



Odpuštění (nejen) pro ajťáky

ANEB

PSYCHOHYGIENA (NEJEN) PRO PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ

Transcendia

2020

o ÚVOD

o.1 O ČEM JE TATO KNIHA A KOMU JE URČENA

Tato útlá kniha je napsána formou, kterou ocení zvláště logicky zaměření čtenáři – tj. především, ale nejen, muži. Stručně a jednoduše objasňuje fungování lidské psychiky a způsob, jakým se to projevuje především, ale nejen, v **pracovním prostředí**.

Tyto informace byly původně zamýšlené pro lidi, pracující v oblasti počítačových projektů. S tématy, kterých se zde dotýkáme, se však setkávají i lidé v mnoha dalších profesích – nezbytnost vyjít s kolegy, s nadřízenými, s podřízenými, dorozumět se s introverty i extroverty, udržet dobré vztahy se zákazníky, s dodavateli a s mnoha dalšími lidmi. To vše mnohdy pod časovým tlakem a mnohdy i ve stresujícím prostředí.

Kromě samozřejmé profesionální zdatnosti proto mnohá dnešní povolání vyžadují **znalost motivací**, které ovlivňují chování lidí, dovednost **porozumět vlastním reakcím** na ně, a schopnost pracovat se svými emocemi s cílem **udržet se v pohodě a nad věcí a zamezit tak vlastnímu vyhoření**.

Tyto znalosti lze samozřejmě využít nejen v práci, ale i v jiných oblastech života.

Informace, které najdete v této knize, jsou proto určeny lidem, kteří chtějí

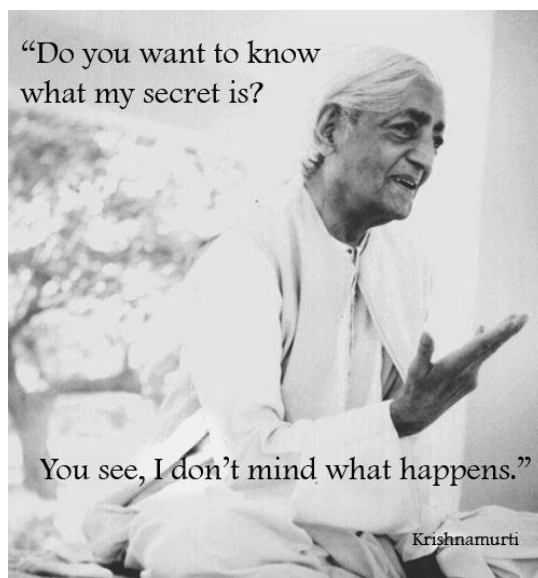
- **porozumět zákonitostem mezilidských interakcí v práci i v soukromí,**
- **budovat a udržovat dobré vztahy s kolegy i se zákazníky,**
- **a osvojit si jednoduché praktické techniky, které v tom mohou účinně pomoci.**

Během své profesionální dráhy jsme už asi každý zažil a pravděpodobně ještě zažijeme různé nepříjemné a vypjaté situace, po nichž jdeme z práce bez nálady, bez motivace a bez energie, zatímco ten druhý si nás „vychutnal“ a je v pohodě.

Ano – nemůžeme si nevšimnout, že v téže situaci reagují různí lidé různým způsobem. Zatímco někdo dokáže mávnout rukou a hodit to takříkajíc za hlavu, s někým jiným může stejná situace řádně zacvičit a způsobit mu řádku bezesných nocí. Potvrzuje to i rčení „**Věci se dějí, my jim dáváme význam**“.

To, jak daný člověk reaguje v určité situaci, je do značné míry ovlivněno tím, jaké **emoce** daná situace v tomto člověku vyvolá. Každý člověk má určité základní emoční nastavení, které výrazně ovlivňuje jeho typické emocionální odezvy. Někdo je „pohodář“, kterého nic nerozhází („flegmatik“); jiný má tendenci reagovat v téže situaci podrážděně a nejednou „vybouchnout“ („cholerik“); někdo se v té samé situaci může cítit dotčený a vnitřně zraněný („citlivka“). Sami se mnohdy přistihneme, že reagujeme emocionálněji a rychleji, než bychom si přáli.

Pokud patříme k lidem, kteří jsou spíše emocionální, moc nám to v práci, a mnohdy ani v jiných oblastech života, nepomáhá. Platí totiž, že **úměrně emocím, které v nás určitá situace vyvolává, se v této situaci snižuje naše schopnost racionálně myslet a uvážlivě reagovat**. Mimoto si emocionálním uklouznutím můžeme v různých ohledech docela „nadrobit“. To platí i v případech, kdy projev emocí udržíme pod kontrolou a ony pouze „bublají“ uvnitř v nás – lidé v našem okolí to vycítí a v naší přítomnosti jim není dobře. Bylo by proto výhodné naučit se se svými emocemi pracovat tak, abychom reagovali co možná v klidu a rozvážně...



Dovednost zacházet vědomě se svými pocity a emocemi¹ bývá v naší části zeměkoule považována za součást **emoční inteligence**: „**Emoční inteligence je lidská schopnost zacházet s emocemi ... a spolupracovat se svým sociálním okolím.**“ (Wikipedia)

Otázka tedy zní, **jak se naučit zachovat vnější i vnitřní klid** i v situacích, které „startují“ naše emoce, a tedy jak v tomto ohledu **zvýšit svou emoční inteligenci**.

V neposlední řadě se jedná o to, jak se i **v delším časovém horizontu udržet v psychické pohodě**, ať se děje, co se děje.

Na tyto oblasti se tato kniha zaměřuje a jejím cílem tedy je

- **zjistit, proč se lidé chovají i tak, jak se chovají,**
- **poznat, proč různí lidé reagují v téže situaci různým způsobem,**
- **naučit se s nadhledem a s klidem zvládat emocionálně vypjaté situace,**
- **udržet se v psychické pohodě nebo se do ní co možná rychle vrátit a**
- **v konečném důsledku zvýšit svou emoční inteligenci.**

¹ Výrazy „pocit“ a „emoce“ se od sebe významově mírně odlišují. Dle definice „emoce je pocit, kterému jsme myšlenkou dali význam“. Tento rozdíl je však pod úrovní rozlišovací schopnosti tohoto dokumentu. V tomto dokumentu proto budeme používat výrazy „**pocit**“ a „**emoce**“ s určitou nepřesností jako **synonyma**.

0.2 JAK KNIHU ČÍST

Kniha je strukturována tak, že jednotlivé informace na sobě vzájemně staví:

- První kapitola vysvětluje zjednodušenou formou zákonitosti fungování lidské psychiky
- Druhá kapitola uvádí základní možnosti řešení emocionálně náročných situací
- Třetí kapitola se zabývá tím, jak v mezilidských vztazích aplikovat Carnegieho princip přijetí
- Čtvrtá kapitola hovoří o psychohygieně neboli o tom, jak se udržet v psychické pohodě
- Pátá kapitola se pokouší pohlédnout na tematiku této knihy v trochu širším kontextu

Doporučujeme proto číst knihu od začátku do konce a nepřeskakovat.

0.3 OBSAH

0	Úvod	1
1	Alfa a omega lidské psychiky	5
2	Možnosti přístupu k náročným situacím	17
3	Princip přijetí v praxi	22
4	Psychohygiena	29
5	Pohled v širším kontextu	30
6	Přílohy	31

Informace, které vám v knize předkládáme, jsme získali vlastními zkušenostmi a vlastním studiem. Přesto, nebo právě proto, je prosím nepokládejte za absolutní pravdu. Vše, co zde píšeme, jsme se snažili ověřit z různých zdrojů, ale i tak se mohlo stát, že jsme neviděli všechny souvislosti, nebo jsme se mylili. Navíc znázornění, která zde najdete, jsou do jisté míry zjednodušující. Nepovažujeme za úplně důležité, pokud by se ukázalo, že některá zde uvedená informace je mylná nebo nepřesná. Bude-li vás kniha inspirovat k dalšímu poznání a třeba i k pozitivní změně v životě, splní svůj účel.

Mějte však prosím na paměti:

Nepřebírejte slepě naše názory ani názory někoho jiného a vše si vlastním rozumem a vlastní intuicí ověřujte a filtrujte. Rozhodnete-li se na základě informací v této knize k jakékoliv akci, činíte tak na vlastní odpovědnost.

Tato kniha je neprodejná a je k mání zdarma na stránkách
Za předpokladů, uvedených v kapitole 6.1, můžete knihu volně šířit.

Datum poslední revize: 20.04.2020

1 ALFA A OMEGA LIDSKÉ PSYCHIKY

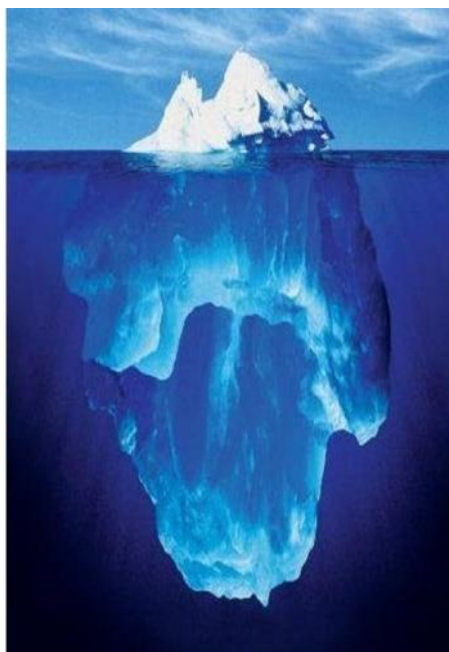
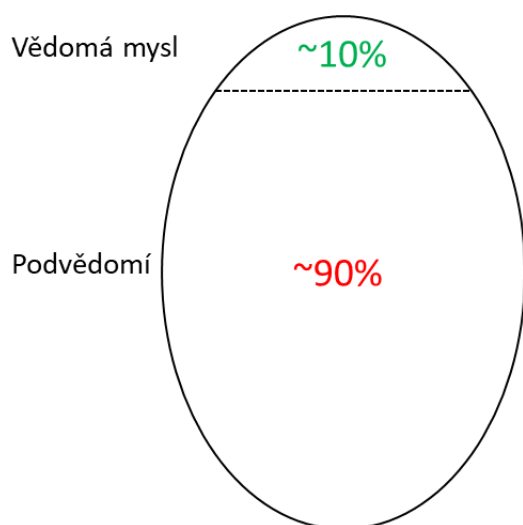
V této kapitole si zjednodušenou formou přiblížíme zákonitosti fungování lidské psychiky.

1.1 PODVĚDOMÍ A NEVĚDOMÍ

Psychologie rozděluje v prvním přiblížení lidské vědomí na tři pomyslné oblasti – na **vědomou mysl**, **podvědomí** a **nevědomí**. O tom, jaký podíl na celkovém vědomí ta která oblast zaujímá, se vedou diskuze. Nicméně je shoda v tom, že vědomá mysl tvoří jen malou část – řekněme asi 10% – z celkové kapacity celkového lidského vědomí, zatímco podvědomí a nevědomí tvoří zbývajících asi 90%.

Pro laika výrazy podvědomí a nevědomí významem v podstatě splývají. Budeme proto, byť trochu nepřesně a zjednodušeně, nadále používat označení **podvědomí**. Jednoduše proto, že je skryto pod úrovní vědomé mysli a nemáme k němu přímý přístup.

