Newsletter 145: Rozhovor s Amandou Reynoldsovou o mediácii na pracovisku

Pár slov na úvod

„Ak chcete žiť, slová musia zomrieť.“ Anthony de Mello

„Od Boha očakávame dôkazy o jeho existencii, ale on nám dáva iba dôkazy svojej lásky.“ Gilbert Cesbron

„Niet stratenej lásky.“ Marcel Achard

Z Coachingplus Vám želáme krásne sviatky a šťastný a veríme, že aj zdravý rok 2022.

Rozhovor s Amandou Reynoldsovou o mediácii na pracovisku

Amanda Reynoldsová je mediátorka a zároveň má vlastnú koučovaciu prax u Blend Associates, Ltd. V odbore je vyše 30 rokov. Má magisterský titul v koučovaní a mentorovaní, pracuje s MBTI a najnovšie má akreditáciu v špecializácii - mediácia pre zamestnancov na pracovisku.

Mark: Mám tú česť ťa privítať
Amanda: OK, Mark, teší ma, že som tu.

M: Budeme sa rozprávať o mediácii na pracovisku. Ja by som tú metódu opísal ako nezávislú tretiu stranu, ktorá bola požiadaná ľuďmi v konflikte, aby im pomohla vyriešiť ten spor. Ale ako je to špecificky s mediáciou na pracovisku?
A: No, mediácia na pracovisku má ten istý formát. Máš tam nezávislého nestranného mediátora, pozeráš sa na spor, ktorý musia strany vyriešiť, ale deje sa to na pracovisku. Ide teda o záležitosti, ktoré sa dejú na tom pracovisku medzi zamestnávateľom a zamestnancom, alebo niekedy medzi jednotlivými zamestnancami na pracovisku.

M: A prečo by niekto chcel mediáciu?
A: Pretože v podstate ide o nevyriešený konflikt, spor a prekáža to zamestnancovi v práci, aby pracoval efektívne. Prekáža to manažérovi a organizácii. A je to nevyriešené. Teda chceme mediáciu, pretože sa chceme dostať cez tento spor.

M: A aké výhody by mohol jednotlivec a organizácia získať z mediácie na pracovisku?
A: No, pre jednotlivca sú výhody v tom, že je v spore vypočutý a pomocou mediácie sa snažíme o dohodu, s ktorou bude spokojný. Pre zamestnávateľa, spor prebieha pod povrchom a opäť môže získať niečo, s čím bude súhlasiť, čím sa to uzavrie. Myslím, že je to veľmi užitočné v situácii, kedy je zamestnanec dlhodobo práceneschopný, chorý, možno kvôli stresu, možno to vzniká na pracovisku. Zamestnávateľ chce, aby sa zamestnanec vrátil do práce, aj zamestnanec sa chce vrátiť do práce a okrem toho môžu byť v tíme problémy, môže sa vyskytnúť obvinenie zo šikany, obťažovania, dokonca možno aj diskriminácie... je veľa situácií, kde sa dá mediovať. Navyše zamestnávateľ chce pochopiť, čo sa tu deje a určite chce konflikty vyriešiť, najmä ak tieto záležitosti stoja na nejakom základe aj z hľadiska organizácie, aj zamestnanca, alebo napomôcť riešeniu. Mediovať sa môžu aj záležitosti okolo výkonu, kedy zamesnanec nepracuje efektívne, ciele organizácie sa neplnia a musia sa vrátiť k plneniu cieľov a realizovať prácu podniku. Myslím, že je tu ešte jedna vec, čo by som povedala, Mark. Ľudia môžu mať dlhodobú chorobu a to im sťažuje vykonávať si prácu alebo plniť ciele a môže to viesť k tomu, že mávajú obdobia práceneschopnosti a zamestnávateľ nemusí mať možnosť počuť od zamestnanca, aký to má na neho dopad. Takéto veci môžu veľmi rýchlo eskalovať a viesť k sťažnostiam alebo disciplinárnym pojednávaniam alebo doviesť organizáciu pred súd v pracovno-právnych sporoch. A všetky tieto procesy sú formálne a nákladné a dlhé. Ak sa my, externí mediátori, dokážeme dostať do situácie zavčasu a dokážeme viesť úspešnú mediáciu, tak sa vyhneš všetkým tým časovo náročným, stresujúcim veciam, nákladom, prípadnej verejnej publicite, čo je obzvlášť užitočné pre malé podniky, kde sú náklady veľký faktor.

M: Teda obvyklá situácia by mohla byť práceneschopný zamestnanec, ktorý podal sťažnosť na svojho vedúceho a vedúci na druhej strane nie je spokojný s výkonom zamestnanca, nás by zavolali, aby sme pomohli v tejto situácii.
A: Hej. Absolútne.

M: A ak zamestnávateľ súhlasí, že by nás mali zavolať, ako mediácia funguje?
A: No, ja si myslím, že „súhlasí“ je tu veľmi dôležité slovo, pretože mediácia je dobrovoľná. Takže obe strany musia súhlasiť s mediáciou. Na rozdiel od disciplinárneho konania alebo podania sťažnosti, kde na to môže tlačiť jedna strana. Tu sú obe strany dobrovoľne a sú ochotné prísť a mediovať. Nezastaví sa to, ani keď jedna strana podnikne iné právne kroky, kým je zamestnaná. Mediácia je možnosť ako vyriešiť spor a zlepšiť situáciu bez toho, aby sa niekto obrátil na právnikov a právne procesy a súdne pojednávania. Alebo aby sa obrátil na disciplinárku a v konečnom dôsledku by mohlo dôjsť k prepusteniu. Teda je naozaj dôležité, aby to chceli obidve strany a prišli na mediáciu a boli to ochotní skúsiť.

