

# KURZ

Způsoby **zvládání obtížných situací** při spolupráci s klientem (**ZOSi**)

*Teorie k praxi*

Mgr. Michal Horák, Daniel Kaucký, DiS.

# Obsah

1. Teorie k praxi kurzu
2. Vymezení předmětu kurzu
3. Schéma: Reagování a jednání
4. Pět P pro zvládnutí obtížné situace
5. Mody jednání při spolupráci s klientem
6. Schéma: Triáda prožívání -vědění –jednání
7. Situace vyvolávající obtížnost v komunikaci
8. Co je možné v komunikaci
9. Literatura

# 1. Teorie k praxi kurzu

## Způsoby zvládnání

Hledáme takový způsob zvládnutí obtížné situace, který vychází z našich vlastních možností. Nejde o ideální obecně teoretický model, jak situaci vyřešit. Jde o objevování vlastní možnosti, způsobu zachování se v situaci při spolupráci s klientem. Možnosti a z nich vycházející způsoby máme každý jiné, o tom není pochyb. A navíc můžeme použít jen ty způsoby, které máme v praktické dovednosti, ne ty co máme v sešitě pouze chytře zapsány. Myslíme si, co všechno nemůžeme, ale jakmile to zkusíme, zjistíme, co můžeme skutečně. **Způsob zvládnání je prakticky ověřená vlastní možnost řešení obtížné situace.**

## Obtížné situace

Obtížné jsou situace. Za obtížného nepovažujeme ani klienta ani pracovníka. Jako obtížnou definujeme situaci mezi nimi. Tímto vymezením snímáme obtížnost z aktérů situace a klademe ji mezi ně. Situace je obtížná právě mezi nimi, není důvod obviňovat z ní někoho z nich. Přičemž obtížnost situace tlumočí pro nás pracovník (stejně tak by ji velmi pravděpodobně mohl vnímat i klient) na podkladě vlastního prožívání situace jako obtížné, těžké, nepříjemné. Obtížnou situaci označujeme situaci pro pracovníka neuchopitelnou, tíživou, z které nemá dobrý pocit, vězí v něm a on v ní. Situace se pravděpodobně v různých obměnách může častěji opakovat. Považuje jí za selhání, neudělal v ní nic nebo lituje toho, co učinil. Pracovník je zároveň tím, kdo má možnost svým působením situaci proměnit. Soustředíme se na jeho možnosti zachovat se jinak, najít způsob zvládnutí.

## **Spolupráce s klientem**

S klientem nepracujeme, ale spolupracujeme. Klient není nástroj naší práce, ale partner pro společnou práci – spolupráci. Jde nám o to, aby pracovník a klient šli spolu ne proti sobě. Nejde o souboj, ale o soulad. Sladit se spolu v situaci tak, aby situace nezůstala viset a oni v ní. Jde o to projít jí spolu, to neznamená plně si vyhovět, shodnout se na všem, ale projít i v nesouladu ladně. Protančit se situací. Nesoupeřit, nebojovat kdo z koho, nejde o vítězství. Setkáváme se s tímto typem nastavení pro zápas. Dostává nás klient, je třeba dostat jeho. Ne, z takového boje nelze odejít s čistým štítem, ten do spolupráce s klientem skutečně nepatří.

## **Reagování a jednání**

Rozlišujeme dvě možnosti, jak v situacích jsme. Buď v situacích reagujeme, tedy automaticky, neuvědoměle, zvykově na akci odpovídáme re-akcí. Nebo v situacích jednáme, vědomě s rozhodnutím konáme. V prvním případě nevíme ani moc, co se stalo, proč jsme tak činili, v situaci se spíš nekontrolovaně ocitáme, situace se nám stane, přihodí, ani nevíme jak. Oproti tomu, pokud jednáme, víme, co děláme. Je to akt volby způsobu jednání, který může díky tomu být dovedný a umožnit nám situaci zvládnout, a to tak jak chceme, ke své spokojenosti. To nevylučuje, že je možné volit špatný způsob jednání, takový který není zvládnutím dané situace. Pokud v situaci pouze reagujeme, často nejsme z takové proběhlé situace zrovna uspokojeni. Něco chybí nebo přebývá. Tak nějak jsme se na nic nezmohli nebo nám to nečekaně někam ulítlo. Obtížné situace jsou obvykle ty, v kterých jsme reagovali a ne jednali.

