

ČO SA SKRÝVA

V TIENI

Kráľ bol vždy obdivovaný za vlastnosti, ktoré chceli mať aj jeho poddaní. Dnes sú šéfovia firiem často kritizovaní za to, čo zamestnanci nechcú vidieť na sebe. Platí to aj naopak. Hoci to znie trochu strašidelne, náš život často určujú viac tieň než slobodná vôľa. Psychologička **Lubica Hamarová** sa s tieňmi kamaráti už vyše dve desaťročia. Pomáha jednotlivcom aj firmám nájsť to, čo doteraz najst nechceli.

TEXT: PALO HLUBINA FOTO: MICHAL ŠTOFEJ

rečo (ne)chcú ľudia spoznať svoje tieň?

Na začiatku je vždy nejaký problém. Niečo im nejde. A potom pochopia, že to nejde preto, lebo oni, ich firma i všetko naokolo je len ich zrkadlo. Tak musia pracovať so sebou, aby si vyriešili problémy. Niektorí chodia aj preventívne, prečítali si v zahraničnej literatúre, že je dôležité, aby sa človek na vysokom poste rozvíjal, pretože keď sa rozvíja on, tak ide s ním všetko naokolo. Aj jeho firma.

Takže za každý problém vo firme môže problém v majiteľovi?

To je veľké zovšeobecnenie. Ale ryba smrdí od hlavy. ☺ To znamená, že topmanažér svojou osobnosťou určuje, čo sa vo firme deje. Netvrdila by som, že za všetko vždy môže majiteľ, ale naozaj majiteľ je ten, ktorý dáva to hlavné. On by mal byť v poriadku.

Je možné, že ak vyrieši problém v sebe, tak sa súvisiaci problém vo firme vyrieši „sám od seba“?

Áno. Stalo sa to veľakrát aj mnohým našim klientom. Keď zmenili niečo v sebe, vyriešili sa aj veci naokolo. Nemuseli robiť „klasické“ opatrenia, ktoré sa zväčša robia, keď niečo nie je v poriadku – že sa začne riešiť okolie.

Prečo sa vlastnosti manažéra alebo majiteľa prenášajú do celej štruktúry pod ním?

Je to spôsobené štruktúrou psychi-

ky a tým, že naše potláčané vlastnosti sa automaticky premietajú na druhých. Každý z nás má určitý hodnotový systém, ktorý si vytvoril pod vplyvom napríklad rodiny či školy. Tento hodnotový systém si vytvoril musíme, aby sme vedeli fungovať v spoločnosti. Ale, jednoducho povedané, daňou sú polarity, ktoré sú protikladom vášho hodnotového systému. Keď je niekto čestný, zodpovedný, usilovný, šťastný či veselý, lebo väčšinou tie pozitívne polarities chce mať každý v hodnotovom systéme, tak opačné polarities odídu do tieňa. Do nevedomia. A ak si ich priebežne nezvedomňujeme, začnú sa po čase premietat na naše okolie, čiže v prípade manažéra aj na jeho tím.

To je dobre alebo nie? Aspoň nezavadzajú v živote.

My ich tam však nedokážeme udržať natrvalo. Časom nás potláčanie stojí viac a viac energie a nakoniec sa aj tak dostanú von. Vidieť ich môžeme cez projekciu. Keď je nie- >>

ČLOVEK NA DRUHÝCH
PRENÁŠA, ČO SÁM
NEMÁ RÁD. TAKŽE VEĽMI
USILOVNÝ ŠÉF SI MÔŽE
PRITIAHNUŤ ALEBO AJ
VYTVORIŤ LENIVÝCH
ZAMESTNANCOV





» kto napríklad priveľmi výkonný, príliš usilovný, v tieni má lenivosť a nepracovitosť. Táto potláčaná negatívna polarita je potom zdrojom projekcie. Prenášania na okolie. Takýto človek na druhých nevedome premieta to, čím on sám nechce byť. Takže veľmi usilovný šéf si môže pritiahnúť alebo aj vytvoriť lenivých zamestnancov. Ale keď pochopí, že to, čo mu ukazuje jeho okolie, sú vlastne jeho potlačené vlastnosti, ktorým by sa mal určitým spôsobom venovať, prestane ich automaticky premietat na okolie a nebudú mu negatívne vstupovať do života.