M: Tak, akú prípravu by sme očakávali pred termínom mediácie?
A: Ak nás zavolajú na mediáciu, Mark, myslím, že by sme sa mali stretnúť s každou stranou individuálne, aby sme pochopili, čo sú možné témy mediácie a aký je rozsah problémov. Mali by sme tiež vybaviť všetky administratívne záležitosti spojené s mediáciou a spor si naštudovať. Ale už v deň mediačného stretnutia by sme mali za dodržiavania zásad mlčanlivosti v oddelených miestnostiach spoznať každú stranu a jej názor na vec. Táto časť je naozaj dôležitá, pretože individuálna strana musí cítiť, že to je dôverné medzi mediátorom a ňou a že mediácia nás môže previesť cez tento spor, tento konflikt i jej perspektívy.

M: Takže vlastne máme dve úrovne dôvernosti. Medzi nami a stranami mediácie je celý proces dôverný a ešte aj úvodné sedenia medzi nami a tou jednotlivou stranou sú tiež dôverné.
A: Absolútne. A druhej strane povieme niečo len s výslovným dovolením tej strany, ktorá nám to zdelila. To je dôležité.

M: Hej. A teda na konci úvodných sedení, napríklad ak pracujeme ráno, stretneme sa s obomi stranami a myslíme si, že obidve strany skutočne súhlasia s mediačným procesom a potom ich po obede dáme dokopy.
A: Áno. Snažíme sa dať ich dokopy. To by mohlo byť úvodné... jedna strana si len vypočuje druhú, povedia svoj príbeh, svoj pohľad na to a potom je zase prestávka. Môže byť, že strany sú pripravené podať nejaké návrhy, jedna strana by povedala, toto je z môjho pohľadu a o toto sa usilujem. Ale pracujeme... pracujeme na tom, aby sme dospeli k záveru za deň, preto mediátori musia riadiť tempo a udržiavať veci v pohybe, ale musíme sa aj nechať viesť stranami, kedy sú pripravené prísť na toto spoločné stretnutie a kedy sú pripravené zdieľať alebo aj žiadať.

M: Myslím, že keď sú strany po obede, budeme pripravovať to spoločné sedenie a nejako sa rozhodovať, ktoré záležitosti nastolíme a ktoré nenastolíme.
A: Absolútne. A to je časť univerzálneho plánovania dohody. Ak nie som sama, ale pracujem s ko-mediátorom, v niektorých sporoch môžeme byť efektívnejší. Pri spolupráci v dvojici s ko-mediátorom môžeme viať do úvahy vzájomné perspektívy. To je dôležité pre nás, mediátorov, dosiahnuť, aby sa každá strana cítila dobre a dostatočne bezpečne na to, aby prešla všetkými vecami, ktoré sa jej dejú, nielen tie, čo sú zapísané alebo vyhlásené. A napríklad s tebou, Mark, ak by si bol ko-mediátor, môžu lepšie vychádzať ako so mnou, alebo vice versa, a to je v poriadku. Jeden z nás môže viesť dialóg a druhý môže pozorovať a obedňajšie stretnutie je na to, aby sme si povedali názory, myšlienky o tom, kde by sme mohli začať popoludní. Pretože náš cieľ je pomôcť im, aby dosiahli pokrok, pomôcť im, aby dosiahli dohodu, aby boli obidve strany spokojné a ochotné podpísať dohodu, a to nás môže posunúť ďalej. Vieš, prekonáme konflikt, prekonáme spor a to je naozaj pozitívny výsledok pre každého.

M: Súhlasím. A jedna vec, čo by som si ja pomyslel, je, že začiatok popoludňajšieho sedenia môže byť dosť stresujúci. Máš tam ľudí, ktorí možno po prvý krát dokážu povedať pred svojím nadriadeným: „Ja nie som s vami spokojný, pretože...“ A úprimne, nápad mať ko-mediátora, ktorý by pomohol s tým konkrétnym stresom v stresujúcom prostredí, myslím, by bolo naozaj nápomocné.
A: Hej. Čo sa týka pocitu, že by cítili podporu, keď hovoria veci, ktoré musia povedať, ale sú ťažké, absolútne. Ale tiež, Mark, sedíme tu v tvojej peknej pracovni, je tu park... ľudia niekedy musia mať možnosť dať si doslova prestávku. Vieš, jeden z nás sa môže poprechádzať po parku s jednou stranou, aby ste sa vydýchali a upokojili, pretože toto je ťažká a emotívna chvíľa pre ľudí a môže vytvárať celkom silné emócie. Takže, vieš, to je ponuka nejakého ďalšieho zdroja pre tých dvoch ľudí. A dve hlavy sú múdrejšie ako jedna.

