

Univerzita Palackého v Olomouci  
Cyrilometodějská teologická fakulta  
Institut sociálního zdraví



**Práce ve dvojici při facilitaci síťových setkání  
v duchu Otevřeného dialogu**

Working in pairs to facilitate network meetings  
in the spirit of Open Dialogue

Diplomová práce

Olomouc 2024

Autor: Bc. Eva Batůšková

Vedoucí práce: Mgr. et Mgr. Martin Fojtíček

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně, že jsem řádně citovala všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

V Olomouci, dne 7. dubna, 2024



Eva Batůšková

## **Poděkování**

Upřímně a ráda děkuji vedoucímu práce Mgr. et Mgr. Martinovi Fojtíčkovi za odborné vedení, podnětné usměrňování, rychlou odezvu a za podporu v mém tvůrčím procesu. Velmi si vážím ochoty a důvěry všech participantů a děkuji jim. Za nesmírnou podporu a toleranci děkuji mým blízkým, zejména mému muži Robertovi, našim synům a také mým kolegům z Týmu včasné podpory. Rovněž děkuji za setkání nad mojí diplomovou prací Mgr. Martinovi Novákovi, PhD., mému bývalému kolegovi a zakladateli našeho týmu. Robertovi děkuji i za první překreslení mého grafického návrhu schématu do počítače a Mgr. et Mgr. Barboře Pospíšilové děkuji za další grafickou práci na schématech, jež jsou v příloze.

**Klíčová slova**

Otevřený dialog, síťová setkání, ko-terapie, IPA, vlivy na práci ve dvojici

**Keywords**

Open dialogue, network meetings, co-therapy, IPA, influences on pair work

## **Abstrakt**

Diplomová práce se věnuje práci ve dvojici při facilitaci síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu. Ač je ko-terapie jedním z důležitých klíčových prvků tohoto přístupu, je málo zkoumaným jevem. Výzkum si klade za cíl zachytit zkušenosti pěti facilitátorů síťových setkání ze čtyř různých týmů, které se snaží pracovat dle principů Otevřeného dialogu. Výsledkem analýzy polostrukturovaných rozhovorů dle metodologie IPA bylo zachycení proudu vlivů, jež se odráží na práci ve dvojici a následné facilitaci síťových setkání. Mezi tyto vlivy patří životní zkušenosti, vzdělání, vliv týmu, důvěra, ochota učit se, práce na sobě, autenticita a transparentnost. Ukázalo se, že na podobě práce ve dvojici se zrcadlí i aktuální kondice facilitátorů a příprava před setkáním. Vlivem, který se vinul jako červená nit všemi rozhovory, byl fenomén naladění. Síťová setkání jsou obohacem nejen pro osobu v centru zájmu a síť, ale také pro facilitátory.

## **Abstract**

The thesis focuses on pair work in facilitating network meetings in the spirit of Open Dialogue. Although co-therapy is one of the important key elements of this approach, it is an under-researched phenomenon. The research aims to capture the experiences of five network meeting facilitators from four different teams working according to Open Dialogue principles. The analysis of semi-structured interviews according to the IPA methodology resulted in capturing the stream of influences that affect pair work and subsequent facilitation of network meetings. These influences include life experience, education, team influence, trust, willingness to learn, working on oneself, authenticity and transparency. The form of pair work also appeared to mirror the facilitators' current fitness and preparation prior to the meeting. An influence that wound like a red thread through all the interviews was the phenomenon of attunement. Network meetings are enriching not only for the person in focus and the network but also for the facilitators.

Obsah	
1 Úvod .....	8
TEORETICKÁ ČÁST .....	9
2 Otevřený dialog .....	9
2.1 Vznik Otevřeného dialogu .....	9
2.2 Sedm principů Otevřeného dialogu.....	10
2.3 12 klíčových prvků dialogické praxe .....	14
3 Síťová setkání.....	18
3.1 Reflexe .....	19
4 Peer podpora v rámci Otevřeného dialogu .....	21
5 Otevřený dialog a mindfulness .....	22
5.1 Naladění dle Daniela J. Siegela.....	23
6 Intersubjektivita a Otevřený dialog .....	24
6.1 Projekt Relational Mind .....	24
7 Ko-terapie – práce ve dvojici .....	26
7.1 Ko-terapeutický vztah .....	26
7.2 Ko-terapie v Otevřeném dialogu.....	26
7.3 Výhody dialogické ko-terapie dle Hornové .....	28
7.4 Nevýhody dialogické ko-terapie dle Hornové .....	28
7.5 Studie ko-terapie dle Lagogianni et al. ....	28
VÝZKUMNÁ ČÁST .....	30
8 Výzkumný problém a cíle práce.....	30
9 Popis realizovaného výzkumu.....	31
9.1 Participanti .....	31
9.2 Sběr dat a postup při výzkumu.....	31
9.3 Interpretativní fenomenologická analýza.....	34
9.4 Etika .....	34

