Terapeutický výcvik „Umění terapie“
UT14
2014 - 2019

Případ „asertivní“ Dana
(Kazuistika kobhajobě)

Ing. Lenka Matoušová
2019

Obsah

Úvod.....1
Kontext setkání.....1
Průběh.....2
Historie cesty do terapie.....2
Bezpečí.....2
Vyjasňování.....3
S čím klientka přišla.....4
Přání, naděje, cíle.....5
Pracovní vztah.....5
Vedení a následování.....7
Společné téma.....9
Zdroje, vyjímky.....13
Změny k lepšímu.....13
Souvislosti.....14
Úskalí, vodítka, méně je více.....14
Kde vodítka nestačila.....14
Závěr.....15
Literatura.....15

Úvod

Kontext setkání

Ve společnosti (mezinárodní poradenská společnost, kde pracuji 20 let v oblasti personalistiky) nabízím terapeutická sezení svým kolegům. S kolegy, se kterými terapeuticky pracuji, nemám žádný osobní ani pracovní vztah, v naší společnosti pracuje téměř 1500 lidí, většinu osobně neznám. S blízkými kolegy do terapie nevstupuji.

Individuálně se zaměstnanci naší společnosti pracuji na tématech, která bývají převážné pracovní, jako například přepracovanost, ztráta motivace, problémy s koncentrací, stres v práci, nedorozumění v týmu či zvládání problémového nadřízeného. Pracovní témata často během naší spolupráce přerůstají i do oblasti osobní. S klienty – kolegy si tykám, jelikož je to součástí kultury naší firmy.

Klientka Dana, jejíž terapii popisuji ve své obhajobě, je zaměstnankyní naší společnosti firmy. Dana pracuje jako poradce v oblasti IT a technologií. Ve svém zaměstnání se účastní velkého množství projektů pro různorodé klienty. S Danou jsem měla celkem pět sezení. V průběhu těchto pěti sezení se nám podařilo definovat zakázku a postupně naplnit její přání, se kterým do terapie přišla. Terapii jsme ukončili ve chvíli, kdy jmenovaná klientka sama cítila, že není nutné dále pokračovat. Našla způsob a mechanismus, jak svoji situaci sama úspěšně řešit.

Průběh

Historie cesty do terapie

Dana dostala doporučení zkusit několik terapeutických sezení se mnou od mé kolegyně z personálního oddělení.

Situace Dany byla následující: Dana milovala svou práci a byla vysoce motivována ke svému výkonu. Její manažeři byli potěšeni vysokou angažovaností, aktivní profesionalitou a značným odhodláním. Pracovala dlouhé hodiny, aby zajistila, že její pracovní termíny budou splněny a že její práce bude hodnocena výborně. Podávala dlouhodobě pozoruhodný výkon.

V posledních týdnech však její hladina stresu dosáhla tak vysokých hodnot, že trpěla vážnými příznaky vyhoření, které zahrnovaly pocit fyzického a emočního vyčerpání. Po příchodu domů ve večerních hodinách ze zaměstnání se jí začala spouštět krev z nosu.

Ačkoliv se Dana cítila velmi přetížená, pracovnímu náporu se nedokázala vlastními silami bránit. Své pocity, že je toho na ní příliš, s nikým v naší společnosti nesdílela. Až mé kolegyni, která mně Daně doporučila, přinesla výpověď s vysvětlením, že už dál pod takovým stresem a náporem práce setrvávat nemůže. Kolegyně Daně navrhla, aby s výpovědí ještě počkala a zkusila nejdříve terapeutická sezení se mnou. Dana ve své situaci velmi ocenila možnost bezpečně si s někým popovídat, obzvlášť pak s někým nestranným, kdo nerozhoduje o její kariéře, zároveň však chápe situaci v naší na vysoký výkon zaměřené společnosti.

Bezpečí

Se jmenovanou klientkou jsem se poprvé setkala v březnu 2018. Naše první setkání bylo neformální, setkali jsme se v kavárně. Smyslem této schůzky bylo Daně vysvětlit, jak terapie funguje, co může od naší spolupráce očekávat a také ujištění, že je vše důvěrné, že záleží pouze na ní, o čem bude chtít hovořit a že se žádné informace z našich sezení nebudou bez dohody s ní

publikovány. Jediné, co sděluji našemu společnému zaměstnavateli, jsou jména klientů, se kterými pracuji. O tomto postupu byla Dana informována a souhlasila s ním.

