



Z obsahu news

- Nakoľko sa zaoberáte cieľmi vo svojej práci? Ste skôr otvorení a ciele nestanovujete konkrétne, alebo „nepustíte“ klienta, kým nebudete počuť je SMART ciele? Aké má stanovovanie cieľov v pomáhaní výhody a čomu môže brániť? Prvý text news je práve o tom - kedy, prečo, ako, aké a či stanovovať ciele v procese spolupráce s klientom (nielen v koučovaní).
- Iste viete o tom, že existuje teória objektových vzťahov. Iste viete o tom, že rizikovým párom pomáha párová terapia. Ale viete aj o tom, ako vyzerá párová terapia objektových vzťahov? Ak nie, alebo chcete o téme vedieť viac, možno vás zaujme rozhovor.
- Tento mesiac sme pároví. V rubrike postrehy z praxe sa venujeme zmyslu, poslaniu a forme arteterapeutických intervencií v páre. Môžu byť mocné.
- O tomto všetkom je februárový newsletter. A ešte odporúčania na nové knihy, hra, pár reflexívnych otázok pre prácu s dieťaťom a dva vtipy na záver. Ako vždy, tešíme sa na stretnutia s vami.
- PS: tento rok plánujeme akreditovaný 200 hodinový mediálny výcvik. Máte opäť možnosť sať s našimi spolužiakmi. ☺ Čo vy na to?

„Nemyslím na umenie, keď pracujem. Snažím sa myslieť na život.“ Jean-Michel Basquiat

Ciele v koučovaní a mentorovaní

Ciele a stanovovanie cieľov je v obchode, koučovaní a mentorovaní obvyklý modus operandi. Ciele sú natoľko zabudované do života organizácie, že len zriedkavo sa zastavíme a zauvažujeme nad tým, čo robíme, keď stanovujeme ciele, prečo ich stanovujeme, alebo ako by sme to mohli robiť lepšie. V ostatných rokoch však došlo v oblasti neurológie, psychológie, motivácie, prežívania a zmeny, ako aj správania organizácie k pokrokom, ktoré ponúkajú nové pohľady na stanovovanie cieľov. Toto si vyžaduje premyslieť a revidovať teóriu a prax stanovovania cieľov. V tomto texte preskúmame súčasnú prax súvisiacu s cieľmi ako aj najnovšie diskusie o stanovovaní a manažmente cieľov. Spomenieme aj nové názory na štandardnú paradigmu sledovania cieľa.

Akronymy o cieľoch: GROW a SMART

Dnes v praxi sledovania cieľov prevládajú dva populárne akronymy. GROW je sekvencia manažmentu cieľa a SMART je rámec na stanovenie cieľa. GROW je model koučovania, ktorý vznikol vo Veľkej Británii a získal si obľubu v 1980 a 1990-tych rokoch. Za jeho pôvodcov sa považujú Graham Alexander, Alan Fine, Timothy Gallwey a Sir John Whitmore. Whitmoreovu sekvenciu kladenia otázok pri koučovaní GROW uvádzame v tejto tabuľke:

| | |
|------------------|---|
| GOAL CIEĽ | sedenia ako aj krátkodobý a dlhodobý. |
| REALITA | skúmanie súčasnej situácie |
| OPTIONS MOŽNOSTI | a alternatívy prípadne sled krokov |
| WHAT ČO | treba urobiť, WHEN KEDY a WHO KTO to WILL urobí |

Jedným zo spôsobov, ako pracovať s cieľmi v koučovaní a mentorovaní je skúmať, kde sa vyskytujú v sekvencii jedného koučovacieho sedenia. GROW radí ciele na začiatok, nakoľko Whitmore deklaruje, že ciele vychádzajúce len zo súčasnej reality budú pravdepodobne negatívne, bude to reakcia na problém, ob-

medzená minulým výkonom, nedostatkom tvorivosti vďaka jednoduchej extrapolácii, v menších dávkach než, aké by sa mohli dosiahnuť alebo môžu byť dokonca kontraproduktívne... Ciele vytvorené z hľadiska ideálneho dlhodobého riešenia a následného odvedenia reálnych krokov k tomuto ideálu, sú obvykle omnoho inšpirujúcejšie, tvorivejšie a motivujúcejšie. Whitmore tvrdí, že stanovenie cieľov pred zvážením súčasnej reality umožňuje mentorovaným a koučovaným klientom myslieť za hranice ich súčasných okolností. Na rozdiel od Whitmoreovho tvrdenia, že ciele je najlepšie stanoviť na začiatku, umiestňujú niektoré modely ciele až na neskoršie miesto v sekvencii. Napríklad Grant vo svojej práci zdôrazňuje sebareguláciu a vypracoval model REGROW, v ktorom sa ciele stanovujú až po štádiu reflexie (Review) a zhodnotenia (Evaluation) toho, čo je. Koučovacie rámce založené na Eganovom modeli (Skilled Helper) majú ciele čiže agendu zmeny ako piate štádium v procese o deviatich štádiách. Richard Kilburg umiestňuje ciele ako štvrté štádium zo siedmich, ktoré opisuje ako fluidný proces a vysvetľuje, že „niekedy nie je posun [k cieľom] celkom jasný a len postupne prehľbujeme rozhovor o konkrétnej téme“. Pembertonová si šetrí ciele (alebo zacielenie, ako to nazýva) na piate zo siedmich štádií jej modelu STARTED. Peseschkia-

nova pozitívna psychoterapia (PPT) a jej zameranie na pacientove silné stránky a schopnosti pomôcť si sám má tiež veľa spoločného s niektorými ďalšími koučovacími prístupmi. Liečebná stratégia PPT obsahuje päť štádií, pričom ciele figurujú na konci. V tomto finálnom štádiu sa pacienta pýtajú: „Čo by ste chce-



li robiť, keď už nebudú žiadne problémy na riešenie?" Toto štádium „rozšírenia cieľov“ má povzbudiť pacientov, aby sa pozerali do budúcnosti, ale až potom, čo sa zapoja do terapeutického procesu. Takéto rozličné modely nás vedú k otázke: sú ciele počiatkom a primárnym ohniskom pozornosti v koučovaní a mentorovaní? Alebo sa objavujú po dlhom, otvorenejšom skúmaní vecí? Ďalšou mnemotechnickou pomôckou, ktorú sme vyššie spomenuli je SMART stanovenie cieľa. Kouč alebo mentor, ktorý sa rozhodol, kam situovať ciele v koučovacej sekvencii, musí tiež vedieť, ako pristúpiť k stanovovaniu cieľov. Najpopulárnejší rámec na stanovovanie cieľov v organizáciách je známy ako akronym SMART. SMART sa často pripisuje Petrovi Druckerovi alebo Lockeovi a Lathamovi a hoci sa jeho použitie podľa všetkého rozšírilo z ich práce, pôvod skratky ostáva nejasný. Jedna z prvých publikácií, kde bol použitý tento termín, bol článok o manažmente od Dorana z roku 1981. SMART definuje efektívne ciele ako Specific (konkrétne), Measurable (merateľné), Attainable (dosiahnuteľné), Realistic (reálne) a Time-bound (časovo viazané), pričom sa prídavné mená stojace za písmenami niekedy trochu líšia [napríklad Whitmore používa Agreed, teda dohodnuté, namiesto Attainable]. Rámec tvrdí, že ciele, ktoré nemajú tieto SMART charakteristiky, budú príliš nejasné a nebudú natoľko motivovať splnenie, čiže bude nepravdepodobné, že sa realizujú. Je otázkou, či nadmerné spoliehanie sa na SMART ciele nebrzdí efektívnosť organizácií. Môže sa stať, že rámec SMART je nevhodný pre niektoré, hoci nie mnohé, typy organizačných výziev? Čoraz viac úvah v koučovaní naznačuje, že rôznym okolnostiam môžu vyhovovať rôzne ciele. Napríklad Anthony Grant uvádza, že ciele môžu byť:

- Proximálne (blízke) alebo distálne (ďaleké)
- Konkrétne alebo abstraktné
- Zamerané na dosiahnutie niečoho alebo vyhýbanie sa niečomu
- Zamerané na výkon alebo poznatky

Objasňovanie týchto rozdielov slúži na to, aby sa prax určovania cieľov posunula za paradigmu SMART. Ak dokážeme rozoznať tie vzdialené ciele, ktoré je možno ťažké definovať pomocou časových parametrov, pracujeme s abstraktnými cieľmi. Abstraktné ciele sú všetko, len nie je špecifické a merateľné. Okrem toho sa zdá, že kritériá SMART sú vhodnejšie pre výkon než pre učenie sa niečoho. SMART obsahuje kritériá výkonu, ako napríklad merateľnosť a časové termíny, ktoré môžu aktivovať fixné nastavenie mysle. Hoci môže byť užitočné merať výkon, keď sa ľudia učia novú schopnosť v čase, aktivovanie fixného nastavenia mysle v úvodných štádiách stanovovania cieľov je kontraproduktívne voči cieľom učebným. Takýto spôsob práce povzbudzuje ľudí iba k tomu, aby sa snažili dokázať svoju schopnosť a nie ju rozvíjať. Ak sa zaoberáme cieľmi SMART na úrovni komplexnej organizácie, môže to viesť k tomu, že prestaneme byť citliví voči špecifikám komplexnej a vynárajúcej sa povahy života organizácie, ako aj koučovania a mentorovania, ktoré sa v organizácii odohráva. To zase môže

zabrzdiť výkon. Príliš predpísané postupy v organizačných a mechanických protokoloch môžu viesť k „bezmyšlienkovitosti“. Tendenciu k bezmyšlienkovitosti charakterizuje štýl mentálneho fungovania, pri ktorom sa ľudia riadia predpismi, používajú staré kategórie pri klasifikovaní toho, čo vidia, konajú rigidne, operujú automaticky a nesprávne označujú neznáme nové kontexty ako staré známe. Bezmyšlienkovitý mentálny štýl vedie k zakrývaniu problémov, ktoré sa len zhoršujú. Na druhej strane pozorná všímavosť obsahuje odpor k prílišnému zjednodušovaniu, pričom je pri nej dôležité citlivé vnímanie udalostí tak, ako sa odohrávajú a „povzbudzovanie systému plynulého rozhodovania sa“. Pojem, ktorý v ostatných rokoch získal značnú silu v klinických a výskumných komunitách, ako aj v populárnej kultúre, pozorná všímavosť (mindfulness) sa definuje ako „úplná pozornosť súčasnému prežívaniu v každom momente“. Keď sa SMART ciele používajú pravidelne a možno bezmyšlienkovito, na okolnosti sa pozeráme cez úzky obzor. To môže viesť klienta a kouča príliš obmedzujúcou cestou a v najhoršom prípade úplne mimo.

