

# MOTIVAČNÍ ROZHOVORY

*studijní listy*



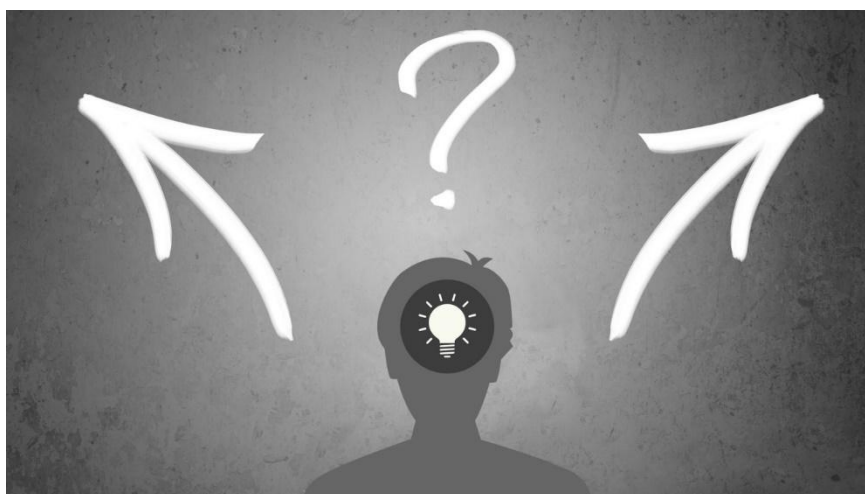
## Obsah

Úvod.....	3
Motivační rozhovory „v kostce“ .....	4
Poznatky o procesech změny.....	5
Kolo změny.....	6
Ambivalence.....	7
Napravovací reflex a reaktance.....	8
Vztah.....	9
Předpoklady změny a připravenost ke změně.....	10
Podstata účinnosti MR – vztahová a technická složka.....	11
Čtyři fáze motivačních rozhovorů.....	12
Základní kameny motivačních rozhovorů.....	12
Překážky v rozhovoru.....	16
Základní techniky motivačních rozhovorů .....	18
Reflexe.....	19
Otevřené otázky.....	23
Afirmace.....	25
Shrnování.....	28
Poskytování rad a informací.....	29
Řeč změny.....	32
Evokace řeči změny.....	34
Jak reagovat na řeč změny.....	38
Řeč statu quo (obhajování) .....	39
Práce s řečí statu quo.....	41
Plánování změny.....	46
Podpora naděje a důvěry ve vlastní schopnosti.....	48
Nejčastější chyby ve vedení motivačních rozhovorů.....	52
Sebeuvědomění.....	55
Zdroje.....	56

Tato brožura je zejména citací z knihy „Motivační rozhovory v praxi“ Jana Soukupa.

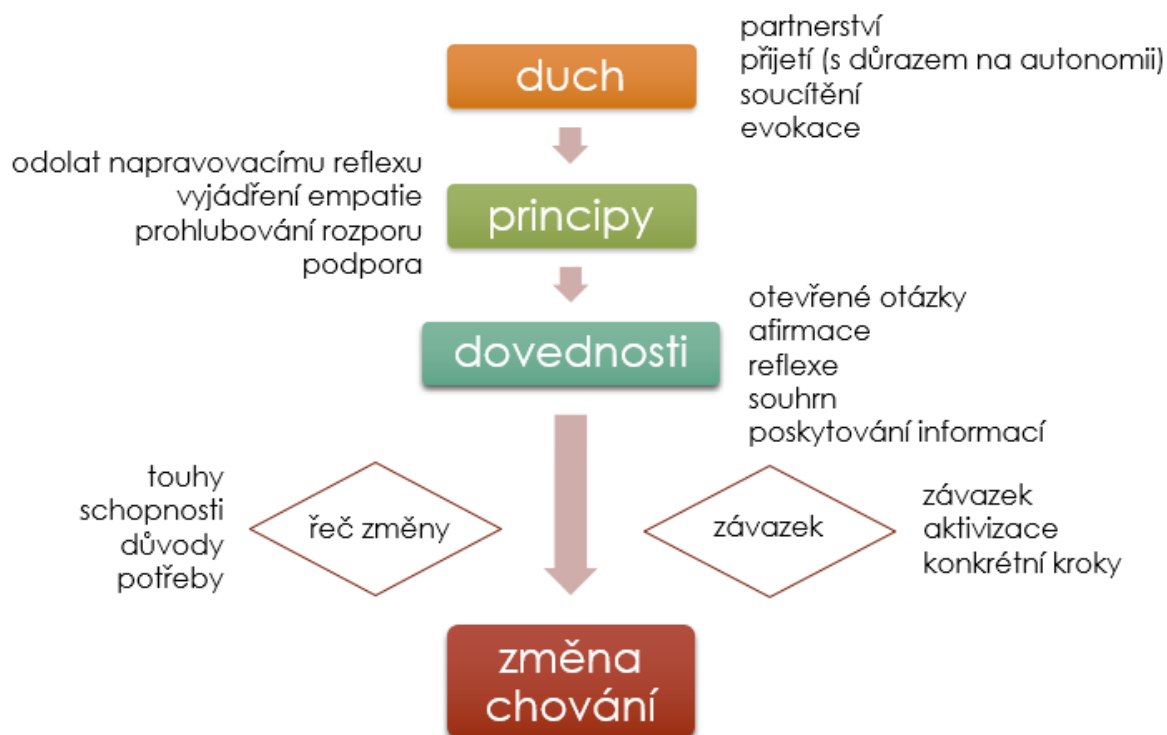
## Úvod

Úspěch nápravy i prevence nežádoucích způsobů chování spočívá v tom, jak se klientům (odsouzeným) daří uskutečňovat ve svém životě žádoucí změny a jaká činí rozhodnutí. Většina těchto rozhodnutí a změn není pod kontrolou nějakého poradce či jiného pracovníka ani blízkých osob dané osoby a většinou je nelze ani vynutit, případně takovýto přístup nemá dlouhodobý efekt. Základní otázkou je tedy motivace klientů ke změně a důležitou dovedností pracovníka je vést rozhovor tak, aby pomohl klientům nacházet to, co pro ně v životě má smysl a hodnotu a posílil jejich motivaci těchto cílů dosahovat. Je dobré si uvědomit, že většina veškeré komunikace s druhými lidmi má za cíl motivovat – ovlivnit prožívání, postoje, rozhodování a chování, jak v krátkodobém, tak v dlouhodobějším horizontu; ne všechny přístupy jsou ale účinné. Prosby, přesvědčování, kontrola a nátlak často vedou k podvádění nebo k pouze formální spolupráci. Motivační rozhovory (angl. motivational interviewing; Miller, Rollnick, 2013; u nás Soukup, 2014) jsou způsobem, jak vést rozhovor zaměřený na hledání a posilování vnitřní motivace ke změně, na podporu při rozhodování, při uskutečňování a udržování změny. Jak dále uvidíme, jsou užitečné i při řešení běžně se vyskytujících obtíží v procesu nápravy, jako je ambivalence, narušení vztahu a spolupráce, nedůvěra ve smysl a účinnost pomoci či nařízení. Z pohledu motivačních rozhovorů motivace není něco, co člověk už a priori musí mít, a odpor k aktivní spolupráci nemusí znamenat, že nemůže mít smysl; naopak, motivaci lze ovlivnit a její posilování je součástí práce poradce. V úvodu tohoto stručného přehledu se podíváme na poznatky, které je při práci s motivací vhodné zohlednit, a na základní vztahové předpoklady, které práci s vnitřní motivací umožňují.



***Motivační rozhovory jsou  
na člověka orientovaný poradenský přístup  
zaměřený na zkoumání a řešení ambivalence.***

# Motivační rozhovory „v kostce“



## POZNÁMKY

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## Kolo změny



Úkol: pomoci klientovi se posunout do další fáze (ne „vyléčit“).

### Co lze v jaké fázi dělat:

- **prekontemplace:** dozvědět se co nejvíce; pozorně naslouchat a poskytovat citlivou a empatickou zpětnou vazbu; citlivě rozvíjet rozpory, pokud jsou; umožnit jim vyjádřit své názory a pocity; nabídnout informace; věřit v možnost změny, podporovat dobrý kontakt
- **uvažování o změně – analýza rizik a zisků:** podporovat řeč změny, poskytnout informace (neutrálně), zkoumat obě strany (přínosy a rizika současné chování), rozvíjet rozpory
- **vypracování plánu a příprava na akci (rozhodnutí):** vypracovat účinný plán, nabídnout možnosti
- **akce – uskutečnění plánu:** empatické naslouchání, ocenění úspěchů a podpora jejich rozhodnutí, kontrola plánu (vyhovuje tak, jak je?), podpora budování vlastních schopností (připisovat úspěchy sobě, ne okolnostem)
- **udržení změny:** prevence relapsu, předvídání překážek, podpora aktivního udržení dosažených změn,
- **relaps:** uklouznutí neznamena úplné selhání, možnost poučit se, najít příčiny relapsu; udržet kontakt



Ambivalence je obecný lidský prožitek, doprovázející téměř každou situaci rozhodování. Na jedné straně ambivalence jsou důvody k zachování současného stavu, na straně druhé důvody ke změně chování. Většina lidí s nadvahou by uvítala, kdyby se jim podařilo hmotnost snížit, a většina kuřáků ví o škodlivých důsledcích kouření; neznamená to však, že jsou pro změnu rozhodnutí a něco pro ni dělají. Stejně tak většina klientů zažívá chvíle, kdy nejsou se svým chováním spokojeni, nějaká jejich „část“ ví, že není v pořádku – zažívají ambivalenci. Prožitek ambivalence ovšem není příjemný a je běžné, že nad daným tématem přestaneme uvažovat, případně, v závažnějších situacích, nastoupí nejrůznější psychické obrany (racionalizace, popření, zlehčení, rezignace aj.). Ty slouží k tomu, aby bylo prožívání situace subjektivně snesitelnější a abychom mohli v běžném životě lépe (nebo vůbec) fungovat – těžká ambivalence může naše chování paralyzovat. Při práci s motivací se zaměřujeme především na zkoumání ambivalence a pomoc při jejím řešení – to v mnoha případech ke změně stačí, protože jakmile se rozhodneme, tj. vyřešíme ambivalenci, obvykle víme, co a jak máme dělat. Obecně je dobré mít na paměti, že každý člověk má dobré důvody ke svému chování, byť může být v nějakém ohledu škodlivé nebo nevýhodné, a že tyto důvody je dobré znát a brát je vážně. Z pohledu motivačních rozhovorů je pak tzv. nedostatek motivace vnímán jako projev konfliktu motivů, tj. předpokládá se, že ve spektru prožívání i málo motivovaného či nemotivovaného klienta lze najít jak dobré důvody pro současné (nevýhodné) chování, tak ale i dobré důvody proti němu, ke změně.

## Napravovací reflex a reaktance



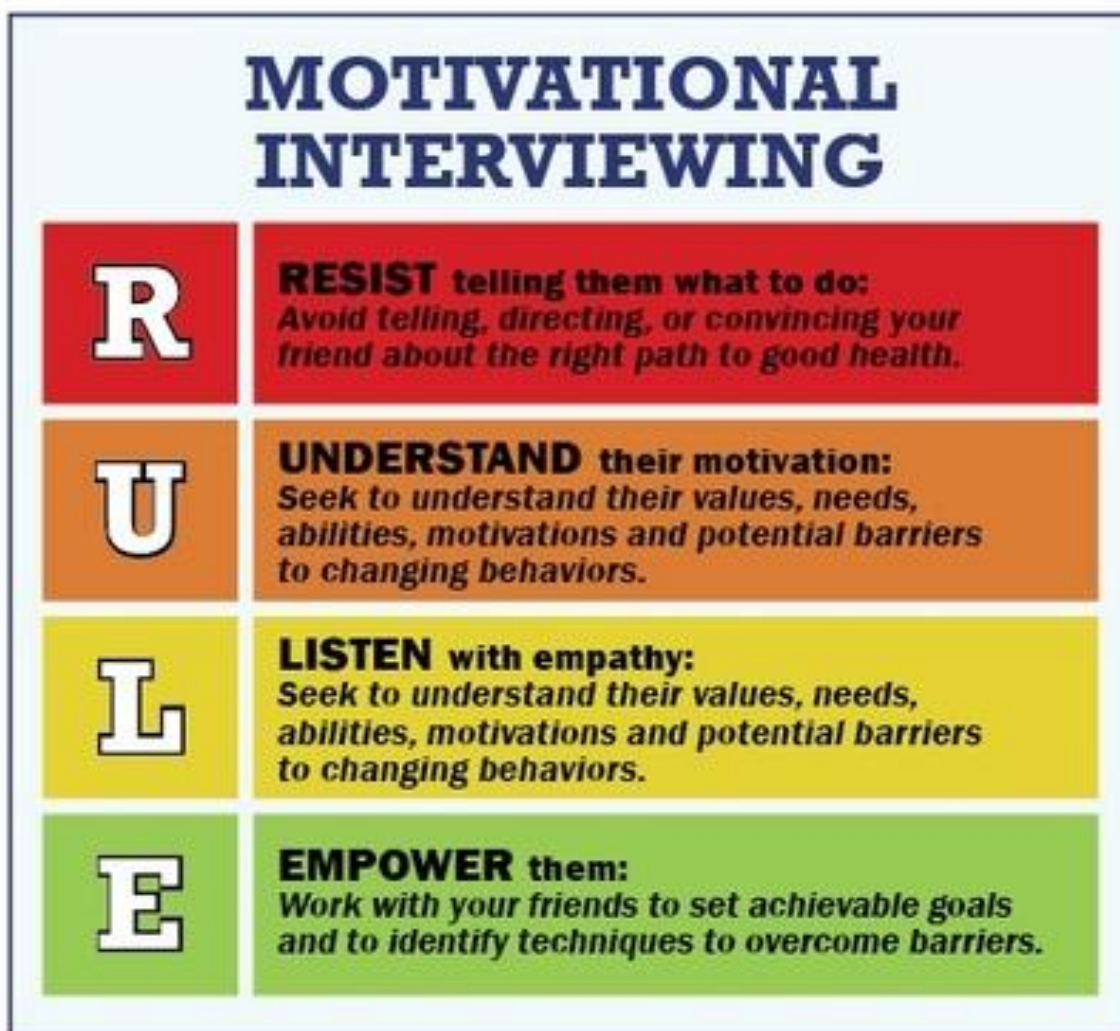
**Napravovací reflex (angl. righting reflex)** je komunikační vzorec/reflex a jde o projev naší obecné potřeby pomáhat. Tato potřeba, aby se věci děly tak, jak mají (pomoci, zamezit utrpení, omezit riziko apod.), je zakotvená geneticky a zakládá se na ní např. naše schopnost spolupracovat nebo pečovat o druhé; je zároveň ve svém projevu kulturně modifikovaná. V hovoru se projevuje především na straně poradce jako tendence radit, informovat, upozorňovat, navrhopvat, konfrontovat, žádat, vyhrožovat, nutit – to vše s cílem pomoci druhému k žádoucí změně chování, k rozhodnutí.