Daně jsem následně vysvětlila, že se společně budeme pokoušet hledat řešení jejích problémů. Budou jí kladeny otázky, které běžně nedostává. Pouze ona bude řídit četnost našich setkání, posuzovat jejich užitečnost a rozhodovat, která řešení, či které možnosti jsou pro ni ta správná. Moje role je vést rozhovor, přicházet s různými pohledy a variantami, pokoušet se umožnit jí podívat se na její problém zvenku i z jiného úhlu.

Dana již měla předchozí zkušenost s terapií, která byla velmi pozitivní. Terapeut jí tehdy pomohl vyrovnat se se smrtí otce, který spáchal sebevraždu, když se dozvěděl, že je nevyléčitelně nemocný. Daně tehdy nejvíce pomohlo, když jí terapeut navedl, aby se na tento čin nedívala jen ze svého úhlu pohledu, ale i z pohledu svého otce. Toto jí velmi ulevilo a s danou událostí se poté dokázala vyrovnat a smířit se s ní.

Vyjasňování

První terapeutické setkání jsme naplánovaly za týden v zasedací místnosti naší společnosti, kde jsme měly naprosté soukromí. V místnosti jsem se usadila s časovým předstihem, abych se porozhlédla a cítila se tam komfortně a bezpečně.

Pro sebe nepoužívám na začátku sezení mantru, ale několik hlubokých výdechů a nádechů, při kterých se snažím koncentrovat na dýchání a odpojit se od všech předešlých myšlenek. Následně se koncentruji na způsob průběhu terapie (zahájení, vyjednání zakázky, rozvíjení a ukončení) a také si opakuji pravidla „definuj se jako terapeut, nahlížej se pozitivně, orientuj se na svého klienta, hodnoť se pozitivně, omez se, buď skromný, zůstaň pohyblivý, ptej se konstruktivně, zasahuj úsporně a skonči včas. (*Kurt Ludewig)*

Když Dana přišla, daly jsme si společně kávu a já zahájila sezení mantrou pro klienty, kterou standardně používám: „Teď máme společnou hodinu, kdy se budeme věnovat výhradně tobě a všemu, co je pro tebe důležité. Doufám, že si to užiješ a bude to pro tebe přínosné“.

S čím klientka přišla

Dana začala tím, že potřebuje být více asertivní. Rozebíraly jsme, co to pro ni přesně znamená, jak tomu mám rozumět. Vysvětlila mi, že se chce naučit stanovit si v zaměstnání jasné hranice, kolik úkolů může zvládnout, aby cítila, že je plně vytížená a zároveň aby dokázala pracovat v dostatečném klidu a kvalitě. Chtěla bez výčitek umět říct dost, být schopná odmítnout další pracovní úkoly, na které v dané chvíli časově nestačí.

Další problém, který mi vylíčila, bylo naprosto arogantní chování jejího nadřízeného a obava z něj. Nebyla schopna se nijak ohradit, když se choval nevhodně, například když na ni občas křičel.

Sdělila mi, že momentálně zažívá extrémní pracovní stres. V celé situaci se cítila sama, byla zmatená, nerozuměla tomu, co se přesně děje, jak se do této komplikované situace dostala a neuměla si s ní poradit. Obávala se nedostatečné kvality své odevzdané práce, pokud by neustále nepracovala přesčas a neukrajovala ze svého soukromí. Bála se, aby si nepoškodila pověst svědomité, pečlivé a ochotné pracovnice. Cítila, že si na jedné straně potřebuje nastavit jasné hranice a pravidla, aby dokázala zastavit příval pracovních úkolů či nevhodného chování, na druhé straně se obává, jak jí bude nejbližší okolí hodnotit a zda to negativně neovlivní její budoucí kariéru.

Uvažovala jsem nad tím, co mi klientka sdělila. Napadlo mě, že musí být extrémně zmatená z toho, že ačkoliv pracuje velmi poctivě a dává svému zaměstnání vše, nepřináší to pro ni dobrý výsledek. Naopak čím je poctivější a výkonnější, tím se dostává do složitější situace. Muselo jí to připadat velmi nelogické a paradoxní, že vše dělá správně, dle očekávání zaměstnavatele, ale ve výsledku je vše v jejím životě tak trochu špatně a postupně se to dál a dál zhoršuje.