To nemění nic na skutečnosti, že podvědomí je mnohonásobně „mocnější“ než vědomá mysl – a to přibližně v poměru 9:1. Lze to výstižně znázornit analogií plovoucího ledovce. Zatímco vědomá mysl je jako špička ledovce nad hladinou, podvědomí je ona mohutná část, skrytá pod hladinou:



Obr. 1 Ilustrace poměru vědomé mysli a podvědomí

1.2 KRÁTKODOBÁ A DLOUHODOBÁ PAMĚŤ

Wikipedia:

Krátkodobá paměť (nebo také paměť **pracovní, operativní**) je aktivní vědomá část paměti, ve které se odehrává většina psychických procesů (např. řešení aktuálních problémů). Zpracovávají se v ní informace dodané smyslovými vjemy a informace vyvolané z paměti dlouhodobé, která není dostupná vědomě.

Dlouhodobá paměť je relativně pasivní část paměti uchovávaná v podvědomí. Její kapacita je hypoteticky neomezená. Ukládá významné zkušenosti a prožitky – i ty, na které už jsme dávno „zapomněli“. Nejsnáze se do dlouhodobé ukládají informace, které mají emocionální podtext (tzn. jsou spojené s emocionálním prožitkem).

Podvědomí, na rozdíl od šedé kůry mozkové, tedy skoro **nezapomíná**. Je jakousi kronikou, kde je uloženo vše podstatné, co jsme kdy prožili, ať si toho jsme vědomi, nebo ne – informace, pocity, postřehy, podprahové vjemy... Každý tak v sobě neseme jakousi časovou stopu podstatných událostí svého života.

Díky svému rozsahu a obsahu **podvědomí do značné míry ovlivňuje to, jak cítíme, jak myslíme a jak jednáme, a ovlivňuje i naše rozhodnutí**, byť o nich třeba předpokládáme, že jsou čistě racionální a věcná.

1.3 ASOCIACE

Informace z krátkodobé paměti si dokážeme vědomě vybavit (dokud jsme je nezapomněli). Na rozdíl od toho informace z dlouhodobé paměti (tzn. z podvědomí) si vědomě vybavit nedokážeme – lidská psychika k tomu má jiný mechanismus, který se nazývá **asociace** neboli připodobnění.

Oč se jedná: Jedním ze základních instinktů člověka je udržet se při životě a lidská psychika je nastavena tak, aby nás v tom podporovala. Při hodnocení určité situace proto nejdříve ověřuje, zda danou situaci už zná, a jak se k ní postavit. Dělá to automaticky tak, že se pokouší propojovat probíhající situace s tím, co už má uloženo od dřívějšíka. Pokud to najde, převeze to – člověk se nějak instinktivně zachová, mnohdy ani neví proč...

Asociace probíhá zcela automaticky podobně, jako nám třeba tluče srdce. Umožňuje spontánní vybavení z dlouhodobé paměti – tedy z podvědomí. Mechanismem asociace jsme vybaveni mj. proto, aby nás na základě našich dřívějších prožitků a zkušeností **chránil**. Problém je v tom, že mechanismus asociace nás „chrání“ za každých okolností – i tehdy, když nám to není vhod. Je častou příčinou různých reakcí, které vlastně nepotřebujeme ani nechceme.

1.4 NEPŘÍJEMNÉ PROŽITKY

Ne všechny prožitky v životě jsou příjemné. Nepříjemné prožitky lze nahrubo rozdělit do dvou skupin – ty, které nám způsobuje naše okolí, a ty, které si způsobujeme sami.

Prožitky, způsobené vlivem okolí, ilustrují příklady situací, se kterými jsme se mohli setkat jako děti:

1. Syn přinesl na vysvědčení dvojku z hudební výchovy, jinak samé jedničky. Otec se na něj oboří i když ví, že zpěv prostě synovi nebyl dán „To ses nemohl víc snažit? Copak to je takový problém naučit se zazpívat ty vaše odrhovačky? Jsem moc zklamaný a za tu dvojku budeš měsíc bez telefonu...“
2. Maminka umyla nádobí, na lince je ho pořádná hromada. Syn má za úkol nádobí utřít, jenže ono se sesypalo. Matka dává synovi co pro to. Syn, který byl k lince zrovna otočen zády, se marně brání, že on nádobí neshodil... Matka na něj zakřičí: „Aspoň se přiznej a nelži mi do očí!“
3. V hodině výpočetní techniky dává učitel dává instrukce k příkladu. „Zkusíte napsat makro, které jsme si vysvětlili. A děvčata, která tomu nerozumí, si zatím můžou prohlížet obrázky na Googlu ... jako ty tady vpředu, Nanyňko ... no ano, tebe myslím...“

Atd. v různých formách až do dospělosti...

V dané nepříjemné situaci dítě cítí jednak **emoce**, jednak má **myšlenky**, které vůči druhé osobě ani vůči sobě samé/mu nebývají zrovna lichotivé:

	Pocit / emoce (například)	Myšlenka (například)
1	Zklamání, smutek, ...	Aby mě měl táta rád, musím být ještě lepší. Budu já vůbec někdy dost dobrý?
2	Bezmoc, vztek, ...	Ať se snažím, jak chci, mámě se asi stejně nikdy nezavděčím. Svět je nespravedlivý.
3	Stud, nespravedlnost, ...	Já bych tomu tak ráda rozuměla... Asi jsem opravdu blbka, když nezvládnou to, co kluci...

Druhým případem je skutečnost, že okolí, ve kterém žijeme, se nás snaží vést k tomu, co je „správné“ a co je „nesprávné“ – například:

„Správné“
Zdravit
Čistit si zuby
Neprojevovat emoce
Jíst maso
Splachovat záchod
Dodržovat povolenou rychlost
Přiznávat všechny příjmy
Chodit včas do práce
Sportovat
...



„Nesprávné“
Lhát
Křičet
Vztekat se
Jíst sladkosti
Vypouštět větry
Krást
Jezdit na červenou
Psát během porady emaily
Kouřit
...

Náš život je tak spojen se **systémem hodnot**, který je, hrubě řečeno, reprezentován dvěma pomyslnými „seznamy“. Co je na kterém seznamu, bývá mnohdy subjektivní a může se lišit rodinu od rodiny, stát od státu apod. To nemění nic na tom, že jsme nuceni, a do určité míry máme i vnitřní potřebu, tyto „seznamy“ respektovat.

I v tomto případě to může vypadat úsměvně, jenže... Už jako děti jsme se rychle naučili, že za „správné“ chování možná budeme pochváleni nebo odměněni, zatímco za „nesprávné“ chování zpravidla přijde sankce. Přišli jsme na to, že to „nesprávné“ je dobré skrývat, abychom nebyli přistiženi. Když jsme se, byť skrytě, chovali „nesprávně“, mohlo nám to způsobit **pocity** viny, studu apod., a opět i **myšlenky**, zpravidla nelichotivé vůči sobě samé/mu. Jedná se o jinou formu nepříjemného prožitku, jehož původce jsme v tomto případě my sami.

Poznámka: Máme samozřejmě i spoustu příjemných prožitků, ale o ty v tomto okamžiku nejde.

1.5 MENTÁLNÍ A EMOCIONÁLNÍ OTISKY

Zatímco dospělý člověk by v uvedených situacích mávnul rukou a nechal věc plavat, pro dítě mohou být tytéž situace hluboce nepříjemným prožitkem. Jedním z důvodů je, že nepříjemné situace a prožitky bývají spojené s někým, kdo je pro dítě **autoritou**. V prvním případě je autoritou **jiná osoba**, která se na dítě obořila (rodič, učitel, trenér, ...). Ve druhém případě je „autoritou“ jakýsi **vnitřní kritik**, který dítě plísni za to, že se chová jinak než „správně“. To, co autorita v dané situaci dítěti nebo o dítěti říká, mívá nezralá dětská mysl tendenci nekriticky přijmout a interpretovat to ve svůj neprospěch. Výsledkem může být, že si dítě vyvodí zkreslující závěry o sobě samotném, a stylem „měl bych být takový, ale jsem makový“ si vytvoří falešnou představu o svých domněle „špatných“ vlastnostech.

Tato tendence vyvíjející se dětské mysli je nejsilnější zhruba do výměny mléčných zubů² a zhruba do puberty postupně vymizí. Problém je v tom, že do podvědomí se tyto prožitky uložily s intenzitou, s jakou dítě danou situaci prožívalo. Vzpomínky, které si neseme v podvědomí (tedy v dlouhodobé paměti), tak bývají **zkreslené dětskou perspektivou vnímání**, a podvědomí zpětně nedokáže rozlišit, co byla skutečnost a co byla nekritická interpretace.

A protože tyto vzpomínky zahrnují v první řadě emoce a negativní myšlenky, máme i v dospělosti uložené v dlouhodobé paměti svého podvědomí vzpomínky na emoce a negativní myšlenky v podobě, zkreslené tehdejší dětskou perspektivou vnímání.

Nazýváme je **mentální a emocionální otisky**.³

Při prožívání emocí dochází v lidském organismu, kromě jiných změn, také k chemickým reakcím. Ty mj. ovlivňují látky, zvané neuropeptidy. Dle Wikipedie jsou to „bílkovinné molekuly, umožňující vzájemnou komunikaci neuronů“. Říkáme-li, že v podvědomí jsou uložené vzpomínky na emoce a negativní myšlenky, de facto to znamená, že tyto vzpomínky jsou **na buněčné úrovni** doslova zapsány do fyzického těla. Z tohoto úhlu pohledu můžeme vnímat podvědomí jako něco, co si neseme v celém svém těle. Můžeme se proto setkat i s informací, že **mentální a emocionální otisky jsou uloženy v buněčné paměti těla**.

Z předchozího vysvětlení je zřejmé, že **z mentálních a emocionálních otisků jsou nejintenzivnější ty, které vznikly v dětském věku**, a že jejich intenzita postupně klesá nepřímo úměrně věku, ve kterém vznikly.

Mentální a emocionální otisky se z podvědomí vybavují mechanismem asociace, a jsou-li dostatečně intenzivní, mohou i v dospělém věku ovlivňovat naše chování a jednání – například tím, že v určitých situacích jsme nadměrně citliví, byť pro to není žádný zřejmý důvod a zdánlivě ani racionální vysvětlení.

² Psychologie obecně hovoří o „stavu zúženého vědomí“; kromě raného dětství se s ním lze setkat např. i u lidí vystavených značnému stresu, psychické či fyzické zátěži, vlivu psychotropních látek apod.

³ V souvislosti s počítačem bychom pro takový otisk použili označení „bug“ nebo „virus“.

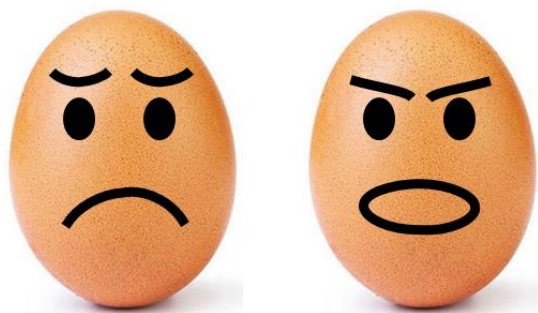
1.6 STÍNOVÝ MATERIÁL A VZORCE CHOVÁNÍ

Množinu mentálních a emocionálních otisků, které si neseme v podvědomí, nazval světoznámý psychiatr a psychoanalytik C. G. Jung (1875-1961) **vnitřní stín** nebo také vnitřní **stínový materiál**. Důvod tohoto pojmenování je zřejmý – svého „stínového materiálu“ si většinou nejsme vědomi na úrovni racionální mysli. Tohoto označení se budeme dále držet.

