

- Umění odpoutat se od lidí a jejich přání a soustředit se na to, co vyžaduje objektivně zdravotní stav, dělat to, „zač jsem tady placen“

Možné nedostatky

- Mohou mít potíže vyrovnat se s tím, že některé věci a někteří lidé „nedávají logiku“, ale je třeba se jimi zabývat, protože ne vše vždy vypadá jako racionální, alespoň ne hned od začátku
- Mohou ignorovat záležitosti mezilidské povahy, společenské styky, pochvaly a odměny, počiny k „proteplení“ atmosféry, „usekávat“ druhé v řeči a pak zdlouhavě a klopotně napravovat vzniklé škody
- Natolik se soustředit na věcné stránky, že mohou přehlížet lidská přání a potřeby, necitlivě postupovat podle předpisů a nařízení, a tak odrazovat lidi (kolegy i pacienty) od dobrovolné spolupráce, a pak to třeba následně muset řešit
- Ze stejného důvodu opomenout pěstovat dobré vztahy, prokazovat lidem laskavosti či drobné pozornosti, a tím omezovat jejich ochotu vyjít jim na oplátku vstříc, což by jim nakonec mohlo ušetřit čas

Pokud T přehlížejí lidský rozměr své práce, mohou časem náhle narazit na nečekaný odpor a věci jim mohou trvat déle, než předpokládali. I ta nejrozumnější rozhodnutí a nejrationálnější řešení mohou přijít vniveč, pokud je lidé nepřijmou a budou je bojkotovat, možná jenom pro to, že jim byla nepřiměřeně sdělena či získají pocit, že necitlivě vnučena. Pomůže jim, pokud si uvědomí, že způsob, jakým fungují a zacházejí s časem, nemusí být všem stejně přirozený a příjemný. Organizační racionalita, pod jejímž tlakem jako lékaři neustále jste, může na některé působit jako nesmírně neosobní chlad a zmrazit jejich motivaci.

Pokud pracujete s T nebo pro T, nezapomínejte, že jejich zaměření a ctění principu „minimaxu“, pákového efektu – s minimálními náklady a úsilím získat maximální výkon – je pro ně nejpřirozenějším a samozřejmým způsobem, jak se zhostit úkolů a zasloužit si svou výplatu, stejně jako být sami se sebou spokojeni. To, že lidi mívají sklon pokládat za „zdroj“, že pacient je jenom nositelem znaků konkrétní diagnózy a příjemcem terapie, ještě neznamená, že jsou misantropové.

Myslíci T mohou také vyslat směrem k pacientům nežádoucí signály svým sklonem k úsečné, lapidární a úsporné komunikaci, prodchnuté nechutí k redundanci. Znejistělý pacient se může opakovaně dotazovat na něco, co už „by měl vědět“, co mu už bylo „stokrát“ vysvětleno a člověk preference T může dávat třeba podprahově najevo, že se jenom marní čas. Může tak pacienta na čas možná odradit či dokonce zastrašit. Čas se tím ale většinou neušetří. Výsledkem totiž asi bude mnohdy chabá adherence, zdržení v léčebném procesu a k vysvětlování se tak jako tak bude nutno později vrátit, škoda však už bude napáchána a čas nikdo nevrátí.

Cítění z hlediska práce s časem

Přínosy

- Větší přizpůsobivost časovým nárokům a prioritám druhých, snaha vyhovět těm, kdo jsou pro ně důležití
- Strukturování času podle osobních hodnot, závazků a míry oddanosti vůči druhým
- Rádi pomohou ostatním plnit jejich úkoly
- Ochotni podpořit lidi i nad rámec povinnosti

Možné nedostatky

- Mohou natolik dbát o zájmy druhých, že zanedbají své
- Někdy se natolik strachují o dobré vztahy, že péče o ně může odsunout důležité úkoly
- Mohou mít tak silnou potřebu se věnovat tomuto pacientovi, této trpící lidské bytosti, že jim může stát, že práce nepokročí a čekárna se bude plnit nespokojenými čekajícími, popřípadě že nemocní na jiných pokojích se nebudou moci dočkat
- Zejména SF mohou natolik dát přednost okamžitým přáním a potřebám, že zanedbají ty perspektivní

Některým F bude ku prospěchu, budou-li pamětlivi, že svou práci nedělají proto, aby byli v první řadě oblíbeni a se všemi dobře vyšli, ale aby za nimi byly i výsledky. Jsou to také lidé, kteří mohou potenciálně nejvíce vytěžit ze zvýšení své asertivity a když se naučí, jak říkat lidem častěji ne než dosud. Pokud jde o pacienta, mohou třeba říci: „Teď jsem z toho, že ty léky neberete, opravdu zklamán.“ Možná že nějaký čas mohou v budoucnu ušetřit, pokud už nyní věnují jednu nebo dvě chvilky tomu, aby dali třeba najevo, co se jim nelíbí a s čím nemohou souhlasit či co nemohou podpořit, spíše než by své okolí udržovali v mylném domnění, že jsou se vším ve shodě.