Riziká pri práci s cieľmi

Donedávna sa odborná literatúra o koučovaní a mentorovaní zaoberala cieľmi všeobecne a SMART cieľmi konkrétne veľmi dôkladne, ale nekriticky. Keď ciele pútajú pozornosť, redukovávajú uvedomovanie si iných faktorov, ktoré môžu byť dôležité pre úspech. Nedostatok širšieho kontextu uľahčuje zameranie sa na nesprávne ciele a my by sme dodali, že to aj sťažuje ľuďom to, že rozpoznajú, kedy je cieľ nevhodný. Stanovenie a sledovanie špecifických cieľov môže spôsobiť, že ľudia budú ignorovať dôležité dimenzie výkonu, ktoré nie sú špecifikované v systéme stanovovania cieľov. V pracovnom prostredí majú koučovia povinnosť pomáhať klientom uvedomiť si a preskúmať veľký obraz a rozumieť systematickej štruktúre svojich dilem. Ale v mnohých prípadoch sa vyskytuje tlak na to, aby sa koučovanie zameralo na veľmi špecifické ciele, často stanovené vedúcim a nie klientom. Bohužiaľ, najjednoduchšie veci na meranie nemusia nutne byť tými najdôležitejšími faktormi pri dosahovaní celkového cieľa pre tím. Kouč sa môže ocitnúť v kolícii (s klientom, či zadávateľom koučovania) zameriavajúcej sa na nesprávne ciele alebo vyhýbajúcej sa cieľom, ktoré sú dôležitejšie, len sa ťažšie merajú.

Druhý problém so špecifickosťou spočíva v tom, že úzke ciele môžu podporovať krátkozraké, krátkodobé správanie, ktoré z dlhodobého hľadiska poškodzuje organizáciu. Najmä počas krátkodobých úloh pretrvávajú pokiaľ úspech merajú tímu, či kouč uspel pri pomáhaní klientovi dosiahnuť krátkodobé ciele. Ale prináša to trvalú zmenu? Alebo zatienť koučova potreba demonštrovať svoje schopnosti klientovu potrebu dlhodobého osobného rastu? Mnoho skúsených koučov, s ktorými sme sa rozprávali, vyjadruje obavy z tohto potenciálneho konfliktu záujmov a je to záležitosť, ktorá sa často objavuje na supervízii koučovania. Je pravda (a výskumy to potvrdili), že ľudia motivovaní špecifickými, náročnými cieľmi, majú tendenciu osvojovať si riskantnejšie stratégie a voliť si riskantnejšie hry ako tí, čo majú menej ná-



ročné alebo vágnejšie ciele. V niektorých prípadoch to však vedie k horším výsledkom. Ciele môžu navodiť neetické správanie, najmä vtedy, keď ľudia minú ťažký cieľ. Sme presvedčení, že podobne ako lekári aj koučovia by v prvom rade „nemali uškodiť“. Súčasťou roly kouča teda je pomáhať klientom vnímať veci v kontexte a uviedomovať si povahu a mieru rizika. Koučovia zohrávajú kritickú rolu pri pomáhaní klientom udržať si kontakt s osobnými hodnotami a overovať si nakoľko sú ich ciele a na cieľ zamerané správanie v súlade s „etickým zrkadlom“. Podľa našich skúseností je preto veľmi dôležité vytvárať priestor na reflexiu. Vytvorenie príležitosti na tichú reflexiu (napr. pri koučovaní, aj mentoringu) poskytuje rovnováhu. Aj súťaživý výkon so sebou prináša nevýhody. Úzke zameranie sa na špecifické ciele môže podnecovať výkon, ale brániť učeniu. V niektorých prípadoch ciele podporujú súťaživosť a zároveň odrádzajú od spolupráce, altruizmu a správaniu mimo danej roly. Koučovia môžu pomôcť klientom a zadávateľom presunúť pozornosť od výkonových cieľov k cieľom učebným alebo si osvojiť oboje. Koučovia okrem toho môžu podporiť prosociálne správanie na pracovisku. Dôležité je mať na zreteli účel koučova-

nia. Má za cieľ úzke zameranie sa na výkon alebo má aj širšie, učebné ciele? Aký je psychologický kontrakt medzi koučom, klientom a zadávateľom? Ciele môžu zvýšiť vonkajšiu motiváciu, ale aj poškodiť vnútornú motiváciu. Manažéri si môžu myslieť, že ostatní potrebujú byť motivovaní špecifickými, náročnými cieľmi omnoho častejšie než ich podriadení skutočne sú. Posun ohniska pozornosti u zamestnanca z vnútornej na vonkajšiu odmenu bude mať pravdepodobne negatívny účinok na množstvo dôležitých javov súvisiacich s prácou, ako je napríklad angažovanosť na pracovisku. Pre koučov je teda veľmi dôležité rozoznávať, či sú ciele poháňané vnútorne alebo zvonka, ak majú rozumieť klientovej motivácii. Možno tvrdiť, že externe motivované ciele bude ťažšie prepojiť s osobnými hodnotami, čo povedie k tomu, že koučovanie bude relatívne mechanická forma získavania zručností alebo zvládania výkonu. Vec na úvahu tu je, ako dlho bude daná zmena trvať, ak je motivovaná hlavne vonkajšími cieľmi. Ordóñezová a jej kolegovia navrhujú desať otázok na zhodnotenie cieľov, ktoré sú podľa nášho názoru v manažmente, koučovaní a mentorovaní všetky veľmi dôležité. Tu je tých desať otázok pred stanovením cieľov:

| Otázka pred stanovením cieľov | Prečo je dôležitá? | Možná náprava |
|--|---|---|
| Sú ciele príliš špecifické? | Úzke ciele môžu ľudí zaslepiť a nebudú vidieť dôležité aspekty problému. | Uistite sa, že ciele sú vyčerpávajúce a obsahujú všetky dôležité komponenty úspechu firmy (napr. kvantita a kvalita). |
| Sú ciele príliš náročné? | Čo sa stane, ak sa nespĺnia? Ako sa budú hodnotiť jednotliví zamestnanci a výsledky? Zníži neúspech motiváciu a vlastnú účinnosť? | Poskytnite zručnosti a tréning, aby zamestnanci boli schopní ciele dosiahnuť. Vyhňte sa tvrdým trestom za neúspechy. |
| Kto stanovuje ciele? | Ľudia sa viac zaviazajú plniť ciele, ktoré pomáhali stanoviť. Zároveň môžu byť v pokušení stanovovať ľahko dosiahnuteľné ciele. | Umožnite, aby bol proces stanovovania cieľov transparentný a obsahoval viac než len jedného človeka alebo oddelenie. |
| Je časový horizont primeraný? | Krátkodobé ciele môžu poškodiť dlhodobý výkon. | Uistite sa, že krátkodobé snahy dosiahnuť cieľ neškodí investíciám do dlhodobých výsledkov. |
| Ako môžu ciele ovplyvniť riskovanie? | Nespĺnené ciele môžu navodiť riskovanie. | Uistite sa, že bola jasne stanovená miera prijateľného rizika. |
| Ako môžu ciele motivovať neetické správanie? | Ciele zužujú ohnisko pozornosti. Zamestnanci s cieľmi menej pravdepodobne rozoznajú etické problémy a pravdepodobnejšie budú racionalizovať svoje neetické správanie. | Možno budú potrebné viaceré opatrenia na zabezpečenie etického správania pri dosahovaní cieľov (napr. vedúci ako vzor etického správania, náklady na podvádzanie budú omnoho vyššie než výhody z neho plynúce, silný dohľad). |
| Môžu byť ciele ušité na mieru individuálnych schopností a okolností a zachovať spravodlivosť? | Individuálne rozdiely môžu ciele nevhodne štandardizovať, ale nerovnaké ciele môžu byť nespravodlivé. | Ak je to možné, snažte sa stanoviť ciele za použitia spoločných štandardov a s ohľadom na individuálne rozdiely. |
| Ako ciele ovplyvnia kultúru organizácie? | Individuálne ciele môžu poškodiť spoluprácu a nahladať kultúru organizácie. | Ak je spolupráca dôležitá, zväzťe radšej tímové stanovovanie cieľov než individuálne ciele. Starostlivo premyslite hodnoty, ktoré špecifické, náročné ciele vyjadrujú. |
| Sú jednotlivci motivovaní vnútorne? | Stanovenie cieľov môžu znížiť vnútornú motiváciu. | Odhadnite vnútornú motiváciu a vyhňte sa stanovovaniu cieľov, keď je vnútorná motivácia veľká. |
| Aký typ cieľa (výkonový alebo učebný) je najvhodnejší za daných najvyšších cieľov organizácie? | Zameranie sa na výkonové ciele môže viesť zamestnancov k tomu, že nebudú hľadať lepšie stratégie a nebudú sa učiť. | V komplexnom, meniacom sa prestredí môžu byť učebné ciele efektívnejšie než výkonové. |



Tieto otázky sú užitočné v koučovaní a mentorovaní: pomáhajú klientom a zadávateľom reflektovať, čo chcú intervenciou dosiahnuť. Toto pozorovanie posilňuje naše presvedčenie, že ciele v koučovaní sa nemajú ponímať ľahkovážne a náhodne, že príliš úzko zameraná pozornosť na ciele skôr, ako porozumieme kontextu, môže byť nebezpečná pre klienta a možno neetická pre kouča.