Přání, naděje, cíle

Dana vyslovila své přání, že chce najít cestu, jak z její situace ven, aby pro ni práce byla méně stresující a aby se jí přestala spouštět krev z nosu.

Doufala, že v terapii najde odvahu si jasné hranice nastavit. Pod pojmem hranice myslela, že si stanoví maximální množství úkolů, které lze do určitého termínu zvládnout. Zároveň, že dokáže adekvátně reagovat a bránit se v situaci, kdy se k ní někdo chová nevhodně. Hledala také potvrzení, že na tento postup má právo, že smí mít i své vlastní požadavky, nejen vyhovovat požadavkům svého zaměstnavatele a okolí.

Stanovily jsme si konkrétní cíle, jak by měl konečný, ideální stav v budoucnu vypadat. Dana chtěla v nejlépe pracovat maximálně 8 hodin denně, pouze v případě výjimečného projektu, byla ochotna přistoupit na delší pracovní dobu po dohodě s nadřízenými s jasně stanoveným termínem, jak dlouho toto náročné období potrvá.

V budoucnu chtěla být také schopna jasně vyjádřit nesouhlas s nevhodným chováním.

I v soukromí si přála najít odvahu otevřeně a upřímně hovořit o svých potřebách, jasně vyjadřovat co chce a co nechce.

Pracovní vztah

Dana působila velmi cílevědomě, to mi dávalo víru, že to dokáže. Pevně jsem věřila, že má Dana dostatek síly a odhodlání svoji situaci zlepšit, změnit. Myslím, že se mi pracovní vztah s Danou podařil nastavit dobře, neměla jsem nejmenší problém poskytnout jí dar své důvěry. Dana byla motivovaná v terapii najít řešení svého problému a zdálo se, že opravdu věří tomu, že terapie je pro ni ta správná cesta. Cítila jsem, že oceňuje, že toto téma může s někým sdílet. Zkusila jsem nasadit celou velkou pětku:

1. Bezpečí: pokusila jsem se postarat se o Danu i o sebe, abychom se v dané situaci cítily co nejbezpečněji, ujistila jsem Danu o důvěrnosti všech informací a důvěrnost jsem také bezmezně dodržovala. Toto je obzvlášť v prostředí velké společnosti, kdy pracuji s interními klienty, extrémně důležité. Snažila jsem se také u sebe o pohodové nastavení, abych umožnila klientce naladit se na moji „pohodu“.

2. Připojování: Snažila jsem se maximálně napojit na jazykové projevy Dany, na její tempo řeči, hlasitost i výrazy a celkový slovník, který používala. Zároveň jsem se snažila respektovat Danu se vším, s čím přišla a co k ní patří. Bezpečí a připojení nám šlo velmi přirozeně už od první schůzky. Věřím, že to bylo z velké části tím, že jsem se velmi rychle dokázala napojit na to, jak se klientka cítí, co prožívá a že je to pro ni situace extrémně těžká. Viděla jsem, že se s tím snaží statečně bojovat, ale že už si opravdu neví rady, že zkusila vše, co uměla, že se cítí být zahnaná do kouta a už nevidí jinou možnost než útěk. Cítila jsem, že s ní mám zdravý terapeutický vztah, že mě respektuje jako terapeuta. Bylo proto velmi jednoduché udržet si čarodějnický klobouk „báby Zlopočanské“.

3. Potvrzování: Dávala jsem Daně jasně najevo, že rozumím tomu, co prožívá. Měla jsem vlastní, podobnou zkušenost z naší společnosti, ale měla jsem na paměti, že její zkušenost je jiná, než byla ta moje, ačkoliv je zde mnoho podobných momentů.

   Tady jsem uvažovala na základě teorie systemiky:

   Strukturní determinismus: Reakce klienta je dána tím, jak je nastavena jeho struktura.

   Operacionální uzavřenost: Každý z nás prožívá stejnou situaci rozdílně, na základě toho, jak si zkonstruoval svojí představu o světě, na základě individuálních životních zkušeností a vlastních předpokladů, které nejsou nikdy úplně totožné s jiným člověkem.