Znie to, akoby ľudia v štruktúre firmy nemali slobodnú vôľu, akoby ich prejavy boli podmienené vlastnosťami šéfa.

Majú slobodnú vôľu. Tí, čo sú v rovnováhe. Ale, bohužiaľ, je to tak, že tiene určujú to, čo sa nám deje. Nie je to príjemné, ale je to tak. Svojím spôsobom tú slobodu rozhodnúť sa majú aj nemajú. Lebo keď šéf nie je v rovnováhe, tak ich svojimi tieňmi zaplaví.

Je to preto, že aj ľudia pod ním majú niečo podobné v tieni?

Áno. To je vždy ako taký háčik. Nemôžeme na každého premietat hocijaký tieň. Je niečo, čo tí dvaja majú spoločné, alebo niečo, čo dovoľí jednému človeku preniesť tieň na iného. Na ľudí, ktorí sú v rovnováhe, neprehodíte nič a ani oni na vás. Čím je človek viac v rovnováhe, tým menej premieta svoje nevedomované negatívne vlastnosti na iných.

Ako taká projekcia vyzerá v bežnom živote?

Projekcia je premietanie vlastností, ktoré máme v tieni na druhých ľudí. Len to, čo si nevedomujeme, môže byť obsahom projekcie. To znamená, že keď som si vedomá vlastností v tieni - že aj ja som lenivá či nedisciplinovaná, keď si ich na sebe uvedomujem a priznám si ich, nebudú sa premietat na iných. V bežnom živote sú naše tieňové, nepriзнané vlastnosti tie, ktoré nás na druhých ľuďoch veľmi vytáčajú alebo ktoré kritizujeme. Znamená to, že ten druhý človek nám zrkadlí to, čo máme potlačené. Keď niekoho napríklad kritizujem, že je pomalý,

znamená to, že ja som veľmi rýchla a potom mám pomalosť v tieni a všetkých ľudí, ktorí sú pomalí, budem kritizovať. Ak si priznám, že som pomalá, tak jednoducho prestanem ľudí kritizovať a jednoducho oni prestanú byť pri mne takí pomalí. Priznať alebo uviesť si tieň však neznamená, že sa začnem správať ako človek, na ktorom mi vlastnosť prekáža. Ide o to, uviesť si vlastnosť v širšom význame spolu s jej polaritou. Napríklad pomalá a rýchla. Vtedy musím nájsť, kde v mojom živote som pomalá ja, čo na tom môže byť pozitívne alebo kde mi môže chýbať „spomaliť“. A to isté s rýchlosťou. Kde som rýchla? Čo je na tom pozitívne a čo zas negatívne? V práci to môžem mať v poriadku, ale napríklad sa príliš rýchlo vrhám do vzťahov a podobne.

Je možné, aby bežný človek odstránil úplne všetky svoje tiene?

Nie. Nie je to možné a ani žiaduce. Tiene sa nedajú odstrániť. Môžeme ich len pochopiť a priznať si ich. Sú pre nás dôležité.

Takže vždy budeme niečo projektovať?

Áno. Lebo žijeme v duálnom svete a vždy je niečo, čo sa dostane do tie-

ňa. Aj počas dňa. Napríklad ak ste smutný a nechcete tým ľudí zaťažovať, tak smútok potlačíte. A ak si neuviedete, že ste ho potlačili a budete sa ho snažiť prehlásiť pozitívnym myslením alebo afirmáciami, budete mať smútok v nevedomí ako tieň. Potom ráno prídete do kancelárie a bude sa vám zdať, že všetci naokolo sú smutní. Každú chvíľu musíme dať niečo do tieňa, lebo žijeme v spoločnosti a musíme sa nejakým spôsobom na základe hodnotového systému komunity. Treba si to uviesť.