Ako pracovať s cieľmi? Ponaučenia z rozdielnosti koncepcií

Značná rozdielnosť názorov na stanovovanie a maňazment cieľov nás učí, že úloha cieľov v koučovaní je zložitejšia, ako by sa mohla spočiatku zdať. Je možné, že rozličné teórie o tom, kedy a ako sledovať ciele, sú správne, ale len dočasne. Ako sme už v tejto kapitole uviedli, ciele môžu mať rozličné charakteristiky a nie všetky sú SMART. Môžu zužovať alebo rozširovať výber; zameriavať sa na krátku alebo dlhú dobu; byť prostriedkom sami o sebe alebo odrazovým mostíkom pre iné, azda menej presne definované, ale dôležitejšie ciele. Pokrok na ceste k cieľom môžu ovplyvňovať mnohé faktory, ako napríklad:

- Motivácia (Nakoľko je to pre vás dôležité?)
- Uvedomovanie si kontextu (Aká presná je vaša predstava o vonkajších faktoroch, ktoré uľahčujú alebo brzdia dosiahnutie?)
- Prijatie zodpovednosti (Koho je to cieľ a kto má záujem na výsledku?)
- Jasnosť (Viete si predstaviť výsledok?)
- Merateľnosť (Dokážete vyhodnotiť výsledok?)
- Stabilita (Je to fixný alebo pohyblivý cieľ?)
- Súvislosť s osobnými hodnotami (Súvisí to s vnútorným „pocitom správnosti“?)
- Predošlé skúsenosti so sledovaním cieľov (Mali ste už predtým úspech?)

Pre kouča alebo mentora nemusí byť proces pomáhania klientovi pri stanovovaní a sledovaní cieľov priamočiary. Na začiatok je dobré stanoviť bod, pokiaľ sa cieľ vyvinul, aby bola zvolená primeraná intervenčná stratégia. Dôležité je aj jasne povedať, o aký druh cieľa ide, nakoľko rozličné typy cieľov si vyžadujú rozličné stratégie. Napokon kouč alebo mentor musí rozumieť – a pomôcť klientovi, aby rozumel – kontextu, v ktorom sa cieľ stanovuje, čo môže pomôcť alebo zabrzdiť jeho dosiahnutie. Čoraz väčší dôraz sa kladie na koučovanie a mentorovanie ako systémový proces, v ktorom vedomie klienta ovplyvňuje a je ovplyvňované množstvom systémov, čo tvorí jadro identifikovania a práce s ich záležitosťami. To rozširuje pohľad na ciele až za úroveň jednotlivca. Tradičná teória zobrazuje ciele ako relatívne statické. Rozhodnete sa, čo chcete dosiahnuť, nazbierate potrebné zdroje a podniknete vhodné kroky. S vhodnou, pozitívnou spätnou väzbou pokračujete dovtedy, kým nie je cieľ dosiahnutý. Napriek tomu klienti a mentorovaní popisujú svoj prístup k cieľom veľmi odlišne od teórie – a určite omnoho neupravenejšie. Je zrejmé,

že ciele sa netvorí spontánne. Musí existovať *stimulus*, podnet, ktorý má obvykle vnútorné a vonkajšie zložky – kombinácia toho, čo od vás očakávajú iní a čo očakávate vy od seba. Z podnetu vyplynie *reaktívny cieľ* – inštinktívna reakcia, ktorá dáva nový účel našej prehliadke prostredia. Reaktívny cieľ môže byť v tomto štádiu relatívne zle definovaný. Môže byť tiež viac motivovaný vyhnutím sa bolesti (odísť od niečoho, nie priblížiť sa k niečomu) a obsahovať niektoré inštinktívne kroky smerom k dosiahnutiu reaktívneho cieľa. Časom ľudia získavajú odstup od podnetu a vidia ho pokojnejšie a racionálnejšie. *Reflexia a kontextualizácia* nám umožní premiestniť a pretaviť cieľ vo svetle väčšieho obrazu a iných cieľov, ktoré možno sledujeme. To je tiež príležitosť na nájdenie bližších súvislostí cieľa a našich hodnôt. V mnohých, ak nie vo väčšine prípadov sa v tomto bode cieľ podstatne zmení, keďže teraz už vidíme celú záležitosť z rozličných perspektív. Z tohto procesu reflexie a kontextualizácie preto vychádza *adaptovaný cieľ*, modifikovaný podľa nášho vnímania vnútornej a vonkajšej reality. Proces adaptácie býva často veľmi uspokojivý. Ľudia opisujú pocity väčšej istoty úsudku a viac si dôverujú, že cieľ dokážu dosiahnuť. Adaptované, upravené ciele budú skôr „priblíženie“ alebo zmes „priblíženia“ a „vyhýbania“. Táto nová sebadôvera poskytuje *popud k činnosti* – motivácia, aby sa cieľ uskutočnil – čo vzápätí vedie k zmene správania alebo procesu, čiže *aplikácii*. Aplikácia nemusí nutne znamenať, že zmena je trvalá; jednotlivec skôr cíti, že je schopný experimentovať spôsobom, ktorý, ako dúfa, povedie k dosiahnutiu cieľa. Aplikovanie môže byť buď pozitívne (objasňovanie pokroku smerom k dosiahnutiu adaptovaného cieľa) alebo negatívne (pomalý alebo žiadny pokrok alebo kroky nesprávnym smerom) skúsenosť. Či už je skúsenosť pozitívna alebo negatívna, vedie (aspoň v kontexte koučovania alebo mentorovania) k ďalšiemu štádiu *reflexie a kontextualizácie*. To buď vedie k ďalšiemu adaptovanému, teda upravenému cieľu (opakovanie cyklu od popudu k činnosti a aplikácie späť k ďalšej reflexii a kontextualizácii); alebo sa žiak posunie na ceste k cieľu, ktorý vníma ako dostatočne „správny“. Úspech plodí úspech a nastáva to, čo môžeme nazvať *trvalé nutkanie*. Ďalší nárast prichádza v kľúčových bodoch z *rozpoznania dosiahnutia*, ako keď míňame mílniky. Toto rozpoznanie sa môže generovať vnútorne (sebauspokojenie) alebo zvonka (napríklad na základe spätnej väzby od rovesníkov alebo kouča či mentora). Podstatným prvkom konsolidácie ziskov sa napokon javí ďalšie obdobie reflexie, tentoraz *reflexie dosiahnutia*. Keď je cieľ dosiahnutý, začne byť významný aj viac než je jeho vnútorná hodnota. Je to symbol toho, čo vieme dosiahnuť a teda aj motivuje sledovanie ďalších, možno náročnejších cieľov.

„Pánboh pri stvorení človeka evidentne precenil svoje možnosti.“ Oscar Wilde



Rozhovor s Jill Savege Scharffovou



Jill Savege Scharffová, MD je sporiaditeľkou Medzinárodného psychoterapeutického inštitútu a predsedníčkou Medzinárodného inštitútu pre psychoanalytický výcvik. Je klinickou profesorkou psychiatrie na Lekárskej fakulte Georgetownskej Univerzity a vyučujúcou analytičkou na Washingtonskom psychoanalytickom inštitúte. Jej súkromná prax v meste Chevy Chase v Marylande, USA sa zameriava na psychoanalýzu detí a dospelých, ako aj na párovú a rodinnú terapiu. Dr. Scharffová redigovala nasledujúce knihy *Foundations of Object Relations Family Therapy* (1989) a *The Autonomous Self: The Work of John D. Sutherland* (1994). Sama napísala *Projective and Introjective Identification: The Therapists Use of Self* (1992). Spolu s Davidom E. Scharffom, M.D. publikovali *Object Relations Family Therapy* (1987), *Object Relations Couple Therapy* (1991), *Scharff Notes: A Primer of Object Relations Therapy* (1992 a 2. vydanie 2005), *Object Relations Therapy of Physical and Sexual Trauma* (1994), *Object Relations Individual Therapy* (1998), *Tuning the Therapeutic Instrument: The Affective Learning of Psychotherapy* (2000), a *Self Hatred in Psychoanalysis: Detoxifying the Persecutory Object* (2003) a *The Legacy of Fairbairn and Sutherland* (2005). Podieľa sa aj na redakcii série Library of Object Relations vo vydavateľstve Jason Aronson, Inc.

Čo je terapia objektových vzťahov?

RAFAL MIETKIEWICZ: Jill, si známa psychiatricka, psychoanalytička a odborníčka na terapiu objektových vzťahov. Napísala si mnoho kníh o terapii objektových vzťahov, tak som zvedavý, či by sme mohli začať základným prehľadom, čo to terapia objektových vzťahov vlastne je. Pre začínajúcich terapeutov to môže vyzerať ako jadrová fyzika.

JILL SAVEGE SCHARFFOVÁ: Je to nešťastný termín „objektové vzťahy“, ale bol zvolený z úcty k Freudom používanému pojmu „objekt“, čo znamená objekt, ku ktorému sa viaže pud, ktorý chce byť vo vzťahu. Freud hovoril o sexuálnom a agresívnom púde, v neskoršom období svojho života o púde života a smrti. Fairbairn, ktorý zaviedol termín „teória objektových vzťahov“, hovoril o hlavnej motivácii ľudí v tom zmysle, že chcú byť vo vzťahu, nielen kvôli láske a bezpečiu, ale aj kvôli pocitu významu. Aby svojej existencii dali význam. Nie je to len matka, čo dodáva význam dieťaťu, ale aj dieťa dodáva význam matke, ktorá sa stáva matkou, pretože má dieťa, ku ktorému si môže vytvoriť vzťah a starať sa oň. Objektové vzťahy označujú vnútornú psychickú štruktúru, ktorá sa vyvíja z týchto raných zážitkov.

RZ: A našou úlohou, ako terapeutov, je hľadať tieto vnútorné štruktúry u našich klientov?