Jak je zřejmé z předchozí kapitoly, **stínový materiál spolupůsobí na to, jak daný člověk reaguje** v různých situacích, především pak v interakcích s jinými lidmi (je třeba zdůraznit slovo „spolupůsobí“, neboť ve hře jsou i další faktory – například vrozený temperament, dědičnost, tzv. „morálně-volní“ vlastnosti apod.).

Například – řekněme, že na poradě nastane vypjatá situace. Zatímco s někým to ani nehne, jiný kolega z toho bude po zbytek dne „mimo“. Proč tomu tak je? Je velká pravděpodobnost, že druhému kolegovi se daná situace „strefila“ do nějakého mentálního/emocionálního otisku, který je součástí jeho stínového materiálu. Postižený kolega se sám pro sebe zařekne, že se už nikdy takhle rozhodit nenechá a že až se to stane příště, zostra řekne to a to.

Jak to dopadne příště? Díky mechanismu asociace stínový materiál do značné míry ovlivňuje především naše **spontánní reakce** na to, co se děje, a vnitřní **emocionální a mentální odezvu**, kterou nám určitá situace způsobí. Navenek to působí tak, jako bychom v sobě měli „program“, který se aktivuje určitou událostí. Dojde-li ke „spouštěcí události“, program se aktivuje a my podle něj instinktivně zareagujeme dříve, než stačíme pomyslet na to, jak se správně zachovat ... někde uvnitř se ozvou známé pocity, hlavou problesknou známé myšlenky, a my jsme zase zareagovali jinak, než bychom bývali chtěli...

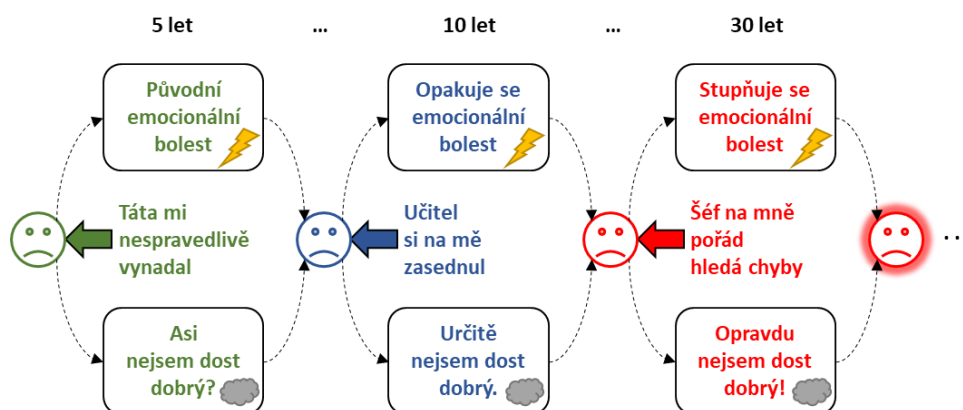


Možností je mnoho, uveďme si jako příklad situaci, kdy se v podvědomí bleskurychle aktivuje strach „nejsem dost dobrý“ (člověk si toho ovšem nevšimne), a na povrchu se může projevit emocemi jako závist, nenávisť, vztek, nebo naopak lítost, frustrace, sebeobviňování, apod...

Budeme-li se upřímně pozorovat, zjistíme, že často reagujeme jakoby podle určitých **vzorců chování**.

1.7 RESTIMULACE

To, že jsme v určitých situacích nadměrně citliví a chováme se v nich spontánně jakoby podle určitého vzorce, má mimo jiné za následek, že se tyto nebo podobné situace mají tendenci **opakovat**. Je-li nějaká situace v určitých rysech podobná té, která nám kdysi způsobila mentální/emocionální otisk, naše vědomí nám ji mechanismem asociace propojí s tímto již známým otiskem (ten je součástí našeho stínového materiálu). Přitom se zpravidla v podobné formě jako kdysi znovu vynoří dřívější emoce a myšlenky ... hovoříme o **restimulaci původních mentálních a emocionálních otisků**, nebo také o **restimulaci stínového materiálu**:



Obr. 2 Ilustrace mechanismu restimulací

Díky opakovaným restimulacím se v našem podvědomí postupem času ukotvuje následující stav:

- Opakováním stejných nebo podobných **emocí** se v nás tomto ohledu dále posiluje **emocionálně citlivé místo**
 - V určitém ohledu se tím stáváme ještě více emocionálně citliví
- Opakováním stejných nebo podobných **myšlenek** se podvědomě utvrzujeme o jejich „platnosti“ a vytváříme si **podvědomá přesvědčení** (typicky negativní) – například:
 - Nejsem dost dobrý/-á
 - Ostatní lidé jsou důležitější než já
 - Vždycky se na mě dostane až nakonec
 - Apod.

Na **stínový materiál**, o kterém jsme hovořili v předchozí kapitole, proto můžeme pohlížet jako na **souhrn emocionálně citlivých míst a podvědomých negativních přesvědčení**. Obojí se posiluje opakovanými restimulacemi.

Posilují se rovněž **změny na buněčné úrovni** – naše tělo tím získá jakési specifické „vyzařování“, které sice nelze změřit, ale lidé v našem okolí jej přesto mohou podvědomě vycítit

Zatímco emocionálně citlivých míst si postupem času začneme být vědomi, podvědomá negativní přesvědčení bývají dobře ukrytá – my sami na ně zpravidla máme „slepou skvrnu“, byť lidé v našem okolí je někdy dokáží rozpoznat.

Prožívání stejných nebo podobných situací může člověk nabýt sklony se daném ohledu **litovat**. Od toho je již pouze krůček k tomu, aby se z něj stal stěžovatel, věčný nespokojenec, „kverulant“...

Poznámka: Pomyslným společným jmenovatelem na pozadí různých jiných přesvědčení bývá hluboko ukryté podvědomé negativní přesvědčení „**Nejsem dost dobrý/-á**“ a s ním spojený, neméně hluboko ukrytý **strach** z toho, jaké by to mohlo mít konsekvence, kdyby se na to přišlo. Ani jedno zpravidla neodpovídá realitě...

1.8 POTLAČENÍ A PROJEKCE

Jak už víme, úkolem podvědomí je nás chránit – a to i před tím nepříjemným, co si neseme hluboko v sobě. Používá k tomu dva základní mechanismy – potlačení a projekci.

Díky **potlačení** se vzpomínky na některé nepříjemné události stejně jako vědomí toho, co na sobě považujeme za „špatné“, odsunou z krátkodobé paměti, tedy z vědomé mysli, **do podvědomí** – tak hluboko, abychom si na ně pokud možno nemohli vzpomenout a nebyli s nimi konfrontováni. Právě díky potlačení se z „materiálu“ stává „**stínový materiál**“. Neseme jej v sobě, ale na úrovni racionální mysli si jej neuvědomujeme.

Tím se ale dostáváme do situace, jako bychom se rozhodli schovat si pod hladinu rybníka volejbalový míč, který jsme si od někoho „vypůjčili“. Míč bude mít přirozenou snahu „vyskočit“ nahoru. Čím déle budeme míč držet pod hladinou, tím to pro nás bude méně pohodlné a o to namáhavější.



Podobně pro naši psychiku je nepohodlné a namáhavé, držet stínový materiál ukrytý před naší vlastní vědomou myslí a před okolním světem. Podvědomě se proto snažíme se stínového materiálu zbavovat. Děláme to tak, že máme nevědomou tendenci vidět některé aspekty svého skrytého stínového materiálu na jiných lidech. Tento druhý mechanismus nazýváme **projekce**. To, co nevědomky vnímáme jako svůj vnitřní deficit, se podvědomě pokoušíme „promítat“ neboli ve svém vnímání „přehodit“ na někoho jiného. Vnímát to „špatné“ na někom jiném totiž přináší úlevu, a právě to je cílem projekce.

Projekce se často projevuje tak, že jsme prostě citliví na určitý rys chování druhých lidí. Uvedme si příklad: *Řekněme, že jsme coby děti měli zakázáno jíst čokoládu. My jsme ji samozřejmě jedli potají a maminka nás načapala s ušmudlanou pusou. Zahartusila, my jsme zapírali a ona rozzlobeně řekla: „Jsi podvodník a lhář!“ Od té doby jsme to možná dávno zapomněli, ale někde v hloubi to přesto zůstalo: „Asi jsem podvodník a lhář...“* (viz vysvětlení v kapitole 1.5). S tím se nežije nijak příjemně, a navíc to způsobuje skrytý strach, že kdyby to přece jen byla pravda a lidé se to dozvěděli, odsoudili by nás. Abychom tomu zabránili, budeme pravděpodobně mít tendenci být velmi kritičtí v situacích, kdy nám někdo třeba i dosti nevinně zalže. Ilustruje to následující obrázek:



Obr. 3 Znázornění projekce

Stručně řečeno, jiní lidé nám svým chováním často jakoby „zrcadlí“ to, co nechceme, nemůžeme nebo nedokážeme uvidět a přiznat si uvnitř v sobě. **Vrátíme-li se k příkladu míče, který schováváme pod vodou, pak si mechanismus projekce můžeme představit jako situaci, kdy už míč nemůžeme pod vodou udržet a hodíme jej proto někomu jinému, aby to vypadalo, že si jej „vypůjčil“ on.**

Existuje ještě druhá možnost, a to ta, když jiný člověk má nebo umí něco, co my nemáme nebo neumíme. Vnitřně to chápeme jako deficit, resp. jako určitou „vadu“, a na tom druhém nás to proto štví.

V obou případech to však vypadá, jako by mezi námi dvěma bylo umístěno zrcadlo:



Obr. 4 Pomyslné zrcadlo, vzniklé v důsledku projekce

Z toho vyplývá velice důležitá skutečnost – to, nač jsme u jiných lidí citliví nebo co nám na jiných lidech vadí nebo nás to vnitřně zasahuje, zpravidla ukazuje na „něco“ uvnitř v nás.

Zopakujme si, je to velmi důležité:

To, nač jsme u jiných lidí citliví nebo co nám na jiných lidech vadí nebo nás to vnitřně zasahuje, zpravidla ukazuje na stínový materiál uvnitř v nás.

Pomyslné „zrcadlo“, vzniklé mechanismem projekce, je velmi přibližné a vidíme spíše náznaky než absolutní pravdu. O svém stínovém materiálu se tak dozvíme spíše indicie nežli jasné informace – není proto potřeba zkoumat sdělení, které nám projekce přináší.

Důležité je si uvědomit, že **princip projekce je obecně platný rys lidské psychiky.**

Projekce někdy mohou vyústit až do vyloženě škodlivých forem chování – třeba tak (ale nejen), že se projeví až jako verbální či fyzická agrese. Například:

- Kdo měl tu čest absolvovat vojenskou službu, jistě si pamatuje, že čím více byl určitý voják v prvním roce služby šikanován, tím více a brutálněji šikanoval „mladé“ vojáky poté, co se dočkal druhého roku služby
- Děti, které mají pocit, že se jim od rodičů nedostává láska a pozornost, si svou frustraci někdy kompenzují třeba tím, že šikanují spolužáky

Poznámka: Na mechanismu projekce je např. postaven obchodní model bulvárního tisku ... člověku přece dělá dobře, přečíst si o peripetiích celebrit.