M: Tak sme absolvovali spoločné stretnutie, nastolili sme záležitosti, potom sme sa snažili nájsť nejaký spôsob, ako s nimi naložiť...
A: Áno, určite. Potom teda vezmeme strany naspäť do ich miestnosti a snažíme sa pochopiť, čo hľadajú. Snažíme sa utriediť, čo chcú, čo asi žiadajú, ako by to prezentovali. Myslím, že ty by si povedal, Mark, že najlepší priateľ mediátora tu je flipchart. Takže by sme mohli s ľuďmi usporiadať brainstorming na flipcharte a potom sa dostať k hlavnému bodu, na čo sú pripravení a čo prezentujú druhej strane a vice versa. Takže sa presúvame medzi miestnosťami, kým nie sú pripravení na to, aby sme ich dali dokopy.

M: A tak na tom konečnom spoločnom stretnutí, na aké veci sa pozeráme a ako sa snažíme vyriešiť túto záležitosť, aká by mohla byť mediačná dohoda na čisto?
A: No, mediačná dohoda je morálne záväzná pre jednotlivcov. Funguje teda naozaj dobre, ak obsahuje, ako sa budem správať, ako by som mohol pracovať, ako by som mohol prezentovať ťažkosti vo vzťahu s mojím nadriadeným v budúcnosti, ako by nadriadený mohol prideľovať prácu, teda všetky tie veci, ktoré sa dajú zapísať.

M: Takže niekedy by mohla tak trochu zaistiť, ako budú ľudia na seba reagovať.
A: Hej, ako sa ľudia správajú, ako súhlasia navzájom. Môže to byť niečo, o čom musia ľudia nejaký čas porozmýšľať, tak by to mohlo byť: „Neprideľujte mi prácu na stretnutí tímu, prosím. Ak máte prácu, ktorú mi musíte prideliť, upozornite ma, že to príde a ja si to budem môcť premyslieť.“ To môže byť pre niekoho dlhodobý zdravotný stav a zamestnávateľ musí urobiť nejaké odôvodnené úpravy. Zamestnávatelia to obvykle robia dobre takým vzorovým spôsobom, ako že sa spíše zoznam alebo tento človek má reumatickú artitrídu, niekedy sa rozčúli, niekedy nemôže byť v práci po celý deň, tak mu ponúkneme toto, ponúkneme mu tamto, nariadia mu, aby si vybral deň, kedy bude pracovať z domu, ale zamestnanec môže povedať: „Ja poznám svoj zdravotný stav, môžeme sa dohodnúť, že len sa zapíšem a zostanem určitý počet hodín na pracovisku v ten deň alebo či budem pracovať z domu, pretože možno nemusím pracovať z domu, môžem sa ten deň cítiť dobre, alebo budem musieť ísť domov a odpočinúť si. Dať si dlhšiu prestávku na obed.“ Takéto veci sa dajú zapísať, čo zamestnávatelia často nepochopia, lebo sú zaujatí nastavovaním procesov a nie sú voči človeku osobní.

M: Takže ďalšia výhoda pre zamestnávateľov a pre zamestnancov by bola vyššia úroveň flexibility v danej oblasti.
A: Áno, absolútne. Druhá strana tejto veci je, že zamestnanec by mohol byť dlhodobo práceneschopný a zamestnávateľ chce, aby sa vrátil do práce, tak by sa mohlo zapísať, kedy sa vráti do práce, bude sa do práce vracať postupne, spočiatku povedzme na tri dni do týždňa, napríklad. Mohol by zamestnanec žiadať čiastočný úväzok alebo zhustené hodiny, ako bude pracovať a toto zapísať. Keď sa to bude kontrolovať, nejdeme do ďalšieho sporu. Ako sa to bude kontrolovať, kto bude v tom procese zapojený a to pomáha ľuďom posunúť sa na ďalšie miesto, vrátiť sa do práce.

M: A to je skutočná výhoda pre zamestnanca, ale z pohľadu zamestnávateľa môže byť nespokojnosť a súčasťou mediačnej dohody môžeme túto nespokojnosť vyriešiť.
A: Absolútne. Môžeme sa vyhnúť ďalším procesom a uzavrieť spor v jednom procese, na mediačnom dni a každý sa môže posunúť dopredu, zamestnávateľ aj zamestnanec.

M: A vravíš, že v jeden deň, čiže budeme schopní vyriešiť záležitosti v ten jeden deň?
A: Nazvali nás mediátori, aby sme vyriešili záležitosti v ten deň, pretože toto zrejme bude niečo, čo sa ťahá a iné procesy nepomohli, takže chceš prekonať ten spor za deň. Existuje niekoľko dôvodov, prečo by to nefungovalo, ak sa tie dve strany nedohodnú a to je neúspešná mediácia. A strana povie: „Nie, ja sa obrátim na proces X,“ pretože obaja súhlasili s mediáciou, ktorá je dobrovoľná, ale to sa nestáva veľmi často. Väčšina strán, keď už prídu do miestnosti, súhlasili so mnou, že to chcú uzavrieť. Jediná iná vec by mohla byť, že budú nejaké právne veci, ktoré tomu bránia, takže mediácia sa uzavrie v ten deň, ale všetky administratívne formality nie.

M: A tak či tak, ak mediácia nie je úspešná v danom dni, proces je, právnici by povedali bez zaujatosti, čo znamená, že všetko, čo sa povedalo v procese mediácie, nemôže byť povedané znovu.
A: Absolútne. Je to úplne dôverné. Či bude mediácia úspechom alebo nie, je dôverné pre strany, takže ak sa posunú ďalej, veríme, že prekonajú spor a podnik sa vráti do normálneho fungovania, zamestnanec alebo zamestnanci sa vrátia do fungovania, ale ak tu je iný proces, do ktorého chce organizácia alebo zamestnanec vstúpiť, napríklad pracovno-právne riešenie sporu na súde, ak mediácia zlyhala, to nie je predpojatosť, môžu ísť priamo do inej alternatívy.