## **Útok, únik**

V rámci kurzů jsme pojmenovali dva druhy reakcí, které doprovází obtížnou situaci a jako obtížnou jí také ustanovují. Útok je typ reakce, kdy na útok odpovídáme útokem (proti-útokem). Někdo nás obviní, tak pro jistotu ho obviníme taky. Strčí do nás,

tak si taky rejpnem. Vyhrožujeme nám, pohrozíme mu také. Únik je typ reakce, kdy na akci druhého nejsme schopni nikterak odpovídat nebo se snažíme ze situace zdrhnout. Někdo nám vynadá a my zůstaneme jak opařený a nic se nezmůžeme, strneme, zamrzeme. Nebo panicky vyklidíme pole, nohy na ramena a rychle pryč. Případně děláme, že jsme neslyšeli, že to ten druhý vlastně ani neřekl. Můžeme také použít různé formy výmluv, obhajování se, odbíhání jinam. Dostáváme se do role útočníka nebo oběti.

## **Protitlak a úkryt**

Jsou dva způsoby akce, proměňující skrze naši volbu automatické reakce útok a únik v rozhodnuté vědomé jednání. Protitlak a úkryt umožňují etické jednání, blahodárně podporují vztahové pole a přinášejí funkční způsob v předcházení a řešení konfliktů.

**Protitlak** je vědomý akt, kdy v situaci, v které jsme pod tlakem, volíme aktivní protitlak. Zůstáváme v situaci s klientem. Nevracíme případný útok, působíme tak, že se vymezujeme způsobem, kdy vyvažujeme tlak druhého, přičemž ho neodmítáme, nenapadáme, nesoudíme. Jeho projev pouze limitujeme, s cílem ochránit sebe, jeho a okolí. Protitlak je důstojný střet, v kterém obě strany mohou zažít sílu a moc, neublížit si, uvolnit napětí a odejít s úlevou ukončené akce. Ideálně protitlak slouží k bezpečné konfrontaci a není jeho cílem druhou stranu někam nebo k něčemu dotlačit. Samotný akt protitlaku je jako součást procesu řešení tlakových situací velmi dynamický děj. Jeho průběh by neměl být svázan se sankcemi. Sankce nesmí být trest za protitlakové vyjednávání, ale opatření pro případ, že protitlak nebyl dostatečný.

### Pro protitlak je vhodné:

Projevit uznání, že má jistě nějaký důvod, proč je v tlaku ( Jistě máte důvod, že tak....)

1. Označit jeho projev, co koná (např. hodně křičíte, nadáváte, vyhrožujete...)
2. Zajímat se, co je důvodem toho, že se takto projevuje (Mohu znát, řeknete mi co se děje...)
3. Učinit povzbuzující výzvu, prosbu či návrh (Věřím, že dokážete zastavit? Zadržte chvíli prosím! Stačí jen, když půjdete se mnou vedle).
4. Ověřit, zda může či chce tlak opustit?
5. Informovat, čeho se dopouští, když bude pokračovat a varovat ho, co riskuje za následky (Víte, že porušujete pravidlo ..., a můžete za to...).
6. Akceptovat, že se tlaku nevzdá, ale oznámit co chci, aby učinil, co nabízím, když mi vyjde vstříc a co ho čeká, pokud mé žádosti nevyhoví (Beru, že nemůžete jinak, proto chci, aby jste odešel. Pokud tak učiníte, je vše ok, pokud ne očekávejte následky, před kterými jsem vás varoval).

Protitlak se mění v útok, jakmile:

1. Začneme stanovovat podmínky pro náš další kontakt s druhým (Dokud se nezklidníte, tak.... )
2. Vyhrožujeme, vyčítáme, vydíráme (Jestli toho nenecháte, tak...).
3. Napomínáme, okřikujeme, rozkazujeme.
4. Použijeme např. věty Co si to dovolujete? S kým myslíte, že se bavíte? Nemáte tady co křičet. Křičíte jak...).