1.9 EMOCE A ENERGIE

Už víme, že potlačený stínový materiál přispívá ke vzniku „emocionálně citlivých míst“ v naší povaze. Když se v práci nebo v soukromí dostaneme do situace, která se takového citlivého místa dotkne, zpravidla to vzbudí emocionální odezvu. Emoce mnohdy bývají neadekvátní tomu, co se skutečně událo – alespoň pro vnějšího pozorovatele to tak může vypadat.

Dále už také víme, že při prožívání emocí dochází v lidském organismu, kromě jiných změn, také k chemickým reakcím, a že emocionální prožitky tímto způsobem zanechávají „otisk“ v **buněčném systému** těla.

Podobně jako jiné živé organismy, i lidské tělo má vnitřní **energetický systém**. Energie ve svém těle si můžeme všimnout například právě tehdy, když prožíváme emoce – třeba energie radosti je jiná než energie vzteku, zatímco ve stavu apatie jsme téměř bez energie. Nositelem energie lidského těla jsou – kromě nervové soustavy – především buňky coby základní stavební kameny organismu. Proto, že emocionální prožitky zanechávají „otisk“ na buněčné úrovni, zanechávají obdobný otisk i v energetickém systému těla.

Výzkumem energie lidského těla ve vztahu k emocionálním stavům se zabýval americký psycholog Dr. David Hawkins (1927-2012). Sestavil logaritmickou stupnici, která popisuje relativní úroveň „vibrací“ energie lidského organismu, spojenou s různými emocionálními stavy – je známa pod názvem **Hawkinsova škála** („Power vs. Force“, Hay House, 1995):

Úroveň „vibrací“	Emoce
700-1000	Osvícení / Nelze popsat slovy
600	Vnitřní mír / Blaženost
540	Radost / Klid
500	Bezpodmínečná láska / Úcta
400	Vnímání souvislostí / Pochopení
350	Přijetí / Opuštění
310	Dobrá vůle / Optimismus
250	Neutrálnost / Důvěra
200	Odvaha / Ujistění
175	Pýcha / Opovržení
150	Hněv / Nenávist
125	Touha / Žádostivost
100	Strach / Úzkost
75	Smutek / Lítost
50	Apatie / Zoufalství
30	Vina / Obviňování
20	Stud / Ponížení

Obr. 5 Hawkinsova škála

Výraz „vibrace“ nelze v tomto kontextu chápat technicky – jedná se o pojem, který je třeba vnímat spíše symbolicky: Když nemáme náladu nebo nám psychicky není dobře, jsme energeticky „dole“. Jsme-li v pohodě a ve stavu jakési všeobjímající sounáležitosti, jsme energeticky „nahore“. Zavnímáme-li se v těchto různých rozpoloženích do sebe, pravděpodobně uvnitř v sobě pocítíme různé vnitřní „vibrace“. O to se v případě Hawkinsovy škály jedná.

1.10 PŘÍKLADY

1.10.1 Osobní a pracovní vztahy

V pracovním prostředí se restimulace podvědomého „stínového materiálu“ může projevit třeba tak, že jednomu z členů týmu **něco začne vadit** i přesto, že si ostatní nejsou vědomi, že by k tomu zavdávali jakoukoliv příčinu (a často se i upřímně snaží tu příčinu nezavdávat).

Problém bývá hledán ve špatné komunikaci, v malé snaze vyjít vstříc apod. Snahy o zlepšení komunikace a případně jiná opatření málokdy přinesou efekt. Stává se, že má-li „postižený“ vysvětlit, co mu vadí, uvádí různé **zástupné důvody**, a nebývá snadné zjistit, co opravdu chce. Důsledkem je napětí v týmu, hledání viníka atd. Výkonnost týmu se zhorší a může nastat „vyhoření“ jednotlivců i týmu jako celku se všemi důsledky, které to s sebou nese...

Důvodem je, že problém je primárně na **emocionální úrovni**. Jsou-li ve hře kromě rozumu i emoce (jakkoliv maskované / skryvané / potlačované), přestávají platit racionální argumenty, jak říká i rčení „**kde začínají emoce, končí rozum**“. Je jasné proč – racionální složka našeho celkového vědomí stojí proti 9-násobné „přesile“ podvědomí. To je také důvodem, že **v situacích, kdy proti sobě stojí emoce a rozum, se zpravidla nakonec prosadí emoce**. Mentální inteligence emoci zřídka kdy „přepere“.

1.10.2 Komunikační transakce

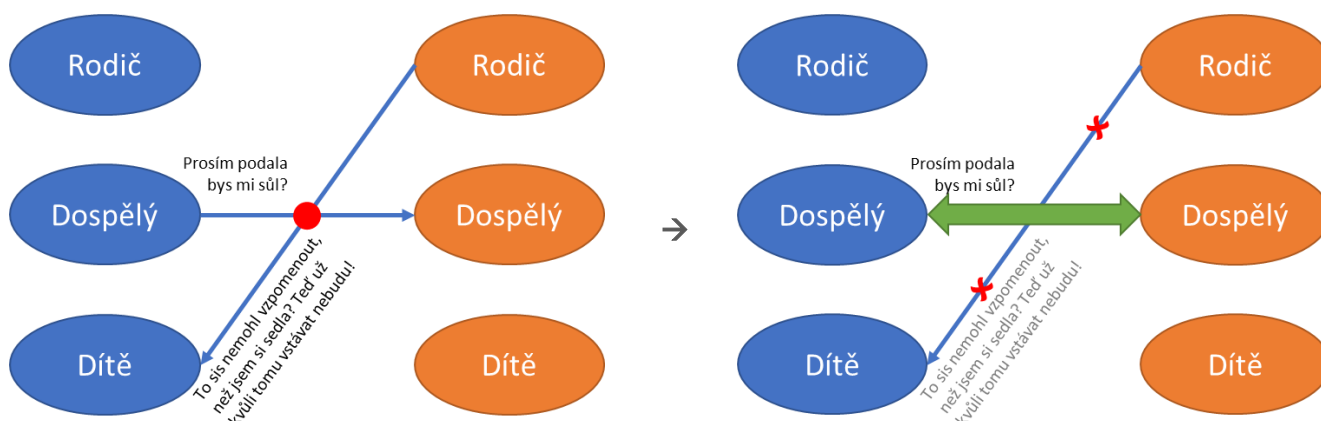
Osobnost každého člověka obsahuje tři implicitní části: **Rodič – Dospělý – Dítě**

Když se dostaneme do vzájemné interakce, jedna z těchto částí vypluje na povrch.

Účastníci komunikace přitom zaujmou **postavení protilehlá oproti středu**.

Pokud jsou pozice účastníků komunikace **jiné než dospělý – dospělý**, pak komunikace zpravidla vede k **emocionálnímu konfliktu** (skrytému nebo otevřenému).

Cílem je udržet komunikaci na úrovni **dospělý – dospělý**.



Obr. 6 Komunikační transakce

Čím více si neseme stínového materiálu, tím náchylnější jsme k tomu, abychom se dostali v komunikaci s druhými lidmi do pozice „dítěte“ nebo do pozice „rodiče“ – ani v jednom případě pak komunikace nefunguje. Naopak, čím méně stínového materiálu máme, tím větší je šance, že budeme komunikovat na úrovni dospělý – dospělý.

1.11 SHRNUÍ ÚVODNÍ ČÁSTI

Vysvětlili jsme si základní principy fungování lidské psychiky, které se promítají do pracovních, a obecně mezilidských, vztahů. Závěrem si tyto základní principy shrňme:

1. **Podvědomí:** Vědomá mysl tvoří jen asi 10% kapacity našeho celkového vědomí, zbývajících asi 90% tvoří podvědomí (takto zjednodušeně souhrnně označujeme podvědomí a nevědomí). Věci, které se odehrávají na podvědomé úrovni, lze proto jen omezeně ovládnout vědomou myslí, příp. rozumem.
2. **Paměť:** Zatímco vědomá mysl je primárně spojena s **krátkodobou pamětí**, podvědomí je primárně spojeno s **dlouhodobou pamětí**.
3. **Asociace:** Podvědomí téměř nezapomíná, avšak informace v něm uložené si nedokážeme vědomě vybavit. Lidská psychika k tomu má jiný mechanismus, který se nazývá asociace neboli připodobnění. Ten je mj. základem instinktivních reakcí.
4. **Nepříjemné prožitky:** Bývají způsobené buď okolními lidmi nebo námi samotnými. V obou případech mají typicky za následek vznik emocí a negativních myšlenek.
5. **Mentální a emocionální otisky:** Jsou to vzpomínky na emoce a negativní myšlenky spojené s nepříjemnými prožitky, uložené v dlouhodobé paměti, tedy v podvědomí. Nepříjemné prožitky z dětství jsou uloženy v podobě, zkreslené tehdejší dětskou perspektivou vnímání.
6. **Stínový materiál a vzorce chování:** Na stínový materiál můžeme pohlížet jako na **souhrn emocionálně citlivých míst a podvědomých negativních přesvědčení**. Díky mechanismu asociace stínový materiál do značné míry ovlivňuje především naše **spontánní reakce** na to, co se děje, a vnitřní **emocionální a mentální odezvu**, kterou nám určitá situace způsobí. Reagujeme jakoby podle určitých **vzorců chování**.
7. **Restimulace:** Je-li nějaká situace v určitých rysech podobná té, která nám kdysi způsobila mentální/emocionální otisk, naše vědomí nám ji mechanismem asociace propojí s tímto již známým otiskem. Přitom se zpravidla v podobné formě jako kdysi znovu vynoří dřívější emoce a dřívější myšlenky ... hovoříme o **restimulaci stínového materiálu**, jejímž důsledkem je posilování **emocionálně citlivých míst a základních negativních přesvědčení**.
8. **Potlačení a projekce:** Úkolem podvědomí a nevědomí je nás chránit, a to i před vlastním stínovým materiálem. Prvním stupněm ochrany je **potlačení**. Věci, které máme zařazené jako „nepříjemné“ nebo „nesprávné“, a víme nebo tušíme, že je v sobě máme, automaticky skrýváme před světem i před sebou samými ... do podvědomí. Druhý způsob ochrany je **projekce**. To, co nevědomky vnímáme jako svůj vnitřní deficit, se podvědomě pokoušíme „promítat“ neboli „přehodit“ na někoho jiného, neboť vnímat to „špatné“ na někom jiném přináší úlevu.
9. **Emoce a energie:** Emocionální prožitky jsou spojeny s chemickými reakcemi a zanechávají „otisk“ v **buněčném systému**, a v důsledku toho i v **energetickém systému** těla. Psychiatr Dr. Hawkins klasifikoval různé emocionální stavy formou logaritmické stupnice energetických „vibrací“.

Mechanismus fungování lidské psychiky do značné míry ovlivňuje, jak se podvědomě chováme a jak instinktivně reagujeme nejen v **práci**, ale obecně v **mezilidských vztazích** a v jiných oblastech života. Jsme-li si jej vědomi, můžeme jej využít jako **účinný prostředek pro vlastní osobní růst**.