   Pokusila jsem se každopádně porozumět všemu, co prožívá jako těžkost i tomu, jak moc to pro ni musí být náročné. Často jsem si během jejího vyprávění ověřovala, zda situaci chápu správně.

4. Zplnomocňování: O Dany schopnosti si s celou situací úspěšně poradit jsem ani na okamžik nepochybovala. Podporovala jsem ji v každém jejím odvážném kroku, který se jí během naší spolupráce podařil a zkoušela vytvořit co nejvíce příležitostí, aby sama viděla, že je schopná svou situaci úspěšně řešit.

5. Oceňování: Zcela upřímně jsem Danu obdivovala za to, co dokázala, jak si uměla postupně více a více obhajovat svá práva a hranice. Bylo to pro mě nesmírně zajímavé a považovala jsem to skoro za zázrak, když jsem viděla postupnou proměnu, jak Dana najednou postavila sama sebe na první místo svého zájmu a začala velmi záhy nastavovat hranice svému okolí. Bylo to i pro mě velmi poučné a inspirující. I já jsem si díky Daně uvědomila spoustu věcí, které mě ponaučily pro můj osobní život. Daně jsem svůj obdiv a ocenění dávala najevo kdykoliv to bylo možné a byl to obdiv opravdu upřímný.

Vedení a následování
co především T řídil, co snadno následoval

V první fázi jsem svými otázkami mapovala, co už Dana zkusila, aby situaci vyřešila, jak dlouho daná situace trvá, zda je pocit stresu nepřetržitý, kdy je nejintenzivnější, zda svůj problém už s někým sdílela atd. *Těmito „prvními andersenovými“ otázkami jsem se pokoušela zmapovat situaci, aby se klientka mohla v tom, co se s ní děje, lépe zorientovat. Také pro sebe jsem se potřebovala v tom chaosu jejích pocitů lépe vyznat. Hledala jsem také směr, kudy jít dále.*

Přemýšlela jsem o tom, jak celou situaci klientka vnímá. Bylo mi jasné, že to pro Danu musí být velmi složitá situace. Danu práce velmi baví, chce být v naší společnosti úspěšná, vnímá to však tak, že úspěšná bude jen tehdy, když vše zvládne v šíleném pracovním tempu a s úsměvem, i když se její nadřízený chová zcela nevhodně. Odmítnutí dalších úkolů nebo odmítnutí nevhodného chování by ohrozilo její kariéru.

Toto byl Dany předpoklad, jak být v práci úspěšná. Zároveň však chce mít i svůj soukromý život, čas na přátele, koníčky a také na relaxaci. Uvědomovala si, že její současný stav je neuspokojivý, úspěšné kariéry se však vzdát nechtěla.

Bylo mi jasné, že v terapii bude potřeba hledat nové možnosti, jak situaci řešit, aby Dana mohla být úspěšná ve své kariéře a zároveň se nezhroutila a měla prostor i na své soukromí.

Věřila jsem, že v dané situaci bude ideální zkusit na řešení orientovanou terapii. (Steve de Shazer). Tedy začít s ní mluvit o tom, co se stalo před setkáním se mnou, konkretizovat budoucnost, jak to bude vypadat, až bude dostatečně asertivní, až se jí podaří nastavit vše tak, jak potřebuje. Hledat s ní výjimky, zjišťovat již dosažené úspěchy v asertivním chování a také zmapování, jak to dělá, že to zatím zvládla.

Napadlo mě také, že by mohlo být užitečné, pokusit se Daně rozbít její předpoklad, že být úspěšná znamená neodmítat úkoly a vše vydržet.

Zkoumaly jsme společně, jak Daně vyhovuje kultura naše zaměstnavatele, náplň práce, jak ji baví pracovní úkoly, jaké má vztahy s kolegy, jak její současné pozice zapadá do jejích budoucích kariérních plánů. Ukázalo se, že jí vše vyhovuje, že jde primárně o množství úkolů a nevhodné chování nadřízeného.

Po mých několika dotazech na téma, jak moc celá její současná situace může souviset právě s naší společností, došla k závěru, že pokud si nebude umět hranice stanovit, může se jí to stávat i u dalších zaměstnavatelů, takže ani případná výpověď nemusí být dostatečné řešení celého problému.