**Úkryt** je vědomý akt opuštění situace, kontrolovaný klidný ústup z ní. Rozhodneme se nečelit pro sebe nepříznivému tlaku a ukročíme stranou. Nezůstáváme v nepříjemné, nebezpečné či zraňující situaci s klientem. Neutečeme v panice pryč ani se nezakuklíme do sebe, ale dovedně uhneme, ochráníme se proti úderu, najdeme si úkryt. Úkryt je čestný odchod, kterým není

nikdo zahanben, je uměním vystoupit z tlaku druhého. Respektem ke svým možnostem je starost o sebe v naší moci, nechránit se před zraněním je bezmocí. Opustit dovedně situaci tlaku druhého znamená odpustit mu i sobě tlak a akceptovat jeho sílu. Úkryt neznámá zmizet, ztratit se, vyhnout se, vypustit bez zřetele, nestarat se. Úkryt není skrýš, v které se mám před někým schovat nebo se ztratit, ale zřetelný kryt, v kterém se mám odpovědně nalézat. Dokonce se i aktivně nacházet s druhým. Jedině když ho v úkrytu neopustím a nebojím se uznat jeho sílu, dávám i jemu příležitost necítit se opuštěn, zrazen, ohrožen, potom nemá kam, proč a na co tlačit. Pravý úkryt jejím pouze tehdy, pokud kryje situaci pro obě strany.

Pro úkryt je vhodné:

1. Přiznat se k emocím, které v tlaku s klientem zažívám a sdělit mu je. (Urází mne, když mi nadáváte. Mrzí mne vaše výčitka. Bojím se, když křičíte.)
2. Rozlišit a dotázat se, zda je v jeho úmyslu dělat dál to, co na mne působí, jak jsem mu řekl. Nebo je to zoufalost, s kterou se takto vyjadřuje, aby bylo jasné, že něco ode mne potřebuje a co tím pádem mohu pro něj udělat.
3. Vyjádřit co potřebuji, abych mohl zůstat v kontaktu. Zdůrazňujete jen vaši nemožnost v takové situaci s ním zůstat a zdůvodňujete proč. Ví, co může změnit, otevíráte mu možnost (nic si nepodmiňujete, nedomáháte se, nečiníte si automatický nárok). Proto je možné připustit i možnost, že mu to nemusí právě teď vyhovovat nebo to nedokáže teď splnit.
4. V případě že nedokáže mít ohled k mé potřebě, dát jasnou zprávu, že nedokáží, nemohu, a nechci v kontaktu pokračovat.
5. Sdělit své rozhodnutí, že nebudete v kontaktu pokračovat a pokud neodejde on, odcházíte vy (což skutečně neprodleně učiníte, pokud neodejde).

### Úkryt znamená nečinit:

1. Obchvaty (převádění řeč jinam, dělání, že neslyším, zamlouvání nepříjemného).
2. Obrany (to si mne asi s někým pletete, nemusím toto poslouchat).
3. Obhajoby (já jsem vám nic neudělal-a, znám svojí práci).
4. Uraženosti (no takhle se s vámi nebudu bavit, to nemám zapotřebí, za to mne neplatí).
5. Lítosti (nezasloužím si, aby jste se mnou takto mluvil, to po mně nemůže nikdo chtít).

**Protitlakem a úkrytem nejste ani útočník ani oběť!**

### **Zvládnutí**

Je dovedné vědomé jednání. I spontánní reakce může náhodně vyznít ve prospěch řešení situace. Ucuknout před dopadající fackou nemusí být vědomé rozhodnutí, přesto nám umožní jednu nechytit. Zvládnutí je ale způsob jednání, kdy víme, co činíme. A máme volbu protitlaku oproti protiútoky nebo úkrytu oproti úniku. Zvládnutí se může vztáhnout i k jiným způsobům jednání, v kterých se nám podaří situací projít velmi elegantně. Tomu to způsobu jednání říkáme souhra. Je to velkolepé číslo, které nezanechává stopy tlaku ani útlaku. Umožní nám situací protančit, elegantně najít průsmyk, škvírku, kterou proniknem k řešení. Podaří se nám situaci transcendovat. Takovým způsobem je často humor (ne ironie), schopnost předejít situaci, vzít situaci vítr z plachet, s nadhledem lehce provát. Situace se stane uvolněnou, odlehčenou, nezatíženou, zbavenou tíhy, obtížnosti. Tento způsob jednání předpokládá plné přijetí situace a dovedný akt nebrat situaci jako právě mou osobu atakující (že mne někdo uráží, ponižuje, vydírá apod.).



