



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

## Motivační rozhovory v pedagogické praxi

### Co učitele láká učitele na "tanci s odporem" /slovo úvodem

Na našich kurzech SES TEACHER, především díky terapeutickým a supervizním zkušenostem Mgr. Nového z praxe v pomáhajících profesích, projevují pedagogové stále větší zájem o tzv. motivační rozhovory. Zejména na 2. stupni ZŠ se učitelé a učitelky setkávají s nechtí a odporem žáků pracovat a učite se. Právě tzv. "tanec s odporem", v orig. roll with resistance, už svým názvem zaujme a následně se na kurzech věnujeme mj. modelovým situacím, případně nácviku praktických dovedností. Vzhledem k tomu, že v současnosti se ve většině školních tříd objevují žáci s různými typy znevýhodnění, jeví se terapeutický přístup užití motivačních rozhovorů jako velmi efektivní. Zároveň je třeba pedagogům připomenout, že řada doporučení a postupů níže uvedených jsou součástí běžné či doporučované praxe dialogu se žáky, to kdyby se zdálo, že materiál nic nového nenabízí. Nabízí, a hodně.

Z praxe vzdělávání učitelů víme, jak nepřiměřená očekávání často pedagog má, přitom vědomí možnosti změny může např. právě tento negativní důsledek náročné komunikace změnit.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

## CO JSOU MOTIVAČNÍ ROZHOVORY

Motivační rozhovory jsou terapeutickým a komunikačním přístupem zaměřeným na podporu vnitřní motivace lidí při změně chování. Tento systém je velmi jednoduchý a transparentní a s výhodou je můžeme využít jak v pedagogické, tak v manažerské praxi. Protože je však tento systém původně psychoterapeutický, ponecháváme v textu označení terapeut a klient.

Můžeme je tedy například použít při rozhovorech s rodiči, kteří nechtějí přijmout nutnost korigovat chování svého dítěte, v rozhovorech s podřízenými, kdy potřebujeme, aby pracovník změnil svůj přístup či postoj k nějaké věci, zároveň je můžeme využívat i při práci se žáky, u kterých bychom potřebovali měnit nežádoucí chování. U žáků (a nejen u nich) je limitujícím faktorem schopnost či neschopnost osoby, se kterou rozhovory vedeme, přiměřeně nahlížet své chování.

K dosažení změny je nevhodnější **nekonfrontační přístup**, zdůrazňující svobodu a odpovědnost člověka – jen on sám se může rozhodnout, že se změní, a jen on sám může tuto změnu uskutečnit.

Někteří terapeuti jsou přesvědčeni, že zvláště u jedinců závislých na alkoholu či na drogách je k dosažení změny nutný **konfrontační přístup**, při kterém klienta přinutí, aby uznal své nevhodné chování.

Tento konfrontační přístup ovšem vede právě ke vzniku odporu vůči změně na straně klienta (žáka, rodiče, podřízeného) – což může terapeutem interpretováno jako důkaz nedostatečné motivace na straně klienta.

Jak odpor na straně klienta poznáme?

Materiál vznikl v rámci projektu SES TEACHER, podpořeného Evropskou unií, Středočeským krajem a státním rozpočtem České republiky.



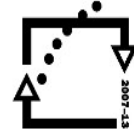
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### „řeč odporu“:

- klient obhajuje výhody současného stavu
- uvádí nevýhody změny
- vyjadřuje pesimismus ohledně změny
- vyjadřuje záměr změnu neuskutečnit

## ZÁKLADNÍ MYŠLENKY MOTIVAČNÍCH ROZHOVORŮ

Mnohem potřebnější než detailní znalost všech technik motivačních rozhovorů je znalost základních myšlenek, ducha (angl. spirit), na kterých je metoda vybudována.

**Spolupráce** je jedním z klíčových bodů metody MR. Pracovník by se měl umět vyvarovat nadřazené a direktivní role experta, naopak by se měl zaměřit na budování partnerské a přátelské atmosféry během kontaktu s klientem. Tato atmosféra by měla napomáhat ke změně chování a přispívat k ní, nikoliv k ní nutit.

**Podnětnost** v MR znamená, že namísto vnucování vlastních pohledů, „faktů“ a „reality, kterou musí klient přijmout“, se pracovník snaží podněcovat, vyvolávat hledání možných řešení v samotném klientovi. Pracovník by se měl pokoušet o nalezení vnitřní motivace ke změně v klientovi a tuto motivaci vyvolávat a posilovat.

**Samostatnost** v MR znamená, že odpovědnost za změnu chování zůstává z větší části na klientovi. Jde především o projev respektu ke svobodě klienta. Klient je vždy svobodný například i v tom, zda přijde na setkání s pracovníkem nebo ne. Hlavním cílem je zvýšit klientovu vnitřní motivaci tak, že změna bude vycházet od klienta a klient se s ní bude ztotožňovat více, než kdyby mu byla uložena zvenčí. Navíc taková změna bude v souladu s klientovými zastávanými cíli a hodnotami.

## PRINCIPY MOTIVAČNÍCH ROZHOVORŮ

Materiál vznikl v rámci projektu SES TEACHER, podpořeného Evropskou unií, Středočeským krajem a státním rozpočtem České republiky.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Pro správné pochopení metody motivačních rozhovorů je velmi důležité pochopit její principy. Z těch totiž veškeré metody a techniky motivačních rozhovorů vycházejí a tyto principy jim dodávají širší kontext.

Hlavní principy metody motivačních rozhovorů jsou tyto:

- vyjadřování empatie**
- rozvíjení rozporů**
- využití odporu**
- podpora vlastních schopností klienta.**

Co však tyto principy znamenají konkrétně v praxi?