M: Takže nie je tlak na to, aby sme držali stranu stranám, aby sa zmierili. To čo naozaj chceme, je dostať sa do pozície, kedy sa zamestnanec alebo zamestnávateľ môžu rozhodnúť. Buď zobrať na zmierovací výbor navrhované zmierenie, ku ktorému sami dospeli, alebo ak to nie je dosť dobré pre oboch alebo pre niektorého z nich, tak môžu ďalej postupovať nejakým ďalším, spornejším procesom.
A: Absolútne, Mark. Keby sme my, mediátori a ďalší ľudia, ktorí majú výcvik a mediačnú prax, dokázali vyriešiť každý konflikt, tak, že sa vnútime do situácie, boli by sme veľmi úspešní a veľmi bohatí, predpokladám. Je to ich rozhodnutie. Oni sa musia rozhodnúť a prísť na mediáciu a oni sa musia rozhodnúť pre dohodu, tak sa to vyrieši. Podľa mojich skúseností je to naozaj pozitívne pre ľudí, pretože väčšina ľudí chce prekonať spor. Spor samotný ťa len ťahá dolu a sám o sebe vytvára obrovský distres a stres a rozptýlenie, takže každý sa chce dostať ďalej.

M: Tak na konci dňa sme dosiahli dohodu, spísali sme ju, je iba morálne záväzná...
A: Áno.

M: ... a prečo si myslíme, že zamestnanci ju budú dodržiavať?
A: Ja si myslím, že preto, že si prešli procesom a súhlasili s ním a dohoda je niečo, čo spoločne s nami vytvorili. Takže dohoda je niečo, čo každá strana považuje za svoje. A aj zamestnávateľ to podpíše... lebo niekedy máš ľudí, čo povedia: „Nie, nie, to sa povie tu, ale potom sa budú ku mne správať rovnako ako predtým.“ Nie, toto je morálne záväzné a je to niečo, čo obidve strany spoločne vytvorili s nami mediátormi a je to tiež podpísané.

M: Tak, ja som poctený, že som ťa spoznal a vážne sa teším na to, ako budeme spolu mediovať. Čo myslíš, aké výhody by mohlo mať toto ko-mediovanie?
A: Ja si myslím, že dve hlavy sú vždy lepšie ako jedna a myslím, že na to, aby bola mediácia úspešná, každá strana musí cítiť, že mediátor pracuje s ňou, je na jej strane, a niektorí ľudia lepšie vychádzajú s odlišnými osobnosťami. Tak vieš, sme tu tím dvoch a môže byť, že jedna strana sa môže otvoriť a vytvoriť lepší kontakt s tebou, lepšie ako so mnou alebo vice versa. Ale znamená to tiež, že keď pracujeme spolu, jeden vedie dialóg so stranami a druhý pozoruje. V miestnosti sa odohráva bohatá dynamika, ktorej musíme rozumieť, ak máme dosiahnuť pokrok; tiež, či to chápu aj jednotlivci, čo by sme ešte mali preskúmať u strán prítomných v miestnosti.

M: Áno, som si istý, že existuje štatistika, ktorá hovorí, že komunikácia nie je len verbálna; že viac je toho v neverbálnej komunikácii.
A: Hej, 60 až 70 percent komunikácie je neverbálnej; asi 15 percent predstavuje spôsob, ako to človek hovorí a asi 15 percent sú slová, ktoré použijeme, takže to je naozaj veľmi dôležité. Ja ako exekutívna koučka viem, že naozaj porozumieť tomu, čo sa deje v kontakte s niekým – slová sú začiatok, a na mediácii je silné to, že si môžeme vybudovať kontakt so stranou a zistiť, čo sa deje pod povrchom skoro ako pri ľadovci, vieš, aké záležitosti poháňajú človeka tam; čo ho dohnali do tohto sporu a to obvykle nie je to, čo sa deklaruje nahlas.

M: No, Amanda, ďakujem ti za to, že si dnes prišla ku mne. Naozaj sa teším na prácu s tebou v nasledujúcich mesiacoch.
A: Ďakujem.

Inšpirácia pre prax

Techniky rolovej analýzy

Zámerom cvičení je ponúknuť účastníkom priestor pre skúmanie svojich rol prostredníctvom kreatívnej práce a reflexiu rolovej histórie a rolovej biografie. Aktivity možno využiť pri rolovej analýze v skupinovom usporiadaní.

Rola je v tejto teórii (systémovo-psychodynamická perspektíva, Tavistock) situovaná do otvorených systémov v kontexte hraníc, autority, zodpovednosti a úlohy, ktorý ten, kto rolu preberá, realizuje. Rola je to, čo človek „koná, žije, uskutočňuje“ v celkovej úlohe. Roly môžu byť formálne alebo neformálne. Formálna rola sa zakladá na funkčných zručnostiach a znalostiach človeka. Súvisí s jeho postavením a náplňou práce. Neformálna rola sa zakladá na tom, čo má človek tendenciu robiť, ako sa správa, aký má vzťah k skupine. Tvorí ju osobnosť a naučené správanie. Funkčná/formálna rola je definovaná náplňou práce alebo úlohou, na ktorú sme boli najatí, pričom sa vychádza z funkčných zručností a znalostí, napr. administrátor, lekár, zdravotná sestra, učiteľ, manažér, pekár, dodávateľ atď. Tímová/neformálna rola sa týka viac našej tendencie rozličným spôsobom sa správať a vzťahovať ku skupine a tvaruje ju naša osobnosť a naučené správanie.