Tady jsem Danu ráda následovala a přiznávám, že moje terapeutické nastavení je takové, že nejprve hledám s klienty – kolegy možnosti, jak situaci zvládnout a v naší společnosti zůstat, což *z principu mé pozice je řešení preferované, mám však na mysli, že pokud se situaci nepodaří uspokojivě vyřešit, může být také dobrým řešením pro zaměstnance odchod k jinému zaměstnavateli.*

Věřila jsem, že si Dana uvědomila, že její problém není jen v množství zadaných úkolů ale i v tom, jak ona na situaci reaguje a jak se k ní staví. V tom jsem také viděla možnou cestu k řešení.

Podrobně jsem zkoumala všechny předpoklady, které Dana o svém profesním životě má, jak to má v hlavě poskládané a jak by to chtěla mít v jejím ideálním světě. Co jí baví, co jí přináší uspokojení. *Snažila jsem se spíše zaměřovat na budoucnost a řešení, nikoliv na rozbor současné situace.*

Dlouze jsme také probíraly, jak se cítí, když na ní nadřízený křičí, čeho se obává a jak reaguje.

Společné téma
ústřední téma a jeho rozvíjení

Společným tématem byla po celou dobu terapie, během všech setkání, asertivita. Během následujících 3 setkání jsme se věnovaly těmto tématům:

Zkusila jsem nejdříve měřící otázku. Kde se Dana cítí být v tuto chvíli ve své asertivitě (odvaze bránit se náporu a naléhání lidí v jejím okolí). Dana uvedla, že na škále od 1 (kdy jedna znamená „vůbec se nedokážu bránit“) po 10 (dělám vše jen tak jak já chci) se nachází na bodu 2.

Zkoumala jsem, co to znamená, když je na dvojce. Kdy se tedy už je schopna alespoň trochu bránit, když není na jedničce. Uvedla, že má potřebu několika hodin spánku a další nezbytné potřeby k přežití jako například jídlo a hygiena, kontakt s matkou a přáteli, takže si je přeci jen schopna trochu času pro sebe uhájit. Z jejích vyjádření vyplývalo, že kromě základních potřeb si toho Dana zatím není schopna uhájit mnoho. Zkoumala jsem, co by bylo jinak, kdyby byla v bodě 3. Uvedla, že to by pro ni znamenalo, že například alespoň během dovolené nebude pracovat. Vyprávěla mi, jak měla poslední dovolenou v Austrálii naprosto zkaženou tím, že neustále reagovala na emaily, telefonovala, zařizovala a odpovídala na dotazy klientů či kolegů. Z dovolené přijela velmi nespokojená. Do své zahraniční cesty investovala značnou peněžní částku, dovolenou si však neužila, po celou dobu měla pocit, že ani neměla do Austrálie jezdit, když je toho v zaměstnání tolik potřeba udělat.

Položila jsem jí i otázky, jak to má ve svém soukromí, jestli i tam má problém odmítnout a dělá to, co se jí nechce. Uvedla, že i v soukromí často vyhoví přání kamarádů a jde někam, kam se jí vůbec nechce, aby je nenaštvala.

Zkoumala jsem, čím to je, že poslechne ostatní a ne sebe.

Hodně jsme se bavily o tom, kam by se chtěla dostat, jaká má její nová budoucnost, až bude asertivnější, vypadat. Ideální cíl pro Danu byl, dostat se

na naší stupnici na číslo 9, což pro ni znamenalo, že v klidu každému sdělí, co chce a co nechce a vůbec u toho nezpanikaří, ani se nebude cítit příliš provinile.

Podněcovala jsem Danu, aby zkusila najít co nejvíce možností, jak situaci v zaměstnání řešit, dávala jsem jí ke zvážení i své nápady, snažila jsem se, abychom ve svých fantaziích neměly žádné limity.

Padaly možnosti jako:

- zajít za svým nadřízeným a celou situaci s ním projednat
- pracovat co do kvality pouze na 50%
- odejít z firmy
- jít na nemocenskou
- vzít si neplacené volno
- zlomit si záměrně ruku
- otěhotnět

Ze všech možností ji nejvíce dávala smysl první možnost, zajít za vedoucím a celou situaci s ním projednat. Na tento postup však zatím neměla dost odvahy.