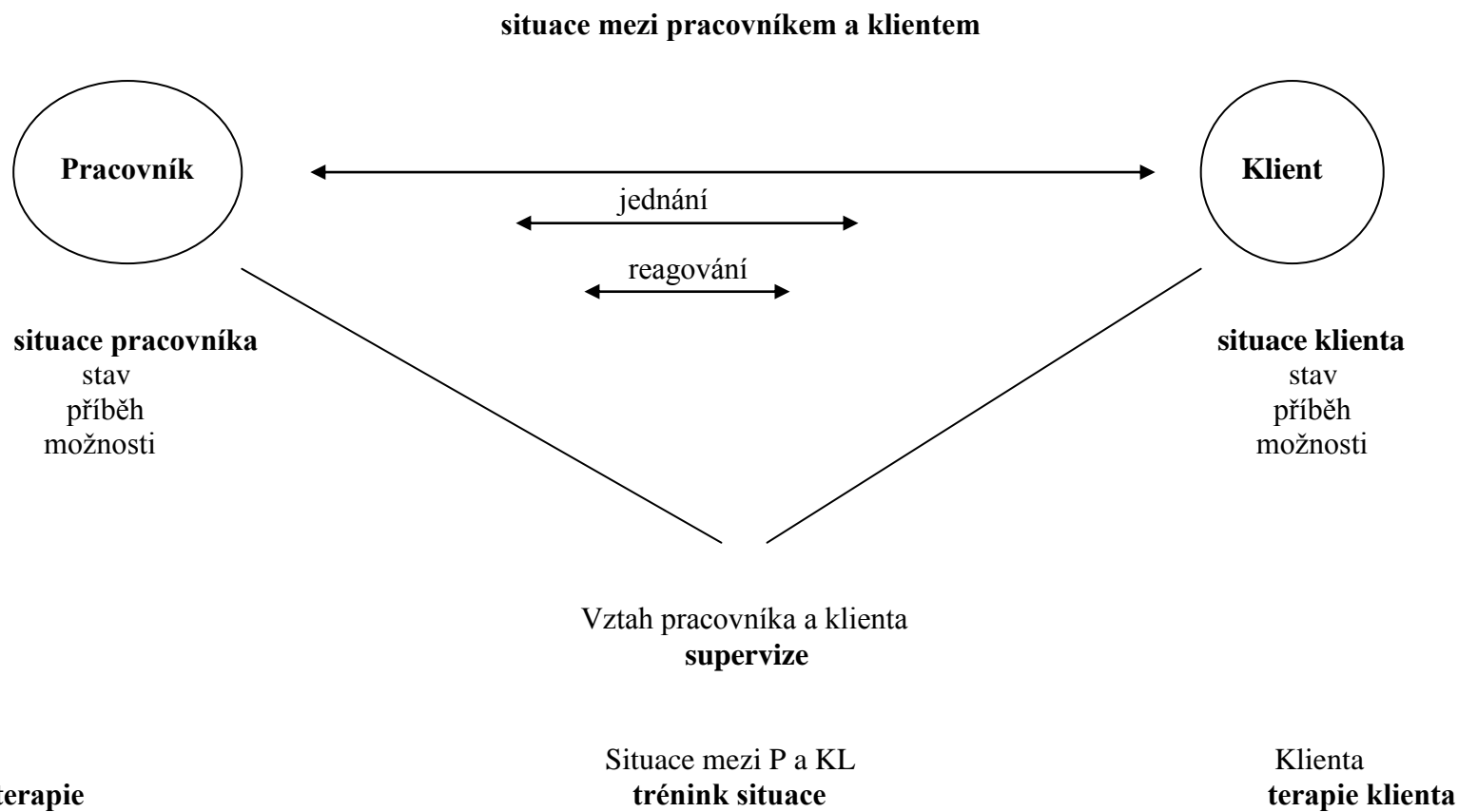
## Satiterapeutická triáda

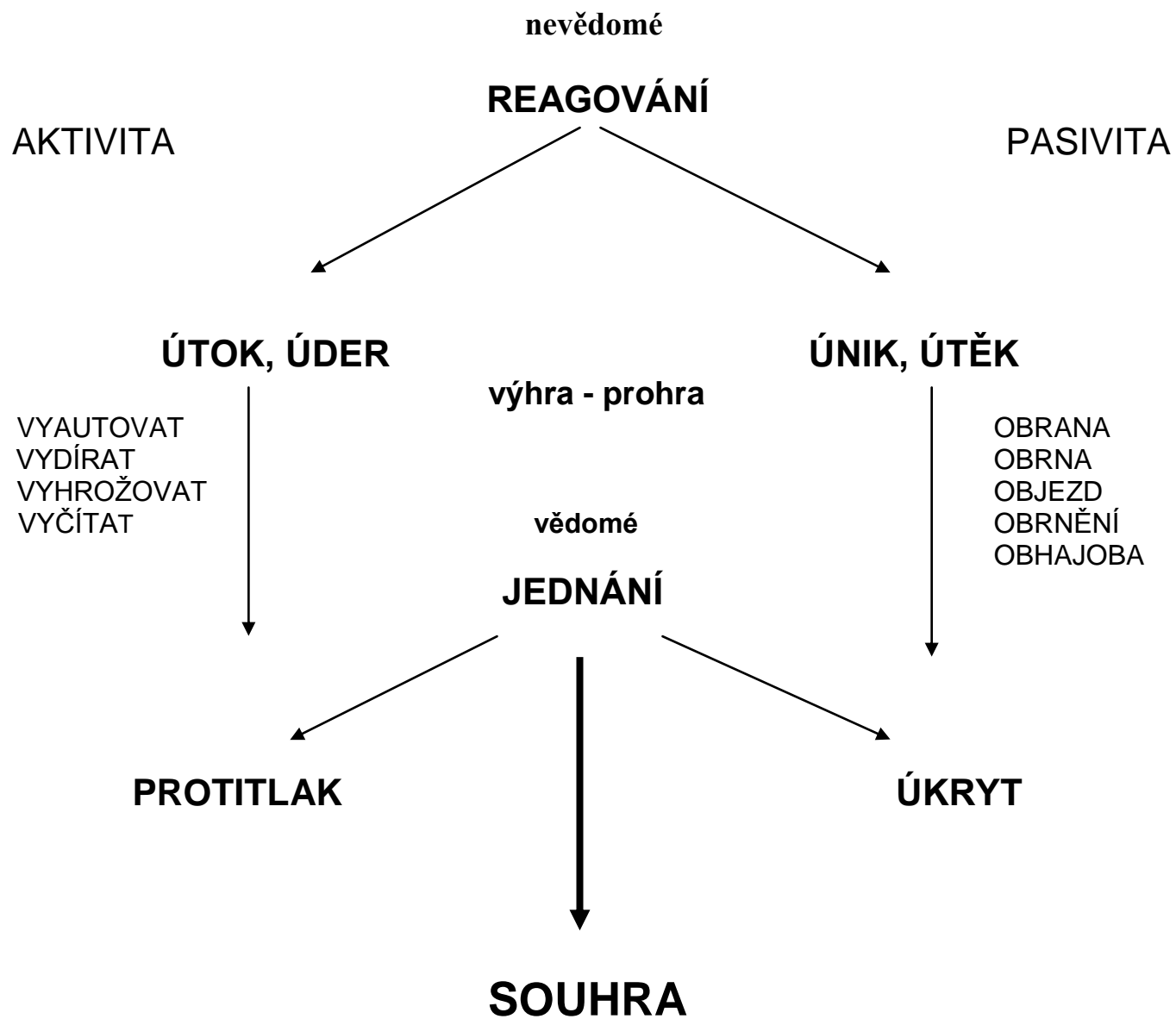
Konceptem pro uchopení zvládnutí situace je satiterapeutická triáda **prožívání – vědění –jednání**. Navádí v obtížné situaci k vnitřnímu postupu, který je vztažen k **prožívání** jednající osoby, tedy k její dovednosti zachytit vlastní tělesné cítění vzniklé v dané situaci. Tato přítomnost u vlastního prožívání je současně **věděním** o něm. Vědění v sobě dále zahrnuje i zkušenost, jak s daným typem prožívání situace mohu zacházet, co je pro mne nejlépe možno udělat. Vlastně určuje směr mého následného **jednání** a to jednání, které je učiněno na základě volby a rozhodnutí (co budu dělat, když mi je teď takto).