**Psychologická reaktance** je osobnostní rys (má ho každý člověk, byť v různé míře), který vyjadřuje snahu zachovat si svoji vnitřní svobodu se rozhodovat. Projevuje se jako tendence reagovat na omezení své subjektivně pocíťované svobody opačnou reakcí. Reaktance klientů se v rozhovoru s poradcem může projevit jako tendence oponovat a obhajovat se – zpochybňovat doporučení nebo požadavky, uvádět důvody, proč daná věc nejde či je obtížná, mluvit spíše o překážkách, než o možnostech; nejčastěji bývají takové výroky uvozeny slovy „ano, ale...“. Důležité přitom je, že to není záměrná reakce (promyšlený úsudek), ale je to komunikační reflex, tedy automatická reakce na vnímané omezení či ohrožení svobody (míněno svobody vnitřní – takové ohrožení může vyvolávat nátlak, konfrontace, napravování aj.).

Význam těchto dvou jevů spočívá v tom, že když se u pracovníka projeví (zcela přirozeně) potřeba pomáhat, napravovat, vyvolá to u klienta potřebu se obhajovat. Ovšem, jak dále uvidíme, když lidé mluví v neprospěch změny, tj. uvádějí důvody, proč něco nejde, proč to není důležité nebo to nechtějí, pravděpodobnost změny se snižuje. Jinými slovy, situace, kdy pracovník radí (varuje, konfrontuje...), vede často automaticky k tomu, že se klient začne obhajovat a jeho motivace ke změně v důsledku toho klesá. To nám může pomoci porozumět tomu, proč ani některé další přístupy k motivaci obvykle nefungují – např. expertní přístup, důraz na selhávání a nedostatky, hledání viny a viníků, dobré rady, poučování, opakované vysvětlování, přesvědčování, že změna pomůže, povzbuzování typu „Dejte se do toho!“, „To zvládnete!“ A není to dáno osobností či situací klienta nebo projevem nedostatku motivace, nýbrž tím, jak s ním pracovník mluví. Míra motivace je tedy do značné míry interpersonálně ovlivnitelná – může se v průběhu rozhovoru vytrácet, ale může také sílit.

## Vztah

Dobrý pracovní vztah, charakterizovaný akceptací (nehodnocením), respektem, partnerským přístupem a empatií je základním prostředkem terapeutické změny, oblast práce s motivací nevyjímá. Kvalita vztahu a s tím související způsob práce může být důležitější než konkrétní poradenská modalita, kterou pracovník používá. Výzkumy preferencí samotných klientů týkajících se charakteristik jejich poradců ukazují, že nejdůležitějšími kvalitami jsou akceptace, vitalita, podnětnost, odbornost, oceňují podporu, chápavost, důvěryhodnost, aktivitu, flexibilitu, uznání, schopnost projevit emoce (výzkum se týkal zdravotnictví, ale lze předpokládat, že v jiných oblastech to je podobné). Dobrý pracovní vztah se projevuje důvěrou a otevřeností, což mimo jiné umožňuje hovořit o nepříjemných věcech, např. zkoumat ambivalenci a skrytější aspekty motivace. Schopnost navazovat s klienty takto charakterizovaný vztah je výsledkem určitých schopností, dovedností a snahy a také postoje, že to má smysl.



## Předpoklady změny a připravenost ke změně

### CHCI

0 ————— 100%

### VĚŘÍM SI

0 ————— 100%

S určitou mírou zjednodušení lze rozlišit dvě základní dimenze motivace:

**1) subjektivně vnímanou důležitost změny (jak moc chci),**

**2) míru, v jaké se cítím být schopný změnu uskutečnit.**

Důležitost změny je dána vnímanou diskrepancí mezi potřebami, hodnotami a cíli klienta na jedné straně a současným stavem a jeho aktuálním chováním na straně druhé. Pocit schopnosti souvisí se zdroji, které klient má, a také s možností tyto zdroje využívat – patří sem zkušenosti, minulé úspěchy, dovednosti, podpora, informace, přiměřená náročnost změny. Takovýto popis dimenzí motivace je v protikladu ke zjednodušenému chápání motivace jen jako otázky chtění (toto zjednodušené chápání je charakterizováno výroky typu: „on nechce/chce málo/ještě nedopadl na dno/je líný“ apod.).

Lidé se také liší mírou připravenosti ke změně. Někdo o ní neuvažuje ani v delším časovém horizontu, jiný se k ní odhodlává a svádí boj se strachem, další už je víceméně připravený. V každé z těchto fází je dotyčná osoba schopná využít jiný typ intervence – v prvním případě např. diskusi o výhodách a nevýhodách současné situace, ve druhém případě emoční podporu, aktivizaci zdrojů a zkoumání možností její realizace, ve třetím pobídka „Co zkusíte do našeho příštího setkání?“ A naopak, nevhodně načasovaná intervence (např. návrh, jak uskutečnit změnu, někomu, kdo ji ještě nevnímá jako důležitou), často vede k obhajování a vzájemné nespokojenosti.

### POZNÁMKY

.....

.....

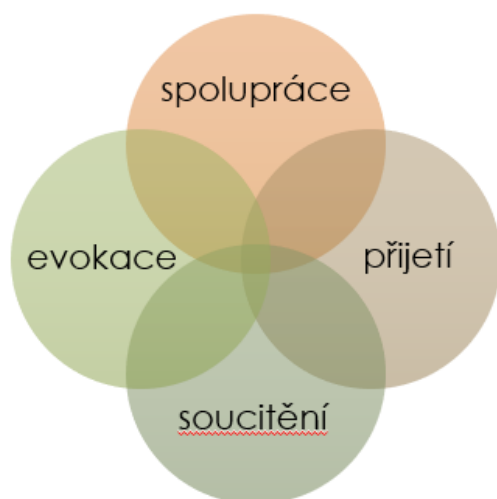
.....

.....

## Podstata účinnosti MR – vztahová a technická složka

Motivační rozhovory mají dvě základní složky – **vztahovou** a **technickou**. Vztahová složka se týká celkové kvality a jednotlivých aspektů pracovního vztahu, které se ukazují jako účinné a měly by být přítomny. Technická složka se týká strategie vedení rozhovoru, především cílené evokace určitých aspektů řeči či typu výroků klienta (tzv. řeči změny). Obě tyto složky se navzájem ovlivňují a doplňují, nicméně lze říci, že pokud nejsou naplněny požadavky na kvalitu vztahu, samotné techniky a strategie vedení rozhovoru nebudou příliš účinné. Dodejme ovšem, že dobrý vztah se vytváří i technicky vhodným vedením rozhovoru (užitečnými technikami jsou reflexe, otevřené otázky, afirmace a shrnování).

### Základní charakteristiky vztahu



Vztahovou složku motivačních rozhovorů lze charakterizovat čtyřmi základními principy:

**a) partnerství a spolupráce:** pracovník i klient jsou v léčbě stejně důležitými partnery a oba to tak také musí vnímat. Obrazně si lze představit, že pracovník a klient se sešli na cestě a společně čelí tomu, co přichází.

**b) akceptace:** přijetí klienta takového, jaký je, otevírá dveře ke změně. Hodnocení (opak akceptace) nutí druhé se chránit; měnit své chování v takové situaci je pak obtížné. Tato složka vztahu má čtyři základní komponenty: respekt a akceptace autonomie klientů, jejich svobody být a rozhodovat se (což ale nijak

nezpochybňuje omezení daná např. pobytem ve vězení); základní respekt ke klientům jako k lidským bytostem, majícím hodnotu a zasluhujícím úctu; přesná empatie – jinými slovy zájem a snaha o co nejpřesnější porozumění tomu, jak klienti vidí svět; zájem a snaha vidět a hledat kvality, snahu, úspěchy (a toto vše klientům sdělovat), spíše než kritizovat a vidět spíše selhání a neúspěchy.

**c) soucitění (angl. compassion):** primární je zájem o dobro a prospěch klientů, záměr prospět, ulevit, neuškodit. Převáží-li v kontaktu s klientem jiný zájem, např. osobní nebo zájem organizace, tato podmínka není naplněna.

**d) princip evokace:** tím je míněna snaha poradce vést rozhovor tak, aby klient sám přicházel s nápady, motivy ke změně, zkušenostmi, aby přemýšlel nad možnostmi, které má. Předpokládáme, že alespoň nějaká „část“ klienta je motivována ke vhodnějšímu/udržitelnějšímu způsobu chování, a naší snahou je tuto část najít, aktivizovat. Klienta nevidíme jako prázdnou nádobu, do které je třeba informace, rady a motivaci „nalít“, nýbrž jako studnu, kde toto vše alespoň v nějaké míře je a my se to snažíme najít, evokovat („dostat na povrch“).

## Čtyři fáze motivačních rozhovorů



Motivační rozhovory nejsou souborem jednotlivých technik, ale představují cílený a strukturovaný způsob vedení rozhovoru. Tento proces lze popsat pomocí čtyř navazujících fází, které se vzájemně prolínají a tvoří přirozený rámec spolupráce s klientem.

Těmito fáze jsou:

- navázání vztahu (engaging)
- zaměření (focusing)
- evokace (evoking)
- plánování (planning)

Nejde o pevně oddělené kroky. V průběhu rozhovoru se k nim často vracíme podle potřeb klienta i vývoje situace. Jako bychom chodili po pomyslných schodech.

### Navázání vztahu

Navázání vztahu je základem veškeré další práce. Bez pocitu bezpečí, respektu a přijetí klient obvykle nebude otevřeně hovořit o svém prožívání ani o ambivalenci.

Cílem této fáze je vytvořit pracovní alianci založenou na spolupráci.

Navázání vztahu podporujeme zejména prostřednictvím:

- reflektivního naslouchání
- otevřených otázek
- respektu k autonomii klienta
- autentického zájmu

Známky dobře navázaného vztahu:

- klient hovoří otevřeně
- reaguje spontánně
- nevystupuje výrazně defenzivně
- rozhovor plyne přirozeně

Naopak napětí, stručné odpovědi nebo časté obhajování mohou signalizovat potřebu se k budování vztahu vrátit.

Je důležité mít na paměti, že navazování vztahu nekončí po úvodu setkání — jedná se o proces, který pokračuje po celou dobu spolupráce.

## Zaměření

Jakmile je vytvořen dostatečně bezpečný vztah, přichází na řadu hledání směru rozhovoru. Zaměření znamená společně s klientem ujasnit, čemu se chcete věnovat a jaká změna je v danou chvíli relevantní. Někdy klient přichází s jasným tématem, jindy je oblast změny nejasná nebo jich je více. Úkolem pracovníka není téma určovat, ale pomoci klientovi ho objevit a pojmenovat.

Zaměření zahrnuje:

- mapování možných témat
- zkoumání priorit klienta
- hledání společného cíle rozhovoru

Užitečné otázky mohou být například:

- „O čem by pro vás dnes bylo nejdůležitější mluvit?“
- „Co byste si přál, aby bylo jinak?“
- „Na co by mělo smysl se dnes zaměřit?“

Dobré zaměření zvyšuje efektivitu rozhovoru a snižuje riziko, že se bude ubírat mnoha směry bez jasného cíle. Pokud se v průběhu setkání objeví nové, významnější téma, je přirozené zaměření upravit.

## Evokace

Evokace představuje jádro motivačních rozhovorů. Jejím cílem je podpořit klienta, aby sám formuloval důvody ke změně a hledal vlastní motivaci. Vycházíme z předpokladu, že zdroje ke změně se nacházejí především v klientovi — naším úkolem je pomoci je objevit.

Evokace se zaměřuje zejména na rozvoj řeči změny.

To znamená výroky klienta, které vyjadřují:

- přání změny
- důvody ke změně
- potřebu změny

- víru ve vlastní schopnosti
- závazek jednat

Evokaci podporujeme například pomocí:

- otevřených, evokativních otázek
- reflexí řeči změny
- shrnutí zaměřených na motivaci
- zkoumání ambivalence

Je přirozené, že vedle řeči změny zaznívá i řeč statu quo. Ambivalence je běžnou součástí rozhodování a není známkou odporu. Pokud klient více obhajuje současný stav, bývá užitečné zpomalit, více reflektovat a posílit pracovní vztah.

**Evokace není přesvědčování. Rozdíl spočívá v tom, že důvody ke změně nevyslovuje pracovník, ale klient sám.**

## Plánování

Plánování navazuje na evokaci ve chvíli, kdy klient začíná být připraven změnu uskutečnit. Objevuje se více řeči závazku a rozhovor se přirozeně posouvá od „proč“ ke „jak“.