JS: Nemusíš hľadať veľmi ďaleko, pretože tá vnútor-

ná štruktúra je zapísaná veľkými písmenami vo vonkajších, súčasných vzťahoch. Vnútorné vzťahy fungujú, akoby to bol vzorec, ktorý vedie ľudí k opakovaniu v súčasných vzťahoch – sčasti preto, že sú známe a ľudia chcú znovu vytvoriť to, čo už poznajú, a sčasti preto, aby zažili nové zážitky, ktoré, ak sú zdravé, zaujímavé a náročné, môžu povzbudiť nové poznanie, takže pôvodné objektové vzťahy sa môžu modifikovať. Intímne vzťahy poskytujú príležitosť v novej dimenzii – takej, ktorá im môže pomôcť rásť a meniť sa. To isté platí o terapii. Ešte stále to znie ako jadrová fyzika, Rafal?

RM: Áno, trochu áno. A zdá sa, že to trvá dlho, kým sa tieto dlhodobé vzorce rozpletú a že terapia pôjde dost hlboko.

JS: Vytvorenie hlbokej zmeny charakteru chvíľu trvá. U párov to môže trvať niekoľko rokov.

RM: Tiež pracujem ako terapeut a mám svoje skúsenosti s individuálnou i manželskou terapiou, ale myšlienka práce s párom na niekoľko rokov znie náročne, aby som bol úprimný.

JS: No, to platí viac na páry, ktoré hľadajú radikálnu zmenu. Niektoré páry prídu a chcú iba malú úpravu. Chcú sa menej hádať, alebo sa chcú rozhodnúť, či budú mať dieťa alebo nie a to je len vývinová intervencia. Vývinová výzva ich dovedla k tomu, že sa zasekli a po niekoľkých sedeniach vedú sami pokračovať. Ale iní, čo majú obrovské ťažkosti vo vzťahu, komunikácii, vytvorení intimného sexuálneho vzťahu – tieto terapie trvajú dlhšie.

RM: Teda rozlišuješ vývinovú intervenciu a hlbinnú terapiu.

JS: No, nikdy nechceš urobiť toho priveľa. Chceš urobiť len to, čo ľudia hľadajú a čo potrebujú. V prístupe objektových vzťahov, ktorý operuje v hĺbke, môžeš aj na niekoľkých sedeniach ľuďom ukázať, čo tento prístup dokáže ponúknuť, keby sa rozhodli preň, keby sa rozhodli investovať do niečoho podstatnejšieho.

RM: Keď príde pár, aké sú úvodné štádiá?

JS: Najprv robíme konzultáciu – nie terapiu – pretože chcem dať páru možnosť rozhodnúť sa, či si myslia, že si ako ľudia sadneme a chcem im ukázať svoj štýl práce. Nie každý pár si zvolí prácu na objektových vzťahoch, čo je v zásade psychoanalytický rámec. Niektorí hľadajú krátkodobý prístup alebo štruktúrovanejší prístup, alebo priamejší prístup, kedy ich odošlem kolegom.

RM: Takže prvé štádium je konzultácia.

JS: Áno, stretnem sa s nimi povedzme na dvoch či troch sedeniach. Niektorí kolegovia sa raz stretnú s jedným partnerom, raz s druhým partnerom, a raz s párom. Ale pokiaľ na to nie je konkrétna indikácia, obvykle dávam prednosť práci s párom.



RM: Čo by bola konkrétna indikácia?

JS: Keby tu bol autonómny individuálny psychiatrický problém, ako napríklad dlhodobý problém s užívaním drog, možno by som sa chcela stretnúť s tým jednotlivcom, aby som odhadla jeho rozsah a rozhodla sa, či by nebola vhodnejšia individuálna liečba, dokonca možno pobyt v liečebni. Ďalšou indikáciou je manželka alebo manžel terapeutky. Niekedy zistíš, že terapeut je ďaleko za človekom, ktorý má terapeutický výcvik, čo sa týka komunikácie emocionálnych zážitkov, takže niekedy potrebuje individuálne sedenie bez partnera, aby našiel spoločnú reč s partnerom terapeuta.

RM: Môže párový terapeut spojiť tieto dve funkcie a robiť individuálnu terapiu s jednou osobou z páru a zároveň párovú terapiu s obomi?

JS: To sa môže stať, pokiaľ si uvedomuješ, že tvoj záväzok je voči páru a že všetko, čo robíš s jednotlivcom, sa vráti späť na párové sedenie. Že napríklad mlčanlivosť prináleží páru, nie jednotlivcovi v páre. Teda, povedzme, že jednotlivec ti povie o mimomanželskom vzťahu, o ktorom nepovedal svojmu partnerovi, neodhalíš to ty osobne, ale navrhneš, aby to otvoril na párovej terapii. Ak to nedokáže, pravdepodobne zistíš, že nedokážeš pracovať s párom, pretože, ak máš informáciu, ktorú nemôžeš použiť, blokuje ťa a nemôžeš reagovať na všetky kľúčové znaky, ktoré vedú k záveru, ktorý potom nemôžeš urobiť.

RM: Nemôžeš ani voľne asociovať, pretože si blokováná a nemôžeš ísť do určitých oblastí.

JS: Máš absolútne pravdu. Minulý týždeň som bola v Poľsku a počula som, že Asociácia rodinnej terapie pracuje na pravidlách mlčanlivosti a ako sa vzťahujú na párovú a rodinnú terapiu.

RM: Ako zist'uješ, či je pár vhodný na terapiu objektívnych vzťahov?

JS: Pozerám, ako reagujú na interpretácie, ktoré robím, na moje celkové vystupovanie, na súvislosti, ktoré vidím medzi ich súčasným zápasom a minulosťou. Ak mám niekoho, kto sa nechce zaoberať minulosťou, kto hovorí: „Minulosť je minulosť a ja na ňu nechcem myslieť,“ pravdepodobne to nie je dobrý kandidát na terapiu so mnou. Tak by som mohla povedať: „No, dobre, mohla by som skúsiť pracovať s vami len na prítomnosti, ale viem, že všetko, čo sa deje teraz, je ovplyvnené tým, čo sa stalo predtým, nemyslím si teda, že tento druh terapie vám bude vyhovovať. Chcete to vyskúšať a pozrieť sa na to, čo by som mohla pre vás urobiť alebo by ste radšej dali prednosť niečomu inému?“ Vždy rada pracujem s párami, ktorí vedia pracovať so svojimi snami, ale nie všetky páry sú na to ochotné. Niektoré si myslia, že ich sny sú veľmi súkromné. Podľa mňa, keď jednotlivec povie svoj sen v párovej terapii, stane sa snom oboch a keď mi to pár porozpráva, pomôže mi dostať sa k nevedomému životu páru. Celá terapia objektívnych vzťahov sa zameriava na prístup k vplyvu nevedomia na vzťah.

RM: Akou technikou pracuješ so snom v páre?

JS: No, predovšetkým počúvam sen od jednotlivca. Potom sa ho opýtam, čo mu ku snu napadá. Potom sa opýtam partnera, či partnerky čo jeho alebo ju napadá v súvislosti so snom. Potom sa pár rozpráva o tomto sne a ja si všimam ich asociácie, moje asociácie, pocity, ktoré to vyvoláva v nich a vo mne, a konštruujem interpretáciu sna a čo hovorí o ich súčasnom vzťahu a nádejav, čo si želajú pre seba vo vzťahu.

RM: Ukazuje sa mi, zistil som, že práca so snami je v individuálnej terapii užasná, ale toto otvára nový oceán možností pri práci s párom. Keď už máš konzultačné sedenia za sebou a dohodnutú terapiu s párom, čo ďalej?

JS: Dohodneme si frekvenciu sedení, čo býva raz alebo dva razy za týždeň. Mám rada 45 minútové sedenia, ale s párom, ktorý prichádza zďaleka, pracujeme hodinu alebo hodinu a pol, ako im to vyhovuje. Ale usporiadame si to tak, aby sme nepretiahli čas; dohodneme sa dopredu, ako to bude najlepšie. Nedávam dotazníky. Len ich požiadam, aby prišli ku mne. Sedia... Vidiš moju miestnosť? (Rozhovor sa deje via Skype)

RM: Samozrejme, vidím dve kreslá.

JS: Sú tu dve červené kreslá. Sedia v tých kreslách. Ja sedím vzadu pri stole. Pri stene je gauč, pri tlačiarne. Niektoré páry si sadnú k sebe na gauč. Niekedy jeden sedí na gauči trochu narcistickým spôsobom a druhý tróni v kresle. Ale sedia (terapeutka je psychoanalytička, preto zdôrazňuje, že sedia a neležia), zaujíma ma, aký majú vzťah aj z hľadiska priestoru. A potom ich požiadam, aby povedali všetko, čo chcú povedať. Nech prídu a začnú. Nekladiem otázky. Len počúvam a reagujem. Myslím, že môj spôsob je akosi spoločensky primeraný, nevtieravý, nedirektívny. Nie je chladne analytický, ako si niekedy predstavujeme analytikov. A nehovorím stále: „A čo si o tom myslíte?“

RM: Nehovoríš?

JS: „A aký máte z toho pocit?“ Nie, je to skôr o tom, že máme otvorený priestor na rozhovor, naozaj. A potom, príležitostne, dospejem ku konštrukcii toho, čo si myslím, že sa deje a ukážem im opakujúce sa vzorce interakcie a ako súvisia s ich ranými zážitkami. Ako sa k sebe správajú ako k ľuďom z minulosti, alebo ako sa ľudia z minulosti správali k nim. Mám záujem pomôcť im ako páru, aby si vypracovali to, čo Mary Morganová nazýva „párový stav mysle“. Sú páry, ktoré rozmýšľajú ako pár, plánujú ako pár a páry, ktoré kvôli starostiam a stresom vo svojom živote a objavení sa negatívnych aspektov ich charakteru stratili túto schopnosť. A potom prídu iné páry, ktoré tak nerozmýšľali nikdy. Prídu ako dvaja jednotlivci. Oba ja myslia na manželstvo ako na niečo, k čomu obaja môžu prispieť a tvoriť ho, pestovať ho, udržiavať. Ak sa to dokážu naučiť, tak im manželstvo veľa dá. Nejde len o to, že partneri sa starajú o seba navzájom a milujú, ale aj o partnerstvo alebo manželstvo, ktoré konštruujú. Nehovorím, že majú byť zosobašení



v kostole alebo tak, ale ak sa zaviazali, že budú spolu a pestujú si vzťah, vzťah ich bude vyživovať a podporovať počas životného cyklu a počas rôznych náročných období, ako keď majú prvé dieťa, keď prvé dieťa odchádza z domu, keď idú do dôchodku – všetkého, čo život prináša.