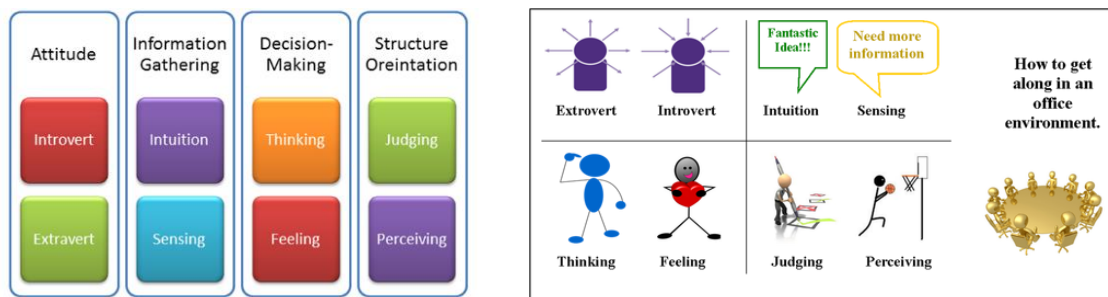
2 MOŽNOSTI PŘÍSTUPU K NÁROČNÝM SITUACÍM

Tato kapitola se zabývá obvyklými i méně známými možnostmi řešení emocionálně náročných situací.

2.1 OBVYKLÉ PŘÍSTUPY

Obvyklé přístupy k řešení náročných situací staví budování klasických „soft-skills“ – například:

- Typologie osobnosti – např. Myers-Briggs Type Indicator („MBTI“)



Obr. 7 Obvyklé přístupy k řešení náročných situací

- Techniky – např. technika "obrany proti zlým řečem", apod.
- Nedělat nic – počkat 10/20/30 let, až s věkem "zmoudříme"

Obvyklé soft-skill přístupy vycházejí často z předpokladu, že „Vyhodnotím svůj protějšek a podle toho s ním ne/jednám“.

Ale – **kde začínají emoce, končí rozum:**

- Když se jsme se dostali do emocí, na vhodnou techniku už je zpravidla pozdě, a beztak si na ni v tom okamžiku zpravidla nevzpomeneme
- Když se do dialogu, o který usilujeme, dostanou emoce, může se z něj stát souboj

Z toho plyne:

- Obvyklé soft-skill přístupy ne vždy dostatečně zohledňují emocionální komponentu
- V případě, kdy **máme co do činění s vlastními emocemi**, které vznikají na základě restimulace stínového materiálu, mají **klasické soft-skills omezený nebo jen krátkodobý efekt**
- ➔ V praxi je třeba vytvořit **předpoklad pro fungování obvyklých soft-skill přístupů** použitím jiného „méně tradičního“ postupu a podpořit je tím, že zohledníme fungování psychiky člověka a její emocionální komponenty

Základní požadavek (nejen) v pracovním prostředí přitom zní: **Rychle, sám/a, anonymně.**

2.2 TŘI ÚVAHY

1. Odpovědnost

Na prostředí, které nás obklopuje, můžeme reagovat dvěma základními způsoby.

Od dětských let máme tendenci vnímat dění okolo nás spíše způsobem, který by se dal charakterizovat slovy „**ty za to můžeš, jak já se (emocionálně) cítím**“ → dáváme vinu druhým. Tento postoj může přetrvávat až dlouho do dospělosti, u některých jedinců se nezmění ani za celý život.

Pokud však víme, jak funguje lidská psychika, může nám to pomoci vzít věci do svých rukou tím, že zaujmeme postoj „**aspoň zčásti přebírám odpovědnost za to, jak se cítím**“. Jsme-li pohledu z této perspektivy schopni, otevře nám to šanci vyrovnávat se nejen v práci s tím, co se děje, zcela jiným způsobem...

Úvaha: Co když „já“ jsem jediný člověk na světě, kterého mohu opravdu účinně změnit?

Cíl: Začít u sebe a zeslabit nebo i vymizet tu část stínového materiálu, kterou ve mně restimulují určité situace; tím změnit své vnitřní vnímání těchto situací.

Otázka: Jak zeslabit/vymizet stínový materiál?

2. Zákon akce a reakce

Newtonův Zákon akce a reakce říká: **Proti každé akci vždy působí stejná, opačně orientovaná, reakce**



Úvaha: Čím více budu stínový materiál potlačovat, tím více se on bude bránit ... akce ↔ reakce.

Cíl: Je žádoucí nesnažit se stínový materiál potlačovat, ale najít jiný způsob.

Otázka: Jak lze zeslabit/vymizet stínový materiál, když jej nemám potlačovat?

3. „Spolupracuj s tím, co nedokážeš změnit“ aneb princip přijetí

Dale Carnegie (1888-1955) uvedl ve své knize **How to Stop Worrying and Start Living**:

Cooperate with the inevitable → *if a circumstance is beyond your power to change or revise, proceed by using the „magic formula“:*

- Ask yourself „What is the worst that can possibly happen if I can't change this?“
- **Accept it** – i.e. accept the worst
- Calmly try to improve upon the worst, which you have agreed to accept

Úvaha: Znamená to, že kdybych přijal/a tu část svého stínového materiálu, který se restimuloval v nějaké situaci, tak mám šanci, že se tím zeslabí/vymizí?
→ Ano, platí zde zákon **akce a reakce**, ale já musím **převzít odpovědnost** a udělat to první.

Cíl: Je žádoucí přijmout (aspoň) část svého stínového materiálu.

Otázka: A jak lze tedy přijmout svůj stínový materiál, který se v nějaké situaci restimuloval?

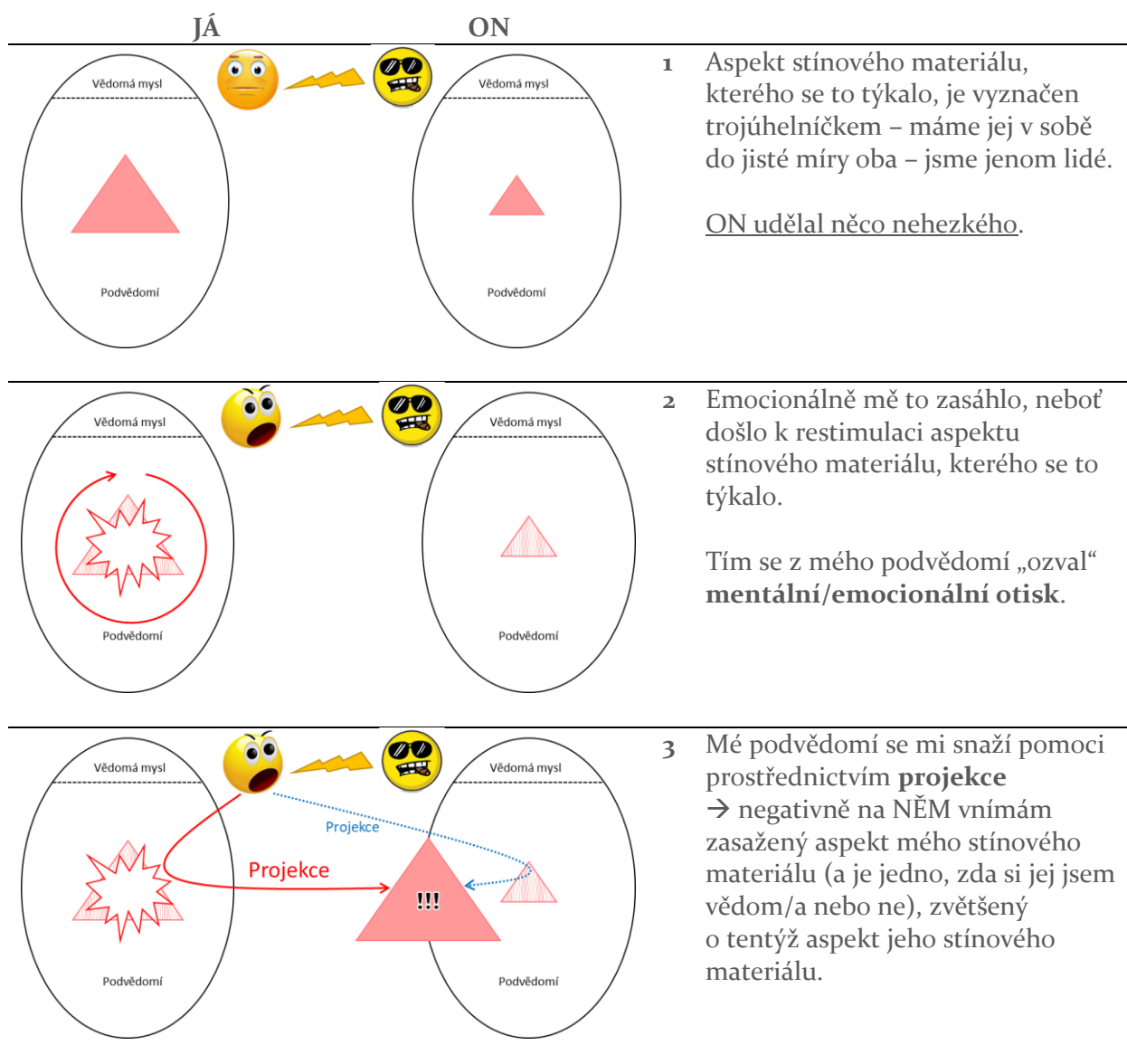
2.3 „SPOLUPRACUJ...“ ANEB PRINCIP PŘIJETÍ