Cílem této fáze je podpořit klienta při formulování konkrétního a realistického plánu.

Známky připravenosti k plánování:

- klient mluví o konkrétních krocích
- ptá se na možnosti postupu
- používá jazyk rozhodnutí
- hledá řešení

Plánování podporujeme například tím, že:

- shrneme klientovy důvody ke změně
- zeptáme se na první krok
- zkoumáme možné překážky
- posílujeme důvěru ve schopnost změnu zvládnout

Je důležité zachovat partnerský přístup. Pracovník plán nenavrhuje ani neřídí — pomáhá klientovi jej vytvořit. Pokud se ukáže, že klient ještě není připraven jednat, je vhodné vrátit se k evokaci.

## Pohyb mezi procesy

Jednotlivé procesy netvoří striktní posloupnost. Rozhovor je dynamický a může vyžadovat návrat k předchozí fázi.

Například:

- při oslabení důvěry se vracíme k navázání vztahu
- při nejasném cíli znovu hledáme zaměření
- při váhání klienta se vracíme k evokaci

Schopnost rozpoznat, ve kterém procesu se rozhovor nachází, pomáhá pracovníkovi reagovat pružněji a zvyšuje účinnost celé intervence.

## K zamyšlení

- Ve kterém z procesů se cítím nejjistější?
- Do kterého procesu mám tendenci vstupovat příliš brzy?
- Jak poznám, že je klient připraven posunout se dál?

### POZNÁMKY

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Překážky při rozhovoru



Některé výzkumy ukazují, že i když se pracovník naučí vést MR, ale nezbaví se nevhodných komunikačních návyků, úspěšnost jeho klientů v dosahování změny bude stagnovat (Apodaca, Longabaugh, 2009; Rollnick, 2013). Podívejme se proto ještě krátce na některé typy reakcí, které mají s opravdovým zájmem a nasloucháním jen málo společného. Byly poprvé popsány Thomasem Gordonem (1970), který je nazývá překážkami na cestě (tzv. *roadblocks*). Toto označení vyplývá z představy rozhovoru s klientem jako společné chůze po cestě, která je případnými překážkami nachystanými pracovníkem komplikována. K roadblockům patří (Rosengren, 2009):

- 1) **Požadování, nařizování, příkazování** – požadavky/instrukce jsou dávány s vahou autority.
- 2) **Varování, upozorňování, zastrasování** – nese s sebou upozornění na následky, pokud nebude instrukce následována. Může jít o hrozbu nebo předpověď špatného výsledku.
- 3) **Dávání rad, navrhování, poskytování hotových řešení** – terapeut používá svoje odborné znalosti a zkušenosti k doporučení, jak se chovat, co udělat.
- 4) **Přesvědčování za použití logiky, argumentů, poučování** – pracovník se domnívá, že klient problém dostatečně nepromyslel a potřebuje pomoci, aby to udělal.
- 5) **Moralizování, kázání, říkání, co je jejich povinností** – implicitní sdělení je, že klient potřebuje poučit o morálce a správném chování.
- 6) **Posuzování, kritizování, nesouhlasení, obviňování** – implicitní sdělení je, že s klientem či s tím, co říká, není něco v pořádku.
- 7) **Souhlasení, schvalování, chválení** – takové sdělení vyjadřuje souhlas či schvalování toho, co bylo řečeno. To může komplikovat komunikační proces a implikovat nerovné postavení mezi mluvčím a posluchačem.
- 8) **Zahanbování, zesměšňování, nálepkování** – odmítnutí touto formou může být skryté či otevřené. V typickém případě je zaměřené na nápravu problematického postoje či chování.



## Základní techniky motivačních rozhovorů

K základním technikám vedení MR patří:

- **reflektivní naslouchání**
- **otevřené otázky**
- **oceňování**
- **shrnování**
- **poskytování informací.**

Jedná se o hlavní způsob komunikace v rámci vedení motivačních rozhovorů. Během vzdělávacího procesu budeme tyto dovednosti opakovaně zkoušet a vnímat, jak působí na nás, abychom dokázali zažít jejich efekt a následně je efektivně používat. Proces učení je neustálý, základní kurz je vstupní branou. Vedení motivačních rozhovorů lze následně rozvíjet kromě jiného zaměřením se na zdokonalování v používání definovaných technik. Všem uvedeným technikám je společná snaha o zprostředkování zájmu, respekt ke klientovi jako zdroji motivace a nápadů, podpora ve společném hledání vhodné cesty. **Techniky jsou využívány vědomě a strategicky s cílem vyvolat a rozvíjet tzv. řeč změny a snížit řeč statu quo.**

### POZNÁMKY

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

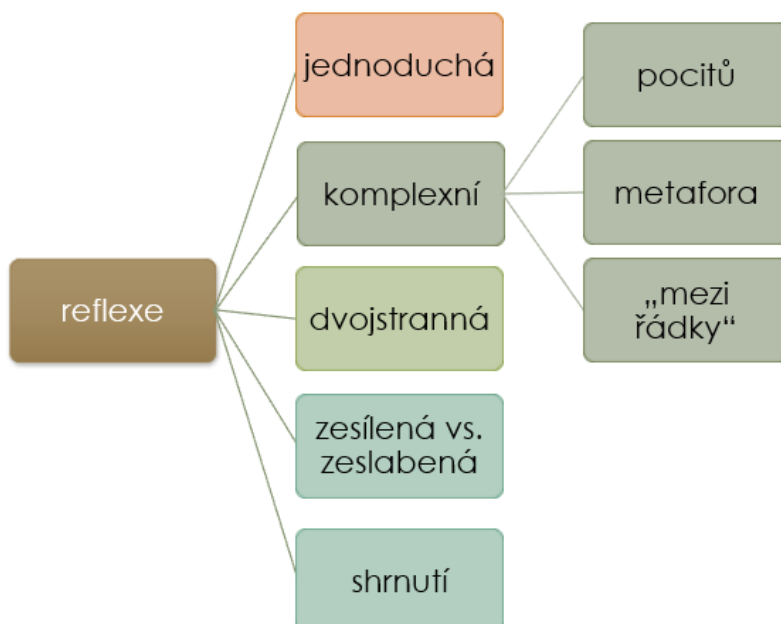
.....

## Reflexe

Jedním z hlavních úkolů pracovníka při vedení MR je **pomoci klientovi porozumět sám sobě**, svojí ambivalenci a svojí motivaci. V mnoha případech to stačí, aby se změnilo prožívání klienta ve směru změny, tj. aby si hlouběji uvědomil rozpor mezi vlastním chováním a tím, co by chtěl, aby pocítil naději, že je schopen změnu uskutečnit, a případně i chuť podniknout ve směru změny konkrétní krok. Také víme, že porozumění je součástí **naplnění základní potřeby přijetí**, na hlubší úrovni sblížuje, klient se cítí bezpečněji, cítí úlevu, ztrácí potřebu se chránit a uvolňují se zdroje jeho energie a schopností.



Nejúčinnější technikou umožňující hlubší porozumění je **reflexivní naslouchání**. Pomocí reflexivního naslouchání se pokoušíme odhadnout a sdělit, jak rozumíme tomu, co nám klient říká, co vidíme, jaký obraz se nám vytváří. Pro pojmenování takového sdělení budeme používat pojem „reflexe“. Reflexemi si ověřujeme svoji hypotézu o prožívání klienta, o tom, jak vidí svět. Pokud se náš odhad blíží skutečnosti, klient obvykle přitaká a svoje předchozí sdělení rozvine, pokud se mýlíme, klient naši představu upřesní. Obojí tak vede k přesnějšímu a hlubšímu porozumění.



## „Kuchařka na reflexe“

Reflexe je věta oznamovací, končí tečkou.

Reflektujte = zachyťte **podstatu** sdělení (tak, jak jí rozumíte).

K čemu reflexe mimo jiné slouží:

- podněcují klienty, aby řekli více
- vyjasňují, co bylo řečeno (vyjádření empatie)
- spouštějí emoce, prožívání

Co reflektuji: co vidím, co slyším, jak tomu rozumím

Jak reflektuji:

- a) jednoduché reflexe: zopakují stejná slova; použijí jiná slova, ale se stejným významem
- b) komplexní reflexe: co slyším mezi řádky, nevyřčený či nedopovězený význam sdělení; reflexe emocí; metafory

Jednoduchá reflexe (J) potvrzuje, že jsme slyšeli a rozuměli řečenému (klient na ni obvykle jen kývne, že je to tak). Komplexní reflexe (K) nabízí hlubší pohled, zkoumání, ukazuje snahu o komplexnější porozumění; nabízí tak klientovi možnost na naši hypotézu reagovat, upřesnit ji, vyvrátit, doplnit (obvykle tedy více hovoří)...

Reflexe (J i K) je obvykle krátká/stručná, obsahuje jen jednu nosnou informaci.

Pokud klient prožívá emoce, bývá dobré na ně reagovat (stačí krátce) – tím se sníží jejich intenzita a klient je schopen lépe pracovat; je to obvykle také to, co je pro klienta v daný moment neaktuálnější nebo nejdůležitější; pomáhá to vyjádřit zájem a upevnit pracovní vztah.

Je vhodné reflektovat to, o čem chci, aby klient více hovořil – např. s ohledem na strategii vedení rozhovoru (reflexe řeči změny).

Je vhodné reagovat na to, co nám přijde v daný moment nejdůležitější, nejzajímavější.

Není třeba se bát pauzy – ani před vyslovením reflexe, ani poté (klientům někdy chvíli trvá, než zareagují; pracovník snadno znejistí a položí např. otázku, reflexe se pak „nepočítá“).

Neverbální doprovod – měl by být znát zájem, snaha o opravdové porozumění, soustředěnost, ideální se dívat na klienta – buď celou dobu, nebo nejpozději ve chvíli, kdy dořekneme reflexi (vidíme jeho neverbální reakci, jak jsme se „trefili; také mu dáváme najevo, že teď je řada na něm, aby mluvil).

Důležitou roli v MR má dvojstranná reflexe (zachycuje obě strany ambivalence).

Otevřené otázky mají tendenci posouvat rozhovor k dalším tématům (rozšiřují záběr), reflexe umožňují hlubší prozkoumání daného tématu.

Klient by v naší reflexi měl cítit přijetí (akceptaci) – pak je přijatelná, i když není přesná nebo je dost odvážná. Opakem přijetí je hodnocení – kritika, nesouhlas, zpochybnění, nevhodně podaná rada.

## Příklady reflexí

Klient: *Nemám odvahu říct rodičům o tom, že beru drogy. Myslím, že už jsem jim nadělal dost starostí a máma by to asi nepřežila. Koneckonců, můžu si za to sám.*

Pracovník (1): *Cítíte se v této situaci dost opuštěný.* (podpora uvolnění emocí)

Pracovník (2): *Přemýšlel jste o tom, jaká by asi byla jejich reakce.* (navození tématu vztahů v rodině)

Pracovník (3): *Rád byste vzal situaci víc do svých rukou.* (navození tématu vlastní aktivity a zodpovědnosti)

Pracovník (4): *Na rodičích vám záleží a není vám jedno, jak situaci prožívají.* (podpora hledání důvodů ke změně)

Pracovník (5): *Napadlo vás říct o tom rodičům.* (podpora důvěry ve vlastní schopnosti – hledání cesty, pomoci)

Takové reflexe otevírají další možnosti, kam v rozhovoru pokračovat, jaká témata zkoumat. Mnoho dalších reflexí by ale naopak mohlo působit proti tomu, kam s klientem chceme jít – jednak proto, že reflexe pojmenovávají určitou část zkušenosti, která se pak dostává do popředí („lépe ji slyšíme“), jednak z toho důvodu, že klient má tendenci reflektovaný obsah dále rozvinout. Hovořím-li např. o svých neúspěších, spíše se budu prožívat jako neúspěšný, než budu-li hovořit o svých úspěších. S určitým zjednodušením lze říct, že to, jak o sobě hovoříme, vytváří naši realitu:

Pracovník (6): *Nemáte dost odvahy.* (snižování důvěry ve vlastní schopnosti)

Pracovník (7): *Je to další selhání v řadě.* (poukaz na opakovaná selhání snižuje důvěru ve vlastní schopnosti)

Pracovník (8): *Zdá se vám lepší rodiče vynechat.* (může podpořit vyhýbání se zodpovědnosti, odkládání řešení situace)

## POZNÁMKY

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## Otevřené otázky

V průběhu rozhovoru je přirozené, že se chceme na něco zeptat, něco upřesnit, navodit či posunout téma hovoru. Někdy je v takovém případě možné využít reflexi, ovšem můžeme také použít otázku. Rozlišujeme dva základní typy otázek: otevřené a uzavřené. **Otevřené otázky** nevybízejí ke stručné odpovědi a obvykle začínají tázacími zájmeny „jak“, „proč“, „co“:

*Co vás sem přivádí?*

*Povězte mi více o tom, co vám užívání marihuany přináší.*

*Jak jinak trávíte svůj volný čas?*

*Chcete řešit své dluhy – o čem v tomto směru přemýšlíte?*

Otevřené otázky automaticky klademe, pokud se skutečně zajímáme o vnitřní svět, prožitek klienta.

**Uzavřené otázky** naopak vybízejí ke stručné odpovědi, začínají slovesem („Přemýšlel jsi už o...?“), zjišťují konkrétní údaj („Kolik cigaret denně vykouříš?“) nebo dávají vybrat ze dvou či více možností („Chceš tam zavolat sám, nebo tam mám zavolat já?“). Přestože i na uzavřené otázky mnoho klientů poskytne bohatou odpověď a není chyba je používat, **v rámci MR upřednostňujeme otevřené otázky**. Ve srovnání s uzavřenými nechávají klientovi více prostoru k tomu, aby hovořil o tom, co je pro něj důležité. Lépe zprostředkují náš zájem o něj a o to, jak sám vidí situaci, více podporují klienta v přemýšlení, hledání, jeho vlastní aktivitě. Neumožňují také klientovi, aby nás tak snadno odbyl.