RM: Je jedna terapia pre pár dostatočná, alebo majú tendenciu vracat' sa po čase?

JS: Myslím, že väčšina párov, ak roky párovo pracuje a dostane sa na primeranú vývinovú úroveň, tak má nástroje, ktoré potrebuje, keď nastane ťažké obdobie. Ale nikdy nedokážete predpovedať, čo vám život hodí do cesty a niektoré veci môžu zahltiť ich kapacitu adaptovať sa. Ak sa to stane, môžu sa vrátiť na ďalšie sedenie alebo sedenia.

RM: Aké techniky používaš? Dávaš interpretácie?

JS: Som trochu alergická na termín „techniky“. Znie to, ako keby to boli vecičky, ktoré aplikuješ za rozličných okolností. Mám sklon brať techniku všeobecnejšie, ako spôsob počúvania, pozorovania, čakania, podržania anxiety, nie hneď skočiť do akcie, nie byť direktívna a vždy nasledovať impulz, cit. Veľmi dôležité je vždy počúvať, aký pocit je za slovami. Robíme to pomocou počúvania tónu, rytmu reči, prestávok v reči, váhania, pošmyknutia jazyka, samozrejme. Vždy sa zaujímam o snový materiál, ktorý prichádza a ktorý mi umožní lepší vstup do nevedomia. Potom sa pozeráme po opakujúcich sa vzorcoch interakcie. Pomenujeme ich a požiadam pár, aby porozmýšľal, prečo potrebuje práve tento konkrétny vzorec. Inými slovami, akú obrannú funkciu tento vzorec plní a aká úzkosť sa za ním skrýva? A vždy je iná ďalšia úzkosť, ktorá sa nachádza za vedomou anxiety – v podstate, hlavná úzkosť je smrť páru. To je hlavná úzkosť.

RM: Smrť páru?

JS: Áno.

RM: Môžeš o tom povedať niečo viac?

JS: Páry na to obvykle vedome nemyslia, ale v podstate sa toho obáva každý pár. Individuálne obavy, že jeho alebo jej patológia zničí pár. Vedome sa obávajú, že budú opustení, odmietnutí, ponechaní sami na seba, ale v podstate sa obávajú, že sa zničí pár. Každý pár sa snaží nemyslieť na to, že jeden z nich zomrie skôr a žiadny pár nevie, kto z nich ostane sám, keď sa to stane.

RM: To je ohrozujúce, samozrejme.

JS: Je to veľmi, veľmi ohrozujúce, keď sa to začne dostávať do vedomia. Možno štyridsiatnici stratia jedného priateľa alebo rodiča a vidia, čo sa deje s tým, kto ostane sám, potom sa im to začne pripomínať a začínú si uvedomovať tú fundamentálnu obavu.

RM: Ako pracuješ s podporou rozvoja párového stavu mysle?

JS: Terapeut musí mať kapacitu byť nestranný voči každému jednotlivcovi – alebo byť rovnako na strane oboch – ale s preklenujúcim záväzkom voči párové-

mu vzťahu. Pokročilejší terapeut to má vždy na mysli. Musí byť niekým, kto nemá potrebu stáť na strane niekoho, ale ostáva neutrálny, prípadne ak ho to ťahá na stranu niekoho, uvedomí si to a vie interpretovať, čo sa práve deje. Pomenuje to ako skreslenie pôvodného úmyslu, ktorý reflektuje charakteristiku jednotlivca, čo to inicioval a partnera, ktorý dovolil, aby sa to stalo – lebo to pravdepodobne bude vzorec, ktorý sa deje vo vzťahu. A tu to máš, v laboratóriu párovej terapie, kde to vidíš, preskúmaš to vo vzťahu k sebe, párovému terapeutovi, ktorý sa nechce stať životným partnerom.

RM: Máš všetky tieto koncepcie v hlave, keď sa rozprávaš s párom?

JS: Nie. Myslím, že celá tá teória tvorí pozadie a keď sa zasekneme v našej práci s párom, tak vyťahujeme teóriu a pozrieme sa, či nám pomôže. Ale, ešte je niečo veľmi dôležité, na čo si sa ma nespýtal, čo sa týka sexuality. Zistila som, že veľa párov – alebo skôr párových terapeutov – sa nepýta na intímny život páru. Ak pár prichádza so sexuálnym problémom, tak naň samozrejme reagujú, ale nie vždy sa na to pýtajú v rámci diagnostikovania, a ja si myslím, že to je dôležité a treba nemať zábrany v tomto smere. Je to súčasť párového života a malo by sa to zviať do úvahy spolu s inými aspektmi. A ak existuje konkrétny sexuálny problém, tak prístup objektových vzťahov, ktorý je primárne analytický, ho musí zahrnúť do zložky správania.

RM: Viem, že sa to ťažko kvantifikuje, ale môžeš porozprávať o niektorom z tvojich najväčších úspechov a jednom najväčšom neúspechu v terapii?

JS: To sa naozaj ťažko oddeľuje. Mám na mysli to, že niektoré páry sa rozídu – a to je z jednej strany neúspech párovej terapie. Z druhej strany je to uznanie ich odlišnosti a že im terapia pomohla dosiahnuť toto veľmi bolestivé rozhodnutie. Či už to nazývaš úspech alebo neúspech, je skutočne na debatu. Pár, ktorý skončí so zlost'ou na teba alebo sklamaním z teba – to je pocit neúspechu. Je to tiež obrovská strata, lebo si nedostal možnosť pracovať s nimi na týchto intenzívnych pocitoch, čo mohlo byť užitočné pre ich vzťah, keby sa vrátili a pracovali na tom. Ako to už býva, jednoducho odídu s myšlienkou, že si do teba vložila zlý objekt, ako keby tam ostal a oni sa ho zbavili. Samozrejme, zlý objekt sa vždy vráti a oni nebudú mať šancu skutočne na ňom pracovať. To ja cítim ako neúspech.

RM: To je bolestivé, áno.

JS: Úspech je, keď pár odíde a už o nich nikdy viac nepočuješ, pretože to zvládajú. Dúfaš, že to je úspech, ale nikdy sa to nedá vedieť, lebo my nerobíme kontroly, nezasahujeme do života ľudí, keď ukončia kontrakt s nami. To je jedna zo smutných vecí na párovej terapii, že nevieš, čo sa s nimi stane – pokiaľ sa o nich niečo nedozvieš náhodou alebo pokiaľ sa nevrátia ako rodičia dieťaťa a potom chcú, aby si vzal do terapie ich dieťa. Ako páru sa im darí, ale kvôli obdobiu, kedy sa im ako páru nedarilo, si ich die-



ta zabudovalo určité osobnostné charakteristiky, ktoré poškodzujú to dieťa. A tak vidíš zvyšky párového problému na dieťati. Môžeš pracovať s dieťaťom, aby si ich dostal späť na vývojovú dráhu, ale súčasne vidíš pár ako rodičov a ako sa im darí v párovom živote a to je veľmi uspokojivé. To by si mohol nazvať úspech.

RM: Čo radiš novým terapeutom?

JS: Chodte do liečby

RM: Chodte do liečby

JS: A do supervízie. A potom môžete študovať a chodiť na kurzy. Je to neustála práca. A ak zistíte, že to pár vystraší, nie ste sami. Párová terapia je najťažšia práca, ktorú robíme, pretože pár má také tesné puto. Sú spolu, pretože si sedia na vedomej i nevedomej úrovni. Ako párový terapeut sa často cítiš, že prelamuješ hranice, lebo im ako keby vstupuješ do

spálne, ako keby si bol dieťaťom v oidipálnej situácii, alebo sa cítiš strašne vylúčený, lebo sa nemôžeš dostať dnu. Máš pocity viny za to, že sa snažíš dostať dnu. Cítiš sa zmätený, nevedomý, odmietnutý. Práca s párom môže byť veľmi nepríjemná, a preto ju mnoho ľudí nerobí, myslím si. Preto hovoríme chodte do terapie a supervízie. Chce to veľa osobnej terapie, aby terapeut porozumel, ako je skonštruovaná jeho vlastná osobnosť a ako sa zvykne prejavovať nielen vo svojich osobných vzťahoch, ale aj vo vzťahu k párom a rodinám, s ktorými pracuje.

RM: Jill, ďakujem ti veľmi pekne.

JS: Rado sa stalo. Dobré sa mi s tebou rozprávalo.

„Zo všetkých tvorov len človek pije - hoci nemá smäd, je - hoci nie je hladný a hovorí - hoci nemá čo povedať.“ John Steinbeck

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

Lenochova cesta k úspechu. O'Hanlon, Bill. Portál. 2015

Svojpomocné príručky tu nerecenzujeme a neodporúčame. Snáď iba vtedy, ak ich napísal niekto, koho si veľmi vážime. Bill O'Hanlon je takýto prípad. Poznám jeho odborné texty, sú/boli súčasťou systemického časopisu KONS, ktorý musel čítať a reflektovať ten, kto sa systemikom chcel stať. „...Bóže. Tá komplikovaná a nezrozumiteľná nuda?!“, pomysleli si v tejto chvíli niektorí z vás. Ale kdeže. O'Hanlon je už inde (čo nie je vôbec iba dobré). Táto kniha vám odpovie na otázku: ako je to možné, že k úspechu nepotrebuje vôľu a disciplínu, ale aj ako využiť pocity k tomu, aby som robil to, čo je pre mňa dobré a nerobil to, čo mi nesedí. Takže všetci leniví, bežte do kníhkupectva!