### **Vyjadřování empatie**

Empatický postoj je jednou ze základních charakteristik motivačních rozhovorů. Empatií je tedy míněna snaha o co nejpřesnější vnímání vnitřního prožívání člověka, včetně subjektivních obsahů, které jednotlivým prvkům svého prožívání on sám přisuzuje. S empatií úzce souvisí také emoční účast a pozitivní zájem o druhého člověka. Důležitým momentem empatie je schopnost terapeuta dát své vnímání klientova prožívání najevo.

### **Rozvíjení rozporů**

Tento princip spočívá na tom, že v empatické atmosféře, kdy člověk otevřeně hovoří o svém prožívání, je nutno najít rozpor mezi jeho současným jednáním a dlouhodobými hodnotami a cíli. Příkladem takového rozporu může být nesoulad mezi současným chováním (pití alkoholu, kouření, špatná životospráva) a klientovými dlouhodobými plány (kariéra, založení rodiny, udržení dobré kondice a zdraví). I když si tento rozpor klienti často alespoň částečně uvědomují, obvykle se snaží na něj nemyslet, zpravidla proto, že takový rozpor vnímají jako ohrožující pro vlastní osobu, a často se tak dostávají do slepé uličky nerozhodnosti. Při vedení motivačního rozhovoru je proto důležité v klientově řeči takový rozpor rozeznat, zvětšovat a zdůrazňovat ho. Přitom je ale nezbytné rozlišovat dva rozměry tohoto rozporu. Jedním rozměrem je důležitost změny, tu je třeba zdůrazňovat a podporovat její



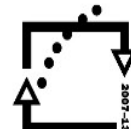
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

uvědomování si klientem. Druhým rozměrem je velikost rozporu (tedy vzdálenost mezi současným chováním a chováním žádoucím). Tu není třeba nijak zvlášť zdůrazňovat. Pokud totiž klient bude pociťovat tento rozdíl (a tedy vzdálenost, kterou musí během procesu absolvovat) jako příliš velký a náročný, může to snižovat motivaci a především sebevědomí klienta. Přitom je snahou, aby proces rozvíjení rozporů probíhal pokud možno v klientově hlavě, ne pomocí vnějších donucovacích činitelů. Rozvíjení rozporů je také tím momentem, kdy se motivační rozhovory začínají odlišovat od pouhé na klienta zaměřené terapie a stávají se direktivními (direktivními ve smyslu směřování, ne ve smyslu vedení a nařizování), zaměřenými na rozlišení ambivalence v klientově prožívání a na využití této ambivalence ve prospěch změny klientova jednání. Při dovedném použití pak motivační rozhovory změní klientovo vnímání rozporů bez jakéhokoli pocitu donucení nebo nátlaku.

### Využití odporu

Princip využití odporu (také „tanec s odporem“, anglicky **roll with resistance**) bývá někdy označován jako „psychologické judo“. V motivačních rozhovorech tedy není klientovi oponováno a vysvětlováno, proč je jeho stanovisko špatné, spíše je jeho názor reflektován, a popřípadě pracovníkem formulován jinak, ve prospěch změny. Tento princip je spojen také s respektem ke klientovi. Především na klientovi totiž záleží, zda se rozhodne pro změnu a jakým způsobem ji bude chtít uskutečnit. Případná klientova váhavost a nejistota je vnímána a přijímána jako přirozený jev během procesu změny. Pracovník obvykle nepředkládá další řešení a cíle, spíše klientovi nabízí ke zvážení dostupné informace.

### Podpora vlastních schopností klienta

Důvěra ve vlastní schopnosti a přesvědčení klienta o vlastní schopnosti úspěšného splnění úkolu tvoří důležitou složku motivace ke změně. Pokud klient nebude přesvědčen o možnosti úspěšné změny, bude mnohem méně ochoten se do procesů vedoucích ke změně osobně angažovat. Dalším důležitým činitelem tohoto principu je víra, důvěra samotného pracovníka ve schopnost klientovy změny, přístup k této změně jako záležitosti uskutečnitelné a možné. Tento pracovníkův postoj musí být klientovi dáván dostatečně najevo. V případě, že klient tento postoj necítí, jeho schopnost změny se snižuje.

### CO MOTIVUJE LIDI KE ZMĚNĚ

Materiál vznikl v rámci projektu SES TEACHER, podpořeného Evropskou unií, Středočeským krajem a státním rozpočtem České republiky.



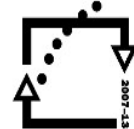
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



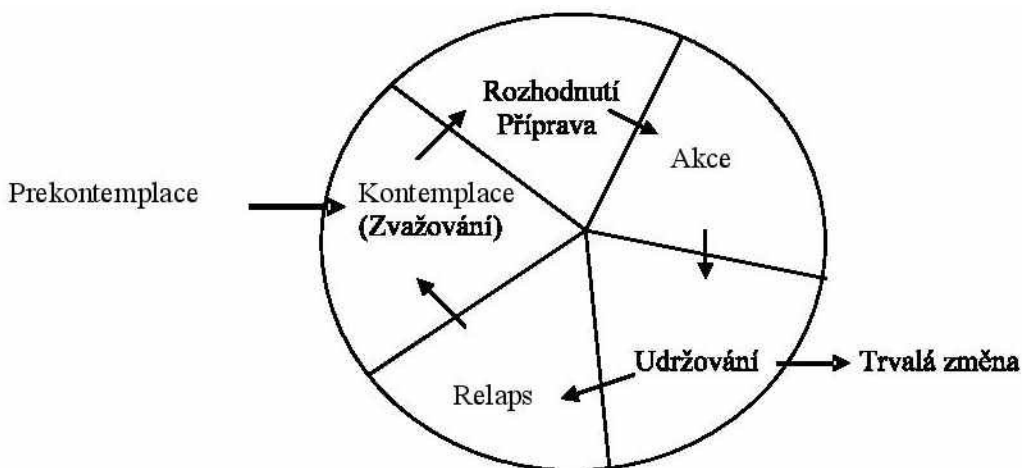
OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

**Motivace** je stav odhodlání dosáhnout určité změny, určitého cíle. Tento stav není trvalý a mění se časem i v závislosti na situaci. Míru motivace lze hodnotit na základě **chování** – tj. kolik úsilí a času věnuje jedinec dosažení a udržení určité změny, určitého cíle.