**Doporučený poměr mezi počtem otázek a reflexí v průběhu rozhovoru je jedna ku dvěma až třem**, tj. je vhodné po odpovědi na naši otázku reagovat jednou či více reflexemi (samozřejmě s přihlédnutím k okolnostem a potřebám). Je totiž poměrně snadné uvíznout v pasti odborníka, který ví, co a jak má klient dělat, jen si k tomu potřebuje ověřit některé skutečnosti. Tendence pomáhat a řešit problémy nás pak může vést ke kladení mnoha otázek za sebou (otevřených i uzavřených) s cílem rychle se dozvědět co nejvíce z našeho pohledu podstatných informací.

Jak jsme se již rovněž zmínili, pokládat otázky je jednodušší než reflektovat, což je další důvod, proč můžeme mít tendenci je častěji používat. To však může vést klienta snadno k pasivitě a pocitu, že není schopný sám svůj problém řešit, a pracovník tak přebírá zodpovědnost. Proto lze jako další doporučení uvést, abychom nikdy nepokládali více než tři otázky po sobě.

Při vedení MR je vhodné používat otevřené otázky pro navození řeči změny. Těmto otázkám se říká evokativní otázky a přiblížíme si je více v rámci části tomu věnované.

## 10 užitečných otázek

O jakých změnách byste dnes nejraději hovořil?

Čeho jste si v této souvislosti všiml?

Jak je pro vás důležité, aby se změnilo ...?

V čem vidíte výhody ...?

V čem vidíte nevýhody ...?

Co by vám dávalo největší smysl?

V čem by mohly být věci jiné, kdyby ...?

Jak se cítíte schopný změnit ...?

Jakým způsobem ...?

Co si o tom myslíte teď?

### POZNÁMKY

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Afirmace

Afirmace je výrok směrem ke klientovi, který poukazuje na jejich silné stránky, schopnosti, dobré úmysly nebo snahu. Častým důvodem, proč je pro lidi změna tak obtížná, je nízká důvěra v jejich schopnosti a zkušenost opakovaného selhávání. Proto posílení jejich důvěry, apel na jejich důstojnost, schopnosti, snahu je jednou z důležitých součástí vedení MR. K tomu slouží afirmace, neboli ocenění klienta. Cíleně se vyhýbáme slovu ocenění, jelikož s touto formou máme často spojené chválení v podobě, která vede k rozdělení rolí pracovníka a klienta na rodiče a dítě. Cílem je, aby ocenění klient přijal a přisoudil zásluhu sám sobě. Ocenění, pokud má být přijato, musí být autentické, citlivé, upřímné a zaměřeno na něco, co je schopen klient sám ovlivnit. Je přitom výhodné (Rosengren, 2009):

- a) všimnout si konkrétního chování, na které bylo třeba vynaložit určité úsilí (spíše než jen záměru či postoje),
- b) zaměřit se na popis chování, nikoli jeho hodnocení,
- c) použít zájmeno „vy“ namísto „já“. (Jinými slovy nevkładat tam „Líbí se mi, ...“; „Mám radost, že...“; „Skvělé!...“; „Chtěl bych Vás pochválit za...“ apod.)

Příklad:

*Podařilo se vám ušetřit peníze na první splátku dluhu.*

*I když jste měl chuť dát si s kamarádem pivo, rozhodl jste se a odešel pryč.*

K tomu, abychom mohli ocenění poskytnout, musíme být nejprve schopni úspěchy, snahu a kvality klienta vidět. Ocenění je potom vlastně reflexí toho, co vidíme a ohledně čeho můžeme autenticky vyjádřit obdiv, respekt, uznání. Může se týkat aktuálních, ale i minulých úspěchů, pokusů, snahy. Další možností je **přerámování** toho, co možná sám klient považuje za neúspěch (blíže viz kap. 5):

*Klientka: Chtěla jsem tento týden alespoň dvakrát cvičit, aby mě tolik nebolela záda. Našla jsem ten papír od doktora, kde jsou předepsané cviky, ale pak už to byly pořád jen děti a starosti, a ke cvičení jsem se nedostala... vůbec nevím, jestli toho jsem při všech těch povinnostech schopná.*

*Pracovník: No, máte toho hodně. Vidím také, že přes všechny zmatek a starosti dokážete ve svých věcech udržovat pořádek, když jste ten papír našla.*

A i když máte pocit, že se klientovi nedaří vůbec nic – zkuste si vzít na pomoc jakousi lupu, podívat se na chování klienta detailněji.

## Příklady afirmací na základě silných stránek

### Zde 10 pozitivních věcí, které na klientovi vidím:

1. Zvládl odejít z bývalé práce a vzápětí si najít novou.
2. Pracovitost.
3. Odpovědnost (zejména v práci).
4. Zajímá se o své zdraví.
5. Je milý na svojí přítelkyni a podporuje ji.
6. Umí šetřit peníze.
7. Dokáže si říci o pomoc.
8. Zvládl právní cestou řešit nefér chování bývalého zaměstnavatele.
9. Aktivně řeší svoji psychickou nemoc a dokázal ustát náročné expozice.
10. Váží si starších lidí a rád jim pomáhá (z pracovních situací, kdy pomáhal se zorientovat v mobilech apod., dělal práci navíc, i když nemusel).

### Příklady 5 afirmací, které lze z výše uvedených kvalit vytvořit:

1. (odchod z práce) Ukončil jste práci, ve chvíli, kdy Vám již podmínky nevyhovovaly a velmi rychle jste si našel další.
- 2-3. (pracovitost, odpovědnost) Je pro vás důležité, aby práce byla provedena poctivě. A jste ochoten kvůli tomu v práci déle zůstat.
4. (zdraví) I přesto, že toho máte v práci hodně, přemýšlíte o tom, jak žít zdravě a podnikáte v tom konkrétní kroky. Držíte dost náročnou dietu několik týdnů a nevzdáváte to, i když výsledek nepřichází tak rychle, jak byste si představoval.
6. (šetření peněz) Uvažujete do budoucna. Minulý rok jste si užil s přítelkyni dovolenou, na kterou jste s přehledem našetřil.
10. (pomoc starší) Byl jste vstřícný k starším zákazníkům, kteří potřebovali pomoci s nastavením a ovládním mobilu, i když to zabralo více času a energie.



## Shrnování

Shrnutí je v podstatě rozšířená reflexe, do které zahrnujeme podstatné momenty rozhovoru.

Funkce shrnutí:

- uvedení do tématu, kdy se můžeme dotknout podstatných věcí z předchozích setkání a nabídnout dnešní téma
- orientace pro nás i klienta v průběhu rozhovoru
- zdůraznění ambivalence klienta
- příklady řeči změny
- významné aspekty aktuální situace
- rekapitulace na konci setkání a navázání případnými rozhodnutími, která klient učinil.

Příklad shrnutí v úvodní části setkání:

*Stále vás trápí nejistota ohledně rozhodnutí soudu o přidělení dcery. Již několik měsíců abstinujete od tvrdých drog, zvýšila se ale vaše spotřeba alkoholu a nyní říkáte, že při jedné příležitosti jste se pod vlivem alkoholu hodně pohádala s vaší matkou. Máte obavu, jestli se do jednání o výchově dětí nějak nevloží, a to přesto, že váš vztah je jinak poměrně dobrý. V minulé konzultaci jste se také zmínila, že se vám stále nedaří zabránit některým známým z období, kdy jste žila ve squatu, aby za vámi nechodili a nepouštěla je do bytu. Víte, že to je rizikové, ovšem večery o samotě někdy jen velmi těžko zvládáte. Co podstatného jsem vynechal? O čem byste chtěla, abychom se dnes bavili?*

Příklad shrnutí v průběhu rozhovoru:

*Když kouříte, cítíte klid, máte pocit, že to je čas jen pro vás, a cigareta je něco, co máte vždy po ruce. Zároveň je vám nepříjemný zápach kouře, uvažujete o možných zdravotních rizicích a vadí vám pocit, že jste na něčem závislý. Tlak od rodiny, abyste nekouřil, vás spíš rozčiluje a moc nepomáhá, máte ovšem zkušenost s uskutečněním jiných změn ve svém životě a tyto vaše schopnosti byste rád využil i nyní.*

Uvedené shrnutí je konkrétní, nevyhýbá se ambivalenci, přitom se v něm objevuje reflexe důvodů ke změně i schopností klienta. Navíc jemně posouvá cíl změny od „nekouřit“ k „žít více podle svého“.

Pokud si představíte rozhovor s klientem jako společnou procházku po louce, pak shrnutí je kytice, kterou vy postupně skládáte z jednotlivých důležitých vyjádření klienta (jednotlivé „květiny“) a ve vhodnou chvíli mu ji předáte. Pomáháte tak klientovi vidět souvislosti, větší obrázek, než když jen reflektujete jednotlivá jeho prohlášení, což mu může pomoci uvědomit si celou širší prožívání situace, problémů a možností.

## Poskytování rad a informací

K základním technikám vedení rozhovoru lze zařadit i způsob, jakým klientovi poskytujeme informace a sdělujeme naše nápady a návrhy. Po celou dobu rozhovoru probíhá mezi klientem a pracovníkem výměna informací. Pracovník si je vědom toho, že MR může vést tím lépe, čím blíže je prožívání klienta, čím lépe rozumí jeho ambivalenci, možnostem a omezením a čím lépe je schopen evokovat nápady a motivaci klienta. Důležitou složkou MR je ovšem i poskytování informací a rad klientovi. Nutné je však myslet na **npravovací reflex**, který může vést k narušení vztahu a odklonění klienta od řeči změny a vnímání dobře míněných rad. Z toho důvodu se držíme postupu, který má **tři základní kroky**. V prvním kroku se snažíme získat informace od klienta, teprve ve druhém sami informaci poskytujeme a ve třetím opět zjišťujeme informace od klienta (schéma *elicit–provide–elicit*, česky vyvolat/zjistit – poskytnout – vyvolat/zjistit nebo zeptat se – nabídnout – zeptat se):

### 1) Nejprve se snažíme:

#### a) získat svolení klienta k poskytnutí informace:

*Zajímalo by vás něco více o tom, jak podobnou situaci řeší jiní lidé?*

*Napadly mě nějaké věci, které jsou možná v této situaci důležité, mohu vám je říct?*

#### b) zjistit, co klient už ví, jaké má zkušenosti:

*Co už o ... víte?*

*S jakými způsoby řešení podobné situace jste se již setkal?*

#### c) zjistit co ho zajímá, co neví a potřeboval by to vědět:

*Co by vás v této souvislosti ještě zajímalo?*

*V čem bych vám mohl poradit?*

**2) Při poskytování vlastní informace** vycházíme z toho, co klienta nejvíce zajímá, informace podáváme stručně a srozumitelně, neutrální formou, např. s poukazem na zkušenosti jiných lidí:

*Některým lidem se osvědčuje...*

*Existuje v tomto směru více možností...*

Není ale vhodné předjímat, jak by klient měl informaci vyhodnotit nebo využít:

*Když přestanete kouřit, je riziko, že trochu přiberete. Některým lidem se osvědčuje trochu omezit porce jídla, jiným změnit strukturu jídelníčku a další zařadí do svého programu více pohybu. To by pro vás bylo nejlepší, protože byste se navíc mohla trochu odreagovat a možná by vám to pomohlo i na ta záda, která vás občas bolí.*

Je zřejmé, že se tím zvýší riziko obhajování a zároveň sníží pravděpodobnost, že si klient všechny nabídnuté možnosti dobře promyslí.

Při nabízení možných způsobů řešení problému nebo jiných rad je proto vhodné vyjádřit, že informace mohou odmítnout:

*Nevím, zda vám toto bude připadat užitečné...*

*Neřeknu vám přesně, jak to máte udělat, ale mezi věci, které je možné vyzkoušet, patří...*

Naopak nevhodné je využití výrazů „Měl byste...“, „Nemůžete...“ apod.

Výhodnější je také nabízet najednou více možností (zhruba tři), ze kterých si klient může vybrat, spíše než dávat jednu nabídku po druhé (viz příklad s budíkem):

*Nemůžu vám říkat, co máte udělat. Některým lidem se osvědčuje dát si budík dál od postele, aby z ní museli vstát, někdo si raději připraví věci už večer, aby ráno mohl rychleji odejít, a někdo zapojí na určitou dobu do řešení této situace partnera. Co z toho by mohlo být použitelné pro vás?*

**3) Po každé poskytnuté informaci se klienta zeptejte, co si o tom myslí,** která z možností mu přijde nejpřijatelnější, jak informace hodnotí. K reakci můžete klienta vybídnout i reflexí. Zjistíte, jak vám klient rozuměl, co ho doopravdy zajímá, podpoříte ho v tom, aby se nad vámi předloženými informacemi a radami zamyslel a nějak je vyhodnotil.

*Co z toho se vás nejspíše týká?*

*Jak vám to připadá?*

*Vypadáte překvapeně.*

Cílem celého postupu je tedy minimalizovat tlak na přijetí určité rady či informace a vyhnout se reflexu obhajování.