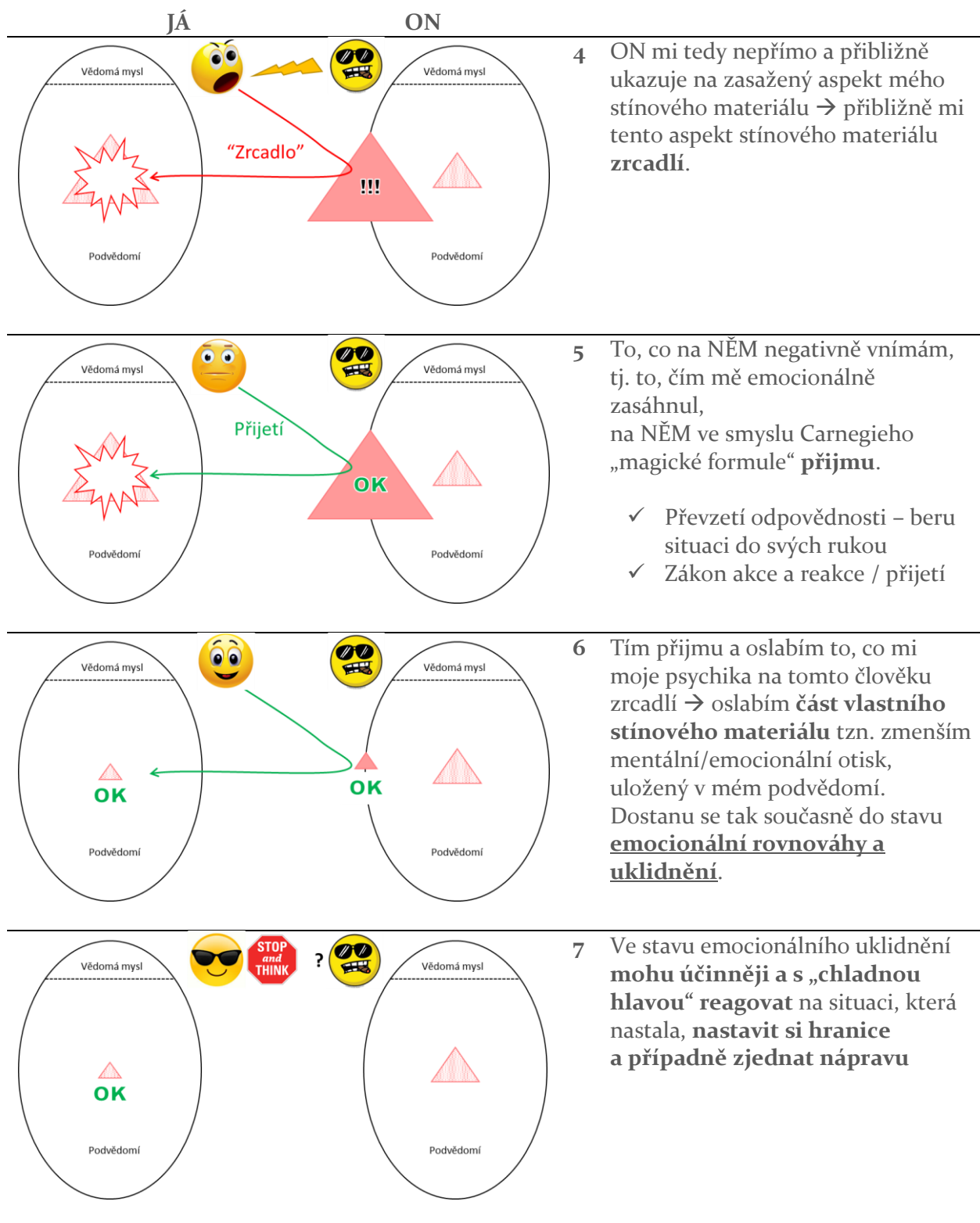
Princip „Spolupracuj s tím, co nedokážeš změnit“ neboli princip přijetí má mnohem hlubší dopady, než by se na první pohled mohlo zdát. Pro vysvětlení se vraťme k mechanismu **projekce**. Říká:

“To, nač jsme u jiných lidí citliví nebo co nám na jiných lidech vadí nebo nás to vnitřně zasahuje, zpravidla ukazuje na stínový materiál uvnitř v nás.“



Spojíme-li mechanismus projekce s principem přijetí, dojdeme k výsledku, který pro nás může být překvapující, avšak dobrou, zprávou. Krok za krokem to ilustruje následující simulace:





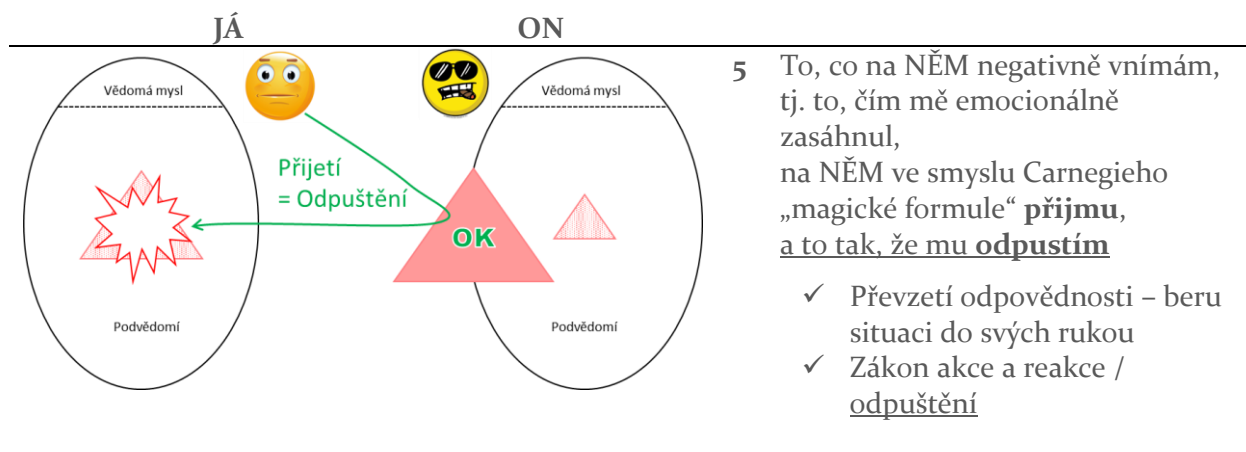
Obr. 8 Animace působení principu přijetí v mezilidských vztazích

Chceme-li na někom „něco“ (co dělá, jak se chová, jaký je) **emocionálně přijmout**, pak je třeba, abychom mu to, co dělá, jak se chová, nebo jaký je, **odpustili**. Ve vztazích mezi lidmi platí:

Emocionální přijetí = ODPUŠTĚNÍ.

Odpuštění je aplikací **principu přijetí** v praxi mezilidských vztahů.

Z tohoto úhlu pohledu můžeme pátý „příběh“ předchozí simulace formulovat i takto:



Obr. 9 Opuštění jako prostředek emocionálního přijetí

Odpuštění je stav, kdy cítíme, že jsme něco nebo někoho vnitřně emocionálně přijali, aniž bychom ovšem kapitulovali nebo rezignovali. Signál dává vlastní tělo – **zeslabí se nebo vymizí emoce** (např. lítost, křivda, vztek, ...) a **pocity** (např. tlak na solaru, „knedlík“ v krku, bolest mezi lopatkami apod.), spojené s danou situací nebo s daným člověkem.

Z vysvětlení v předchozí části této kapitoly vyplývá:

Když **odpustíme** někomu jinému, **pomůžeme tím především sobě**, neboť tím **přijmeme a tím oslabíme část svého stínového materiálu, uloženou ve vlastním podvědomí**.

V důsledku toho:

- Pro příště se tak **zmenší rozsah restimulace** nebo k ní ani nedojde → v daném ohledu tím **snížíme svou emocionální citlivost** → tím se posuneme ve svém úsilí reagovat co možná v klidu a rozvážně
- V daném ohledu se tím automaticky zmenší naše projekce na okolí a tím se o něco **zvýší naše míra tolerance** → jde opět ve směru klidu a rozvahy v jednání
- Úměrně snížení emocionální citlivosti a zvýšení míry tolerance se automaticky **zvýší naše emoční inteligence**
- A protože **odpuštění je emocionální přijetí uvnitř v sobě**, a nikoliv kapitulace nebo rezignace, tak **ve stavu emocionálního uklidnění můžeme účinněji a s „chladnou hlavou“ reagovat na situaci, která nastala, nastavit si hranice a případně zjednat nápravu**

Odpuštěním přijmeme část vlastního stínového materiálu, který se v dané situaci restimuloval.

Díky tomu, že odpuštěním snižujeme svou emocionální citlivost, bývá zvykem označovat odpuštění také jako **emocionální detox**.

Odpuštění je fundament, na kterém má smysl stavět všechny další metody a postupy osobního růstu. Opuštění se může jevit až sobecké, neboť mám všechny důvody odpouštět jiným především kvůli sobě. Ale protože kromě mě odpuštění vždy (aspoň nepřímo) prospívá i celku, tak sobecké rozhodně není.

3 PRINCIP PŘIJETÍ V PRAXI

V předchozí kapitole jsme si vysvětlili, že možnost, jak v mezilidských vztazích aplikovat Carnegieho **princip přijetí**, je **odpuštění**. Odpuštění někdy bývá vnímáno v kontextu různých systémů víry ... o to zde v žádném případě nejde, na celou věc se podíváme z **čistě praktického hlediska**...

(Nejen) v pracovním prostředí potřebujeme postup, který splní následující minimální nároky:

- Jednoduchost, rychlost → nemáme moc času
- „Urob si sám“ → nikoho k tomu nepotřebuji
- Anonymita → nechci, aby o tom někdo věděl
- Účinnost → nestačí odpustit v hlavě, je třeba odpustit v těle – v podvědomí / v buněčné paměti
- Dostupnost → je to přístupné a nic to nestojí

Obecný postup odpuštění, který těmto nárokům vyhovuje, vymyslel Colin Tipping (1941-2019) – americký psychoterapeut, renesanční osobnost se širokým polem působnosti od hypnoterapie přes pracovní psychologii až po parapsychologii. Naším zájmem je oblast **pracovní psychologie**.

1.1 OBECNÝ POSTUP

Obecný postup odpuštění formulovaný Tippingem sestává z pěti fází:

1. **Vyprávění příběhu**
 - Ve stručnosti sami pro sebe řekneme nebo napíšeme, oč se jedná (co nám kdo udělal)
2. **Procítění pocitů**
 - Dovolíme si krátce procítit pocity, resp. emoce, které máme s danou situací spojené
3. **Rozboření příběhu**
 - Na danou situaci se stručně podíváme z perspektivy projekcí, čímž ji relativně „zeslabíme“
4. **Přerámování příběhu**
 - Danou situaci zasadíme ve svém podvědomí do „nového rámu“ a tím změníme to, jak situaci podvědomě vnímáme
5. **Integrace změn**
 - Nové vnímání situace zakotvíme v podvědomí (zapojením těla – dýcháním, pohybem, hudbou)

Čtvrtá fáze **přerámování příběhu** vychází z moudrosti, která říká „**Všechno zlé je k něčemu dobré**“. Když se nad tím zamyslíme, můžeme si začít klást otázky:

- Co když ten druhý tím, že mě našel, emocionálně zasáhl apod., nejen udělal něco zlého **mně**, ale i něco dobrého **pro mě**?
- A co když to „zlé“ by dokonce mohlo mít pro mě nějaký „smysl“ – míněno tak, že mi to dalo šanci se někam posunout, zmoudřet, **lidsky povyrůst**?

Nehledě na to, že se jedná o hlubší moudrost, v rámci obecného postupu odpuštění představuje fáze přerámování příběhu jednoduchý **trik na vlastní podvědomí**, kterému *ve vhodný okamžik* nabídneme jiný pohled na situaci („nový rám“) – s trochou nadsázky bychom jej mohli nazvat „pohled dokonalosti“.

„Dokonalost“ v sobě nemusíte, a často ani nebudete, cítit – není to třeba. Platí zde princip

„Fake it till you make it“:

(„Dělej to jenom ,jako‘, dokud se to nepovede doopravdy“)

Stačí v sobě najít ochotu připustit možnost dokonalosti.

To na úrovni podvědomí způsobí potřebnou změnu vnímání, o kterou se jedná.

Obecný postup odpuštění funguje na základě korelace mezi různými emocionálními stavy a úrovní „vibrační“ energie lidského organismu (viz kap. 1.9):

- **Fáze 1 a 2** aktivuje v těle energii, která odpovídá aktuálnímu emocionálnímu stavu – např. strach, hněv, vina, ...
- **Fáze 3 a 4** tuto energii transformují na úroveň, odpovídající emocionálnímu stavu přijetí a odpuštění → výsledkem je rychlá změna emocionálního stavu
- **Fáze 5** zajistí, aby si podvědomí, tedy buněčná paměť těla, tuto změnu zapamatovala

Situaci ilustruje následující obrázek:

Úroveň „vibrační“	Emoce
700-1000	Osvícení / Nelze popsat slovy
600	Vnitřní mír / Blaženost
540	Radost / Klid
500	Bezpodmínečná láska / Úcta
400	Vnímání souvislostí / Pochopení
350 ✓ 5	Přijetí / Odpuštění
310	Dobrá vůle / Optimismus
250	Neutrálnost / Důvěra
200	Odvaha / Ujištění
175	Pýcha / Opovržení
150 1, 2	Hněv / Nenávist
125	Touha / Žádostivost
100	Strach / Úzkost
75	Smutek / Lítost
50	Apatie / Zoufalství
30	Vina / Obviňování
20	Stud / Ponižení

Obr. 10 Transformace emocionální energie formou odpuštění

Z této perspektivy si odpuštění můžeme představit jako proces **transformace emocionální energie**.