Metódy rolovej analýzy, z ktorej vychádzajú nižšie spomenuté aktivity sa viac zaoberajú neformálnou rolou v skupine alebo v organizácii. Longová (2013) definovala rolu ako priesečník medzi človekom a systémom. V práci group relations, tak ako vznikla v tradícii Tavistockého inštitútu, diferencujeme človeka a rolu. Rola a človek sú dva rozdielne konštrukty, hoci navzájom súvisia. Človeka definuje jeho výchova, dedičnosť, osobnosť a životné skúsenosti. Roly sú v našom chápaní funkčné kolektívne dohody (vedomé a nevedomé) o tom, ako využiť jednotlivca v organizácii. Môžu byť formálne (vedomé) alebo neformálne (vedomé alebo nevedomé). Osobný štýl jednotlivca a valencie (to čo osobne preferuje, na čo kladie dôraz) môžu viesť k osvojeniu si podobnej roly v rôznych situáciách. Výber roly ovplyvňuje aj kontext:

- Kultúra/štruktúra organizácie
- Typ úlohy
- Dĺžka členstva v skupine
- Skupinová dynamika

Proces rolovej analýzy pomáha jednotlivcom lepšie pochopiť svoju formálnu i neformálnu rolu v systéme, ako aj efektívnejšie rolu zastávať.

Rolová analýza sa vykonáva individuálne, ako súčasť koučovacieho procesu, alebo v skupine, ako je napríklad celý pracovný tím. Aktivity rolovej analýzy sa môžu aplikovať aj v postgraduálnom výcvikovom alebo vzdelávacom programe, ako je napríklad konferencia skupinových vzťahov (Group Relations Conference). Pomocou procesu rolovej analýzy môžeme lepšie porozumieť tomu, čo sa v systéme deje, lepšie uchopiť aktuálny život v organizácii a danú rolu v nej, riešiť kritický incident, alebo špecifickú organizačnú dilemu.

Bazálna štruktúra základnej práce

Základné pravidlá skupinovej práce tohto typu odporúčajú aby skupina explorovala človeka v role, nie jeho osobnosť, aby členovia skupiny nedávali interpretácie, ale asociácie a súvislosti, ktoré im ako pozorovateľom napadli pri prezentácii. Skupinová práca nie je spätná väzba na výkon. Členovia skupiny by mali vytvárať pracovné hypotézy o rolách v systéme alebo dynamike systému. Je užitočné prepájať materiál v prezentácii s reflexiou skupiny tu a teraz.

Rolová analýza 1. Kritický incident, alebo dilema

Konzultant vedie rozhovor s klientom pred skupinou

- Verbálna prezentácia záležitosti, kritického incidentu alebo dilemy a prezentácia tejto záležitosti vo forme kresby - klient prednesie záležitosť (15-20 minút)
- Skupina kladie otázky na objasnenie (5-10 minút)
- Reflexívna skupina : Klient je ako „mucha na stene“ a skupina diskutuje. Skupina sa rozpráva o svojom pozorovaní, asociáciách, fantáziách, reflexiách, myšlienkach a pocitoch z prezentácie klienta a organizácie, pričom sa priamo neobracia na klienta (15-20 minút) Tento proces môže viesť k nepoznanému nevedomému materiálu
- Klient sa vráti do skupiny a reflektuje, čo počul a aké otázky, náhľady a podobne to v ňom vyvolalo (15-20 minút)

Rolová analýza 2: Metóda metafory

Metódu metafory vytvorili Molenkamp a Green. Ide o formu rolovej analýzy, ktorá s môže využívať v bezpečných výcvikových skupinách, alebo v reflexívnej a aplikačnej skupine na konferencii skupinových vzťahov, v tímoch a pracovných kolektívoch, alebo pri projektových či učiacich sa študentských skupinách. Cieľom je pochopenie normálnych rol. Postup:

- Premýšľajte o svojich rolách v systéme pomocou metafory a o rolách iných ľudí v systéme pomocou metafory.
- Napíšte metaforu na dva rôzne post-it papieriky, jeden si ponecháte, druhý pošlete ďalej
- Každý príde na rad a vypočuje si metafory svojej roly od ostatných členov skupiny, aké im prišli na um a dostane každú napísanú na post-it papieriku
- Každý človek, ktorý dostáva metafory, má v nich hľadať spoločné témy, protirečenia alebo jeden príbeh, ktorý viaže spolu všetky metafory vrátane jeho vlastnej
- Na konci kroku má každý člen dva súbory metafor: tie, ktoré dostal od ostatných členov skupiny plus kópie alebo zoznam metafor, ktoré dal ostatným
- Nasleduje reflexia a porovnanie oboch súborov metafor
  - Čo na sebe spoznávate v metaforách, ktoré ste dostali/dali?
  - Aký príbeh viete vytvoriť? Čo bolo projikované von a čo do seba?
  - Čo si teraz o sebe uvedomujete?
  - Čo budete robiť v dôsledku toho, čo ste sa dozvedeli z príbehu o sebe?
- Ďalšia reflexia
  - Ako by mohla skupina využívať jednotlivca na to, aby prebral nechcené aspekty skupiny?
  - Ako by mohla skupina využívať jedinca na službu skupine?
  - Aké valencie sú prítomné v jednotlivcoch, na ktoré by sa skupina mohla nevedome chytiť?
  - Existuje ústredná metafora, ktorá charakterizuje „systém-v-mysli“?