## Psychodramatická konkretizace

Technika, která je uplatňována pro objevování způsobu zvládnutí obtížné situace je psychodramatická konkretizace. Spočívá v co nejvíce reálném návratu do původní či předjímané situace, s cílem znovu zpřítomnit prožívání, které danou situaci doprovází. Činí se tak přehráváním situace v chráněném prostoru jasně vymezeném a pracovní odděleném od prostoru, kde probíhají jiné interakce mezi účastníky a lektory. Do situace jsou zváni protagonisty z řad účastníků kurzu tak, aby čímkoli dokázali věrně navodit především prožívání hlavního aktéra, který se pomocí toho do situace znova dostává. A jen tak, z tohoto východiska prožívání může hledat nové, pro sebe i klienta příznivé, způsoby jednání a zvládnutí situace. Jedině tak má totiž možnost vnitřně prožitkově posoudit posun v prožívání situace při aplikaci jiného způsobu jednání. Pro objevování způsobu zvládnutí situace je nejdříve reálně aplikován co největší únik a útok a na základě toho pak dále zkoušeno jednání protitlakem či úkrytem. Prakticky je ověřována i možnost aktéra dosáhnout souhry s klientem jako ideálního způsobu spolupráce.

## 2. Vymezení předmětu kurzu





# 5 P PRO ZVLÁDNUTÍ OBTÍŽNÉ SITUACE

## **Počkat si**

Pokud se nejedná o fyzické napadení, je čas chvíli se zastavit a přenést pozornost k okolí.

## **Prozkoumat situaci kolem sebe**

Zachytit základní uskupení prostoru, kdo kde je a poté si

## **Prověřit stav uvnitř sebe**

uvědomit si vlastní prožívání, co se ve mně děje a jakou mám z toho tendenci konat?

## **Přijmout situaci**

Otevřít se situaci – mohu jí přijmout, vzít to jak to je? Dle toho se rozhodnout ke způsobu jednání a

## **Provést jednání**

důkladně dotaženě jednat, nenechám to někde viset v půli!

## 5. Mody jednání při spolupráci s klientem

- **IDENTICKY** (stejně)

### **dělám zrcadlo**

*příklad:* klient křičí tak křičím s ním (ne na něj!)

amplifikace – mohu totožné jednání ještě zesílit (křičím víc než klient)

- **KONTRADIKČNĚ** (opak)

### **dělám opak**

*příklad:* klient křičí tak mluvím potichu

- **KOMPLEMENTÁRNĚ** (doplněk)