Psychoanalytická diagnóza. McWilliams, Nancy. Portál. 2015

Na otázku, „...čo bude v nových news?“, „...o čom píšem?“, som spomenul (Vlado) jednej kolegyni, ktorá číta náš newsletter, že píšem aj o knihe Psychoa-

nalytická diagnóza od Nancy McWilliamsovej. „Aha, povedala“, tú už mám, a usmiala sa. Nancy je celebrita v obore. Právom. Jej kniha je nielen prehľadná, ale aj vyčerpávajúca. Nielen diagnostická, ale nesie v sebe aj terapeutickú nádej. Zrozumiteľne osvetľuje svet, kde sú pacienti chápaní psychodynamicky a vývinovo, ako niekto, kto zápasí a snaží sa zvládnuť nároky života a svojej psychiky vlastným spôsobom. Kategorizuje, ale zreteľne a jasne. You must have it.

Pomoc, konflikty! Glasl, Friedrich. Fabila. 2015

Deväť stupňov eskalácie. Eskalačné faktory. Konsensus o nežiaducej budúcnosti. Transformačná mediácia. Systémovo-terapeutická mediácia. Kyvadlová mediácia. Medarb - spojenie mediácie a arbitráže. Toto sú pojmy a podnady v knihe, ktoré zaujali mňa. Vás možno zaujmú iné. Ale hlavne, ak vás zaujíma téma alternatívneho riešenia konfliktov, kúpte si túto knihu. Alebo sa prihláste na náš výcvik. ©

„Egoista je ten, kto dbá viac o seba ako o mňa.“ Julian Tuwim

Čo je nové v obore?

Coaching in Professional Contexts. Christian van Nieuwerburgh. Sage. 2015

Koučovanie sa momentálne devaluje. Koučov je veľa (kto ešte nie je kouč hláste sa u súdruhu Žincicu), mnohí majú pochybnú povest', mnohí z nás sú namiesto koučov motivační rečníci so zásobou „zaručene jedinečných“ otázok, mnohí z nás namiesto koučovania mentorujú a konzultujú - ved' ide o biznis, terapeuti s koučovacím výcvikom (alebo aj bez neho) robia ďalej psychologické poradenstvo a terapiu a nekoučujú, organizácie v tom majú stále chaos, veda a výskum o koučovaní je iba niekde ďaleko v Anglicku a tak je potom jasné, že najlepším koučov

sezóny je Ján Kozák starší. Takže, ak nedôverujete tejto knihe (akože by ste mali, pretože ju recenzujeme v najlepších news (nielen) o koučovaní na Slovensku), pozrite si na webe z nej uverejnené kazuistiky a vybrané kapitoly. Kniha je o koučovaní vo všetkých kontextoch. Dokonca aj o koučovaní na školách. Je plná praxe. Je plná praxe. Je plná praxe. Už ste tak urobili? Pozreli ste si ju? Čo vidíte? Čo vás zaujalo? Čo vás presvedčilo? Čo vás motivuje prečítať si túto knihu? Aké máte možnosti, čo by sa dalo urobiť pre to, aby ste si knihu prečítali? Ktorá z možností je lákavá?



Aké sú riziká jednotlivých možností? Aké máte kritériá výberu z týchto možností? čo potrebujete pre to, aby ste si z vašich možností vybrali? Ako si vyberiete? Kedy, kde, s kým...? Haló, čo robíte?

„Nebudem sa s vami púšťať do intelektuálneho súboja. Bolo by pod moju úroveň bojovať s neozbrojeným protivníkom.“ La Rochefoucauld

Pohľady z praxe, alebo skúsenosti nás a našich kolegov

Arteterapeutické techniky v práci s pármí

Umenie ako forma terapie páru

Arteterapeutické techniky sú cenné pri odkrývaní potenciálne dôležitých intrapsychických charakteristík každého jednotlivca v páre, ktorý prechádza terapiou. Primárnym cieľom arteterapeutických techník v párovej terapii je objasnenie interakčných procesov vo vzťahu medzi partnermi. Arteterapeutické techniky sa môžu používať ako primárna modalita liečby, aj ako doplnok iných poradenských programov. Napríklad technika Rodinný portrét vedie každého partnera k tomu, aby samostatne vytvoril portrét rodiny. Portréty sa potom na sedení porovnávajú a rozpráva sa o nich. Takéto cvičenie môže naznačiť napríklad pocity izolácie, keď jednotlivec opustí druhého manželského partnera alebo seba. Objavujú sa zdroje konfliktov o tom, kto vlastne patrí do rodiny. Samotné techniky využívajú rôzne materiály: obvykle obsahujú kreslenie, ale dá sa využiť aj koláž, či iné médium. Koláže môžu obsahovať písmená a kreslené úpravy, ako aj výber obrázkov vystrihnutých z časopisov a novin. Použitím koláže sa dá vyhnúť obavám z nedostatku umeleckých schopností u klientov, čo pomôže odblokovať tvorivosť, ak majú klienti problém začať. Umelecké prejavy v terapii sa môžu používať aj ako uvoľňujúci prostriedok na vyjadrovanie prežívaných pocitov. Umenie je cenná forma komunikácie, nakoľko poskytuje prostriedky klientom, ktorí nie sú schopní alebo ochotní hovoriť o svojich záležitostiach. Podobne ako sa sen zdá snívajúcemu nereálny, aj umelecká produkcia je menej riadená a menej inhibovaná, než môžu byť hovorené slová. Dyadické arteterapeutické techniky umožňujú klientom uvedomiť si a uvoľniť svoje pocity a postoje. Klientom môže byť napríklad ťažké rozprávať o sexuálnom správaní, ale po prezentácii a opise tohto správania v grafickej forme môžu byť menej úzkostní a viac schopní rozprávať o obsahu svojich kresieb úprimným a spontánnym spôsobom. Pokiaľ ide o témy sexualitý, Barth a Kinder zistili, že keď poradenstvo obsahuje témy týkajúce sa intimity páru, terapeutova úloha môže byť zložitejšia. Terapeut venujúci sa sexualite musí pochopiť pár biologicky, psychologicky a interpersonálne. Pomáhajúci by mal porozumieť aj povahe a významu špecifického sexuálneho správania páru. Komplexnosť tejto úlohy si normálne vyžaduje dlhodobé, komplikované a starostlivo zvažované diagnostické postupy.

Arteterapeutická diagnostika

Arteterapeutická diagnostika môže pomôcť urýchliť proces posúdenia a úspešne vyriešiť diagnostické

otáčky tým, že odstráni prekážky, s ktorými sa obvykle stretávame pri tradičnej verbálnej terapii. Arteterapeutická diagnostika má dodatočnú výhodu hmatateľného umeleckého produktu, ktorý ostáva ako materiálny záznam, na ktorý sa dá odvolávať a ktorý môže byť dôležitý, pretože odoláva skresleniam pamäti. Arteterapeut nemá len hotové produkty od klientov, ale aj ich asociácie a reflexie a svoje pozorovanie počas procesu tvorby, čo všetko môže využiť pri diagnostike. Poradie a spôsob, v akom sa rozličné elementy produkujú, môže informovať o skrytých pocitoch, oblastiach konfliktu a relatívnom význame rozličných elementov. Terapeuti, ktorí pracujú s pármí, musia rozumieť neverbálnej komunikácii, ktorá ovplyvňuje dyadické vzťahy - to pomáha vidieť nevy povedané a zasadiť to do kontextu spolupráce. Pri dyadickej diagnostike existujú tri hlavné inštrukcie. Jednou z nich je spoločný obraz. Pri tejto aktivite má pár za úlohu nakresliť obraz spolu. Nemajú využívať verbálnu komunikáciu počas tejto aktivity. Druhou inštrukciou je požiadať pár, aby vytvorili individuálne abstraktné obrázky, ktoré reprezentujú ich vzťah. Tretou inštrukciou je nakresliť autopotrét, ktorý si partnerom vymenia. Tento portrét by mal predstavovať celú postavu a mal by byť realistický. Keď je to hotové, obaja si kresby vymenia a majú dovolené opraviť kresbu. Tieto kresby môžu odhaliť také aspekty vzťahu, ako je boj o moc a miera intimity. Genogram, ktorý sa najčastejšie spája so systémovou terapiou, slúži ako primárna diagnostická procedúra v Bowenovom modeli rodinnej terapie. V tomto teoretickom rámci sa genogram primárne využíva ako pomôcka pri formulovaní hypotéz a vytváraní intervencií do rodinného systému. Genogram má mnoho klinických výhod, medzi ktoré patria: usporiadanie údajov v grafickej podobe, zapojenie rodiny na sedeniach a uvedenie si systémových prepojení a myšlienok. Objasnenie rodinných vzorcov a charakteristík pomáha pochopiť ich osobné témy. Typické informácie v genograme sú meno, vek a bydlisko jednotlivých členov rodiny, ako aj dôležité dátumy, ako dátum narodenia, úmrtia, čas choroby, hospitalizácie, svadby, rozvodu a sťahovania. Genogram možno využiť aj tvorivejšie a na iné účely než diagnostikovanie. Vyfarbenie symbolov predstavujúcich jednotlivých rodinných príslušníkov môže odhaliť hlbšie témy. Systémovo orientovaní arteterapeuti používajú genogram pri integrovaní arteterapie do rodinnej terapie. V začiatkoch procesu liečby zapájajú arteterapeuti svojich klientov do kreslenia trojgeneračného genogramu. Genogram sa tiež používa na mapovanie rodinnej hierarchie a rodinnej štruktúry za pomoci cieľených otázok a pozorovania verbálnych umelec-