## POZNÁMKY

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Úlohy k zamyšlení po prvním setkání

- 1) Poznamenejte si dva příklady, kdy jste zaslechli u někoho napravovací reflex (zaznamenejte i reakci druhé strany).
- 2) Poznamenejte si dva příklady, kdy jste odolali napravovacímu reflexu a jak jste to udělali, resp. jak jinak jste zareagovali (a pokud možno reakci druhé strany).
- 3) Poznamenejte si dvě situace/témata, ve kterých jste ambivalentní a rozhodujete se, a pokuste se zaznamenat v procentech, na kolik uvedenou změnu chcete a nakolik odhadujete svoji schopnost ji dosáhnout. Můžete se zamyslet i nad tématy, která vám navrhuje okolí, ale pro vás nejsou z libovolných důvodů aktuální (tj. jste ve fázi před uvažováním o změně).
- 4) Vraťte se k uvedeným tématům s cca měsíčním odstupem, a odpovězte si znovu. Pokud došlo k posunu (ať již dolů či nahoru), pokuste se odpovědět, čím to bylo způsobeno.
- 5) Zamyslete se, kde a jak byste mohli procvičovat základní techniky motivačních rozhovorů, a některé z těchto nápadů realizujte (s klientem, kolegou z výcviku, spolužákem apod.). K tomu jeden návrh - jeden rozhovor, ve kterém se snažíte využít základní techniky, se svolením klienta zaznamenejte (video, audio). Při následném poslechu si запиšte jednotlivé typy vašich reakcí (reflexe, ot. otázky, ocenění apod.), tak, jak jdou za sebou. Můžete se potom podívat, jaký je poměr reflexů a otázek, otevřených a uzavřených otázek, případně – to je ovšem obtížné – komplexních a jednoduchých reflexů. Pokud budete mít chuť, můžete si některé pasáže přepsat a společně se na ně v dalším setkání výcviku podíváme.

Tento úkol můžete přinést s sebou na druhé setkání výcviku nebo jej poslat v předstihu mailem. Není to nic povinného, jde jen o náměty, jak si zopakovat a procvičit něco z toho, čemu jsme se věnovali.

# Řeč změny

## Úvod

Ambivalence je tedy stav, v němž člověk prožívá rozporné aspekty uvažovaného rozhodnutí či změny. Pokud zvažuje, že by chtěl uskutečnit změnu, hned mu naskočí argumenty, proč to nejde, když si řekne, že věci tedy nechá být, jak jsou, hned se ozvou důvody, proč o změně uvažuje. Ambivalence se projevuje v řeči tím, že klient uvádí zároveň důvody pro změnu i proti změně, a to častokrát i v jedné větě.

Vyjádření klienta, které směřuje ke změně, o níž se pracovník a klient společně snaží, budeme nazývat řečí změny (angl. *change talk*), vyjádření, jež směřují od změny, řečí zachování současného stavu, zjednodušeně řečí statu quo (angl. *sustain talk*). Schopnost rozlišovat tyto kategorie a cíleně s řečí změny pracovat patří k nejdůležitějším a pro MR specifickým dovednostem. Pravděpodobnost změny souvisí s výskytem řeči změny (dříve nazývané jako sebemotivační prohlášení) ve vyjádření klienta. Představíte-li si rozhovor s klientem jako sportovní hru, pak řeč změny je cíl hry, gól – ovšem s tím rozdílem, že to je gól, ze kterého se radují obě strany. Různé typy řeči změny se od sebe liší svojí intenzitou i zaměřením, v každém případě však poukazují na to, že jsme na správné cestě. Podívejme se na základní druhy řeči změny: řeč přípravy ke změně a řeč akce.

## Typy řeči změny

Typ řeči změny	Jak to vypadá?	Příklad výroku klienta
Touha	Klient vyjadřuje přání nebo chtění změny.	„Chtěl bych s tím něco udělat.“
Schopnost	Klient mluví o tom, co by mohl zvládnout.	„Možná bych to dokázal omezit.“
Důvody	Klient uvádí konkrétní argumenty pro změnu.	„Začíná to ovlivňovat moje zdraví.“
Potřeba	Klient vyjadřuje naléhavost.	„Takhle už to dál nejde.“
Závazek	Klient deklaruje rozhodnutí.	„Od pondělí s tím přestanu.“
Kroky	Klient už něco udělal.	„Tento týden jsem pil jen jednou.“

## Řeč přípravy ke změně

### Přání změnit se

Klient veřejně deklaruje přání změnit svoje chování, změnit současný stav věcí. Ačkoli k závazku může být ještě dlouhá cesta, vyjádření přání je důležitým krokem.

### **Poukaz na nevýhody současného stavu**

Klient rozeznává a pojmenovává nevýhody a problémy, které mu jeho aktuální chování přináší.

### **Poukaz na výhody změny**

Klient hovoří o pozitivních dopadech změny, v čem by byl jeho život lepší, snadnější, uspokojivější.

### **Vyjádření optimismu, naděje, schopnosti změnu uskutečnit**

Klient rozeznává svoje zdroje a schopnosti, uvědomuje si minulé úspěchy, způsoby, jakými lze postupovat, pojmenovává okolnosti, které by mu změnu mohly usnadnit.

Výše zmíněné typy řeči změny svědčí o procesu, jímž klient prochází, o tom, že v jeho mysli jsou vědomě přítomny konstruktivní (s ohledem na změnu, o které je řeč) myšlenky a pocity. Nejsou v žádném případě zárukou, že ke změně skutečně dojde, ale poukazují na to, že jdeme společně dobrým směrem. Pokud totiž v řeči převažuje řeč statu quo nebo je řeč změny a statu quo v rovnováze, je pravděpodobné, že bude zachován současný stav.

Naopak, převažuje-li řeč změny a vyskytuje-li se tzv. řeč akce, je pravděpodobná změna. Řeč akce je významným prediktorem skutečné změny a souhrnně označuje následující dva typy řeči změny. Ty jsou známkou, že klient překročil pomyslnou hranici od přípravy k akci a má v hlavě představu konkrétních kroků, které chce uskutečnit, případně se zmiňuje o krocích, které již uskutečnil

## **Řeč akce**

### **Vyjádření závazku, záměru uskutečnit nějaký krok**

Klient sděluje, co a jak udělá, používá slova, která vyjadřují záměr či závazek, jako např. „udělám“, „budu“, „plánuji“ (na rozdíl od pasivnějšího vyjádření přání – „přál bych si“, „měl bych“ apod.).

### **Popis kroků či změn, které již klient uskutečnil**

I malé a opatrné kroky, jež klient podnikl, jsou dobrým prediktorem celkové změny. Kromě intenzity vyjádření (přání vs. závazek) se ukazuje jako důležité i to, v jaké fázi rozhovoru a v jaké četnosti se řeč změny vyskytuje. Realizaci změny nejvíce předpovídá, pokud výskyt řeči změny v průběhu rozhovoru stoupá a pokud se objevuje na konci setkání. Pro porozumění principu fungování řeči změny je důležité si uvědomit, že není jen opakováním něčeho, co už klient ví a má to „připravené v hlavě“. To, o čem klient mluví a jak o tom mluví, v průběhu rozhovoru vzniká a stává se realitou – to je vlastní proces vzniku a rozvíjení motivace. Zmínili jsme se, že lidé věří tomu, co sami říkají. Když se slyším, jak uvádím důvody ke změně, jak pojmenovávám chuť a odvahu kroky ve směru změny uskutečnit, roste ve mně motivace i pravděpodobnost uskutečnění změny.

## Evokace řeči změny

### ***„Lidé věří tomu, co sami říkají.“***

Řeč změny se v rozhovoru často vyskytuje spontánně. Pochopitelně závisí na okolnostech – k nespécifickým faktorům zvyšujícím pravděpodobnost jejího výskytu patří dobrý a otevřený vztah mezi klientem a pracovníkem, schopnost pozorného, empatického naslouchání na straně pracovníka, jeho autentický zájem a také využití základních technik MR. Cílem naší práce však není jen čekat, až se řeč změny objeví, ale aktivně ji vyvolávat (evokovat) a rozvíjet. Můžeme si vycvičit cit pro to, kde a jak je možné po řeči změny pátrat, sluch, abychom ani její jemné formy nepřeslechli, a schopnost ji vhodně uchopit. Následující přehled uvádí výběr možných způsobů, jak řeč změny evokovat.

### **Evokativní otázky**

Jsou to obvykle otevřené otázky, vedou k hlubšímu a konkrétnějšímu zamyšlení a zaměřují se na osobně relevantní aspekty (nikoli tedy na obecné aspekty). Otázky mohou být evokativní v různé míře (více či méně), obvykle evokují řeč změny. Aktivizují klienta, mohou znamenat velký rozdíl v tom, jak se rozhovor vyvíjí a jak je účinný.

Speciální variantou otevřených otázek jsou tzv. klíčové otázky. Pokládáme je obvykle ke konci rozhovoru a tážeme se přímo na konkrétní kroky či závazek, ke kterému klient dospěl (připomeňme, že tento typ řeči změny dobře predikuje konečný úspěch).

Pokládámě takové otevřené otázky, aby odpovědí byla řeč změny.

### **Příklady ( - .. méně evokativní; + .. více evokativní):**

- Co víte o diabetu?

+ V čem pro vás může být cukrovka nebezpečná?

- Co víte o cvičení?

+ Co se vám líbí na cvičení? Proč rádi cvičíte?

- Jaké to pro vás je, že kouříte?

+ Co jsou důvody, kvůli kterým vám kouření dělá starosti?

- Kdo je ve vaší rodině?

+ Za kým z vaší rodiny jdete, když potřebujete probrat takovéto věci?

- Jaké jsou další možnosti?

+ Co jste mohl udělat lépe?

- Co vám doktor řekl? (málo evokativní)

-+ Jak jste rozuměl tomu, co vám doktor řekl? (o něco více evokativní)

+ Co z toho, o čem jste se s doktorem bavili, bylo pro vás zvláště užitečné nebo zajímavé? (značně evokativní)

Pacient: Prostě chci být zdravější.

Lékař: V čem konkrétně byste chtěl být zdravější?

Pacient: Cítím, že diabetes mě omezuje, je to handicap.

Lékař: Dejte mi příklad toho, jak ovlivňuje váš každodenní život.

Pacient: Asi bych mohl udržovat hladinu glukózy níže.

Lékař: Co máte na mysli? Co by mohly být tři věci, které můžete udělat?

Porovnejte: „Co je pro vás nejdůležitější ...?“ vs. „Co je pro vás největším přínosem...?“ vs. „Co by vás nejvíce těšilo...?“

### **Zkoumání ambivalencí klienta**

Jde o specifický příklad využití otevřených otázek ke zkoumání obou stran ambivalence klienta. Je výhodné se nejprve zeptat na pozitiva současného stavu a teprve poté na „ne tak dobré věci“. Tento postup snižuje pravděpodobnost obhajování; má-li klient možnost hovořit o tom, co mu aktuální chování přináší, je ochotnější se otevřít i tomu, co mu toto chování bere.

### **Podrobnější rozpracování klientem uvedených důvodů ke změně**

Pokud jste zaslechli na straně klienta řeč změny, je možné požádat ho o ujasnění, konkrétní příklad nebo podrobnější popis situace. Konkretizace může vést k větší živosti popisu, a tím i k nalézání dalších důležitých aspektů daného chování.

Na počátku kontaktu, kdy klient ještě nepřichází s řečí změny, je možné se nechat provést jeho běžným dnem. Přitom se často ukážou témata (způsoby chování, situace), která klientovi tak úplně nevyhovují a na která je možné se společně blíže podívat.

### **Ohlédnutí se zpět**

Cílem je najít okamžiky nebo období, kdy se klientovi v životě dařilo, a vybavit si plány, cíle, hodnoty a radosti, které pro něj byly – a možná někde vskrytu stále ještě jsou – důležité a naplňující. Jako motivační faktor pak může působit kontrast mezi touto minulostí a přítomností. Výhodné samozřejmě je, pokud to je klient, kdo se na tyto věci tak, jak se nacházejí vedle sebe, podívá.

### **Pohled do budoucna**

Cílem této techniky je představit si různé možné scénáře budoucnosti a je opět na klientovi, aby posoudil, co říká. Může se zamyslet nad tím, jak bude jeho život vypadat, pokud ke změně nedojde, nebo naopak poté, co by změnu uskutečnil.

Časový údaj v posledním příkladu je třeba přizpůsobit situaci a klientovi. Pro někoho je pět let naprosto nedohledná doba (např. pro dospívající), pro někoho je zase jeden rok příliš málo na to, aby se v jeho životě odehrála nějaká podstatná změna.

### **Zkoumání extrémů**

Zkoumání extrémů je v něčem podobné technice pohledu do budoucnosti, spíše než reálných možností si v ní však všímáme možností extrémních (nejlepších a nejhorších). Je zajímavé, že pojmenování extrémů někdy umožní lépe se podívat na to, co leží mezi nimi, tj. na pravděpodobnější důsledky chování.

### **Využití stupnice důležitosti a důvěry**

Využití tzv. měřítek či stupnic důležitosti a důvěry je efektivní technika ke zhodnocení míry důležitosti, kterou klient změně přikládá, a míry důvěry ve schopnost změnu uskutečnit (případně dalších aspektů prožívání klienta). Práce s touto technikou navíc může přinést i množství řeči změny, což je hlavním důvodem pro její využití. Je ovšem důležité, jak jsou naše otázky při práci s měřítkem formulovány.