### Stádia změny

Naprosto zásadní je poznání, že v procesu změny jedinec při rozhodování a změně prochází určitými stádii. V každém stádiu se s takovým jedincem musí pracovat naprosto odlišným způsobem. Stádia se mohou cyklicky opakovat, jde o tzv. „kolo změny“ (wheel of change). Prochaska a DiClemente rozlišili šest stádií procesu změny:



**Prekontemplace** – klient necítí ve svém životě žádný problém, který by měl řešit, není motivován ke změně. Spíše jsou to jiní lidé, kteří vyžadují, aby se klient změnil, aby podstoupil terapii. Pokud člověku v prekontemplačním stádiu řekne terapeut, že má problém a měl by se kvůli němu léčit, dotyčný bude překvapen, bude se terapii bránit a nebude spolupracovat.



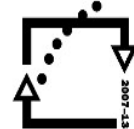
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Úkolem t. je proto především probrat s dotyčným jedincem jeho současnou životní situaci, vzbudit v něm pochybnosti, zda je opravdu vše v pořádku a poskytnout mu informace, ukazující na možný problém. Cílem je převést jedince do dalšího stádia – stádia kontemplance (zvažování).

**Kontemplance** – jedinec si již uvědomuje, že má v životě určitý problém a zvažuje, zda se má snažit o změnu nebo ne. Typická je pro toto stádium **ambivalence** - jedinec si změnu na jedné straně přeje, na druhé straně se mu do ní nechce, buď proto, že mu současný stav přináší pozitiva, kterých se nechce vzdát, nebo proto, že si nevěří, že dokáže dosáhnout změny a neví, jakým způsobem by tato změna měla proběhnout.

Úkolem t. v tomto stádiu je pomoci kl. zvážit všechna pro a proti změně a přitom podpořit argumenty pro změnu, poukázat na rizika, pokud ke změně nedojde. Také přesvědčit kl., že je změny schopen dosáhnout.

**Rozhodnutí (příprava)** – klient se rozhodl, že chce dosáhnout určité změny, že vynaloží úsilí a čas, aby této změny dosáhl.

Úkolem T. v této fázi je pomoci kl. vytvořit si reálný plán dosažení změny a využít metody, jak žádoucí změny dosáhnout. Jde o určení cílů a cest k jejich dosažení.

**Akce** – klient uskutečňuje změnu, pro kterou se rozhodl.

Úkolem t. je poskytovat kl. pomoc, radu, zpětnou vazbu a podporu při uskutečňování změny.

**Udržování** – kl. se snaží udržet dosaženou změnu a předejít relapsu.

Úkolem t. je podporovat kl. v jeho úsilí a podporovat jeho motivaci, zaměřit se na metody prevence relapsu.

**Relaps** – klient se vrátí částečně nebo úplně zpět k původnímu problematickému chování.

Úkolem terapeuta je zabránit demoralizaci a ustrnutí kl. v tomto stádiu a převést klienta co nejrychleji zpět do stádia kontemplance.

## PĚT ZÁKLADNÍCH POSTUPŮ V MOTIVAČNÍCH ROZHOVORECH

Materiál vznikl v rámci projektu SES TEACHER, podpořeného Evropskou unií, Středočeským krajem a státním rozpočtem České republiky.



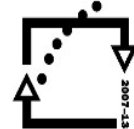
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 1. Otevřené otázky

Na počátku MR je důležité, aby většinu povídání obstaral klient, zatímco T. naslouchá, reflektuje a sumarizuje. Proto je důležité, aby T. kladl „otevřené“ otázky, tj. otázky, na které nelze odpovědět jen „ano“ nebo „ne“. Např. „Co vás přivádí? O čem byste se mnou chtěl hovořit? Co vás trápí? Víím, že máte nějaké problémy s manželkou. Můžete mi říci, v čem spočívají?“

Pokud má klient ke svému současnému chování ambivalentní vztah, je třeba se ptát nejenom v čem mu dělá problémy, ale i co mu přináší pozitivního (Co vás na hraní na automatech přitahuje?).

### 2. Reflektující naslouchání

Je velmi náročná dovednost. Známe 12 typů reakcí na výrok klienta, které nejsou reflektujícím nasloucháním: 1. Nařizování či příkazování; 2. Varování či hrozby; 3. Razení, navrhování a poskytování řešení; 4. Přesvědčování pomocí logiky, poučování, vysvětlování; 5. Moralizování, kázání, vysvětlování, co by kl. „měl“ udělat; 6. Nesouhlas, odsuzování, kritizování a obviňování; 7. Souhlas, pochvala, ocenění; 8. Zesměšňování, nálepkování; 9. Interpretování a analyzování; 10. Podpora, utěšování, soucit; 11. Vypytávání, zjišťování; 12. Stažení se, nedávání pozor; dělání vtipů nebo změna tématu hovoru.