kých prejavov. Systémovo orientovaní arteterapeuti využívajú ponuky a úlohy na to, aby pomohli ľuďom vo vzťahu dostať sa prostredníctvom riadených a spontánnych umeleckých prejavov do kontaktu so svojou sociálnou kultúrou, skúsenosťami a potrebami a usporiadať tak vnútorný chaos do koherentnej formy. Symbolické grafické reprezentácie a metafory sú analógiami, pomocou ktorých terapeut a klient môžu priamo, ale bezpečne komunikovať. Keď terapeut využíva klientovu metaforu, vytvára tým intervenciu, ktorá je jedinečná a vyhovuje klientom prezentovanej situácii. Lantz a Alford v článku o existenciálnej arteterapii opisali niekoľko techník určených na využitie v práci s párami a rodinami. Uvádzajú v ňom štyri inštrukcie špecifické pre páry: kresba páru v daždi, kresba manželského vzťahu ako auta, dve borovice v lese a dom budúcnosti. Kresba páru v daždi sa používa na facilitovanie dialógu, diskusie a komunikácie v páre. Táto reflexná technika môže byť nesmierne pôsobivá a môže odhaliť vzťahové problémy, významy a potenciálne významy, ktoré pár spája s týmito problémami. Kresba manželského vzťahu ako auta je podobná ako kresba páru v daždi, keďže sa využíva ako metafora vzťahu, ale chýba v nej element prostredia. Špecifické otázky smerujúce pri tejto k súčasti automobily (napríklad reflektory, brzdy, volant) môžu otvoriť oblasti silných a slabých stránok vzťahu. Dve borovice v lese poskytujú páru dobrú príležitosť nakresliť obraz, ktorý uľahčí reflexiu a diskusiu o komunikácii, štruktúrnych otázkach, otázkach súdržnosti a nezávislosti, ako aj veľkosti oboch členov vzťahu. Po tejto technike môže nasledovať kresba domu budúcnosti. Táto úloha je cenná vtedy, keď pár vstupuje do nového štádia vzťahu. Pri tejto kresbe má každý z partnerov nakresliť dom budúcnosti. Dom sa potom využije pri facilitovaní reflexie a diskusie o cieľoch, nádejach, ideáloch a snoch každého z partnerov. Diskusiou na sedení je takto možné dosiahnuť lepšie vzájomné porozumenie. Uvádzame aj ďalšie príklady intervencií:

Čiara života (ako časť meta-emocionálneho rozhovoru, ktorý sa robí s každým z partnerov zvlášť)

Liečebný cieľ: Identifikovať pozitívne i negatívne udalosti a skúsenosti, ktoré formovali vývin osobnosti a vzorce vzťahovej väzby u každého jednotlivca v páre. Pochopiť zorný uhol jednotlivých klientov na svoj život a skúsenosti v pôvodnej rodine.

Čiastkové ciele: Poskytnúť arteterapeutickú intervenciu pri vytváraní raportu s každým klientom ako jednotlivcom, identifikovať osobne významné udalosti v jeho živote a poskytnúť katalyzátor spracovania a prepracovania nevyriešených emócií a konfliktov. Poskytnúť párom príležitosť na to, aby začali spoznávať mapy lásky, strachy a sny o budúcnosti u toho druhého a začali proces budovania spoločného významu.

Materiál: Veľký biely papier, pravítko, ceruzky, farbičky, fixky.

Inštrukcia: Nakreslite čiaru, ktorá predstavuje váš život od narodenia do súčasnosti. Potom nakreslite obraz (symbol alebo obrázok) svojho narodenia a pokračujte

čujte nákresem ďalších životných udalostí na čiare. Každá značka na čiare bude doplnená o kresbu tejto udalosti. (Vývinové udalosti ako prvé kroky, dôležité životné udalosti ako rozvod alebo smrť rodinného príslušníka).

Spracovanie: Diskutujte o každej udalosti a identifikujte oblasti nevyriešených emócií alebo konfliktov, ktoré by mohli prispievať k súčasným interakciám vo vzťahu. Keď sa to spracuje individuálne, zorganizujte spoločné sedenie a spracujte čiaru života oboch partnerov.

Koláž potrieb

Táto technika sa dá s podobnými cieľmi a výsledkami upraviť aj v rámci techniky sna v konflikte.

Liečebný cieľ: Identifikovať, čo každý jednotlivec získava zo vzťahu a čoho potrebuje viac vo vzťahu. Prediskutovať koncept štyroch jazdcov apokalypsy a podporiť partnerov v tom, aby dokázali utíšiť seba a akceptovať vplyv, ktorý majú na reguláciu partnerských konfliktov.

Čiastkové ciele: Poskytnúť arteterapeutickú intervenciu, ktorá osvetlí oblasti potrieb a túžob. Identifikovať a vyjadriť tieto potreby prostredníctvom obrazov a prepojiť ich s významom a snami.

Materiál: Rozličné veľkosti bielych výkresov a farebných papierov, nožnice, lepidlo, časopisy, vystrihnuté obrázky a fixky.

Inštrukcia: Vytvorte koláž s použitím obrázkov a slov z časopisov na vyjadrenie toho, čo vám manžel (manželka) v manželstve poskytuje, ktoré potrebujete a tešíte sa z nich. Na druhú stranu papiera vytvorte podobným spôsobom koláž, ktorá bude vyjadrovať to, čo potrebujete viac alebo to, čo vám manžel v manželstve neposkytuje.

Spracovanie: Začnite diskusiou o pozitívach v manželstve, o tom, čo máte zabezpečené a čo vás teší. Prediskutujte význam akéhosi „účtu“ vo vašej spoločnej „emocionálnej banke“, kde budú uložené pozitívne skúsenosti, ktoré si vyberiete, keď budete čeliť negatívnym pocitom. Pred tým, než spracujete potreby, ktoré nie sú vo vzťahu naplnené, prediskutujte Gottmanovu teóriu štyroch jazdcov apokalypsy. Ide o kritiku, pohrdanie, defenzívnosť a vyhýbavosť. Prediskutujte, prečo je dôležité vyhýbať sa im a spôsoby ako sa im vyhnúť: jemným začiatkom v komunikácii, nezaplavovaním, schopnosťou utíšiť sa sám/sama, reguláciou konfliktu a prijatím vplyvu, ktorý vo vzťahu máme. Druhú koláž spracujte s dôrazom na to, že je sa lepšie deštruktívnym konfliktom v podobe vynárajúcich sa jazdcov apokalypsy postaviť čelom ako sa od nich odvrátiť.

Spoločný obraz (použiť s cieľom prijatia vplyvu)

Liečebný cieľ: Identifikovať vzorce vzájomných vzťahov, ktoré sa vyskytujú v životnom priestore páru (symbolicky reprezentovaného papierom). Získať jasnejší obraz o prezentovanom probléme a komunikačných vzorcach páru.

Čiastkové ciele: Poskytnúť arteterapeutickú intervenciu, ktorá osvetlí skryté vzorce interakcie a ko-



munikácie. Poskytnúť páru pochopenie/ uvedenie ohľadne zakorenených vzťahových vzorcov.

Materiál: biely papier 18 x 24 cm, hrubé kriedové pastelky rozličných farieb.

Inštrukcia: Spolu vytvorte jeden dobre integrovaný obraz bez verbálnej komunikácie.

Spracovanie: Prediskutujte, ako sa obaja partneri cítili počas kreslenia obrazu. Preskúmajte neverbálnu komunikáciu alebo jej nedostatok, ako si pár rozdelil priestor, možné vzorce vedenia, nasledovania, ignorovania, prijímania vplyvu, dominancie, odplácania, izolácie alebo integrácie. Spracujte nasledovné otázky: Čo myslíte, nakoľko ste boli efektívni pri ovplyvňovaní jeden druhého? Snažil sa niektorý z vás dominovať nad druhým, alebo ste súťažili medzi sebou? Trucoval niekto z vás alebo sa stiahol? Bavilo vás to? Spolupracovali ste? Koľko podráždenia alebo hnevu niektorý z vás cítil? Cítili ste sa obaja zapojení a zahrnutí?

Koláž z potrhaneho papiera (používa sa ako zameranie sa na kompromisy a prijatie vplyvu)

Liečebný cieľ: Identifikovať riešiteľný problém, ktorý pár má a poskytnúť mu príležitosť prijať vplyv toho druhého člena páru a dohodnúť sa na kompromise.

Čiastkové ciele: Poskytnúť arteterapeutickú intervenciu, ktorá poskytne páru príležitosť vizuálne a verbálne vyjadriť svoje pocity, potreby a želania v súvislosti s konkrétnym problémom, ktorému čelia. Vyzvať pár, aby spolu vytvoril kreatívny kompromis, ktorý vyrieši ich potreby v súvislosti s konkrétnou záležitosťou. Poskytnúť možnosť praktického precvičenia si jemného začiatku, iniciatívy o nápravu a prijímania takej iniciatívy, utíšenia seba, kompromisu a tolerancie voči chybám toho druhého.

Materiál: šablóny figúr à la Matisse v rozličných expresívnych pozíciách, výkresy, fixky, nožnice, lepidlo, útržky papiera a iné remeselné materiály.

Inštrukcia: Pomyslite si na konkrétny problém alebo záležitosť, ktorá sa často objavuje vo vašom manželstve. Dohodnite sa na tej istej záležitosti, na ktorú sa zameriate v tejto arteterapeutickej aktivite. Vyberte si jednu alebo viac šablón, ktoré vyjadrujú, ako sa cítite ohľadne tejto záležitosti. Obkreslite šablónu a potom roztrhajte a rozstrihajte papier, aby ste ešte viac vyjadrili svoje pocity. Keď je tento obraz hotový a prediskutovaný, urobte spolu nový obraz, ktorý predstavuje, akým kompromisom vyriešite tento problém. Využite niektoré alebo všetky tieto pôvodné obrázky, ktoré ste vytvorili na jeden obraz, ktorý bude predstavovať riešenie. Môžete pridať aj tento druhý obrázok.