Při položení obou typů upřesňujících otázek je velmi užitečné dovést klienta k více odpovědím, zeptat se (i opakovaně): „Proč ještě?“, „Co ještě?“ Často se stává, že klienti jako první či druhou odpověď zvolí něco banálního, něco, co je zřejmé, a teprve když je přimějeme se nad dalšími odpověďmi více zamyslet, napadnou je osobnější a emočně významnější důvody. Všimněte si také způsobu, jak jsou otázky formulovány. Zeptáme-li se: „Proč jste na 4, a ne na 0?“, klient pojmenuje důvody, proč chce změnu. Pokud např. uvažuje o tom, že by začal splácet dluh, který má u zdravotní pojišťovny, může říct, že by mu dále nenarůstalo penále, že by mu nehrozila exekuce a že by mohl začít další život s čistým štítem. To vše je řeč změny. Pokud se ovšem zeptáte: „Proč jste na 4, a ne na 10?“, klient začne vyjmenovávat důvody, proč změnu nechce – že peníze potřebuje na něco jiného, že ten dluh je nespravedlivý nebo že by mohl ještě zkusit, jestli mu to nějak neprojde. Cítíte, že se klient takovými vyjádřeními vrací zpět, míra jeho motivace klesá (nehledě na to, že taková otázka v sobě nese výčitku, což opět vede k obhajování). Stejně tak je důležité se v druhém typu otázky zeptat na posun od uvedeného bodu jen o trochu výše (ze 4 na 5 nebo 6, nikoli ze 4 až na 10). To umožní přemýšlet o malých a uskutečnitelných krocích, zvláště dotazujeme-li se na důvěru ve vlastní schopnosti. Pokud bychom se tedy zeptali: „Co můžete udělat pro to, aby se vaše důvěra v to, že zvládnete splácet dluh, zvýšila ze 4 na 10?“, odpověď bude pravděpodobně: „Nevím, asi nic“, spojené s rozladěním a ztrátou naděje. Krok ze 4 na 10 je prostě moc veliký. Otázka „Co můžete udělat pro to, aby se vaše důvěra v to, že zvládnete splácet dluh, zvýšila ze 4 na 5 nebo 6?“ spíše povede k hledání reálné cesty: „Pomohlo by mi, kdyby mě někdo kontroloval. Někdo pro mě důležitý, možná přítelkyně. A asi i to, kdybych řekl rodičům, že jsem se pustil do splácení.“

Výběr témat pro využití stupnic má také svoji výhodnou posloupnost. Obvykle se ptáme nejprve na významnost, důležitost změny („Jak je změna důležitá?“, „Jak moc chcete?“), a pokud zjistíme, že vnímaná důležitost je dostatečná (zhruba 6 a více), postoupíme ke zkoumání důvěry klienta ve schopnost ji uskutečnit:

Možná vás ještě napadá, co dělat, když klient odpoví, že hodnota na stupnici je 0. Jednou z možností je se klienta zeptat, zda – kdyby si vzal lupu a podíval se na stupnici – to přeci jen není třeba 0,1. Pokud přisvědčí, je možné postupovat stejně, jak bylo popsáno výše („Proč je to 0,1, a ne 0?“). Jinak nám to

poskytuje informaci, že klient neprožívá žádnou ambivalenci nebo že absolutně nevěří, že by změna byla možná.

### **Zkoumání cílů a hodnot**

Dalším zdrojem řeči změny může být rozhovor o tom, co je v životě klienta podstatné, čeho si váží, o jeho cílech a hodnotách. Takový rozhovor vyžaduje určitou míru důvěry a kvality vztahu mezi pracovníkem a klientem, na druhou stranu může rozhovor na toto téma vztah ještě upevnit. Cílem je pomoci klientovi uvědomit si rozpor mezi cíli a hodnotami, které měl a má, a realitou jeho života. I když to tak nemusí vypadat, klienti svoje cíle a hodnoty neztrácejí, byť mohou být okolnostmi zatlačeny někam hodně hluboko. Opět je ale důležité, aby to byl klient, kdo se s tímto rozparem konfrontuje a přemýšlí o tom, jak jeho chování souvisí s cíli či hodnotami a zda a jak sám dosahování těchto cílů napomáhá či brání.

### **Poskytování objektivní zpětné vazby**

Ještě jinou možností je poskytnout klientovi objektivní zpětnou vazbu na základě výsledků lékařského vyšetření, testů či dalších informací (samozřejmě pokud nám jsou takové výsledky dostupné). Tento postup má dva základní předpoklady: Výsledky dávají do souvislosti konkrétní zjištěné hodnoty u daného klienta s nějakou obecnou normou. Druhým předpokladem je, že necháte klienta, aby sám zhodnotil, jak je tato informace významná a co pro něj znamená – k tomu jej můžete vybídnout pomocí otevřené otázky nebo reflexe.

Při poskytování informací, tedy i objektivní zpětné vazby, je vedeno způsobem, který byl popsán. Pokud klient s poskytnutím informace souhlasí, sdělíme informaci neutrálně, vhodnou, stručnou a srozumitelnou formou a přenecháme klientovi právo na její zhodnocení a zodpovědnost za ni, zvyšujeme pravděpodobnost jejího přijetí.

### **Přiklonění se na negativní stranu klientovy ambivalence**

Zdánlivě paradoxním způsobem, jak vyvolat řeč změny, může být i to, že uznáte a přijmete, že klient v současné době nechce měnit své chování. Tak jako v celém přístupu MR je opět podstatné, že náš respekt k rozhodnutí klienta zachovat status quo je autentický, upřímný, tj. není to jen technika, či dokonce manipulace. Respekt k autonomii klienta, k jeho právu žít tak, jak uzná za vhodné, je v základu celého přístupu a bez něj by nebyla tato metoda účinná. Právě svoboda, pocit, že se nemusí obhajovat, často umožní klientům doopravdy se sami k sobě přiblížit, dotknout se svých slabých míst a odpovědět si poctivě na některé velmi bolestivé otázky.

Je téměř jisté, že z výše uvedených možností, jak vyvolat řeč změny, vám budou blízké jen některé a také jen některé budou použitelné v konkrétní situaci s určitým klientem. Řeč změny se vyskytuje přirozeně, i když nevyužíváme techniky na její vyvolání, zvláště pokud se nám daří projevovat skutečný zájem a empatii. Uvedené techniky slouží jako nabídka, ze které je možné si vybrat a tento aspekt v řeči klienta cíleně posílit. Čeká nás však ještě jeden úkol, a sice říct si, jak postupovat, když se řeč změny u klienta objeví.

## Jak reagovat na řeč změny

- rozpracovat (otevřené otázky): „uvedte příklad“; „co ještě?“ (viz bod 3.)
- reflektovat; shrnout (do „kytice“)
- ocenit, podpořit
- eventuálně společně vytvořit plán akce

Co zaslechnu	Nevhodná reakce	MR konzistentní reakce
„Měl bych začít cvičit.“	„Ano, to byste měl.“	„Začínáte cítit, že pohyb by pro vás mohl být důležitý.“
„Už mě to pití unavuje.“	„Tak přestaňte.“	„Část vás už má pití dost.“
„Možná bych to zvládl.“	„Tak to zkuste.“	„Vidíte v sobě schopnost to změnit.“

S řečí změny je to trochu jako s houbami – pokud jste někdy sbírali houby, tak víte, že když najdete jednu, je dobré se pozorně podívat kolem, jestli nemá „bratříčky“. Někdy je – často v počátcích kontaktu či na počátku rozhovoru – obtížné v záplavě obhajování, vysvětlování či odmítání řeč změny vůbec zaslechnout. Spíše než všechny případné obhajoby a obvinění vyvracet a vysvětlovat je naším úkolem pozorně naslouchat, snažit se porozumět a zaregistrovat každou – i sebemenší – známku řeči změny. Pokud ji zaslechnete, zareagujte na ni buď okamžitě, nebo ve vhodné chvíli. Užitečným nástrojem jsou základní techniky MR – otevřené otázky, reflexe, ocenění a shrnutí.

Pomocí otevřených otázek můžeme řeč změny dále rozpracovat, požádat o uvedení konkrétního příkladu nebo dalších detailů.

Pokud řeč změny reflektujeme, je pravděpodobné, že klient toto téma spontánně rozvine a poskytne další důležité informace a další řeč změny (pokud ovšem reflektujete řeč statu quo, bude obdobně reakcí více řeči statu quo). Reflexe umožňuje klientovi také znovu slyšet sám sebe a ujasnit si význam a dopad toho, co řekl. A proto – když slyšíte řeč změny, reflektujte ji.

Ocenit je možné ochotu se zabývat i nepříjemnými aspekty situace, o které se hovoří, odvahou, s níž klient téma zkoumá, jednotlivé kroky, které učinil, postoje, jež klient zaujímá.

Podstatné prvky řeči změny se obvykle objeví ve shrnutí. To je příležitost, aby klient svoji řeč změny slyšel ještě potřetí a opět možná v novém kontextu. Shrnutí v rámci MR obvykle zahrnuje direktivní aspekt, který orientuje klienta dál ve směru zkoumání a rozvíjení řeči změny. Jinými slovy, shrnutí není jen náhodné poskládání jednotlivých informací vedle sebe. Navíc, pokud budeme shrnovat klientovy důvody, proč něco nejde, zvýrazní se jeho prožívání neschopnosti a pochyby o smyslu jeho snahy. Shrneme-li klientovy negativní pocity, ještě dál se sníží jeho odhodlání. Ve shrnutí by se tedy měly především objevit pozitivní a konstruktivní aspekty, které potvrzují jeho snahu, úspěchy a vedou k dalšímu zkoumání důvodů a možností. Shrnutí pak obvykle končí otevřenou otázkou zaměřenou na evokaci další řeči změny.

## Řeč statu quo

Čím více řeči změny se ve výrocích klienta nachází, tím pravděpodobnější je uskutečnění změny. Totéž, jenže obráceně, platí i pro řeč statu quo, tedy pro výroky, v nichž klient popisuje svoje váhání, nechutí, nemožnost nebo neschopnost změnu uskutečnit. Čím více řeči statu quo, tím nižší pravděpodobnost uskutečnění změny. Pro obě kategorie výroků pak platí, že jsou ve vysoké míře ovlivněny způsobem, jakým pracovník vede rozhovor, stylem pracovníkovy komunikace. Lze říct, že naštěstí, protože jinak bychom měli jen malou možnost ovlivnit motivaci a chování našich klientů.

Řeč statu quo je přirozenou součástí lidské konverzace a vyskytuje se, při hovoru o změně a ambivalenci, bez ohledu na kvalitu vztahu, téma, prostředí i pozici lidí, kteří spolu hovoří. Není tedy čímsi specifickým pro naše klienty a nesvědčí o osobních charakteristikách klienta ani o jeho nevědomých obranách. Zdůrazňujeme to zde proto, že v dřívějších dobách (ale často bohužel i v současnosti), pravděpodobně v reakci na frustraci pracovníků, bylo klientům léčícím se ze závislosti přisouzeno být v tzv. odporu. Odpor byl považován za součást diagnózy či za osobnostní specifikum této cílové skupiny. Cílem pracovníka potom často bylo tento odpor zlomit, logicky vyargumentovat, klienta nějak „dostat“ nebo obejít, a teprve potom mohla začít vlastní práce na změně. Je pravděpodobné, že takové postupy přinášejí ještě více odporu, oboustranné frustrace a zklamání a nejsou příliš úspěšné – již s ohledem na fakt, že čím více řeči statu quo a obhajování v řeči klienta, tím nižší pravděpodobnost změny. Na rozdíl od toho, z pohledu MR „odpor či popření potíží není problémem klienta. Jedná se o otázku naší poradenské dovednosti.

**Výskyt řeči změny i řeči statu quo je tedy vyjádřením prožívané ambivalence.** Na počátku rozhovoru jsou často obě tyto stránky vyrovnané, případně řeč statu quo převažuje. Je naším úkolem – a dovedností – dospět v průběhu rozhovoru k výhodnějšímu poměru, 2:1 nebo 3:1 ve prospěch řeči změny. Tak, jak je možné evokovat a rozvinout řeč změny, je snadné vyvolat a podpořit i řeč statu quo – což ovšem s ohledem na možnost budoucí změny není výhodné. Podívejme se nyní na základní typy řeči statu quo, okolnosti, za jakých se objevuje a způsoby, jak se jí vyhnout a jak s ní, když se vyskytne, pracovat.

### Typy řeči statu quo

Typy řeči statu quo lze rozlišit obdobně, jako v případě řeči změny.

- Přání neměnit se.
- Poukaz na výhody současného stavu.
- Poukaz na nevýhody změny.
- Vyjádření pesimismu, bezmoci, neschopnosti změnu uskutečnit.
- Vyjádření závazku, záměru neuskutečnit nějaký krok.
- Popis kroků či změn, které klient již uskutečnil (ve směru od změny).

## Vznik řeči statu quo

Řeči statu quo je možno rozumět jako popisu určitých stránek motivace a z tohoto pohledu má důležitou informační hodnotu. Není to ovšem něco, co bychom měli zvlášť podrobně zkoumat, a zabývat se jednotlivými detaily všech pochyb a důvodů, proč klient zvažovanou změnu nechce či nemůže uskutečnit

K běžně používaným formulacím, které řeč statu quo téměř jistě vyvolají, patří: „Já myslím, že byste měl...“ nebo „Uvažoval jste už o...?“ Dalšími častými příčinami řeči statu quo je, když pracovník a klient mají odlišný záměr, jde jim každému o něco jiného (např. závislý klient chce substituční léčbu, kdežto pracovník má pocit, že by klient měl nastoupit na léčení), nebo když pracovník podcení připravenost klienta ke změně a postupuje příliš rychle – klient ještě váhá, zda změnu vůbec chce, a pracovník již začíná hledat způsoby, jak ji uskutečnit. Nejběžnější reakcí klienta na pracovníka pak bývá známé „Ano, ale...“. Společným faktorem výše uvedených příkladů je pracovníkův postoj „Já vím, co je nejlepší, poslouchej mě“, obhajování změny a nízká kvalita naslouchání.