Pokládala jsem jí další otázky, jak se ona dívá na juniornější lidi ve svém týmu, kteří kývnou na všechny úkoly, pečlivě se jim věnují, ale jsou postupně stále více vyčerpaní, začínají dělat chyby, neodevzdávají práci v čas ani v dobré kvalitě. Co by jim doporučila.

Tyto otázky byly z mého pohledu velmi účinné. Dana vymyslela, že takovou situaci musí junior určitě projednat se svým nadřízeným, pokud si toho nadřízený sám nevšímá. Ptala jsem se dál, jak by měl postupovat, pokud nemá odvahu za svým nadřízeným jít. Tady Dana doporučila, aby požádal o mediátora z řad personalistů.

Zdálo se, že Dana našla řešení, jak by se mohla i sama pokusit o změnu svého přetížení. Její vlastní nápad se jí jevil jako smysluplný a byla ochotna rozvíjet tento svůj plán, koho konkrétně může požádat, aby byl jejím mediátorem.

Tento její nápad jsem s chutí následovala, jelikož se mi jevil jako velmi účinný. Zvažovala jsem, jak Danu přivést na myšlenku, že pokud je zatím v zaměstnání velmi úspěšná, společnost si jí cenní, že má tedy pevnou půdu pod nohama a může si dovolit udělat něco na svoji obranu.

V tuto chvíli jsem také viděla, že Daně více funguje, když řešení situace hledá pro někoho jiného, nikoliv pouze pro sebe. Takovéto poodstoupení od problému, nadhled nad ním, byl pro Danu velkým posunem. Připravily jsme pak spolu celý další plán, jak k jednání přistoupí.

Ptala jsem se Dany, co dalšího bychom spolu měli řešit (3. andersenovská otázka). Chtěla se věnovat situaci, jak zareagovat, když se bude její nadřízený chovat nevhodně, například opět na ní začne křičet.

Ptala jsem se na výjimky, zda se Daně už někdy podařilo takovou situaci vyřešit úspěšně. Vzpomněla si na klienta, který na ni křičel, že nestihla nějaký termín. Neví jak, ale tehdy mu bez problému dokázala v klidu sdělit, že by spolu měli spolupracovat několik let na daném projektu a jestli si chce hned na začátku zkazit vzájemný vztah, ať klidně pokračuje. V opačném případě spolu můžou zajít na kávu. Z daného klienta se stal její kamarád. Velmi jsem ocenila její tehdejší klidnou reakci a vyzdvihla, že už evidentně umí i v tak náročné situaci výborně zareagovat. Podrobně jsme tuto výjimku rozebraly. Jak se jí to podařilo, čím to bylo, jaké byly okolnosti a celkový kontext situace. Dana si uvědomila, jak bravurně podobnou situaci už v minulosti zvládla. Zkoušely jsme vymyslet, jak by mohla podobně reagovat i na svého komplikovaného nadřízeného.

Ptala jsem se, jak by ideálně chtěla na nevhodné chování svého nadřízeného reagovat. Dostaly jsme se k tomu, že by v ideálním případě chtěla klidným tónem sdělit, že se jí nelíbí, když na ni nadřízený zvýší hlas, že jí v takové situaci není dobře a že takové chování nemůže akceptovat. Z tohoto důvodu že odchází z jeho kanceláře a je ochotná pokračovat v rozhovoru jindy, pokud na ni hlas nebude zvyšovat. Tady jsem zajásala a následovala klientku v přípravě na takovou situaci. Dana sdělila, že je pro ni velmi užitečné, promyslet si svoji reakci předem, že jí to pomáhá zmírnit strach z takového setkání.

Jako domácí úkol jsme si s Danou domluvily, že vyzkouší nejprve v soukromí nějakou asertivní reakci. Tedy že si dovolí upřednostnit své přání před přáním někoho ze svého okolí.