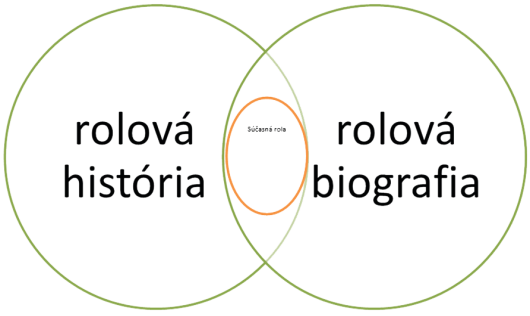
Rolová analýza 3: Biografia a história roly

Biografia roly skúma pracovné roly človeka, ktoré zaujímal počas rôznych období svojho života, napr. keď mal 6, 16 a 26 rokov, prvú prácu a nasledujúce desaťročia. Môže sa robiť v individuálnom koučovaní alebo v programe pre celú organizáciu či výcvik. V individuálnom koučovaní sa konzultant pýta, čo sa človek v každej role naučil a ako sa tento poznatok prenáša do jeho súčasnej roly. Klient nakreslí seba vo svojich rolách v daných obdobiach a potom sa zaujíma o to:

- O čom je táto kresba?
- Čo robíte v tej role pre systém, v ktorom ste?
- Ako to prežívate?
- Čo ste sa naučili zo zážitkov / práce, ktorú ste vykonávali v tom období?
- Aké sú kritické incidenty? Stalo sa niečo dôležité, keď ste boli v tom období?
- Aký vzorec vidíte v tej kresbe alebo v sérii kresieb?
- Opakujete niečo v tých rolách?

V reflexnej skupine je úlohou protagonistu, ale aj členov skupiny povedať všetko, čo príde na myseľ - myšlienky, pocity, fantázie, asociácie, ktoré materiál evokoval.

Iným typom práce je reflexia histórie roly. Roly sú ovplyvňované a tiež ovplyvňujú všetky ostatné roly v systéme. Majú históriu, ktorá je funkciou toho, ako sa realizovala. Človek si tvaruje rolu a rola tvaruje človeka. Pri zadaní ponuky reflektovať históriu môžeme využiť kresbu toho, ako sa rola vyvíjala. Aká bola na začiatku, čo sa menilo... Súčasná rola je prienikom rolovej histórie a rolovej biografie držiteľa. Členovia organizácie môžu mať konkrétne očakávania od roly na základe toho, akí boli jej predošlí držitelia.



Rolová analýza 4. Klarifikácia roly

Cieľom klarifikácie je diskutovať o očakávaniach na základe vnímania.
Postup:

- Každý člen tímu pracuje samostatne na téme ako on rozumie vlastnej role a úlohám aj zodpovednostiam, ktoré nesie
- Spoločne sa vvyjasňujú úlohy a očakávania, ktoré ľudia v tíme na seba majú
- Následne sa diskutuje o vzájomných očakávaniach vo vzťahu k správaniu

Hlavné úlohy	Kto je zapojený?	Čo chcem, od každého aby urobil/ na viac?	Čoho chcem, od každého aby robili menej alebo vôbec nie?	V čom chcem, aby každý pokračoval? Alebo aby robil inak?

Hry a aktivity

9 dimenzií – aktivita na teambuilding

9 dimenzií je aktivita určená na zlepšovanie vzťahov a dôvery medzi členmi tímu. Existujú 2 variácie tejto zahrievacej aktivity. Prvá verzia je pre tímy, ktoré sa chcú lepšie spoznať. Druhá verzia je pre tímy, ktoré chcú skúmať, ako vedia spolupracovať.

Cieľ

Budovať vzťahy a dôveru medzi členmi tímu hodnotením a zdieľaním myšlienok a skúseností o významných oblastiach života. Druhá variácia sa týka špecificky konkrétneho tímu, s ktorým sa pracuje.

Materiál a prílohy

Inštrukcie a pracovný list v pdf formáte o deviatich dimenziách tímovej práce. Dá sa nájsť na internete a vytlačiť (9-Dimensions - Instructions and worksheet.pdf) + obrázok ako podklad pre každého (9dimensions-wider-1-1200x600.png)

Inštrukcie

- Dajte každému účastníkovi jeden pracovný list Mojich 9 dimenzií a hárok s lepiacimi farebnými bodkami (červené, zelené, žlté a modré bodky). 9 dimenzií tejto variácie je: dobrodružstvo, kariéra / profesia, komunitné služby, kreatívne výstupy, moje prostredie, rodina a priatelia, zdravie a kondícia, osobný rast, spiritualita.
- Inštruujte účastníkov, aby vyhodnotili svoj súčasný stav v každej dimenzii v mriežke. Účastníci by mali umiestniť farebnú bodku (podľa nižšie uvedeného kľúča) v každej dimenzii. Dajte im na to len dve minúty, bez času na premýšľanie. Povedzte im: „Urobte to intuitívne."
  - Zelená bodka = Darí sa mi v tom!
  - Žltá bodka = Musím na tom trochu popracovať.
  - Červená bodka = Ach jaj, na tom musím ešte veľa pracovať!
  - Modrá bodka = Toto teraz nie je moja priorita.
- Požiadajte účastníkov, aby sa porozprávali o dimenzii, kam dali zelenú bodku a o jednej z dimenzií, kam dali žltú alebo červenú bodku. Dajte na to každému 2 minúty (dovoľte im, aby povedali toľko, koľko im je príjemné).
- Možné otázky na spoločnú diskusiu (5 minút by malo stačiť).
  - Čo ste sa dozvedeli o sebe navzájom (alebo o našom tíme)?
  - Ako sa môžeme navzájom podporovať, aby sa zlepšili červené aj žlté oblasti?