## Narušení vztahu

Pokud je neshoda v tématu zásadní nebo pokud pracovník klienta konfrontuje, nálepkuje, obviňuje a používá některé další roadblocky, může se objevit i trhlina ve vztahu mezi nimi. Klient již neobhajuje pouze druhou stranu ambivalence, jako ve výše uvedených příkladech, ale sám sebe, právo vidět věci, jak on sám uzná za vhodné. V konverzaci je patrný osobní aspekt – disharmonie, neshoda či přímo konflikt. O co jednodušeji takové narušení vztahu vzniká, o to obtížnější může být dobrou kvalitu vztahu obnovit. Pokud v praxi narazíte na klienta, který do vaší pracovní vstupuje v obranném (či útočném) nastavení, aniž byste ještě cokoli řekli, je velmi pravděpodobné, že má zkušenost právě s takovým jednáním a toto očekávání si nese do dalších vztahů a institucí. To znamená komplikaci, avšak vytvoření (obnovení) dobrého pracovního vztahu je předpokladem jakékoli další úspěšné práce. K příkladům narušení vztahu patří, když:

- **klient se brání** (vymlouvá se, obviňuje druhé, snižuje závažnost problému, odmítá přijmout zodpovědnost): „No, ano, za všechno můžu já. A co můj muž?“;
- **zpochybňuje**, co pracovník říká: „Co vy mi tady budete vykládat o tom, jak mám vychovávat svoje děti?“;
- **znevažuje** jeho schopnosti či pozici: „Vy si myslíte, že když jste lékař, všemu rozumíte?“;
- **hádá se**, či je hostilní: „Nemusí se vám to líbit, já to vidím takhle.“;
- **přerušuje** řeč pracovníka, skáče mu do řeči (pravděpodobně proto, že je nespokojený, netrpělivý, má pocit, že mu pracovník nerozumí nebo že nemá dost prostoru);
- **stahuje se** ze vztahu, je nepozorný, odpovídá na něco jiného, nereaguje, mění téma, dívá se na hodiny.

Jak řeč statu quo, tak i právě uvedené příklady neshody ve vztahu jsou okamžitou reakcí na pracovníka, tj. jsou interpersonálně podmíněné. Představují výpověď o klientově prožívání a zároveň signál nepokračovat v tom, co pracovník dělá, ale zkusit něco jiného.

## Práce s řečí statu quo

Jak tedy na řeč statu quo reagovat? Především – **vyhnout se jí, nevyvolávat ji**. Popsali jsme více způsobů a okolností, za jakých vzniká, přičemž k nejběžnějším patří napravování a různé typy roadblocků. Řeč statu quo se přirozeně objevuje a není – až na výjimky – potřebné ani výhodné se snažit ji evokovat ani posilovat. **Vnitřní nastavení** odpovídající duchu MR, tj. postoj skutečného zájmu o klienta, respekt k jeho volbě, nehodnotící přijetí a snaha o partnerskou spolupráci, je velmi dobrým předpokladem k tomu, abychom se vyhnuli disonanci ve vztahu a posilování řeči statu quo. Užitečné je **uvědomit si, v jakém rozpoložení a situaci se sám jako pracovník nacházím**. Reflex napravování se totiž často vyskytuje, resp. zesiluje v situacích, kdy jsme sami pod tlakem či v nepohodě, např.:

- máme pocit, že máme málo času,
- cítíme tlak instituce na výkon,
- jsme si nejistí svými schopnostmi a chceme uznání,
- máme o klienta strach,
- cítíme potřebu klienta ochraňovat a vést,
- jsme unaveni nebo máme zdravotní potíže,
- situace nám připomíná nějaké naše vlastní téma či situaci, kterou jsme si prošli.

To vše může, zvláště pokud si toho nejsme vědomi, vést k netrpělivosti a většímu tlaku na změnu, a tím pádem k reflexu obhajování na straně klienta.

### POZNÁMKY

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Jak reagovat na řeč statu quo

Nejúčinnější reakcí na řeč statu quo (a v zásadě i na narušení vztahu) je vyjádření našeho zájmu, snaha o porozumění i tomu, co možná až tak moc „nechceme slyšet“, a snaha přejít od přesvědčování a obrany svých nápadů ke společnému zkoumání.

- reflexe (raději komplexní, ale i jednoduchá); otevřené otázky
- zesílená reflexe („vůbec nic vás nenapadá“; „úplně vše jste už zkusil“)
- dvojstranná reflexe („na jednu stranu ..., a zároveň ...)
- změna tématu
- přerámování:
  - K: „já už to zkoušel tolikrát, to nemá cenu.“
  - T: „Je vidět, že ta změna je pro vás hodně důležitá, když se o ni i přes to zklamání pokoušíte.“
- souhlas s posunutím významu:
  - „Vidím, že vás moc netěší, že jste sem musel přijít. Mohli bychom se přesto o té situaci chvíli bavit? Co je to, co vám (dané chování) vlastně přináší?“;
  - „Máte pocit, že to nemá smysl, když se vám to opět nepodařilo. Pokud by se v tom dalo najít nějaké poučení pro příště, co by to tak nejspíš bylo?“;
- zdůraznění vlastní volby a kontroly:
  - K: „Nikdo mi nebude říkat, co mám dělat. Nežijete můj život!“
  - T: „Ano, nikdo skutečně neví přesně, jak se cítíte, a určitě máte dobré důvody dělat to tak. Rozhodně byste měl mít vliv na to, co se s vámi bude dít.“
- přidat se na stranu toho, co obhajuje klient: „Vypadá to tak, že v současné době není (vůbec) nic, co by se v této věci dalo dělat.“

### POZNÁMKY

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Cvičení – reakce na řeč státu quo

Já už si nevím rady jak dál. I když si nekupuju cigarety, stejně si je pořád беру od kamarádů v hospodě.

Oba moji rodiče jsou proti mně, vůbec nechápou, co prožívám a co od nich potřebuji. A peníze jim беру, protože to je to jediné, co od nich můžu mít.

Já se teď opravdu snažím, říkám svému příteli, kam jdu a kdy se vrátím, aby se nerozčiloval. (Přítel je násilník a žárlivec)

Můj brácha taky bral, když byl na gymplu a teď studuje vysokou školu.

Všechno je v pořádku, myslím, že ty schůzky tady jsou už zbytečné.

(Ve skutečnosti nic není v pořádku)

Já chci jíst a zdravě a tak jsem se rozhodla, že nebudu jíst po páté hodině a k obědu si dám jenom salát. (Dívka trpí anorexií)

I když teda opravdu často ani nevím, co dělám, když piju, tak to neznamená, že jsem alkoholik.

Proč se na mě žena rozčiluje, že jí nepomáhám doma, to jsou přece její povinnosti.

Mám se dobře, nic zvláštního se neděje, bydlím v chráněném bydlení, dostanu najíst...

(Smyslem pobytu v tomto zařízení je samostatnost)

Já kouřím trávu jenom pro radost, a to že se to nelíbí rodičům, to je jejich problém.

## Úkoly po druhém setkání MR

1) Pokuste se sami sebe přistihnout, kdy dáváte klientovi nebo i jiné osobě návrh (tj. jak něco řešit, postupovat, co vyzkoušet apod.), a zkuste si zpětně říci, jak byste postupovali, kdybyste použili postup "poskytování rad" (sendvič).

2) Když budete poslouchat klienta (nebo i někoho jiného), zkuste občas sledovat, jestli se tam vyskytuje řeč změny (nebo i záměrně evokovat a rozvíjet ji);

3) Najděte si příležitost (naživo, online) se ve dvojici nebo ještě lépe ve trojici sejít a udělat si kolečko MR, např. 3x10 minut - tak, jak jsme zvyklí, a pokuste se kromě využití reflexí a otevřených otázek také evokovat řeč změny (nevadí, že to bude působit trochu uměle). "Klient" ideálně bude mluvit o nějakém reálném tématu, změně, ambivalenci. Samozřejmě, že si to můžete zkusit s klienty.

### POZNÁMKY

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Plánování změny

Plánování je čtvrtým procesem motivačních rozhovorů a navazuje na evokaci. Obvykle přichází ve chvíli, kdy klient začíná hovořit o konkrétních krocích a vyjadřuje záměr změnu uskutečnit. Smyslem plánování není klientovi předložit hotové řešení, ale podpořit ho při vytváření realistického a uskutečnitelného plánu vycházejícího z jeho vlastních zdrojů, zkušeností a hodnot.

### Známky připravenosti k plánování

Klient:

- používá jazyk závazku („udělám“, „začnu“, „chci to zkusit“)
- ptá se, jak postupovat
- hledá konkrétní možnosti
- popisuje první kroky

### Jak plánování podpořit

Shrnutí motivace:

Nejprve je užitečné propojit důvody ke změně s budoucím jednáním.

Klíčová otázka:

- „Co by mohl být váš první krok?“
- „Jak byste chtěl začít?“
- „Co vám dává největší smysl?“

Podpora autonomie:

Rozhodnutí o podobě plánu zůstává na klientovi.

### Zmenšovat cíle

Velké změny mohou působit nedosažitelně. Pomáhá zaměřit se na menší a konkrétní kroky, které zvyšují pravděpodobnost úspěchu.

### Zkoumat překážek

- „Co by vám v tom mohlo zabránit?“
- „Jak byste to mohl řešit?“
- „Kdo nebo co by vám mohlo pomoci?“

### Posílení závazku



## Podpora naděje a důvěry ve vlastní schopnosti

Podívejme se na specifickou oblast řeči změny a řeči statu quo, a sice tu, která se týká naděje a důvěry ve vlastní schopnosti. Často slýcháme, že pokud se někomu nedaří uskutečnit změnu, „asi dost nechce“. Bylo již uvedeno, že k předpokladům změny patří to, že změnu vnímáme jako významnou, a ovšem i to, že věříme, že je v našich možnostech jí dosáhnout. „Stačí chtít“ je výrok, který obvykle neodpovídá realitě – jenom chtít totiž nestačí. Použití takového vyjádření svědčí spíše o tom, že mluvčí rezignuje na společnou snahu, zbavuje se případné spoluodpovědnosti a chrání se před zraněním, které neúspěch druhého v uskutečnění změny může přinést (zklamání, pocity bezmoci nebo vlastní neschopnosti). Obdobou tohoto výroku je „ještě si nesáhl na dno“. Lze spíše předpokládat, že lidé, jichž se výše uvedené výroky týkají, se nejspíše o změnu svého stavu pokoušejí a z nejrůznějších důvodů se jim to ještě nepodařilo. Jsou demoralizovaní, cítí se nejistí, nevěří si. Je pravděpodobné, že ve změně jim brání nikoli to, že by málo chtěli, ale to, že z hlubin narušené sebeúcty a sebedůvěry již nevidí světlo naděje. Málokdo se pustí do náročného úkolu, aniž by cítil alespoň malou šanci jej dosáhnout. Jedním z pracovníkových úkolů je hledat a podporovat u klienta důvěru v jeho schopnosti a naději v možnost změny. V této kapitole se podíváme, jakými způsoby je možné prožívání klienta v této oblasti ovlivnit.

Výroky „Je to tak těžké...“, „Nedovedu si představit...“, „Nemám sílu...“, „Nevím, jak dál...“, „Chtěla bych, ale...“ představují příklady řeči statu quo týkající se nízké důvěry ve vlastní schopnosti. Pro evokaci naděje a sebedůvěry platí vše, co bylo výše řečeno o řeči změny – naším cíle je, aby se u klienta stále častěji objevovala slova jako „mohu“, „dokážu“, „je možné“. V následujících řádcích se podíváme na možnosti, jaké pracovník má. Připomínáme, že cílem není naději nebo důvěru nějak dodat nebo o ní klienta přesvědčit. Cílem je pomoci klientovi ji v sobě najít a posílit.

### Minulé úspěchy

Možná nejúčinnějším způsobem podpory důvěry ve vlastní schopnosti je všimnout si minulých úspěchů, uznat je a ocenit. Je to proto, že jsou nezpochybnitelné – již se staly a klient na tom měl aktivní podíl. Mohou být i drobné a nemusí se nutně týkat oblasti změny. Klient si nemusí být úspěchů vědom nebo by je tak sám neoznačil. Pozorný pracovník v takovém případě může vyčíst příklady úspěchů a snahy mezi řádky nebo z toho, co se od klienta dozvěděl dříve. Důležité je situaci, o které klient hovoří a kterou je možno vnímat jako úspěšnou, prozkoumat, požádat jej o specifika – jak se to stalo, co jej k tomu vedlo, co mu pomohlo, jak to probíhalo, jaký z toho měl pocit. Klient tak má možnost hovořit o sobě pozitivně, uvědomit si svoje zdroje, hodnoty, to, co jej účinně podpoří, apod. Opět využíváme reflexe, otevřené otázky, oceňujeme a shrnujeme řeč změny.

### Měřítko důvěry v možnost změny

Stejným způsobem jako v kap. 4 lze využít měřítko důvěry v možnost změny: „Jak moc věříte v to, že jste schopni změnu uskutečnit? Na stupnici od 0 do 10, kde 0 je ‚nevěřím si vůbec, změna není možná‘ a 10 je ‚zvládnou to snadno, není to žádný problém‘, kde se nejspíš nacházíte?“ Velmi důležité je uvedené hodnoty prozkoumat: „Z jakých všech důvodů je to X, a nikoli 0?“ nebo „Co by se muselo stát nebo co byste mohl dělat pro to, aby vaše důvěra v možnost změny stoupla z X na X+2?“

## Informace a rady

Když stojíte před vysokou, téměř kolmou skalní stěnou a někdo se vás zeptá, jakou šanci si dáváte, že dokážete vylézt na vrchol, odpovíte nejspíše, že žádnou – nejste sebevrah. Pokud vám ovšem dotyčný zároveň řekne, že zadem vede na vrchol turistická značka, váš postoj se může radikálně změnit a dosažení vrcholu bude najednou reálné, možná dokonce lákavé. Vhodně podaná informace, o kterou má klient zájem a je pro něj nová a relevantní může zvýšit jeho naději na změnu i míru prožívané sebedůvěry.