Obecný postup odpuštění není třeba si pamatovat, stačí vědět, že existuje, a že má danou logiku.

Pro praktické použití sestavil Tipping **nástroje pro odpuštění**, které v sobě obecný postup odpuštění zahrnují.

1.2 ZÁKLADNÍ NÁSTROJE

Nástroje pro odpuštění jsou jednoduché **postupy krok-za-krokem**. Jsou vhodné zejména pro lidi, kteří nemají moc času.

Pro běžné využití (nejen) v pracovním prostředí jsou vhodné tři **základní nástroje pro odpuštění**:

1. **Čtyři kroky** jsou nejrychlejší, avšak relativně povrchní
2. **Pracovní list** je „Oktávka“ mezi nástroji odpuštění – zlatá střední cesta
3. **Tři dopisy** jsou nejúčinnější, avšak časově náročnější

Základní nástroje pro odpuštění shrnuje následující tabulka:

Nástroj	Typické použití	Rychlost použití	Hloubka účinku
Čtyři kroky k rovnováze	Okamžitá „první pomoc“ pro rychlý návrat do emocionální rovnováhy	●●●	●
Pracovní list	Standardní nástroj pro většinu situací běžného života v zaměstnání i v soukromí	●●	●●
Tři dopisy	Velmi účinný nástroj pro náročné nebo dlouho se vlekloucí situace	●	●●●

Obr. 11 Základní nástroje pro odpuštění

Při použití nástrojů **mějte na paměti**:

1. Nástroje nejsou mentální cvičení, nehledejte v nich logiku; **nechte se jimi s důvěrou vést**
2. S tím, co po vás nástroje požadují, nemusíte souhlasit – **stačí to udělat**, ať už si o tom myslíte cokoliv → platí princip „**Fake it till you make it**“
3. To platí i pro „dokonalost“ – nemusíte ji v sobě cítit, **stačí v sobě najít ochotu** připustit možnost dokonalosti ve smyslu vysvětlení v předchozí kapitole

1.2.1 Čtyři kroky

Čtyři kroky, nazývané též „čtyři kroky k rovnováze“, jsou patrně nejpoužívanější a současně nejjednodušší a nejrychlejší nástroj – potřebujete **12 – 15 sekund**.

Jedná se o čtyři jednoduché věty, které působí jako okamžitá „první pomoc“ pro rychlý návrat do emocionální rovnováhy:

1. **Podívej, co jsem vytvořil/a!**
... nádech + výdech
(převezmeme za situaci odpovědnost)
2. **Uvědomuji si své pocity a posuzování, a mám se přitom rád/a.**
... nádech + výdech
(uznáme vlastní „nedokonalost“ a tím ze sebe sejmeme tlak)
3. **Jsem ochotný/-á vidět v této situaci dokonalost.**
... nádech + výdech
(vyjádříme ochotu vnímat situaci jinak)
4. **Rozhoduji se pro sílu klidu.**
... nádech + výdech
(postavíme se pevně na zem a dodáme si vnitřní sílu)

Naučte se tyto čtyři věty **nazpaměť** a použijte je ihned, když vás něco nebo někdo „rozhodí“ – nejlépe nahlas, a není-li to možné, tak v duchu. Budete příjemně překvapeni výsledkem.

Než budete mít 4 kroky zažité, můžete si založit do peněženky tahák o velikosti platební karty:

1. Podívej, co jsem vytvořil!

2. Uvědomuji si své pocity a posuzování,
a mám se přitom rád.

3. Jsem ochotný
vidět v této situaci dokonalost.

4. Rozhoduji se pro sílu klidu.

1. Podívej, co jsem vytvořila!

2. Uvědomuji si své pocity a posuzování,
a mám se přitom ráda.

3. Jsem ochotná
vidět v této situaci dokonalost.

4. Rozhoduji se pro sílu klidu.

4 kroky – shrnutí:

Účel = okamžitá „první pomoc“ pro rychlý návrat do emocionální rovnováhy

- je-li možno, tak z paměti přeříkat nahlas, jinak v duchu
- je-li možno, pak za každým krokem prodýchnout → integrace
- podle potřeby několikrát za sebou zopakovat

1.2.2 Pracovní list

Pro pracovní list si vyčleňte asi **15 – 20 minut** času, kdy budete mít klid sami pro sebe (zde uvádíme příklad úvodní stránky, celý pracovní list najdete na www.tvorim-svuj-zivot.cz v sekci „Ke stažení“):

Pracovní list pro odpuštění jiným lidem	
Kdo (X) nebo co mi vadí:	
Všechno, co čtete a píšete, vyslovujte nahlas. Prohloubíte tím účinek pracovního listu. Nestačí-li Vám místo v kolonkách, pište dále na druhou stranu nebo na zvláštní papír.	
1. Vyprávění příběhu	
1.1	Situace, která mi působí problémy, tak jak ji vnímám já, je: <i>(Vyličte příběh z pozice oběti, jako kdybyste jej vyprávěli někomu jinému.)</i>
1.2a.	Konfrontace s (X): Vadí mi na tobě, že ...
1.2b.	Kvůli tomu, co ty jsi udělal/a nebo děláš, mám já tyto pocity: <i>(vyjmenujte vaše skutečné pocity - např. vztek, smutek, strach, apod.)</i>

První stránka pracovního listu se týká **Vyprávění příběhu a Procítění pocitů**. Věnujte jí **dostatek času**. Dejte zde dostatečný **průchod svým emocím** – smutek vypláche do polštáře, vztek vykřičte a vybouchejte do matrace, do pařezu atd. Tím, že dáte průchod emocím, rozproudíte energii, kterou ve zbytku pracovního listu transformujete (viz Hawkinsova škála). Od poctivého provedení první stránky do značné míry závisí účinek celého pracovního listu.

Následuje třetí fáze odpuštění – **Rozboření příběhu**. Pracovní list pomáhá “rozbořit příběh” tím, že nás na tomto místě vede k uvědomění, že v tématu, které řešíme, hraje nebo sehrál určitou roli mechanismus projekce.

Čtvrtá fáze – nový rám pro příběh neboli **Přerámování příběhu** – transformuje emocionální energii a rozpouští stínový materiál. Transformace nastane tím, že v sobě najdeme **ochotu připustit možnost**, že celá situace může být z nějakého úhlu pohledu „**dokonalá**“ (neboť „Všechno zlé je k něčemu dobré“), byť tomu zpravidla vůbec nerozumíme, a celé se to třeba zdá divné. To je normální stav a je to v pořádku. Stačí, když například napíšete a vyslovíte:

*I když tomu moc nerozumím a zdá se mi to přitažené za vlasy,
jsem **ochoten/ochotna připustit**, že to, co se stalo, bylo **dokonalé**.*

Následuje nádech a výdech dle instrukcí v pracovním listu.

Poslední tři body se týkají fáze **Integrace**. Nevíte-li, co napsat, tak tomu druhému člověku i sobě prostě jen poděkujte. Ihned po skončení můžete integraci věnovat ještě pár minut a pustit si kousek **hudby**. Ideální jsou skladby, které mají hloubku a zprostředkují nadčasovou perspektivu – např. Kometa od Jaromíra Nohavici.

Při tom všem dodržujte tyto obecné zásady:

- Všechno říkejte **nahlas** a s dostatkem **energie a pohybu** – řekli bychom „vyplňujte s vervou“
- O odpovědích na otázky, které vám pracovní list na mnoha místech klade, moc **nepřemýšlejte**, přestože máte 4 volby – odpovězte první, co vás napadne, je to v podstatě jedno

Pracovní list není mentální cvičení. Je to nástroj, který prostřednictvím změny emocionální energie cílí na otisky v podvědomí – nikoliv na racionální mysl. Neanalyzujte jej a nehledejte v něm logiku. Není třeba mu rozumět, je třeba jej s důvěrou vypracovat.

Pamatujte: „Fake it till you make it“.

1.2.3 Tři dopisy

Tři dopisy jsou velice účinný nástroj pro náročné nebo dlouho se vlekoucí situace. Dopisy píše po jednom s odstupem jednoho nebo dvou dnů. Pamatujte – tyto dopisy jsou pouze pomůcka – s jejich obsahem nikoho neseznamujte, za žádných okolností je neposílejte, a nakonec je zlikvidujte (spalte). Tři dopisy můžete psát jakémukoliv „pachateli“ – jinému člověku, organizaci, úřadu, instituci apod. Podobně jako pro pracovní list budete i pro napsání tří dopisů potřebovat klid sami pro sebe.

První dopis zahrnuje **Vyprávění příběhu a procítění pocitů**. Budete na něj potřebovat **20 – 30 minut**. Napište jej z pozice toho, komu bylo ublíženo. Úkolem prvního dopisu je aktivovat a uvést do pohybu emocionální energii. Vyličte v něm „pachatele“, jak vám ublížil a jak jste utrpěli tím, co vám udělal. Vyčtěte mu to. Napište mu také, jak to udělal, odsudte jeho jednání. Napište mu, jaké emoce vám jeho jednání působilo – zranění?, nepochopení?, frustraci?, bezmoc?, vztek?, smutek?, zklamání?, atd. Dejte při psaní těmto emocím průchod – dovolte si je cítit, vyjádřete je hlasem a fyzickými pohyby; je to důležité. Svalte na pachatele všechnu vinu a nijak se necenzurujte. Nehleďte pro něj žádnou omluvu, žádné polehčující okolnosti, žádná zdůvodnění. Záměrně přehánějte. Pomůže-li vám to, pusťte si nahlas hudbu, která vás „vyburcuje“. Pište tak dlouho, dokud se úplně nevyprázdníte. Možná napíšete pět stránek, možná víc než dvacet. Vkládejte do psaní rozmach, pohyb a energii. Možná přijdou slzy – dejte jim prostor a vypláche se. Mějte po ruce krabici s kapesníky. Možná přijde vztek – vykřičte ho do polštáře a „vybijte“ ho ze sebe nějakou fyzickou aktivitou (ale tak, abyste neublížili sobě ani nikomu jinému). Pokud je dopis čitelný, můžete jej na závěr nahlas přečíst. Pak si dopřejte několik minut na uklidnění.

Druhý dopis je o **Rozboření příběhu** a bývá kratší než ten první, zabere **15 – 20 minut**. Má dvě části: V první části (kratší) ještě jednou z pozice toho, komu bylo ublíženo, stručně shrňte to, o čem jste už psali v prvním dopise. Je to proto, abyste se s tématem dostali znovu do kontaktu. Ve druhé části (delší) se pokuste podívat se na celou situaci z perspektivy toho druhého člověka, pokuste se pojmenovat jeho motivaci a najít určité zdůvodnění a ospravedlnění proto, proč se vůči vám takto choval. Položte si otázku, zda byste v jeho situaci nejednali podobně. Podívejte se i na to, do jaké míry mohlo jeho jednání ovlivnit třeba to, jak byl on sám vychováván v dětství a co všechno prožil. Pokuste se v sobě najít toleranci, soucítění a možná určitou pokoru. Na závěr si můžete pustit hudbu „smířlivého“ charakteru.