Takže potláčanie nie je negatívny jav?

Potláčanie vecí do tieňa je normálne. Je to súčasť nášho života. Tieň je v podstate naša chýbajúca časť. Nie je to ani dobré, ani zlé. Dôležité je si to uviesť.

Často počuť ľudí, ako sa sťažujú na šéfov, ktorí na poradiach vybuchujú. Keď si uvedomia, čo je za tým, ako by mali reagovať?

To by malo byť naopak, šéf by si to mal všimnúť. Zamestnanci môžu zareagovať len na to, čo sa zo správania šéfa dotklo ich a hľadať u seba. Môžu si napríklad uviesť, kedy oni vybuchujú a prečo. Každý by mal hľadať v sebe. Lebo určite sa ne-

PRIZNAŤ ALEBO UVIESŤ SI TIEŇ VŠAK NEZNAMENÁ, ŽE SA ZAČNEM SPRÁVAŤ AKO ČLOVEK, NA KTOROM MI VLASTNOSŤ PREKÁŽA. IDE O TO, UVIESŤ SI VLASTNOSŤ V ŠIRŠOM VÝZNAME SPOLU S JEJ POLARITOU

bude jedna vec dotýkať všetkých. Hoci aj to sa niekedy môže stať a potom sa stretnú napríklad v nejakom klube alebo politickej strane.

Takže ľudia sa vždy prítahujú na základe tieňov? Či ide o vzťah, firmu alebo politickú stranu?

Väčšinou. Ale sú tam aj iné veci, nielen tiene. Tiene sú súčasťou nášho individuálneho nevedomia. Svoje miesto tam však majú napríklad aj archetypy, nachádzajúce sa v kolektívnom nevedomí.

Prečo nás niektoré veci nehnevajú hneď od začiatku? Najviac je to vidieť pri vzťahoch, problémy sa objavujú až po čase.

Pretože tiene nie sú len negatívne, ale aj pozitívne. To najlepšie zo >>

INZERCIA

P-0043

unicef

Sreyney

má 2 roky a jej domovom je matrac na rohu špinavej ulice v Kambodži. Svoj dom si každé ráno o 4. hodine zbalí do uzlička a chráni ho po celý deň.

Staňte sa Priateľom detí UNICEF a prispievajte každý mesiac na pomoc deťom ako Sreyney.

Už 7€ mesačne im zabezpečí domov, vzdelanie a šancu na krajší život.

Registrujte sa už dnes cez SMS, priamo v uliciach vybraných miest alebo online.

www.unicef.sk

Kampaň podporil: >>TIMED<< OnLine MARSTEEL ProfIT Inspiračné centrum Orange Mediálni partneri: Bestim Jemné rtv: Anténa TA 3 SIV

Koučing v praxi

» seba premietame na svojho partnera, a vidíme to ťuho. To znamená, že aj naše pozitívne vlastnosti, ktoré si neuvedomujeme, premietame na druhých ľudí. Zväčša v prvých etapách vzťahu. Potom projekcie prestanú fungovať a uvidíme realitu takú, aká je. Vtedy by sme si mali uvedomiť: Aha, tento človek je takýto, chcem s ním byť alebo nie? Okrem individuálnych projekcií zohrávajú úlohu aj archetypálne projekcie, animus a anima. To znamená projekcia ideálnej predstavy muža alebo ženy, ktorú každý nosí v sebe. Preto by sme si mali dávať pozor na veľmi náhle vzplanutia, ktoré vedú ľudí k zásadným rozhodnutiam. Napríklad svadba za mesiac.

Archetypy sa v priebehu času menia alebo sú v ľuďoch od počiatkov nemenné?