Spolupracovníci Cítících usnadní vzájemnou spolupráci, když si uvědomí jejich potřebu lidského propojení a alespoň elementární vřelosti. Stačí k tomu drobná nezávazná otázka typu „Taky máte rádi, jak se teď zjara dny prodlužují?“ nebo „Jak sis užila víkend?“ či pochvala: „To jste zvládla skvěle,“ či empatické „Chápu, jak vám teď asi je,“ aby věděli, že jste si všimli, a určitě i poděkování: „Díky, vážně mi to pomohlo.“ Lidský aspekt u nich může časově předcházet věcnému, jak vztahu s kolegy, tak s pacienty. Zejména jako pacienti nejdříve musejí vědět, že lékař v nich vidí člověka, a nikoliv diagnózu či soubor symptomů, a že je odhodlán je léčit, nejenom bojovat s chorobou. Pak budou v pohodě a mohou se vrhnout na to, nad čím se sešli. F mohou pomoci ostatním ušetřit spoustu času (nejenom času) tím, že lépe odhadnou, jak asi

lidé přijmou to či ono rozhodnutí nebo počin, popřípadě jak vás ostatní vnímají a zda jste někomu omylem „nešlápli na kuří oko“.

Usuzování a Vnímání

Tato dimenze je z hlediska zacházení s časem nejvíce zřejmá a pro něj nejdůležitější. J a P mívají velmi odlišné představy o tom, jak si organizovat práci a strukturovat svůj den pracovní i mimopracovní. Svět organizací, od školky a školy, přes firmy až po ministerstva či soudy jednoznačně preferuje pojetí usuzování J a mívá sklon pokládat přístup P za časový „nemanagement“.

Když jde o čas, dělí se lidstvo na dvě části: nutkavou, jíž čas vládne, a ležérní, pro niž čas není pánem. První cítí jeho naléhavost a chtějí mít vše pod kontrolou, jen aby jim neuplynul. Setkal jsem se s lidmi preference J, kteří zaváděli doma ve spíži či v lednici systém odepisování položek, aby znali aktuální stav domácích zásob, a vyloučili tak překvapení, že něco třeba v sobotu večer bude najednou chybět a oni by to museli začít bůhvídkde shánět. Vědí také třeba, že z domova na zastávku autobusu to trvá pět minut a sedmáct vteřin, a pouze v případě, že jim na přechodu blikne červená, bude to minut šest plus dvaatřicet vteřin, takže je lepší vyjít o to dříve.

Druzí, ležérní, se nenechávají časem svazovat. Jsou připraveni zareagovat na kdejaký podnět, naráz a impulzivně, připraveni improvizovat. V mžiku třeba změni své záměry a plány, nebo předmět rozhovoru, až z toho jde všem hlava kolem. Už už berou za kliku restaurace, když si všimnou, že na rohu otevřeli úplně novou, orientální, a oni náhle a bez výstrahy ji vyrazí prozkoumat. Mohou podlehnout nutkání utratit více, než si mohou dovolit, nebo zničehonic někam daleko odcestovat či z hodiny na hodinu zrušit reklamní kampaň k dlouho připravovanému výrobku. Uprostřed rozhovoru s pacientem mohou radikálně změnit názor na optimální medikaci a rázem naordinovat něco jiného.

Žádný z těchto sklonů, nutkavý ani ležérní, není sám o sobě dobrý nebo špatný a neplatí už nikoho ve stu procentech případů. To ale jenom do té doby, pokud se nestane jediným vodítkem chování. Účinná není ani rigidní strnulost, ani naprostá nahodilost. Potřebná je rozumná míra plánovitosti i spontaneity.