Variácia 2 – 9 dimenzií môjho tímu

- Dajte každému účastníkovi jeden pracovný hárok a hárok s farebnými lepiacimi bodkami (červené, zelené, žlté a modré bodky). 9 dimenzií tejto variácie je: komunikácia, postoj dôvera, jasnosť roly, nastavenie procesov, zodpovednosť, podporné vzťahy, plnenie termínov, kvalita práce.
- Inštruujte účastníkov, aby vyhodnotili súčasný stav tímu v každej dimenzii v mriežke. Účastníci by mali umiestniť farebnú bodku (podľa nižšie uvedeného kľúča) v každej dimenzii. Dajte im na to len dve minúty, bez času na premýšľanie. Povedzte im: „Urobte to intuitívne."
  - Zelená bodka = Darí sa nám v tom!
  - Žltá bodka = Musíme na tom trochu popracovať.
  - Červená bodka = Ach jaj, na tom musíme ešte veľa pracovať!
  - Modrá bodka = Toto teraz nie je priorita.
- Požiadajte účastníkov, aby sa porozprávali o dimenzii, kam dali zelenú bodku a o jednej z dimenzií, kam dali žltú alebo červenú bodku. Dajte na to každému 2 minúty (dovoľte im, aby povedali toľko, koľko im je príjemné).
- Možné otázky na spoločnú diskusiu (5 minút by malo stačiť).
  - Kde sa zhodujeme v názore na náš tím?
  - V ktorých dimenziách máme najviac rozdielov v názoroch?
  - Ktoré žlté a/alebo červené oblasti chceme najviac zlepšiť?
  - Čo môžeme urobiť, aby sa žlté a/alebo červené oblasti zlepšili?

Tipy pre on-line verziu

Odporúčame vytvoriť tabuľku 9 dimenzií v Google Suite alebo v Exceli a poslať ju účastníkom. Môžu ju vyplniť na svojom vlastnom počítači.

Prípadne si každý vytvorí tabuľku 3 x 3 v programe, ktorý mu vyhovuje a na ktorom sa dohodnete. Tabuľku môžu aj ručne vymaľovať, ak chcú!

Pamätajte, že účastníci sa budú rozprávať o svojom hodnotení verbálne a nebudú si tabuľky medzi sebou vymieňať – takže forma tabuľky nie je taká dôležitá. Inštruujte účastníkov a vyzvite ich, aby si vyfarbili každú sekciu svojej tabuľky relevantnou farbou. Môžu ju vysvietiť, vložiť bodku alebo len zmeniť farbu textu! Pri facilitovaní spoločnej diskusie odporúčame, aby účastníci používali neverbálne prostriedky, ak sa hlásia do diskusie.

Môžete využiť neverbálne nástroje spätnej väzby v Zoome, emoji, alebo len zdvihnú ruku. Facilitátor vás potom vyzve, aby ste hovorili.

AKCIE A PODUJATIA

WEBINÁRE

AKO VIESŤ ŤAŽKÉ ROZHOVORY
27. január 2022, 18:00 – 20:00
- s Vladom Hambálkom

Pozývame vás na online webinár zameraný na učenie sa stratégiám, ktoré pomáhajú zvládať ťažké alebo konfliktné rozhovory v práci s klientmi, kolegami, nadriadenými aj podriadenými alebo doma, v rodine. Na video ukážkach, kazuistikách a v krátkych cvičeniach zažijete rôzne modely dobrej praxe v náročných konverzáciách. Na webinári predstavíme kľúčové zručnosti pre vytvorenie bezpečia, ale aj zručnosti konfrontácie a konštruktívneho dialógu. Na konci webinára budete poznať postupy a nástroje, ktoré v konverzácii vytvárajú priestor pre dialóg a vzájomné porozumenie ako aj priestor pre tvorbu zmysluplných dohôd.

V prípade že sa chcete o motivačných rozhovoroch dozvedieť viac, môžete si pozrieť aj sériu videí so Zuzkou Zimovou a Martou Špalekovou.

WEBINÁR S UNOU MCCLUSKEY

DYNAMIKA VZŤAHOVEJ VÄZBY V DOSPELOSTI – SKÚMANIE PRENOSU A PROTIPRENOSU Z PERSPEKTÍVY VZŤAHOVEJ VÄZBY
8. február 2022, 18:00 – 20:00

V spolupráci na webinároch s Unou pokračujeme aj v roku 2022.

Dr Una McCluskey, psychoanalytická a organizačná konzultantka v našom webinári predstaví model pre psychoterapeutickú a poradenskú prax, organizačný rozvoj a rozvoj lídrov, ktorý je založený na teórii vzťahovej väzby. Cieľom webinára bude skúmať to, ako sme ako ľudia (pomáhajúci odborníci) v interakciách a ako môžu byť naše interakcie spoluutvárané a rámcované cieľom, ktorý je upravovaný empatickým vyladťovaním.