Tím se neříká, že kterákoli z těchto reakcí je špatná – každou z nich lze ve vhodné chvíli využít. Ale reflektující naslouchání spočívá v tom, že T. „za klienta“ dořekne, co tento svým výrokem míní. Přitom svůj výrok neformuluje jako otázku, ale jako sdělení (např. Kl.: „Dokážu toho vypít víc než všichni ostatní a vůbec nejsem opilý“ T.: „Takže si myslíte, že si kvůli alkoholu nemusíte dělat žádné starosti“).

Přitom T. své sdělení vždy chápe jako „odhad“ toho, co měl klient na mysli, který může být správný nebo mylný. (Kl.: „Moje žena ze mě dělá alkoholika.“ T.: „Myslíte si, že si vaše žena dělá kvůli vašemu pití zbytečné starosti“ Kl. „No, někdy to asi opravdu přeženu a ona pak má pravdu, když mi to vyčítá“).

Reflektování však není pasivní proces – T. rozhoduje, co bude reflektovat a co vynechá, na co položí důraz a jakými slovy bude sdělení klienta reflektovat. V úvodních fázích MR je reflektující naslouchání hlavní formou projevu terapeuta. Zvláště klientovy sebe-motivující výroky je třeba reflektovat, aby je klient slyšel podruhé, z úst někoho druhého. Otázky je třeba střídat s reflektujícími výroky.

### 3. Povzbuzení a ocenění





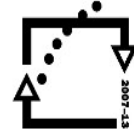
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

K prohloubení terapeutického vztahu a povzbuzení klienta k otevřenému vyjadřování pomáhá, když T. klienta ocení a pochválí - např. „Muselo pro vás být těžké přijít sem. Klobouk dolů před vaší odvahou!“ „To jste zvládl opravdu dobře!“ „To je dobrý nápad!“ „Musíte mít opravdu silnou vůli, když jste tohle dokázal!“ apod.

### 4. Sumarizace

Vždy po určité době rozhovoru je vhodné, aby T. shrnul, co se od klienta dosud dozvěděl. Jednak to kl. ukazuje, že jej T. pozorně poslouchá, jednak mu to dává možnost opravit to, co T. špatně pochopil nebo doplnit, na co T. zapomněl. Kromě toho dává sumarizace T. příležitost, aby znovu opakoval klientovy sebe-motivující výroky, takže ten je uslyší potřetí v krátké době. T. by měl do shrnutí zahrnout jak pozitiva, tak negativa současného chování klienta a případně i popsat jeho emocionální reakce („Na jedné straně vás trápí, že kvůli vašemu pití máte hádky s manželkou a že vám i kolegové v práci řekli, že byste měl míň pít. Na druhé straně máte dojem, že nepijete víc než druzí, že dokážete klidně bez alkoholu vydržet celý týden a že vám pití alkoholu nijak neškodí. Takže jste z toho zmatený a nevíte, co si o tom máte myslet“.)

Shrnutí by měl T. udělat také vždy na konci sezení a předtím kl. upozornit, že to udělá – „Naše sezení se chýlí ke konci, takže teď zopakuj, o čem jsme dnes spolu mluvili. Pokud bych na něco důležitého zapomněl, tak mě pak doplňte“.

### 5. Podněcování sebe-motivujících výroků

Nejdůležitějším rysem MR je to, že je to sám klient, kdo uvádí argumenty ve prospěch nutnosti změny. T. sleduje jeho projev a všímá si všech „sebe-motivujících výroků“. Tyto výroky lze rozdělit do čtyř kategorií:

A. Uznání problému – např. „Asi je to opravdu vážné“; „Nikdy jsem si neuvědomil, že piju tak moc“; „Vím, že mě hraní na automatech přivádí na mizinu“ aj.

B. Vyjádření obav – „To mě opravdu trápí“; „Je to se mnou beznadějně“; „Jak se mi to mohlo stát?“ Důležité jsou také neverbální projevy – vzdychání, pláč, gestikulace.

C. Přání se změnit – může být implicitní nebo přímé „Musím s tím něco udělat“; „Měl bych se nad sebou zamyslet“, „Co mám dělat?“ „Takhle už to dál nejde“.

D. Optimismus ohledně změny – „Myslím, že vím jak na to“; „Musím to zvládnout“ „Rozhodl jsem se, že od zítřka...“

U méně výřečných klientů může T. tyto výroky podnítit **vhodnými otázkami**:



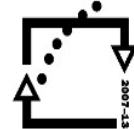
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

ad A. Uznání problému - „Proč si myslíte, že je to problém?“ „Jaké problémy vám to dělá v životě?“; Jak to škodí vám nebo druhým lidem?“; „Co kvůli tomuto problému nejste schopni dělat? Čemu se raději vyhýbáte?“

ad B. Vyjádření obav – Co vám na tom dělá starosti?; Jak moc vás to trápí?; Co myslíte, že se stane, pokud s tím nic neuděláte?

ad C. Přání se změnit – Vidím, že uvažujete o tom, že byste s tím měl něco dělat. Proč si myslíte, že už to tak dál nejde? Kdyby se vám podařilo dosáhnout toho, co chcete, jak by se váš život změnil? V čem by vám změna prospěla?

ad D. Optimismus – Proč si myslíte, že když se rozhodnete, tak se dokážete změnit? Jak to uděláte, abyste se skutečně dokázal změnit?

T. jednak reflektuje kl. sebemotivující výroky tím, že je opakuje, jednak jej vybízí k tomu, aby je dále rozvedl – obvykle otázkou „A co ještě...?“ (A co ještě vám dělá starosti? Jaké další důvody máte pro to, abyste se změnil? Co ještě vám druzí lidé řekli? apod.).