Spracovanie: Spracujte najprv samostatne vytvorené obrázky. Prediskutujte aj to, čo obaja partneri potrebujú a v čom sú ochotní pristúpiť na kompromis. Dajte páru druhú inštrukciu na vytvorenie spoločného obrazu. Spracujte tento obraz, keď je hotový. Komentujte proces spoločnej práce na ňom, prediskutujte, ako sa obaja cítili, prepojte to s opustením pôvodných obrazov kvôli finálnemu obrazu a ako to súvisí s prijatím vplyvu.

Dom budúcnosti (použiť na prekonanie bloku a vytvorenie spoločného významu)

Liečebný cieľ: Identifikovať neriešiteľné problémy, ktoré viedli pár k bloku a hlbšie sny a príslušné významy súvisiace s týmito témami. Akceptovať vzájomné rozdiely a uznať a podporiť sny toho druhého.

Čiastkové ciele: Poskytnúť arteterapeutickú intervenciu, ktorá osvetlí ciele a sny, ktoré obaja partneri prechovávajú. Poskytnúť príležitosť symbolicky vyjadriť tieto sny spolu s históriou a významom, ktoré ich obklopujú a naučiť sa pristupovať k bloku z perspektívy prijatia a úcty, radšej než snahy zmeniť ten sen alebo ho odstrániť.

Materiál: Veľký biely papier, temperové farby, vodové farby, štetce rozličných veľkostí, olejové pastelky, hrubé kriedové pastelky a ceruzky.

Inštrukcia: Použite akýkoľvek materiál, ktorý chcete, na vytvorenie obrazu ideálneho domu budúcnosti.

Spracovanie: Spracujte každý obraz samostatne, pričom sa celá pozornosť venuje jednému členovi páru v určitom čase. Povzbudte počúvanie a pozorovanie individuálnych cieľov, nádejí, ideálov a významových potenciálov, ktoré je ešte treba realizovať. Komentujte ciele, ktoré sú spoločné a obojstranné nádeje do budúcnosti. Prediskutujte, ako môžu obaja akceptovať, oceniť a podporiť ciele a symboly toho druhého a ako tieto reprezentujú spoločný význam.

Prehľad umeleckej práce / kresba mosta

Liečebný cieľ: Prehliadnuť umeleckú prácu a reflektovať pokrok, ktorá pár dosiahol. Zistiť, ako ďaleko sa pár dostal a či by mala terapia pokračovať alebo začať.

Čiastkové ciele: Poskytnúť príležitosť pozrieť sa na obrazy ako hmatateľné reprezentácie pokroku, ktorý dosiahli. Poskytnúť arteterapeutickú intervenciu, ktorá evokuje pochopenie a uvedenie si, kde sa pár na svojej ceste nachádza a koľko pomoci potrebuje na to, aby ďalej úspešne pokračoval.

Materiál: Biely papier 11 x 14 cm, farebné ceruzky a fixky.

Inštrukcia: Každý z vás individuálne nakreslí obraz vás dvoch, ako prechádzate po moste, idúc odniekiaľ niekam. Umiestnite seba a manželského partnera na most tam, kde si myslíte, že sa práve nachádzate. Naznačte smer, ktorým idete.

Spracovanie: Komentujte silu a podporu mosta alebo jej nedostatok, obraz miesta, odkiaľ a kam idú, čo je pod a nad mostom, kde je každý z nich na moste a cit zobrazený na tvárach. Spracujte obrazy každý zvlášť a povzbudte oboch manželov, aby komentovali obrázky a kládli si navzájom otázky. Prepájajte a hľadajte súvislosti, kde sa pár nachádza na svojej ceste a pýtajte sa ich, či si myslia, že potrebujú viac vedenia alebo terapie, alebo či si myslia, že sú pripravení pokračovať ďalej sami, pričom si dohodnú kontrolné stretnutie.

„Tí, čo sú spokojní sami so sebou, majú zlý vkus.“
Honoré de Balzac



Metódy a techniky pre vašu prax

Ben Furman je fínsky psychiater, psychoterapeut a kouč. Okrem iného sa zameriava na prácu s deťmi a adolescentmi. Je tvorcom programu Kids Skills, ktorý sa opiera o prístup zameraný na riešenie. Filozofiu tohto prístupu iste dobre poznáte, nižšie vám ponúkame niekoľko otázok, ktoré môžete spolu s rodičmi prebrať, ak sa chcete posunúť od problémovej paradigmy a pohľadu na dieťa, k viac pozitívnemu, na zdroje, zručnosti, ciele a silné stránky zameranému prístupu k dieťaťu. Otázky sa dajú využiť pri rozhovore (napríklad úvodnom rozhovore s deťmi a rodičmi), alebo ako forma autosupervízie. Toto je zbierka otázok, ktoré vám môžu pomôcť zmeniť problémy na zručnosti:

- Akú situáciu dieťa nevie dobre zvládnuť?
- Akým spôsobom dieťa často zvláda situáciu?
- Prečo to nie je dobrý spôsob?
- Prečo by bol toto lepší spôsob?
- Ako by mohol viesť k tomu, aby dieťa lepšie zvládalo situáciu?

- Už sa niekedy stalo, že dieťa zvládlo situáciu lepšie?
- Ako v týchto prípadoch dieťa zvládlo situáciu?
- Čo vtedy pomohlo dieťaťu lepšie zvládnuť situáciu?
- Ak by ste chceli vy (opatrovateľ alebo učiteľ), aby sa dieťa naučilo zvládať situáciu?
- Aký spôsob zvládania situácie by bol naozaj dobrý?
- Aký spôsob by bol o trochu lepší?
- Čo by ste chceli, aby sa dieťa naučilo robiť v danej situácii?
- Čo by ste chceli, aby sa dieťa naučilo hovoriť v danej situácii?
- Čo by ste chceli, aby sa dieťa naučilo povedať samo sebe v danej situácii?

„Život je ako rad stanic, v ktorých sme buď zmeškali, alebo chytili vlak.“ J. Galsworthy

Hry a aktivity...

Uviažte uzol

Ciele

- Zlepšiť povedomie o tom, akú dôležitú úlohu hrajú emócie v konflikte
- Prekonať frustráciu v tíme a uchovať si efektívnu komunikáciu

Veľkosť skupiny

10 až 25

Materiál

12m lano, lepiaca páska

Čas

15 až 30 minút

Postup

Jeden koniec lana uviažte alebo upevnite na stabilný objekt ako je kľučka na dverách (alebo telefónny stĺp, ak sa hra koná vonku). Asi 5m od uviazaného konca omotajte lano lepiacou páskou. Požiadajte členov tímu, aby oboma rukami uchopili lano niekde medzi páskou a voľným koncom lana. Ich ruky sú teraz „prilepené“ k lanu a musia tam zostať počas trvania celej aktivity. Tím musí teraz uviazať na lane uzol tak, aby sa nachádzal medzi upevneným koncom lana a páskou.

Tipy

Obvykle sú potrebné dva až tri pokusy. V zriedkavých prípadoch sa to tímu podarí na prvý krát – ak sa to stane, nechajte tím spraviť to znova, pričom im poviete, že vám ide o štandardizovaný proces viazania uzlov. Pretože sa im podarilo tak rýchlo, nemal by to byť problém, urobiť to znova. To sa však obyčajne nestáva, čo tím veľmi rýchlo zbadá. Niekedy vedie tento druhý pokus dokonca k ešte väčšej frustrácii a problémom v komunikácii, ako keby sa im to nepodarilo na prvý krát.

Otázky do diskusie

- Čo ste si všimli počas aktivity?
- Ako vychádzali na povrch emócie? Prečo ste sa cítili tak, ako ste sa cítili?
- Uvedomovali ste si emócie iných členov tímu? Ako ste si ich uvedomovali?
- Sú emócie prekážkou dosiahnutia cieľa alebo súčasťou procesu?
- Sú emócie dobré alebo zlé?
- Počas konfliktu vám ako pomáhalo poznanie emócií svojich vlastných i tých druhých?
- Čo ste urobili, aby ste dosiahli úspech?
- Boli všetky nápady vypočítané? Prečo alebo prečo nie?
- Ako sa menil váš plán počas činnosti a prečo?
- Ako sa menila komunikácia počas procesu?

„Človek, ktorý hovorí, že sa to nedá, by nemal prerušovať človeka, ktorý to robí.“ Čínske príslovie



Pár slov na záver

Dve anekdoty zo života...

Prechádza sa učiteľka v materskej škole pomedzi stoličky maľujúcich detí, zastaví sa u Izáka, ktorý sústredene niečo kreslí a pýta sa ho, čo to má byť? „Kreslím Boha.“ Odpoveď učiteľku trochu prekvapí, ale po chvíli hovorí, že „predsa nikto nevie, ako Boh vyzerá?“ „Ale za chvíľu to vedieť budete!“

„Pán Kohn“ sťažuje sa rabin v synagóge, „mohli by ste mi vysvetliť, prečo pri každej mojej draše spíte?“ „A prečo nie? Myslite, že keby som vám bezmedzne nedôveroval, že by som zaspal?“

Akcie a podujatia

10. - 11. marca 2016

3. modul: Skupinová dynamika.

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

14. - 15. apríl 2016

Stratégie práce v zariadeniach

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

28. - 29. apríl 2016

Supervízia nielen pre absolventov výcviku

Účastníci a absolventi našich výcvikov v integratívnej práci s motiváciou a zmenou v komplexných systémoch, rodinách a pároch sa radi stretávajú na supervíznych víkendoch, kde môžu pokračovať v rozvíjaní svojich nadobudnutých zručností a vedomostí na príkladoch priamo zo svojej praxe. Tentoraz chceme otvoriť toto stretnutie aj pre iných kolegov a kolegyne z praxe, ktorí potrebujú a chcú supervíziu.

19. - 20. máj 2016

Efektívny pomáhajúci rozhovor

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

23. - 24. jún 2016

Práca s emóciami v poradenskom procese

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

25. - 26. august 2016

Práca s nedobrovoľným klientom a klientom v odpore

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

Coachingplus
Cabanova 42
841 02 Bratislava

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

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