Archetypy sú niečo ako inštinkty. Vzory vlastností alebo správania, ktoré má v sebe každý človek. Nachádzajú sa v kolektívnom nevedomí a sú spoločné pre celé ľudstvo. Ich podstata sa nemení, ale niektoré ich charakteristiky môžu byť ovplyvnené kultúrou, krajinou alebo rodinou, ku ktorej patríme.

Prečo dnes toľko ľudí inklinuje k extrémnemu pozitivizmu a popieraniu negatívnych vecí?

Myslím si, že toto je spôsobené nerovnováhou, ktorú majú tí ľudia v sebe. Často zažívajú negatívne veci a myslia si, že pozitívne myslenie im to pomôže prekonať. To, že sa majú zle, má nejaký dôvod. A keď si neuvedomia, prečo sa im tie negatívne veci dejú, pozitívnym myslením to môžu ešte zhoršiť. Čiže pozitívne myslenie môže byť tiež spôsob potlačania tieňov. Samozrejme, tým nechcem povedať, že pozitívne myslenie je zlé. Je fajn byť optimista. Dokonca si myslím, že by sme takí mali byť, ale mali by sme si uvedomiť, že jedna polarita je spojená s druhou, nemôžeme ich rozdeliť. Keď chcem byť pozitívna, musím si priznať, že som niekde aj negatívna. Je to možno paradoxné, ale keď si priznám, že som negatívna a pesimistická, podporujem tak svetlú polaritu. Málo ľudí si uvedomuje, že cesta k naozajstnému pozitívnemu mysleniu nevedie cez potlačanie



LUBICA HAMAROVÁ

Vyštudovala klinickú psychológiu na Univerzite Komenského. Vyše dvadsať rokov pôsobila ako pedagogička a vedeckovýskumná pracovníčka na Fakulte telesnej výchovy a športu, v Ústave vied o športe. Vytvárala mentálne tréningy pre vrcholových športovcov. Venovala sa najmä vplyvu hypnózy, meditácií a relaxačných techník na výkon športovcov a vplyvu zenových meditácií na osobnosť človeka. V roku 1997 získala v Českom inštitúte PCA Carla Rogersa diplom psychoterapeutky a desať rokov vykonávala psychoterapeutickú prax. Je autorka koučingového prístupu a programov, ktoré využívajú prácu s nevedomím na dosiahnutie viditeľných a dlhodobých výsledkov. Od roku 2005 má vlastnú firmu Komunikácia.

negatívnych vlastností, ale cez ich spoznávanie.

Motivační rečníci, ktorí hovoria o pozitívnom myslení, naozaj navonok pôsobia tak, že sa im darí. Môžu potláčať negatívne polaritu do tieňa celý život bez toho, aby sa prejavili? Kde je hranica?

Tieň určitý čas zostáva v nevedomí. Napríklad lenivosť zostane v tieni, aby sme mohli rozvinúť usilovnosť. Tieni začínú škodiť, až keď tam jednu polaritu, napríklad lenivosť, necháme príliš dlho. Keď určité vlastnosti dlhodobo potláčame a keď sa tvárimo, že ich nemáme. Povedzme človek, ktorý bol pokojný a ani na chvíľu nepochyboval, že je taký vždy a za každých okolností, zrazu vybuchne a bude agresívny. Keď si však naše dlhodobo potláčané vlastnosti dokážeme zvedomiť, nebudú nám negatívne vstupovať do života.

Koľko teda trvá, kým sa tieň ozve?

Švajčiarsky psychológ Carl Gustav Jung, ktorý teóriu tieňov popísal, hovoril, že najneskôr sa tieň začnú „ozývať“ okolo 35. roku života. V menšom ich cítime aj skôr. Ale ten 35. rok je taký prelomový.

Hovoríte o tieňoch ako o nejakej živjej entite.