Další krokem, který T. může učinit, je sepsat s klientem seznam „pozitivních“ a „negativních“ důsledků jeho současného chování. Důležité je přitom neopomenout na pozitivní důsledky problematického chování – v případě, že je klient spontánně neuvede, pak se na ně přímo ptát. Cílem je, aby to byl kl., kdo obhajuje nutnost změny, zatímco T. ji může mírně zpochybňovat.

Když klient uvede obecné důvody, kvůli kterým mu určité chování dělá starosti, T. by jej měl požádat, aby uvedl konkrétní příklady ze současnosti – např. aby mu popsal typický den, kdy se objevuje problém, včetně pozitivních a negativních důsledků.

Další vhodné otázky:

**Nejhorší možné obavy** – Z čeho máte největší strach? Co nejhoršího by se mohlo stát, pokud by se nic nezměnilo?

**Srovnání s minulostí** – „Pamatujete si, kdy ještě bylo všechno v pořádku? Co se od té doby změnilo?“ „V čem je rozdíl mezi vámi před 10 lety a dnes?“ „Jaký jste byl, než jste začal mít tyto problémy?“

**Výhled do budoucna** – „Pokud se vám tom podaří, jak si představujete svůj další život?“ „Jaké tedy máte možnosti? Co můžete udělat?“, „Jak by to vypadalo ve vašich neoptimističtějších představách, kdyby se vám to podařilo?“

**Zjišťování důležitých hodnot** – „Co je pro vás v životě nejdůležitější?“ „Jaké hodnoty jsou pro vás důležité?“ Cílem je zjistit, jak současné problémové chování narušuje důležité hodnoty v životě klienta – tím kl. upozornit na rozpor mezi jeho hodnotami a současným problémovým chováním.



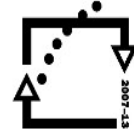
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

**Paradox** – je nutné využívat velmi opatrně. T. může začít argumentovat, že klient vlastně žádný problém nemá a není důvod, proč by se měl měnit – cílem je přimět kl. k tomu, aby začal hájit stanovisko, že má problém a že je nutné, aby se změnil. Někdy to může T. předem oznámit jako určité cvičení – „Myslím, že je důležité, abychom si ujasnili, jaké důvody vás vedou k přesvědčení, že se musíte změnit. Já budu teď tvrdit, že žádný problém nemáte a že se nemusíte změnit a vy se mě budete snažit přesvědčit o opak.“

Cílem **podnícení sebe-motivujících výroků** je, aby si klient sám uvědomil rozpor mezi svými cíli a potřebami a svým současným problémovým chováním a na základě tohoto rozporu aby sám začal usilovat o změnu stávajícího problémového chování.

### JAK ZVLÁDNOUT ODPOR KLIENTA

Míra odporu klienta během rozhovoru je významně určována stylem terapeutovy práce. Čím je terapeut více konfrontační, obviňující a direktivní, tím je větší pravděpodobnost, že se klient bude bránit. Odpor přitom snižuje motivaci a brání změně – proto platí zásada „Pokud se objeví odpor, změňte postup!“

### Jak rozpoznat odpor

Odpor klienta se projevuje určitým chováním během rozhovoru. Můžeme rozlišit čtyři kategorie chování, které vyjadřuje odpor:

#### 1. Námitky

a) Zpochybňování uvedených faktů; b) Odmítání terapeutovy odbornosti a schopností; c) Nepřátelství vůči terapeutovi.

#### 2. Přerušování

a) Skákání do řeči; b) Přerušování terapeuta

#### 3. Popírání

a) Obviňování druhých; b) Nesouhlas s T. návrhem, bez vlastní alternativy (Ano, ale..); c) Vymlouvání se, omlouvání vlastního chování; d) Popírání ohrožení; e) Bagatelizace problému; f) Pesimismus (Nedá se s tím nic dělat, já už jsem takový..); g) Zdráhání uzнат fakta; h) Neochota se změnit

#### 4. Ignorování

a) Nepozornost; b) Neodpovídání (Kl. neodpoví na otázku, řekne něco jiného); c) Nereagování (mlčení); d) Měnění tématu (Kl. přeskočí na jiné téma, než které T. sledoval)



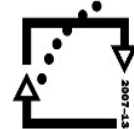
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Metody zvládnání odporu

#### 1. Jednoduchá reflexe

Důležité je reagovat na odpor bez odporu – to znamená reagovat nekonfrontačně a prostě reflektovat jeho názor či emoci, což umožní dále ji probrat. Např.: Kl.: „Co vy o tom víte? Nikdy jste nic takového neprožil!“ T.: „Mám dojem, že jste na mě dost našťvaný“. Kl.: „To (co mi radíte) mi není k ničemu!“ T.: „Myslíte si, že vám to, co navrhuji, nijak nepomůže.“

#### 2. Amplifikovaná reflexe

T. zopakuje to, co mu kl. řekl, ale v poněkud přehnané formě, např. Kl.: „Moje žena vždycky přehání. Ve skutečnosti to není tak hrozné.“ T.: „Takže nemá vůbec žádný důvod, aby si kvůli tomu dělala starosti.“

Důležitý je tón hlasu – tyto výroky nesmějí mít formu sarkasmu, musí být sděleny fakticky a vyjadřovat podporu tomu, co klient říká.