WEBINÁRE S JULIE HAY

MOTIVÁCIA
10. marec 2022, 18:00 – 20:00

MANAŽMENT ZMENY
21. apríl 2022, 18:00 – 20:00

KONTRAKTOVANIE
26. máj 2022, 18:00 – 20:00

S webinármi s Julie Hay pokračujeme aj v roku 2022!

DLHODOBÉ VÝCVIKY

PRÁCA S RODINOU A VZŤAHOVÁ VÄZBA - 10 MODULOVÝ TRÉNINGOVÝ PROGRAM
17. február 2022 – 17. február 2023

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

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

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

Dátumy stretnutí:

17. - 18. február 2022
10. - 11. marec 2022
28. - 29. apríl 2022
19. - 20. máj 2022
16. - 17. jún 2022
08. - 09. september 2022
13. - 14. október 2022
24. - 25. november 2022
19. - 20. január 2023
16. - 17. február 2023

APLIKOVANIE „MOTIVAČNÝCH ROZHOVOROV“ V PRAXI ODBORNÝCH ZAMESTNANCOV
24. – 25. február2022
21. – 22. marec 2022
5. – 6. máj 2022
- s Vladom Hambálkom a Martou Špalekovou

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

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

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

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

AKO BYŤ MENTOR?
17. – 18. marec 2021
- s Vladom Hambálkom a Silviou Gallovou

- výcvik v mentoringu pozostávajúci zo 5 modulov, v termínoch

17. a 18. 3
21. a 22. 4.
12. a 13. 5.
23. a 24. 6.
21. a 22. 7.

Cieľom tréningového programu „Ako byť mentor“ je integrácia predchádzajúcich pracovných a osobných skúsenosti s teoretickými koncepciami a kompetenciami mentorovania. Účastníci budú po jeho absolvovaní schopní viesť proces mentorovania takým spôsobom, aby efektívne rozvíjal vedomosti, schopnosti, zručnosti a postoje mentorovaného študenta. Zároveň si účastníci rozšíria svoje poznatky o teórii a rozvinú komunikačné zručnosti a metodiku potrebnú pre profesionálny rast v oblasti mentorovania. To pomôže obohatiť individuálny model praxe účastníka výcviku a bude viesť rozvoju profesionálnej identity mentora. Tréningový program obsahuje okrem interaktívneho vzdelávania aj hodiny supervízie pre frekventantov vzdelávania a príležitosti aplikovať svoje poznatky na množstvo pracovných kontextov.

Kurz je určený pre interných alebo externých koučov, trénerov, lektorov, konzultantov, supervízorov, ktorí si chcú rozšíriť kompetencie o mentorovanie, psychológov, poradcov, manažérov, pracovníkov oddelenia pre ľudské zdroje, ktorí sa stávajú mentormi pre kolegov a koordinujú či riadia rozvoj v organizáciách. Zároveň je vhodný aj pre vedúcich pracovníkov z radov dobrovoľníctva, verejného alebo súkromného sektora. Lektormi vzdelávacieho programu sú Silvia Gallová MCC a Vladimír Hambálek, supervízorka a mentorka koučov a supervízor pre oblasti psychologického poradenstva, koučovania a organizačného rozvoja. Supervízormi programu sú certifikovaní supervízori koučovania/mentorovania.

SUPERVÍZIA V POMÁHAJÚCICH PROFESIÁCH
26. máj 2022 – 10. november 2023
- akreditovaný výcvik MŠVVaŠ SR

Coachingplus v roku 2022 otvára druhý beh 250 h výcviku Supervízia v pomáhajúcich profesiách 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, spĺňa 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 vedú skúsení, medzinárodne akreditovaní supervízori z Coachingplus a zároveň na ňom participujú hostia supervízori z rôznych aplikačných úrovní (z kontextu psychoterapie, poradenskej psychológie, koučovania, mentorovania a vzdelávania dospelých, organizačného rozvoja). Viac info v kalendári podujatí na www.coachingplus.org , alebo osobne s lektorom Vladom Hambálkom 0905323201.

Termíny výcviku:

2022:
26. - 27. 5.
30. 6. - 1.7.
25. - 26.8.
29. - 30. 9.
20. - 21.10.

2023:
26. - 27. 1.
23. - 24. 2.
23. - 24. 3.
20. - 21. 4.
18. - 19. 5.
15. - 16. 6.
21. - 22. 9.
12. - 13.10.
9. - 10.11.

WEBCASTY COACHINGPLUS

ROZVOJ TÍMOV A TÍMOVEJ SPOLUPRÁCE

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

ROZVOD A ČO ĎALEJ...

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

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

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

EFEKTÍVNY POMÁHAJÚCI ROZHOVOR S JEDNOTLIVCOM, PÁROM ALEBO SKUPINOU

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

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

OKNÁ DOKORÁN MOTIVÁCIE A ZMENY

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

Na podujatia sa môžete prihlasovať mailom na mihalkova@coachingplus.org alebo formou online prihlášky na www.coachingplus.org Počet prihlásených na všetky vzdelávacie podujatia je obmedzený. O poradí prihlásených rozhodne včasné uhradenie platby. Prezenčná účasť na podujatiach sa riadi COVID automatom. V prípade nutnosti budeme pracujeme online.