Úkolem nejkratšího **třetího dopisu** je „přerámování“. Na napsání stačí asi **10 minut**. Aniž byste o tom příliš přemýšleli nebo to analyzovali, a přestože s tím možná nesouzníte, pokuste se stručně zformulovat prohlášení z perspektivy dokonalosti ve smyslu „Všechno zlé je k něčemu dobré“. Pokud skutečně vnímáte, že pro vás daná situace byla „dokonalá“ (tj. pomohla vám se posunout, zmoudřet, lidsky povyrůst, ...), napište to konkrétně. Jestliže v tom žádnou dokonalost nevidíte, což bude možná častější případ, stačí obecné prohlášení o tom, že jste ochotni otevřít se možnosti, že daná situace mohla být „dokonalá“, přestože tomu vůbec nerozumíte a přijde se vám to celé divné – například: „*I když tomu moc nerozumím a zdá se mi to přitažené za vlasy, jsem ochoten/ochotna připustit, že to, co se stalo, bylo dokonalé*“.

Pak se na chvíli zklidněte a hlubokým nádechem do sebe naberte svou ochotu vnímat v dané situaci dokonalost. Potom klidně a pomalu vydechněte. Vnímejte, jak se změnily vaše emoce. Závěrem si pusťte uklidňující hudbu.

Místo třetího dopisu můžete použít **poslední stránku pracovního listu**.

PS – nejde-li vám psaní dopisů úplně od srdce, nevadí; pamatujte: „Fake it till you make it“.

4 PSYCHOHYGIENA

Naučili jsme se jeden možný způsob, který nejen pomůže **udržet se v pohodě a nad věcí**, ale navíc **snižuje emocionální citlivost**, tím **zvětšuje psychickou odolnost** a v konečném důsledku **zvyšuje emoční inteligenci**.

Současně se jedná o účinný **prostředek psychohygieny**. Co je tím myšleno...

Jako součást tělesné hygieny si dvakrát denně čistíme zuby. Je to návyk, o kterém nepřemýšlíme ani o něm nepochybujeme. Když pracujeme (nebo se jinak pohybujeme) v prostředí, které je emocionálně náročné, je třeba obdobně dodržovat **psychohygienu** – abychom se **udrželi v psychické pohodě** a „nevyhořeli“. Jako součást psychohygieny je žádoucí si **čistit emoce**. S pomocí nástrojů, se kterými jsme se seznámili, to jde podobně snadno, jako jde čištění zubů pomocí zubního kartáčku. Je však třeba začít a vytvořit si **návyk**. Závěrem si proto shrňme, co by obsahem tohoto návyku mělo být – jinými slovy **co a jak dělat v rámci vlastní psychohygieny v náročných situacích**, pokud se pro to rozhodnete:

Buďte vnímaví vůči svým emocím,

a když ve vás nějaká situace vyvolá větší než malou emocionální odezvu, změňte to:

1. Rychle si obnovte emocionální rovnováhu → použijte **4 kroky** (podle potřeby je zopakujte)
2. Máte-li pocit, že to ve vás zůstalo „sedět“, tak si večer nebo druhý den udělejte **pracovní list**, a to i tehdy, když by pravda byla zcela očividně na vaší straně ... pamatujte – jde především o vás, nikoliv o toho druhého člověka (i pracovní list můžete podle potřeby opakovat; nezapomeňte jej zlikvidovat)
3. „Sedí“-li to ve vás i nadále nebo jedná-li se o problém dlouhodobějšího charakteru, napište **tři dopisy**; odstup mezi nimi bude 1 nebo 2 dny (tři dopisy můžete také podle potřeby opakovat; nezapomeňte je zlikvidovat)

V duchu Carnegieho „magické formule“ se poté **s chladnou hlavou a bez emocí postarejte o nápravu situace**, je-li to za daných okolností potřeba a je-li to možné → k tomu můžete s výhodou využít ostatní soft-skills, které máte ve svém portfolio.

V delším časovém horizontu buďte **vnímaví i vůči sobě samým**. Občas se můžete ohlédnout zpět, abyste si potvrdili, že ve rčení „Všechno zlé je k něčemu dobré“ tkví opravdu hluboká moudrost...

A můžete se rozhodnout být vnímaví i k tomu, jak v různých situacích reagují jiní lidé – se znalostí základních mechanismů lidské psychiky bývá velice dobrodružné pronikat do zákulisí toho, proč asi daný člověk tak či onak jedná. Ale to už je jiný příběh...

5 POHLED V ŠIRŠÍM KONTEXTU

Princip přijetí, aplikovaný v mezilidské praxi prostřednictvím odpuštění, má ještě jeden „vedlejší“ efekt. Ten je možná důležitější než osobní přínos, o kterém jsme se zatím bavili a o který nám zatím šlo.

Když začnete princip přijetí aplikovat coby součást své psychohygieny v pracovním a třeba i v soukromém životě, **začnete se zákonitě měnit**. Poté, co se vy sami začnete měnit, nebude dlouho trvat a **lidé ve vašem okolí** – kolegové v týmu, zákazníci, se kterými jednáte, ... – **se vaší změně začnou podvědomě přizpůsobovat**. Tím, že sami rostete, **postupně vnesete více klidu a harmonie** do svého týmu, projektu, rodiny, okolí atd. jako byste s sebou „táhli“ i ostatní. Pracovní schůzky stejně jako interakce s kolegy se stanou klidnější a produktivnější. Kolegové i zákazníci s vámi budou rádi spolupracovat i přesto, že si zachováte vlastní názor a rovnou páteř. Budou z vás totiž cítit „klidnou sílu“.

A tak to je – **pozitivní dopad principu přijetí alias odpuštění je mnohem větší**, než by se na první pohled mohlo zdát...



6 PŘÍLOHY

6.1 SDÍLENÍ OBSAHU KNIHY

Rádi bychom vás poprosili o následující:

- Než se rozhodnete tuto knihu někomu doporučit nebo darovat, prosím zvažte, zda je daná osoba schopna tyto informace přijmout – ne každý je k tomu připraven. Pokud si nejste jisti, zda daný člověk už je pro tuto knihu připraven, prosím odolejte pokušení mu knihu doporučit jen pro to, že pro vás třeba znamenala průlom do toho, co už jste tak dlouho hledali. Pamatujte prosím, že každý člověk je jiný, každý má své vlastní tempo.
- Stejně zodpovědně prosím zacházejte i s dílčími informacemi, které byste se rozhodli dále použít. Než tak učiníte, prosím vždy zvažte, zda danou informaci předáváte s dostatečným kontextem a v souvislostech. To, co pro vás je po přečtení celé knihy jasné a zřejmé, může být zavádějící pro člověka, který zatím nevidí celkové souvislosti tak, jak je vidíte vy.
- Prosím nepokoušejte se využívat tuto knihu ani informace v ní obsažené k vlastnímu prospěchu. Pokud díky této knize nebo zde obsaženým informacím dosáhnete finančního či hmotného zisku, prosím věnujte jej na dobročinné účely.

Za těchto předpokladů můžete tuto knihu a informace v ní uvedené **volně šířit**.

Prosím nezapomeňte přitom vždy uvést odkaz na jejich zdroj v této formě:

Zdroj: www.tvorim-svuj-zivot.cz

Děkujeme.

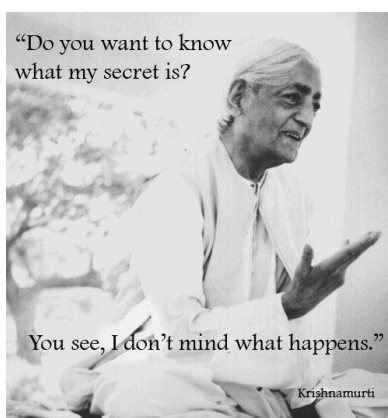
6.2 ZDROJE INFORMACÍ

Pro přípravu této knihy byly primárně využity vlastní poznatky a zkušenosti, a dále některé zdroje dostupné na internetu podle licence Creative Commons.

6.3 EXTERNÍ OBRÁZKY



https://www.boredpanda.com/it-guy-art-girl-comics-bonnie-pang/?media_id=01-3-5bebf83d2d890_700



<https://motivationalwebsites.com/jiddu-krishnamurti-silent-mind/>



<http://tales.siththan.org/archives/1666>



<http://www.sunnyqueenaustralia.com.au/>

6.4 SEZNAM VYOBRAZENÍ

Obr. 1 Ilustrace poměru vědomé mysli a podvědomí.....	5
Obr. 2 Ilustrace mechanismu restimulací.....	11
Obr. 3 Znázornění projekce	12
Obr. 4 Pomyslné zrcadlo, vzniklé v důsledku projekce	13
Obr. 5 Hawkinsova škála	14
Obr. 6 Komunikační transakce	15
Obr. 7 Obvyklé přístupy k řešení náročných situací	17
Obr. 8 Animace působení principu přijetí v mezilidských vztazích.....	20
Obr. 9 Odpuštění jako prostředek emocionálního přijetí	21
Obr. 10 Transformace emocionální energie formou odpuštění.....	23
Obr. 11 Základní nástroje pro odpuštění.....	24

6.5 VYROVNÁNÍ ENERGIÍ A PROSBA O POMOC

Do přípravy této knihy jsme vložili energii ve formě úsilí, času i peněz. Kniha je přesto k mání bezplatně. Bude proto férové, když rozhodnete přispět k vyrovnání námi vložené energie a současně pomoci někomu, kdo to potřebuje.

Prosíme vás:

**Pokuste se vyvážit to, co jste knihou získali,
tím, že pomůžete někomu, kdo to potřebuje.**

Konkrétně:

Pokud můžete, prosím podpořte finančně činnost obecně prospěšné společnosti **Snílek**, která poskytuje sociální služby dětem a mladistvým bez rodinného zázemí.

Pokud jste v **České republice**, uděláte to jednoduše tak, že převedete finanční dar na účet o.p.s. Snílek **295 477 3329 / 0800**.

Při převodu z banky mimo ČR prosím použijte následující údaje:

Jméno účtu	Snílek
Název a adresa banky	Česká spořitelna Kláštevní 45 47125 Jablonné v Podještědí Česká republika
IBAN kód	CZ4108000000002954773329
SWIFT kód	GIBACZPX (popř. GIBACZPXXX)
Hrazení poplatků	Prosíme zvolte „Vše plátce“

Jako ideální nám přijde částka **79,- Kč**, ale vaší štědrosti se meze nekladou.

Děkujeme!

O lidech, kteří formou této knihy zhmotnili informace, jež jim byly svěřeny:

Je lepší zapálit svíčku, nežli nadávat na tmu.

(T. L. Rampa)

Pokoušíme se zapalovat svíčky.



Vzniku této knihy napomohla
**Akademie pro transformaci a rozvoj
Transcendia**

www.za-oponou-nekonecna.cz

www.tippingova-metoda.cz

www.tvorim-svuj-zivot.cz

www.hlasduse.cz

----- KONEC -----