Mne to tak príde. © Viete, nevedomie je niečo nešpecifikované, bez tvaru, času a priestoru. Keď dáme tieňu nejaký tvar a meno, naprí-

klad ho nazveme nedisciplinovanosť a urobíme si cvičenie, tak pre naše ego a vedomie je to zrazu niečo postihnuteľné a viac to chápeme. Celá práca s tieňami je vlastne o zvedomňovaní si vecí, ktoré si neuvedomujeme.

Tieni teda žijú preto, aby bojovali o našu pozornosť?

To je jedna vec. Úloha tieňa je však oveľa väčšia. Bojujú o našu pozornosť, ale preto, že chcú, aby sme boli celiství, aby sme žili dobrý a úspešný život. Ak si pod vplyvom výchovy a spoločnosti vyberieme nejaké vlastnosti a ich protiklady idú do tieňa, akoby sme išli len na polovicu psychickej energie, ktorú máme k dispozícii. Ak tieň prijme, tak máme k dispozícii aj pozitívnu energiu negatívity. Napríklad potlačíte agresiu, pretože chcete byť pokojný a nechcete sa hnevať. Potlačením sa táto vlastnosť dostane do nevedomia a vy sa tak ochudobníte o jej pozitívny aspekt, ktorý nebudete mať k dispozícii. Čiže napríklad vám bude chýbať asertivita, schopnosť presadiť sa a viesť ľudí. Dá sa povedať, že tieň je naša chýbajúca časť. V každej literatúre o tieňoch sa píše, že tieň vám dá dar celistvosti. A psychickej energie. Keď sú ľudia na starobu unavenější, tak je to aj tým, že majú stále viac tieňov, ktoré ich pripravujú o energiu.

To o starosti platí aj pre firmy?

Áno, aj firma má svoj tieň. Aj rodina má svoj tieň. Je ideálne, ak s tým majiteľ firma vedie pracovať.

Pri rodine to možné nie je, ale vo firme sa môže zmeniť majiteľ. Preberá tak firma tieň nového majiteľa alebo nový majiteľ preberá tieň firmy?

Nový majiteľ určuje, čo sa tam bude diať.

Majú slovenské firmy nejaký spoločný tieň?

Väčšina firiem sa snaží veľmi rýchlo kráčať hore a zaujíma ich efektívnosť a úspech. Takže majú v tieni neefektívnosť a neúspech a snažia sa to riešiť rýchlou výmenou ľudí. Akoby ľudia boli materiál, ktorý „spotrebujú“ a dajú ho preč. Chýba ľudskosť.

Viete si predstaviť školský systém, ktorý by pomáhal deťom rozvíjať sa a nepotláčať veci do tieňa?

Bolo by super, keby učitelia robili so sebou, a tak by svoju rovnováhu prenášali na deti. Pretože deti nemôžu robiť s tieňmi, s tieňmi pracujeme, až keď máme vytvorený hodnotový systém. Najskôr okolo dvadsiatky až dvadsaťpäťky. Keby učitelia zvyšovali svoju osobnostnú inteligenciu a spoznávali sa, bolo by to vidieť v školstve i na deťoch.

Už k vám prišli na seminár nejakí učitelia?

(dlhé zamyslenie). Zo základnej školy nie. ☺

Prečo vznikajú pozitívne tiene?

Napríklad keď si človek neverí, že môže byť taký dobrý. Ale aj pod vplyvom výchovy. Rodičia nemusia nejakú vlastnosť podporovať. Vezmite si napríklad rodinu, ktorá nemá rada šport. Hoci dieťa inklinovalo k športu, rodičia to nerešpektovali a dali ho na klavír. Šport išiel do tieňa, ale ten tieň ho nejakým spôsobom privedie – napríklad tak, že bude veľký fanúšik alebo si pritiahne partnera, ktorý miluje šport. Alebo keď sú rodičia veľmi prísni a hoci dieťa má určité schopnosti, stále mu hovoria, že to nie je až také dobré, že nie je také výnimočné. Dieťa svoje výnimočné vlastnosti nerozvinie, hoci má predpoklady, a dostanú sa do tieňa. Môže ich potom premietiť na druhých ľudí – bude sa mu zdať, že druhí sú úžasní, výnimoční, fan-