### **dělám doplněk**

pasující protitvar

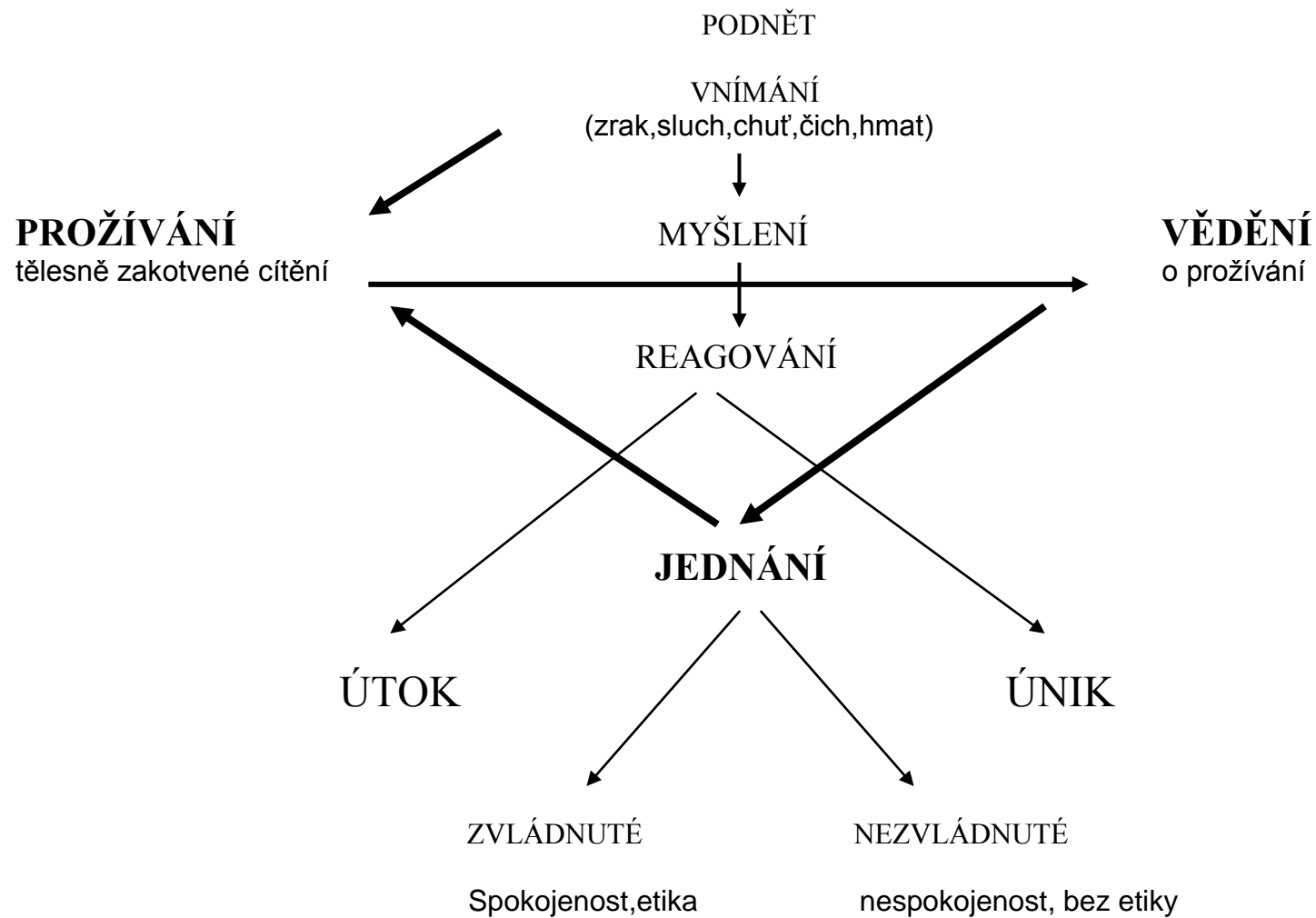
*příklad:* klient křičí tak si zacpávám uši