## Zmenšení cíle

Zůstaneme-li u příměřů z vysokohorské turistiky, je možné, že budu pochybovat o možnosti zdolání vysoké hory, kterou vidím před sebou. Mohu si ovšem dávat podstatně vyšší šance, pokud jde o zdolání sedla, které pod horou je. Stejně tak může být pro někoho přijatelnější uvažovat o cvičení dvakrát týdně než čtyřikrát týdně nebo o abstinenci po dobu jednoho týdne než rovnou na celý život. Zde se již dotýkáme tématu plánování změny, kde bude toto téma popsáno podrobněji (viz kap. 9). Poznamenejme ale ještě, že podpořit naději v dosažení změny může i to, pokud si cíl formulujeme jako proces, nikoli jako výsledek – je reálnější si představit, že budu každý den 20 minut cvičit, nebo že se budu každý den čtyři hodiny učit, v porovnání se závazkem, že zhubnu 20 kilogramů nebo že složím těžkou zkoušku. Vidina těžko dosažitelného cíle, který navíc není tak úplně v naší moci, nás může zneschopňovat; kroky, které mám pod svojí kontrolou, jsou naopak přijatelnější.

## Možnosti (brainstorming)

Technika brainstormingu napomáhá uvolnit zábrany a podporuje kreativní myšlení, které někdy pro nalezení použitelného řešení může být potřeba. Společně s klientem sbíráme všechny možnosti a nápady, i ty zcela nereálné, fantastické nebo (zdánlivě) absurdní. Naší nadějí přitom je, že se mezi všemi těmito nápady objeví takové, které budou použitelné anebo inspirativní. Důležité je, aby to byl klient, kdo s nápady přichází, přičemž tento proces je facilitován pracovníkem. Pracovník může – považuje-li to za potřebné – také přispět svými nápady, ale až poté, co spolu dostatečně prozkoumali vlastní nápady klienta, a při zohlednění postupu, jak poskytovat rady a informace. Zároveň je to klient, kdo možnosti nakonec posoudí a vyvodí případné závěry.

## Vyhledání podpory

Sami asi znáte pocit „nejsem v tom sám“. Podporou může být praktická pomoc (někdo se mnou dojde na úřad, pohlídá dítě), sdílení stejného úkolu (klientka přestane kouřit společně s kolegou v práci, svépomocné podpůrné skupiny), nehodnotící morální podpora a zájem; někteří klienti vnímají jako podporu i to, když pracovník použije zájmeno „my“ – „podíváme se na to“, „pokusíme se“ apod. Ne vždy jsou si klienti (a my s nimi) vědomi všech možností podpory, které se naskýtají nebo které je možné vytvořit. Najít možnosti a podpořit klienta v jejich využití může zvýšit jeho šance na změnu. Také okamžitá podpora při akci, ke které klient projevil ochotu či zájem, výrazně zvýší pravděpodobnost, že ji klient vykoná – např. přímo při konzultaci společně zatelefonovat na úřad nebo tam dojít. Postoj „nebudu mu to přece ulehčovat“ snižuje pravděpodobnost, že klient daný úkol uskuteční.

## Odstranění překážek

Jednou ze situací, kdy má smysl pátrat po důvodech, které brání v uskutečnění změny, je mapování překážek. Klienti často vidí na cestě ke změně množství problémů, ať již skutečných, nebo představovaných, které je odrazují. Pracovník může tyto překážky pomoci pojmenovat a popsat a společně s klientem najít způsoby, jak se jim vyhnout nebo jak je překonat. Pokud se to podaří, častokrát se cesta ke změně bude jevit výrazně jednodušší. „Ráda bych se šla léčit, ale bojím se, že by se to, že beru drogy, dozvěděli na sociálce, a mohla bych přijít o dceru“ – podaří-li se najít místo, kde bude o dceru klientky postaráno, a klientka bude zároveň ujištěna, že léčba neznamená ztrátu dítěte, bude její ochota nastoupit léčbu pravděpodobně výrazně větší.

### **Pojmenování schopností a vlastností**

Jedním ze zdrojů naděje, sebevědomí a energie ke změně jsou vlastnosti a schopnosti, které klient má, uvědomuje si je a jsou s ohledem na změnu využitelné. „Co byste o sobě mohl říct, jaké máte dobré vlastnosti?“, „Co by o vás v tomto směru řekli vaši blízcí?“, „Na základě čeho usuzujete, že danou vlastnost máte? Jak se u vás projevila? Kdy?“ – to jsou příklady otázek na osobní silné stránky. Pokud klient nějakou takovou vlastnost pojmenuje nebo ji vyčteme mezi řádky a nabídneme formou reflexe (ideálně s popisem konkrétní situace, ve které se daná vlastnost projevila), je vhodné ji dále rozpracovat, zeptat se na upřesnění a na to, jak by ji klient mohl využít v případě změn, o kterých je aktuálně řeč.

### **Hypotetické možnosti**

Situace, ve které se klient nachází, může být někdy velmi komplikovaná a je jen velmi těžké (pro něj a často i pro pracovníka) vidět skrze množství komplikací a překážek jakoukoli schůdnou cestu. Jednou z možností, jak klientům dodat naději a chuť pustit se do práce na změně může být představa, hypotetická možnost – např. „Představte si, že zmizely všechny velké překážky, o kterých jste se zmiňoval. Jak byste v takovém případě postupoval, abyste změnu uskutečnil?“ nebo „Představte si, že již uběhlo několik let od chvíle, kdy jste změnu uskutečnil. Kdybyste se v této představě ohlédl zpět, jak jste to dokázal? Co jste dělal a co vám pomohlo?“.

Uvedená nabídka možností zcela jistě není vyčerpávající. Dalším způsobem, jak podpořit naději a chuť pustit se do práce na změně, může být: uvedení příkladu někoho, kdo podobnou změnu úspěšně zvládl; prozkoumání, co v minulosti pomohlo; prozkoumání pocitů, které práce na změně přináší (často je to uspokojení, pocit smyslu, seberealizace); hledání poučení z minulých pokusů. Součástí práce na podpoře důvěry ve vlastní schopnosti je – stejně jako v případě jakékoli jiné řeči změny – zachycení a rozvinutí výroků, které popisují možnosti, schopnost, odvalu či naději, pomocí základních technik MR.

### **Posílení schopnosti, sebedůvěry**

Evokujte řeč změny (evokovat + rozpracovat), můžeme využít uvedené okruhy témat:

- minulé úspěchy a co k nim pomohlo
- někdo to dokázal
- moje schopnosti – co lze použít (jak zvládám jiné situace; co už jsem zvládl)
- dílčí kroky a úspěchy

- ocenění
- snížit laťku
- dobrý a pečlivý plán, příprava
- příprava na rizika a odstranění překážek
- katastrofický scénář
- pomocníci, podpora
- reálný a dosažitelný cíl; zrealnit očekávání
- někdo by to zvládl hůř
- pokus = zkušenost
- přerámování
- co mi to dá
- informace, vzdělávání
- zvykání si + vidět posun ve srovnání se začátkem
- dělám to pro dobrou věc (bojuji za klienta) – vyšší cíl („odosobnění“)
- „bod za neúspěch“; záměrně se ztrapnit
- zpracování neúspěchu: zpracování emocí, normalizace, přerámování
- pomoci zažít úspěch
- jednou to skončí
- soustředit se na sebe („uzemnění“); dobře vypadat; psych. a fyz. pohoda
- „udělám to tak dobře, jak dokážu, ale ne lépe“
- pomodlit se, nácvik, atd.

## Nejčastější chyby terapeutů při vedení motivačních rozhovorů

Vedení motivačních rozhovorů je dovednost, která se rozvíjí praxí. I zkušení pracovníci mohou sklouzávat ke komunikačním návykům, jež nejsou v souladu s principy tohoto přístupu. Smyslem následujícího přehledu je upozornit na situace, které mohou oslabovat motivaci klienta ke změně a narušovat spolupráci.

Je užitečné mít na paměti, že většina těchto chyb vychází z přirozené snahy pomoci, jak už bylo mnohokrát řečeno.

### Předčasné zaměření na řešení

Pracovník někdy začne hledat konkrétní řešení ještě ve chvíli, kdy klient ambivalenci teprve zkoumá nebo si není jistý, zda chce změnu uskutečnit. Nabízení plánů a strategií v této fázi často vyvolává obhajování současného stavu.

Známky předčasného řešení:

- pracovník dává rady dříve, než klient projeví zájem
- rozhovor se rychle stočí k tomu „co dělat“
- pracovník má pocit, že musí klientovi pomoci najít odpověď

V takové situaci je obvykle vhodnější vrátit se ke zkoumání ambivalence a evokaci řeči změny.

### Nadměrné kladení otázek

Otázky jsou přirozenou součástí rozhovoru, jejich nadbytek však může vést k pasivitě klienta. Rozhovor pak připomíná spíše výslech než partnerské zkoumání.

Rizika častého dotazování:

- klient odpovídá stručně
- pracovník přebírá kontrolu nad rozhovorem
- snižuje se prostor pro spontánní řeč změny

Je proto vhodné vyvažovat otázky reflexemi a shrnutími.

### Nedostatečné reflektivní naslouchání

Začínající pracovníci mají často tendenci více se ptát než reflektovat. Reflexe patří k neúčinnějším nástrojům motivačních rozhovorů, protože pomáhají klientovi slyšet vlastní důvody ke změně.

Pokud reflexe chybí:

- klient nemá zkušenost hlubšího porozumění
- rozhovor zůstává na povrchu
- obtížněji se rozvíjí motivace

### **Napravovací reflex**

Tendence napravovat, vysvětlovat a přesvědčovat patří k nejčastějším překážkám spolupráce. Objevuje se zejména tehdy, když pracovník vidí rizika klientova chování a chce je co nejrychleji zmírnit.

Napravovací reflex může mít podobu:

- rad a doporučení
- varování
- argumentování
- konfrontace

Čím více pracovník tlačí na změnu, tím více klient obvykle hájí současný stav.

### **Přehlížení řeči změny**

Řeč změny může být velmi jemná a snadno zanikne v proudu informací. Pokud ji pracovník nezachytí a nerozvine, motivace klienta se nemusí dále posilovat.

Jakmile řeč změny zazní, je vhodné ji reflektovat, požádat o upřesnění, ocenit a shrnout.

### **Přílišná orientace na techniky**

Motivační rozhovory nejsou souborem komunikačních triků. Techniky jsou účinné pouze tehdy, pokud vycházejí z postoje respektu, spolupráce a zájmu o klienta.

Mechanické používání technik může působit neautenticky a narušovat vztah.

### **Nedostatečný respekt k autonomii klienta**

Pokud klient necítí, že rozhodnutí zůstává na něm, může reagovat odporem.

Podpora autonomie znamená:

- připomínat možnost volby
- respektovat tempo klienta
- vyhýbat se nátlaku



## Sebeuvědomění

Zápis ze setkání s klientem (reálným nebo s kolegou z výcviku, známým)

S ohledem na téma a průběh rozhovoru je možné, že na některé body nebude možné odpovědět (např. u velmi ambivalentního klienta se nedopracujete nějakého závazku k akci – bod 8).

**Můžete-li, rozhovor si nahrajte a zápis udělejte až na základě poslechu nahrávky.**

1. Co jsem udělal proto, abych nastolil emočně bezpečnou atmosféru a pomohl klientovi vybudovat důvěru ke mně a k terapeutickému procesu?
2. Do jaké míry jsem průběžně používal reflektivní naslouchání a otevřené otázky (okolo 2 reflexí na jednu otázku) v průběhu sezení? (Máte-li nahrávku, můžete si je spočítat.)
3. Pojmenujte ambivalenci(-e), kterou klient řeší a kterou v rozhovoru zkoumáte; pokuste se ji popsat i jako konflikt hodnot – jaké hodnoty jsou na jedné a jaké na druhé straně. Co je cílové chování (žádoucí změna)? (Případně uveďte, že u dané ambivalence nelze určit směr, který je žádoucí – tzv. vedení rozhovoru s neutralitou.)
4. Jaké řeči změny jsem si všiml (vyjádření touhy, schopnosti, důvodů, potřeby, závazku) a jak jsem na řeč změny reagoval, když jsem ji zaslechl?
5. Jak jsem pomohl klientovi prozkoumat, proč by mohlo být pro něj osobně významné iniciovat pozitivní změnu v cílovém chování?
6. Jak jsem posoudil aktuální míru sebedůvěry klienta ohledně započetí změn v cílovém chování a jak jsem mu ji pomohl podpořit?
7. Jakých silných stránek jsem si u klienta všiml a ocenil? Jak jsem zprostředkoval klientovi, že si cením jeho zkušeností a nápadů v průběhu setkání?
8. Pokud jsem pozoroval známky připravenosti k posunu do fáze akce, čeho jsem si všiml? Jak jsem inicioval diskusi o plánu změny a jak jsem pomohl klientovi upevnit jeho závazek?
9. Co se mohu příště pokusit udělat, abych ještě více podpořil chuť klienta ke změně a pomohl budovat jeho důvěru v možnost změny? Jaké dovednosti motivačních rozhovorů potřebuji ještě rozvíjet?
10. Jak se právě teď cítím?

## Zdroje

Apodaca TR, Longabaugh R: Mechanisms of change in motivational interviewing: a review and preliminary evaluation of the evidence. *Addiction*, 104, 2009, 705–715.

Gordon T: *Výchova bez poražených: řešení konfliktů mezi rodiči a dětmi*. Praha: Malvern, 2012.

Miller WR, Rollnick S: *Motivační rozhovory (1.ed.)*. Tišnov, SCAN, 2003

Miller WR, Rollnick S: *Motivational Interviewing. Helping People Change. 3rd Ed.* New York, Guilford, 2013.

Soukup J. *Motivační rozhovory v praxi*. Praha, Portál, 2014.

Stinson JD, Clark MD: *Motivational Interviewing with Offenders - Engagement, Rehabilitation, and Reentry*. New York, Guilford, 2017.

Walters ST et al: *Motivational Interviewing in Criminal Justice. A new approach to addressing treatment motivation and related behaviors*. *Counselor*, October 2013, 48-53.