#### 3. Dvoustranná reflexe

T. nejdříve zopakuje to, co klient říká, pak doplní i druhou stranu jeho ambivalence (na základě toho, co klient již řekl dříve). Např. Kl.: Víím, že byste chtěl, abych úplně přestal pít, ale já přece nejsem žádný alkoholik! T.: Uvědomujete, že vám pití alkoholu dělá řadu problémů, ale nechcete, aby vás někdo označoval kvůli tomu za alkoholika. To vás uráží.

#### 4. Změna zaměření rozhovoru

Když T. zjistí, že kl. odmítá o určitém tématu hovořit nebo že určité téma vede k odporu, pak může změnit téma rozhovoru.

#### 5. Souhlas s posunutím významu

T. souhlasí s tím, co kl. říká, ale doplní to dalšími údaji, které význam klientova tvrzení posunou.

Kl.: Taky byste chodil do hospody, kdyby vám manželka pořád nadávala. T.: To, co říkáte, je velmi důležité. Máte pravdu, že problémy nikdy nejsou tak jednoduché, že by za všechno mohl jeden člověk. Pití alkoholu často souvisí s tím, jak si lidé v rodině rozumějí.

#### 6. Zdůraznění osobní volby a odpovědnosti kl.



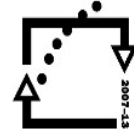
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

T. zdůrazní, že jediným člověkem, který rozhoduje o tom, co se nakonec stane, je klient sám.

T.: „Co s tím uděláte, je pouze a jen na vás. Jestli se rozhodnete pokračovat dál tak jako dosud, nikdo vám v tom nemůže zabránit.“

### **7. Přerámcování**

T. změni význam některých argumentů, které klient uvádí na podporu svých tvrzení. Např. kl. tvrzení, že není alkoholik, protože vydrží hodně vypít, než se opije, může T. přerámcovat jako příznak „vysoké tolerance vůči alkoholu“ a na analogii s „vysokou tolerancí vůči bolesti“ ukázat, v čem je nebezpečná.

### **8. Terapeutický paradox**

T. může kl. říci, že jej přesvědčil, že změna není možná a že opravdu v současné době zůstane v klientově životě všechno při starém. Nesmí to ale říkat zlostně či jako že se vzdává. Tón musí být věcný a klidný: „Probrali jsem spolu vaše problémy a možnosti, jak byste je mohl řešit. Jak se ukázalo, žádná z možností, o kterých jsme spolu mluvili, vám nepřipadá žádoucí. Zdá se mi, že vám připadá snazší nechat věci tak jak jsou než usilovat o nějakou změnu. Máte pravdu v tom, že nemá cenu vynaložit spoustu úsilí a času, když vám vaše problémy zase až tak nevadí. Bude asi lépe, když necháme v současné době věci tak, jak jsou.“

Terapeut může také své návrhy, jak dosáhnout určité změny, uvést výroky typu „Asi vám to bude připadat příliš obtížné, ale třeba byste mohl zkusit...“

To, jak dokáže T. reagovat na odpor klienta během terapie, rozhoduje o tom, zda bude terapie úspěšně pokračovat nebo zda ji klient předčasně ukončí. Když kl. vyjadřuje odpor, obvykle tím přehrává roli, kterou v životě již mnohokrát hrál. Pokud T. reaguje stejně, jako jiní lidé před ním – např. začne kl. přemlouvat, začne mu hrozit, začne mu vyčítat – dopadne celý scénář stejně jako dříve, tj. narušením terapeutického vztahu a upevněním problematického chování.

T. však může zareagovat zcela jinak – tak, jak to kl. neočekává. Tím změni celý scénář a může klienta přivést k jinému konci. To, jak T. dokáže rozpoznat a zvládnout odpor klienta je skutečným uměním psychoterapie.

## **POSÍLENÍ ODHODLÁNÍ KLIENTA**



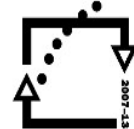
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

V určité fázi se klient dostane z fáze kontemplace do fáze rozhodnutí. Tato fáze však není trvalá a je třeba jí využít k tomu, aby klient co nejrychleji přešel do fáze akce. Pokud se tato příležitost promešká může kl. opět sklouznout do fáze kontemplace, v níž posílí své obrany vůči změně.

### **Známky připravenosti ke změně (fáze odhodlání):**

1. *Zmírnění odporu* (Kl. již neodporuje, nepopírá, nepřerušuje atd.);
2. *Méně otázek ohledně problému* (Kl. již svému problému dostatečně rozumí a chápe, co by měl udělat, aby jej začal řešit);
3. *Rozhodnutí* (Kl. se rozhodl, že se pokusí o změnu, je klidnější, uvolněnější a odhodlanější začít na změně pracovat);
4. *Sebe-motivující výroky* (Kl. vyjadřuje své pochopení problému, zájem jej řešit a optimismus, že to dokáže);
5. *Otázky na způsob, jak dosáhnout změny* (Kl. se ptá, co má dělat, aby problém vyřešil, jak jiní lidé takové problémy řeší a podobně);
6. *Výhledy do budoucna* (Kl. začne uvažovat, jaký bude jeho život, pokud dosáhne cílů, o které usiluje, jaké mu to přinese výhody, ale i těžkosti);
7. *Experimentování* (Kl. začne sám mezi sezeními zkoušet změnit své problémové chování, čte svépomocné knihy o tom, jak lze řešit jeho problém apod.)