podporující nahrávka

*příklad:* klient křičí tak fandím

klient něco hází, tak mu podám další věc

## 6. Schéma: Triáda prožívání - vědění - jednání SITUACE



## 7. Situace vyvolávající obtížnost v komunikaci

- **Složitě, nesrozumitelné vyjadřování**, postrádající pro posluchače logiku („náledí v létě“)
- **Zabíhavé mluvení v širokých souvislostech** („od Inků přes dálnici až po rozmnožování hmyzu“)
- **Naléhavost v projevu**, hodně slov a rychlé tempo („kulomet“)
- **Opakování se** („kolotoč“)
- **Zamklost**, uzavřenost do sebe („slova by se nedořezal“)
- **Odevzdanost** („dělejte, co myslíte, Vy to víte nejlépe“)
- **Strach a nedůvěra** („to se mi vymstí“)
- **Obavy až přesvědčení že se nedá nic udělat** („zmar jen zmar“)
- **Podezřivavost** („možná vám to o mne už někdo řekl“)
- **Vztahovačnost** („to jste teď říkal o mne“)
- **Sebeobviňování až trestání se** („za vše mohu já“, „zasloužím si to nejhorší“)
- **Obviňování** („všichni jsou grázlové“)
- **Sebepodceňování** („to já nikdy nedokážu“)
- **Sebestřednost** („vše se děje kvůli mně“)
- **Nesoudnost** („co to říkáte, to přeci musí být takhle“)
- **Nechápavost** („nevím, co mi říkáte, co tím myslíte“)
- **Arogance** („Vy jste mi tedy odborník“)
- **Příklonnost** („jste nejlepší, Vy mi určitě pomůžete“)

## 8. Co je možné v komunikaci

V komunikaci je možné mnohem víc, než si obvykle připouštíme. Navíc panuje dojem, že s někým se musí mluvit nějak jinak. Snad používat určité triky, obchvaty až chvaty, nemluvit otevřeně, zastírat, aby se něco nestalo, abychom se někoho náhodou nedotkli nebo mu snad neublížili. To jsou často omluvy toho, že komunikovat otevřeně a uvolněně vlastně neumíme. Není divu, že právě proto se s druhým nemůžeme domluvit a způsobujeme v něm a v sobě víc napětí, než je nutné. Ano, s člověkem, který se aktuálně ocitá ve složité vnitřní situaci, je možné se bavit jako s kýmkoli jiným. Co je jiné, že si nelze dovolit to, co nám v komunikaci víceméně prochází. Strach se zeptat, neposlouchat, nebýt dostatečně pozorný, čitelně neprojevoval sebe, být nesrozumitelný, pospíchat, nebrat ohledy, domýšlet si, neprozradit se, že nevím, nemít svůj názor, ničemu se nedívat, všemu rozumět, všechno vědět a o nic si neříct atd.

Při komunikaci je možné:

- **Nebát se jí**, nebát se, že se někoho dotknu, řeknu, co se nehodí
- **Projevit zájem** o partnera v komunikaci
- **Říkat, co si myslíte a cítíte v sobě** (ne co si asi myslí a cítí druhý!!!)
- **Nerozumět tomu, co klient říká**, ani on Vám nemusí rozumět
- **Nepopírat, ani nepotvrzovat** to, co mám jinak
- **Odmítat**, ne klienta, ale případně způsob a téma rozhovoru



- **Přiznat se, že Vám něco přijde divné**, ne jen pro sebe si myslet, to snad není možné
- **Neshodnout se**, je možné mít na věc odlišný názor
- **Nevěřit, ale ověřovat**, doptávat se, nenechat nic k domýšlení si
- **Divit se**, ne všechno je samozřejmost, mohou se dít divné věci
- **Zlobit se**, nemusím mít nekonečnou trpělivost, mohu se naštvat, ideálně na to, co se děje, ne na toho, s kým mluvím
- **Zastavit klienta v řeči**, dát si čas, vyznat se v řečeném, udělat si prostor pro sebe
- **Sdělovat, co potřebuji**, vím, co potřebuji, abych mohl být k dispozici druhému
- **Mít svůj názor**, názor není jediná pravda, jde o vlastní pohled na věc.

## 9. Literatura

Fridemann Schulz von Thun, Jak spolu komunikujeme. Překonávání nesnází při dorozumívání, Grada Publishing, Praha 2005

Hájek, K., Satiterapeutické kotvení ve skutečnosti, Atelier Satiterapie, Praha 2002

Práce s klientem s rizikem chování, MPSV, Praha 2005

Vybíral Z., Psychologie lidské komunikace, Portál, Praha 2000

Watzlawick P., Bavelasová J. B., Jackson D., Pragmatika lidské komunikace. Interakční vzorce, patologie a paradoxy, Konfrontace, Praha 1999

Plamínek J., Konflikty a vyjednávání, Grada, Praha 2009