Na další sezení přišla Dana naprosto nadšená, že odmítla jít jako divák na sportovní soutěž se svou kamarádkou, jelikož jí daná soutěž vůbec nebaví. Zkoumala jsem její pocity v dané situaci. Přiznala, že jí nebylo při odmítání účasti vůbec dobře, zkoušela vše dlouho vysvětlovat a trochu se do všeho zamotávala. Nátlak ale vydržela a na zápas nešla. Po chvíli nepříjemných pocitů po odmítnutí účasti cítila úlevu a radost, že to dokázala. Mluvili jsme o tom, zda by dnes udělala něco jinak. Řekla, že ne, že je ráda, že si stála za svým a nenechala se přemluvit, když daný zápas považovala za ztrátu svého času. Nakonec uvedla, že by to vlastně příště nemusela ani tak složitě vysvětlovat a stačilo by se omezit na upřímné „mně se dnes fakt nechce“.

Velmi jsem Danu ocenila za tuto její odvážnou akci. Zkoumaly jsme, co to s ní udělalo, jak moc jí to dodalo odvahy pro příští situace.

Znovu jsem jí položila měřící otázku. V té době se Dana cítila na čísle 5, tedy obrovský posun z původní dvojky. Rozebíraly jsme, co daný posun způsobilo. Dana uvedla, že jí nesmírně pomohlo, když našla odvahu a stála si v rozhovoru s kamarádkou za svým. Že tím kamarádku neztratila, naopak pochopila, že když bude dávat najevo jasněji, co chce a nechce, bude pro své okolí čitelnější a tím možná i přijatelnější. Byl to úžasný „AHA“ moment, který mě velmi potěšil a který jsem velmi ocenila.

Zkusila jsem navrhnout, že bychom mohly vymyslet nějaký další odvážný úkol. Dana právě odjížděla na dovolenou a vyprávěla, že se obává, že pro ni bude dovolená opět náročná, že jí pořád z práce někdo volá a žádá, aby něco vyřešila, zařídila, sepsala a podobně. Zkoumala jsem, jak Dana uvažuje, zda si myslí, že má nárok na to, aby po dobu dovolené nepracovala. Uvědomovala si, že po dobu dovolené pracovat nemusí, přesto to nemůže vydržet, neustále kontroluje pracovní emaily a bezprostředně reaguje.

Hledala jsem s Danou možnosti, jak by toto mohla omezit, popř. ošetřit tak, aby reagovat vůbec nemusela. Navrhla, že by mohla všem v zaměstnání oznámit, že bude mít omezený přístup k internetu a že se může stát, že bude po celý týden dovolené nedostupná. Zkoumaly jsme, jak by jí v takové situaci bylo a zdálo se, že by si to moc přála, neřešit na dovolené své pracovní povinnosti.

Zkusila jsem Daně navrhnout, že pokud je už ve své odvaze dělat si co chce na stupnici na bodu 5, že by mohla nechat pracovní mobil doma. Přišlo jí to zcela nepředstavitelné.

Tady jsem si dovolila trochu provokovat, jestli si opravdu myslí, že to naše stabilní nadnárodní společnost týden bez ní neustojí a zkrachuje. Zkoušela přemýšlet, zda by nestačilo, že bude mít privátní telefon. Vymyslely jsme nakonec, že kdyby privátní číslo dala své kolegyni pro případ, že by se v její nepřítomnosti opravdu dělo něco dramatického, mohla by kolegyně číslo použít. Uvědomovala si díky mým otázkám, že je zcela nepravděpodobné, že by kvůli ní naše společnost padla, ale bylo jí líp, když věděla, že sice ztíženě, ale přesto ji v případě velkého průšvihu mohou kolegové na dovolené zastihnout.

Dana nakonec dokázala odjet bez pracovního telefonu, dovolenou si báječně užila a nestalo se nic hrůzostrašného, jen měla více nevyřízených emailů, o čemž jsem ji ujistila, že tak to má po návratu z dovolené každý. Navíc zjistila, že když ji kolegové nemohou telefonovat kdykoliv se jim zachce, že si se spoustou věcí umí poradit i sami.

Zdroje, výjimky

proměny tématu, problému, obsahu práce

Dana našla dost síly sama v sobě, když si uvědomila svoji výjimku, že se už v minulosti dokázala obhájit před náročným klientem, který na ni zvýšil hlas a stali se z nich kamarádi.

Velmi jí na cestě za vlastní odvahou povzbudilo to, že odmítla účast kamarádce na sportovním zápase a nic jiného se nestalo, než že měla volné odpoledne. S kamarádkou si vztah nezničila, naopak z ní měla pocit většího respektu.