V této fázi klientova rozhodování se vyskytují z hlediska procesu tři rizika:

#### **1. Podcenění přetrvávající ambivalence**

Když kl. začne ukazovat, že je odhodlán se změnit (viz výše), T. může snadno zapomenout, že jeho ambivalence je pouze momentálně oslabena, ale že nezmizela a je třeba jí i nadále věnovat pozornost. První změna v chování žádoucím směrem bývá často následována návratem ke starým zlovykům a je třeba s tím počítat. Zvláště pokud klient zažije ve svém úsilí o změnu neúspěch, může být snadno demoralizován a jeho odhodlání poklesne. Je proto třeba vést klienta tak, aby bylo riziko neúspěchu



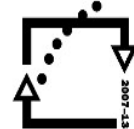
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

co nejmenší a také i nadále posilovat jeho motivaci tím, že s ním i nadále probíráme důvody, proč se změnit a rizika, pokud ke změně nedojde.

### **2. Příliš direktivní přístup**

Když se klient rozhodne, že se změní a ptá se T., jak má postupovat, neměl by T. zaujmout postoj „Pokud se chcete změnit, musíte dělat to a to!“ Riskuje tím, že navržená metoda bude pro kl. nepřijatelná, bude mu připadat příliš obtížná, nebude jí věřit. Proto je lepší, když T. popíše kl. několik možných postupů s jejich obtížemi a výhodami a nechá kl., ať zvolí tu metodu, která mu připadá pro něj nejvhodnější.

### **3. Příliš nedirektivní přístup**

Opačným rizikem je, že T. na otázku klienta „Co tedy mám dělat?“ reaguje tím, že nechá výběr zcela na klientovi, případně jen reflektuje jeho otázku („Zdá se, že zvažujete své možnosti. Jste nejistý a nevíte, jestli najdete správný způsob, jak svůj problém vyřešit“.) Kl. může uváznout na mrtvém bodě a nedojít k žádnému rozhodnutí, nebo se může rozhodnout řešit svůj problém způsobem, který velmi pravděpodobně nepovede k úspěchu. T. by měl využít svých odborných znalostí a zkušeností a pomoci kl. zvolit metodu, jejíž účinnost je ověřena v praxi.

Hlavní postupy, které používáme v této fázi procesu:

#### **A) Rekapitulace**

Prvním krokem při přechodu do fáze rozhodnutí je shrnutí současné situace klienta. Toto shrnutí by mělo zahrnovat tyto body:

1. Shrnutí klientova pohledu na problém, se zdůrazněním jeho vlastních sebe-motivačních výroků.
2. Shrnutí klientovy ambivalence, včetně toho, co mu současný stav přináší pozitivního nebo čím ho přitahuje.
3. Přehled objektivních faktů ohledně rizik, spojených s přetrváváním současného stavu.
4. Opětovné probrání všech důvodů, kvůli kterým se klient chce změnit.
5. Vlastní terapeutovo zhodnocení klientovy situace, zvláště bodů, v nichž se shoduje s klientovými názory a obavami.

Cílem je shrnout všechny důvody ve prospěch překonání stávajícího problému a dosažení změny a zároveň uznat důvody klientova váhání a ambivalence vůči změně.



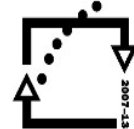
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### B) Klíčové otázky

Následují po rekapitulaci. Ve shodě s dosavadním přístupem během MR ani teď T. klientovy nediktuje, co má dělat, ale ptá se jej, co chce dělat. Tyto otázky se týkají „dalšího kroku“. Jde o otevřené otázky, tj. otázky, na které klient nemůže odpovědět jen „ano“ nebo „ne“. Příklady „klíčových otázek“:

- Co myslíte, že byste teď měl udělat?
- Tahle situace pro vás musí být nepříjemná. Co s ní tedy uděláte?
- V čem si myslíte, že je třeba, abyste se změnil?
- Co tedy můžete dělat? Jaké máte možnosti?
- Co z toho, co jsem řekl, je pro vás nejdůležitějším důvodem, abyste se pokusil s tím něco udělat?
- Tak co teď uděláte? Na co se teď zaměříte?
- Jak byste si přál, aby se vaše situace v ideálním případě změnila? Co pro to můžete udělat?
- Co dobrého by vám přineslo, kdybyste dokázal svůj nynější problém (s alkoholem) překonat?

### C) Informace a rady

Velmi často žádá v této fázi kl. o radu a o informace. T. je může poskytnout, ale měl by si dát pozor, aby se nedostal do pastí klientových odpovědí „Ano, ale...“. Existují tři možnosti, jak se tomu vyhnout:

- a) Neposkytujte rady a informace příliš ochotně. Čekejte na přímou žádost kl. a buďte poněkud zdráhaví: „Mohu vám říci, co mě k tomu napadá, ale nechci, abyste příliš spoléhal na mě. Koneckonců, vy víte o svém problému nejvíce.“ „Opravdu chcete mou radu? Možná vás samotného napadá, co byste mohl udělat.“ „Mohu vám říci, co si o tom myslím, ale nechci, abyste měl pocit, že vám přikazuji, co máte dělat. To si musíte rozhodnout vy sám.“
- b) Zlehčete své návrhy s tím, že jejich vhodnost musí posoudit sám klient. Např. „Nevím, jestli vám to k něčemu bude, ale někteří klienti, kteří měli podobný problém, jej úspěšně zvládli tím, že...“ „Možná vám to bude připadat nesmyslné, ale berte to jenom jako jednu z možností“.
- c) Neposkytujte klientovi jeden návrh, ale několik možností, z nichž si on sám vybere.