Usuzující mívají silnou potřebu přehledu a kontroly, včetně dohledu nad časem – svým i ostatních. Pro J je čas neobnovitelný zdroj. Čas jednou promarněný se už nikdy nedá dohonit. Čas se také nedá ušetřit, pouze lépe využít. P to neberou tak přísně. Čas se dá nahradit a zvýšeným úsilím dohnat. Kromě toho, svět se jistě nezboří, když tam nebudeme dnes, ale až třeba pozítří, no a co? Čas je pro ně jednou z veličin, kterou ve svém života běhu musí jistě brát

v úvahu, ale nenechají si jí diktovat – to by bylo v přímém rozporu s jejich touhou po spontaneitě a improvizaci.

Pro J bývá volný čas to, co zbývá po čase naplánovaných činností. Pokud nezbude žádný, je to mrzuté, ale takový je život. Pro P je všechn čas volný, kromě toho, v němž je něco naplánováno. Pokud se v něm nestihne všechno, dožene se to příště.

Usuzování J v práci s časem

Přínosy

- Soustředění na výsledek, uzavření a ukončení toho, co se začalo, a snaha pohnout se bez otálení dál
- Smysl pro pořádek a organizaci
- Plánování
- Ukládání věci na místa, kam patří, takže není třeba je hledat
- Strukturování času
- Důslednost
- Umění vytvořit a prosadit postupy, které šetří čas

Možné nedostatky

- Mohou se ukvapeně rozhodnout nebo začít dělat věci, aniž ještě mají všechny informace, a pak to napravovat
- Dokončovat i to, co už ztratilo význam
- Dělat věci důkladněji, než si třeba zaslouží, nenechat je projít přirozeným vývojem, svou cestou
- Pracovat s plným nasazením, i když je termín ještě daleko, mnohé se může mezitím změnit a zbytečně tak vyplýtvat zdroje
- Nutit ostatním své „jedině správné“ pohledy a způsoby, zejména TJ

Usuzující mívají své zavedené způsoby práce s časem, a ty jim zpravidla dobře slouží, někdy celá desetiletí. Neměli by ale naléhat na to, aby je nutně přebírali všichni kolem, pokud o to sami nepožádají. Může se jim nakrásně zdát, že ten jejich styl je přece jasně nejlepší, že oni stíhají, zatímco jiní s tím mají potíže, ale vnucování většinou nikam nevede. Přílišná strukturovanost může totiž zadusit přínosy druhého přístupu, zabít jeho schopnost spontaneity a improvizace. Může pro ně být překvapivým zjištěním, že úkol splní lépe, pokud jej nedokončí okamžitě. Mohou třeba zkusit zvážit více možností než jenom tu, která se namane jako první, a počkat do druhého dne, je-li to jen trochu možné.

Na J ostatním také někdy vadí, že podle jejich názoru všechno berou až příliš vážně. Práce lékaře – jako ostatně žádná – by neměla být brána lehkovážně.

Vztahům k pacientům jistě jenom prospěje, naučí-li se doktor si do své práce zabudovat i prvky humoru a odlehčenosti a přestane se ustavičně tvářit zasmušile a s pochmurnou vážností. Usuzující si to mnohdy ani neuvědomují, jak berou věci s obřadnou zodpovědností. Pomůže, když dokáže dát najevo svou flexibilitu, že čas, který stráví s pacientem, se neodvíjí od jenom nějakého neosobního a neměnného stanoveného časového harmonogramu, ale i od aktuálních potřeb a zájmů pacienta. Paradoxně se může ušetřit čas a dosáhnout lepších výsledků i tím, že se třeba vrátíte a přezkoumáte již jednou udělaná rozhodnutí a již jednou uzavřené záležitosti. Připusťte, že chce-li někdo v dobrém úmyslu a dobré víře znovu otevřít diskusi na nějaké pro vás ukončené téma, že nejde o vždy jenom šfouralství nebo neschopnost se rozhodnout, ale i třeba o možnost, jak dospět po úvaze k vyváženějšímu řešení, možná ve světle nějakých nových poznatků nebo skutečností. J by si měli být vědomi své nechuti znovu otevírat již jednou uzavřenou věc a popřát někdy sluchu i tomu, když někdo zatouží znovu probrat to, co oni již pokládají za definitivní.