Nejvíce si asi sama sebe začala vážit, když dokázala nechat pracovní telefon doma a nevzala ho na svou dovolenou. Toto jí na stupnici asertivity dokázalo posunout na bod 7.

Změny k lepšímu

Dana pochopila, co vlastně chce, dokázala si v terapii analyzovat celou svojí situaci a jasně definovat i preferovanou budoucnost. Uvědomila si, že když sama sebe nebude bránit, je to cesta do pekel. Bude čím dál unavenější a vyčerpanější, její pracovní výsledky přestanou být dobré a tím i její hodnocení. Když naopak bude schopna jasně sdělit, co potřebuje, bude se umět ochránit, že tím získá mnohem větší respekt svého okolí. Také jí došlo, že když je tak dobře v zaměstnání hodnocena, má natolik pevnou půdu pod nohama, že může přijít se svými požadavky.

Nakonec našla odvahu projednat svoji situaci s nadřízeným, nikoliv však s tím, kterého se obávala, situaci prodiskutovala s jiným kolegou z vedení firmy. Ke svému překvapení zjistila, že se nebylo čeho obávat, že získala jeho podporu, a navíc i někoho z juniorů „k ruce“, kdo jí s jejími úkoly bude v budoucnu pomáhat, aby vše bylo možné zvládnout.

Souvislosti

Dana si přišla na to, že bude vnímaná mnohem lépe, když okolí bude vědět, co od ní může očekávat, když si nastaví jasné hranice a když bude čitelná. Navíc si uvědomila, že když bude jasně sdělovat své potřeby a bude vysílat jasné signály, že to bude považováno za velmi dobrou manažerskou vlastnost. Tento přístup jí tedy může do budoucna pomoci být povýšena a dostat se do manažerské pozice.

Úskalí, vodítka, méně je více

Po dobu terapie bylo mým hlavním úskalím, abych se neustále dokázala definovat jako terapeut, měla jsem občas tendenci vystupovat jako „moudrá“ kolegyně, která si podobnou cestou již kdysi v minulosti také prošla. Musela jsem si také neustále opakovat: „Buď úsporná a nespravuj to, co není rozbité.“

Někdy si také uvědomuji, že to s oceňováním přeháním, že už to mě samotnou štve a obávám se, že pak i pro klienta ocenění de facto devalvuji. Méně je více.

Kde vodítka nestačila

Nápad s mediátorem nakonec nebyl potřeba, Dana to zvládla jiným, vlastním způsobem.

Některé nápady a nalezené možnosti se ukázaly jako slepá cesta, jako například přímý rozhovor s nepříjemným nadřízeným. Bylo potřeba zkoušet jiné postupy, být v nápadech ještě více kreativní, nebát se provokovat a „kutat“.

Závěr

V závěru bych s vámi s velkou radostí chtěla sdílet zpětnou vazbu, kterou jsem od této své klientky dostala. V rámci naší nadnárodní společnosti si běžně zasíláme tzv. „feedback“ ze společných projektů. Byla jsem velmi potěšena, když mi Dana poslala svůj feedback na naši terapii:

"Lenka mi hodně pomohla během mého boje s rovnováhou mezi pracovním a soukromým životem. Byla jsem přetížena a nebyla schopna pokračovat v práci. Spolupracovala se mnou na problému mého vyhoření. Lenka byla skvělým terapeutem a pomohla mi znovu najít rovnováhu. Díky tomu jsem v průběhu náročné sezóny schopna dál podávat vysoké pracovní výkony, ale také odpovědně relaxovat. Jsem teď schopna uvolnit se a být skvělou podporou pro mé mladší kolegy. Spolupráce s Lenkou mě přivedla ke stažení mé výpovědi a pomohla mi opět najít sílu udržet svůj pracovní výkon. Věřím, že by to mohlo pomoci mnoha dalším zaměstnancům v podobné situaci. Děkuji ti Lenko!

Literatura

Základy systemické terapie (Kurt Ludewig, Grada, ISBN 978-80-247-2938-1)

Umění pomáhat (Ivan Úlehla, Studovna systemiky)

Narativní psychoterapie (Freedman, Jill, Combs, Gene, Portál 2009, ISBN 978-80-7367-549-3)