### D) Dojednání plánu





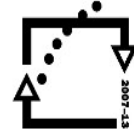
evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### **1. Určení cílů**

Stanovení konkrétních cílů, o jejichž dosažení bude klient usilovat, je předpokladem přechodu do fáze akce. Je třeba probrat s klientem otázky „Jak byste si přál, aby se vaše situace změnila?“ „Pokud byste dokázal svůj problém úspěšně zvládnout, jak by váš život vypadal?“ „Musíme postupovat po jednotlivých krocích. Co by měl být ten první krok?“

Může se stát, že se cíle kl. a T. mohou lišit. Je třeba si uvědomit, že T. nemůže kl. přinutit, aby usiloval o dosažení cíle, který nechce. Pokud se kl. nechce řídit radou T., je lépe začít s cílem, který si zvolil klient sám. Pokud je tento cíl chybný nebo nedosažitelný, brzy se to ukáže a pak lze probrat cíle vhodnější.

Po určení celkového cíle je vhodné s klientem vytvořit „žebříček postupných cílů“ (použít přirovnání ke schodišti či žebříku) a určit první postupný cíl, na jehož dosažení se kl. zaměří nejdříve.

### **2. Probrání možností, jak dosáhnout stanoveného cíle**

U většiny problémů existuje více problémů, jak dosáhnout určitého cíle. Proto můžeme s klientem probrat existující možnosti, aby si z nich sám zvolil tu, která mu připadá nejvhodnější. T. přitom poskytuje kl. informace o tom, jak určitá metoda působí, co je třeba, aby dělal, jaké může očekávat obtíže a účinky.

### **3. Stanovení plánu**

Když se klient rozhodne pro určitou metodu, je vhodné s ním sepsat „Terapeutický plán“, v němž bude uvedeno:

Hlavní důvody, proč se chci změnit, jsou:

Mým hlavním cílem, kterého chci dosáhnout, je...

Abych toho dosáhl, budu: *Činnost Kdy (jak často)*

První krok spočívá v tom, že...

Další lidé, kteří mi mohou pomoci: *Osoba Jak mi může pomoci*

Věřím, že dosáhnu těchto výsledků:

## MOŽNÉ PROBLÉMY, TZV. „PASTI“ PŘI PRAKTICKÉM PROVÁDĚNÍ MOTIVAČNÍCH ROZHOVORŮ

### **1. Past otázek a odpovědí**



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

T. klade uzavřené otázky, na které kl. dává krátké, málo obsažné odpovědi. Kl. tak nemá možnost volněji popsat své vlastní názory na svou situaci a proto se v jeho projevu neobjevují sebe-motivující výroky, na kterých by pak T. dále stavěl. Řešením je klást kl. otevřené otázky a reagovat na ně nikoli dalšími otázkami, ale reflektujícím nasloucháním a shrnutím.

### **2. Past obviňování a popírání**

Této pasti je naprosto nezbytné se vyhnout. Spočívá v tom, že T. uvádí argumenty svědčící pro to, že kl. má určitý problém (např. že je závislý na alkoholu), zatímco klient to popírá a bagatelizuje. Je téměř zákonité, že pokud je klient vůči svému problému ambivalentní a T. začne argumentovat za jednu stranu jeho vnitřního konfliktu, klient automaticky začne argumentovat za stranu druhou. Čím více T. na kl. tlačí, aby uznal svůj problém, tím více to kl. odmítá.

Této pasti se vyhneme pomocí reflektujícího naslouchání a vyvoláváním sebe-motivujících výroků od klienta.

### **3. Past „expert“**

T. se nesmí dostat do pozice někoho, kdo zná všechny správné odpovědi. Tím by klienta dostal do pasivní role. T. se nesmí snažit „spravit“ problémy za klienta a předepisovat mu „správná“ řešení.

### **4. Past „nálepkování“**

Pro T. nesmí být důležité, aby Kl. souhlasil s určitou nálepkou svého chování nebo svého problému. Některé nálepky totiž snižují sebevědomí kl. a jsou spojeny s určitou stigmatizací. T. by měl proto snižovat význam „nálepkování“ i v situacích, kdy se na to kl. přímo ptá („Myslíte si, že jsem alkoholik?“ T.: „Nemyslím, že je tak důležité, jak budeme vaše problémy označovat. Ale pro vás to asi důležité je.“ Kl.: „Nechci, aby mi někdo říkal, že jsem alkoholik!“ T: Když vám někdo řekne, že jste alkoholik, zdá se vám, že dělá situaci horší než je.“). Na druhé straně ale není ani nezbytné, aby T. odrazil kl. od přijetí určité diagnózy, pokud ji klient akceptuje. Důležité je nezačít se s kl. hádat kvůli nálepce či diagnóze.

### **5. Past předčasného zaměření na určitý problém**

Mezi T. a kl. může dojít k neshodě, když se každý z nich chce zaměřit na jiný problém. Než se dostat s klientem do sporu, zda je jeho hlavním problémem např. alkohol nebo spory s manželkou je lépe nechat na klientovi, aby určil, kterému



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

problému se chce věnovat jako prvnímu – to, co dělá starosti klientovi, má vždy přednost před tím, co dělá starosti terapeutovi.

### **6. Past obviňování**

Někdy klient chce odpověď na otázku, kdo za jeho problém může – kdo je „vinen“. T. musí kl. sdělit, že otázka viny je otázka pro soud. Terapie se zaměřuje na to, jaké má kl. problémy a o s nimi může dělat.

*Pro projekt SES TEACHER Mgr.Evžen Nový, úvod a úprava Mgr.Ondřej Bárta.*

#### Zdroje:

MOTIVAČNÍ ROZHOVORY, Wiliam R. Miller, Stephen Rollnick, SCAN, Tišnov, 2002.

Motivační rozhovory jako metoda práce s klienty v pomáhajících profesích,  
Jaroslav Lainz, Diplomová práce

[www.motivacnirozhovory.cz](http://www.motivacnirozhovory.cz)