Pro P platí, že pokud se cítí „válcování“ usuzujícími, je na nich, aby jim to dali najevo. Nikdo jiný to za ně neudělá. J nemusí vědět, že nejsou v pohodě s jejich naléháním na rychlé – podle vás možná kvapné – rozhodnutí nebo, že něco chtějí bez okolků „vlítnout“, o čem vy se domníváte, že ještě není zralé. Nepředpokládejte, že se to druzí sami od sebe dovítí. Požádejte o více času, ale dbejte na to, abyste byli konkrétní, kolik jej potřebujete. Pro udržení vlastní důvěryhodnosti v jejich očích jej ale nepřekračujte. Mnoho lidí v okolí silných J se alespoň čas od času cítí trapně nebo provinile. Je třeba být hodně asertivní při prosazování vašeho způsobu práce a fungování, ten ale pochopitelně musí být podpořen výsledky.

Vnímání z hlediska práce s časem

Přínosy

- P mívají v sobě zabudovaný časový spínač, který jim řekne, kdy mají přehodit na vyšší rychlost a kdy jet na doraz, a kdy na „volnoběh“. J naopak mívají sklon být stále v plném chodu
- Nemusí nutně dokončit jeden úkol, aby mohli začít pracovat na něčem jiném, zejména jsou-li současně E
- Dokáže s časem pracovat pružně, nebýt otroky termínů, a odhazovat nepotřebný balast
- Nenechat se vyvést z klidu a rovnováhy překvapivými zvraty a změnami na poslední chvíli, „rychlovkami“, mimořádnými událostmi, také zejména jsou-li současně E
- Umění pracovat ve chvílích časového presu s dech beroucí intenzitou, dokáže se neuvěřitelně „nabít“ krizí či řítícím se na ně termínem

Možné nedostatky

- Mohou to ale s „adrenalinem poslední chvíle“ přehánět a nedbat na to, že jejich styl nemusí vyhovovat každému
- Nenaslouchat dostatečně svému vnitřnímu „budíku“
- Mohou věci donekonečna odkládat až do doby, než budou mít „všechno v kupě“, protahovat přípravy a stále a znovu klást další otázky
- Otálet s nepříjemnými záležitostmi a věcmi, které je nebaví
- Budí dojem lehkovážnosti a neodpovědnosti

Vnímajícím většinou vyhovuje jejich poněkud bohémský styl a nehodlají zpravidla na něm nic měnit. Už si většinou zvykli na výtky, které na ně za to často směřují, a neberou je příliš vážně, protože je provázejí již od dětství. Někdy ale mají sklon schovávat jej za šaškování a dětinské komedie či přetvářku. To může vést k tomu, že dostatečně neprosazují své pohledy, zejména cítí-li, že hlubší úvaha a prozkoumání více variant by teď možná stálo více času, a tato cena by nebyla vyvážena jeho úsporou v budoucnu. V jiných případech se mohou až neúměrně úporně vzpírat strukturám a časovým rámcům vnucovaným jim ze strany J. Někdy může jít až o revoltu pro revoltu, bez pozitivního záměru a odvádějící je od opravdové práce. Pomohou si, pokud si osvojí fungovat podle vlastní časomíry, ale nebudou se opíchat po J, tak že převezmou jenom jejich formu řízení času, ale nikoliv obsah. Mnoho P používá úspěšně metodu několika virtuálních budíků, které v nich vyplavují potřebný adrenalin. Pro „pravověrné“ J bývá někdy spolupráce s P zoufalá – jak s kolegy, tak i pacienty. Ti mohou v jejich očích působit zmatečně a neorganizovaně, jako že nevědí, co chtějí, a rozhodnutí neustále odsouvají.

Řízení času návštěvy

Řízení času vyhrazeného pro komunikaci s pacienty je první praktickou aplikací, kde můžeme uplatnit typ. Různé preference vnímají čas odlišně a odlišně s ním také nakládají. Nezvládnutý time management je jedním z nejčastěji uváděných problémů, s nímž se lékaři opakovaně a většinou také s nevalnými výsledky potýkají. Na jejich čas v ordinaci, na sále i jinde, je kladeno tolik nároků, že snad žádný smrtelník je nemůže všechny patřičně splnit. Na zvládání časového rozvrhu návštěvy má ale nepominutelný vliv osobnostní typ lékaře. Jak jsme si právě vyložili, různé preference a osobnostní typy z nich složené mívají k času, jeho vnímání, nakládání s ním a řízení, rozdílný vztah. Pokud si zdravotník uvědomí, co je právě pro ně typické, budou tento aspekt své práce zvládat o něco lépe, jak ti, kteří bývají věčně pozadu a ve zpoždění, tak i ti, kteří mají sklon se s pacienty příliš „nepárat“ a „vyřídít“ je tak rychle, jak to jen jde.