AK SI POD VPLYVOM VÝCHOVY A SPOLOČNOSTI VYBERIEME NEJAKÉ VLASTNOSTI A TIE PROTICHODNÉ IDÚ DO TIEŇA, AKOBY SME IŠLI LEN NA POLOVICU PSYCHICKEJ ENERGIE. AK TIEŇ PRIJMEME, MÁME K DISPOZÍCII AJ POZITÍVNU ENERGIU NEGATIVITY

tastickí, ale on sám sa tak nebude vidieť.

Odkedy sa dostávajú veci do tieňa?

Od narodenia. Nevedomie má schopnosť všetko do seba dostávať, učíme sa to už prvé dva roky. Keď začneme plakať a mama sa na nás ška-redo pozrie, alebo nás odsunie, tak hneď zistíme, že nie je dobré plakať a v budúcnosti sa tomu budeme snažiť vyhnúť, čím sa to dostane do tieňa. Prvé dva roky sa učíme napodobňovaním, automaticky preberieme aj tieň rodiny a ešte si vytvoríme svoje. Počas života veľakrát niečo nevyjadrujeme, skrývame a potláčame, čím sa to dostáva do tieňa. Nedá sa byť naraz smutný aj veselý. Aj sedieť, aj stáť. To, čo si nevyberiem, ide do tieňa.

Čo potom znamená žiť celistvý život?

Neustále si zvedomňovať tieň, čiže naše potlačené vlastnosti. Vedieť o nich a vnímať ich ako niečo pozitívne, čo môže obohatiť náš život. Takýto človek je pokojnejší, vyrovnannejší a nezaoberá sa až tak oko-

lím. Lebo ak máme veľa tieňov, tak väčšinu času venujeme okoliu – prečo je to tak, prečo niekto urobil toto a toto... Väčšinu času venujeme náprave alebo kritike okolia. Keď viete, že všetko je vo vás, môžete veci efektívnejšie meniť a máte aj viac času. ☺

Čo vás naposledy poriadne nahnevalo?

Nespravodlivosť. Cítila som sa nespravodlivo obvinená, tak som si hneď začala robiť cvičenia, aby som zistila, kde to robím ja.

Vytáčajú vás vlastnosti klientov? Zrkadlia vám vaše tiene?

Jasné. Nevytáčajú ma, ale všimnem si, čo mi zrkadlia. Vďaka za to. Je to aj môj proces, klienti sú mojimi učiteľmi.

Emócia je teda ukazovateľ tieňa?

Je to indikátor. Ak na niekoho reagujem silne emocionálne, či už negatívne alebo pozitívne, zrkadlí mi moje tiene. Keď som v pohode, tak rezonujem s človekom, ktorý je mi podobný.

Dnes sa sebarozvoj chápe najmä ako mix vizualizačno-emocionálno-teoretických cvičení. Dá sa bez práce na fyzickom tele posúvať dopredu?

Myslím si, že nie. Duša a telo sú spojené, sú to polarity. Ľudia by mali pracovať aj na tele, aj na duši. Je to ako duchovno a materiálne. Niektorí sa natoľko zaoberajú duchovnom, že popierajú materiálne. Malo by to ísť spolu. Ja tiež chodím do fitcentra, cvičím jogu a či-kung.

Na začiatku ste spomenuli, že tiene vznikajú preto, lebo žijeme v duálnom svete. Je možné nežiť v dualite?

Nie. Možno po smrti. Kým budeme žiť, tak žijeme v dualite. ☺

KAŽDÚ CHVÍĽU MUSÍME DAŤ NIEČO DO TIEŇA, LEBO ŽIJEME V SPOLOČNOSTI A MUSÍME SA NEJAKO SPRÁVAŤ NA ZÁKLADE HODNOTOVÉHO SYSTÉMU KOMUNITY. IDE O TO, UVEDOMIŤ SI TO