10	Práce s daty a výsledky .....	35
10.1	Proudící vlivy na práci ve dvojici při facilitaci síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu .....	35
10.1.1	Životní zkušenosti.....	37
10.1.2	Vzdělávání v Otevřeném dialogu .....	37
10.1.3	Vliv týmu .....	38
10.1.4	Důvěra – v sebe, v kolegu, v proces .....	40
10.1.5	Kontinuální práce a péče o sebe, ochota učit se .....	42
10.1.6	Autenticita a transparentnost jdoucí ruku v ruce celým procesem .....	44
10.1.7	Aktuální kondice.....	45
10.1.8	Fenomén naladění – na sebe, na kolegu, na síť .....	45
10.1.9	Příprava na setkání, jdeme tam jako tým.....	50
10.1.10	Síťové setkání jako „špička ledovce” aneb vrchol majáku .....	52
10.1.11	Obohacení facilitátorů na síťových setkáních.....	57
10.2	Doporučení pro začínající facilitátory.....	59
11	Diskuze .....	62
11.1	Praktické využití.....	65
11.2	Limity a silné stránky.....	65
12	Závěry výzkumu .....	67
13	Souhrn.....	68
	Literatura.....	69
	Seznam příloh .....	74
	Příloha č. 1: Maják proudících vlivů s principy Otevřeného dialogu .....	75
	Příloha č. 2: Maják proudících vlivů – bez textu .....	76
	Příloha č. 3: Seznam zkratk .....	77

# 1 Úvod

Otevřený dialog se v současné době aplikuje v mnoha organizacích působících v rámci sociálních služeb nebo ve zdravotnictví (Novák et al., 2021). Práce ve dvojici je jeho nezbytnou součástí a přesto je tomuto klíčovému prvku věnováno málo pozornosti a zasloužila by si ji více (Lagogianni et al., 2023). Diplomová práce se věnuje práci ve dvojici při facilitaci síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu a snaží se rozšířit poznatky o tomto přístupu. Zvolila jsem název práce „...v duchu Otevřeného dialogu“ jakožto poetické vyjádření pro atmosféru, jež bývá na setkáních přítomná.

Práce je rozdělena na teoretickou a výzkumnou část. V teoretické části se budu věnovat Otevřenému dialogu, jeho principům a klíčovým prvkům dialogické praxe a dalším východiskům týkajících se Otevřeného dialogu, což je mindfulness a intersubjektivita. Druhá část teoretických východisek se opírá o ko-terapii a převážně o ko-terapii v Otevřeném dialogu. Zdroje, ze kterých bylo čerpáno, byly z větší části ze zahraničí. Pro výzkum jsem zvolila kvalitativní analýzu, konkrétní metodou analýzy pěti polostrukturovaných rozhovorů byla IPA.

Od roku 2020 facilituji síťová setkání v Týmu včasné podpory s dalšími kolegy. Zkušenosti ze setkání a prací ve dvojici bývají rozmanité a zajímalo mne, jaké jsou zkušenosti kolegů i facilitátorů i z jiných týmů. Náš tým se proměňuje, rozšiřuje a přichází noví kolegové, které bychom chtěli k tomuto způsobu práce nadchnout a rovněž jim předat zkušenosti s prací ve dvojici při facilitaci síťových setkání a tipy, které z těchto zkušeností vykrystalizují.

Díky této práci jsem se více ponořila do odborných textů o Otevřeném dialogu a mám pro ně větší porozumění v porovnání s mými začátky z období seznamování se s Otevřeným dialogem. Rovněž mi poskytla příležitost vést rozhovory na téma práce ve dvojici, což bez vlivu této práce by nebylo tak komplexní a určitě by to nebylo zachyceno. Byla bych neskromně ráda, kdyby tato práce byla inspirací i pro ostatní týmy, které se snaží pracovat v duchu Otevřeného dialogu v sociálních službách nebo ve zdravotnictví.



# TEORETICKÁ ČÁST

## 2 Otevřený dialog

Otevřený dialog je filozofický a terapeutický přístup k lidem v krizi a je to rovněž způsob organizace psychiatrické péče (Putman, 2021). Otevřený dialog spojuje rozmanité psychoterapeutické směry v rámci postmoderního, sociálně konstruktivistického pojetí a vychází z jejich kořenů. Metoda Otevřeného dialogu vznikla jako systémový a na jazyku založený přístup. (Seikkula & Olson, 2003)

### 2.1 Vznik Otevřeného dialogu

Otevřený dialog se vyvinul v západním Laponsku v nemocnici Keropudas, odkud se začal šířit dále do světa (Anderson & Gehart, 2007). Jedním ze zakladatelů Otevřeného dialogu byl psycholog Jaakko Seikkula, který mezi zakládající členy týmu zahrnuje další dva lékaře – Jyrki Keränen a Birgittu Alakare, zdravotní sestry – Ikka Vehkaparo a Telma Hihnalu a další psychology – Kauko Haarakangase a Markku Sutelu. (Seikkula, 2011)

Otevřený dialog navazuje na finský přístup Need-Adapted Treatment (NAT), Přístup přizpůsobený potřebám, který se vyvíjel od konce 60. let v Turku, jehož cílem bylo vyvinout více humanistický přístup k lidem, kteří mají psychotickou zkušenost. Jedním z cílů bylo vytvořit psychoterapeutickou komunitu, která měla empatický přístup, otevřenou komunikaci, hojné skupinové aktivity a sesterské vztahy mezi personálem a pacienty. Dalším cílem byla práce s rodinami a jejich blízkými ihned po přijetí pacienta k hospitalizaci, kdy často docházelo ke zmírnění nebo odstranění příznaků. (Alanen, 2009)

Jak uvádí Seikkula (2011): „Důležitý byl v tradici Need-Adapted posun k optimističtějšímu modelu léčby a učení se, jak pracovat s psychologickými zdroji pacientů s psychotickými problémy; jako klíčové se ukázalo hledání způsobů, jak v naší léčbě využít vlastní psychické zdroje pacientů“ (s. 180).

Dalšími vlivy, ze kterých Otevřený dialog vychází, byla systemická rodinná terapie, filozofie Michaila Bachtina a práce Toma Andersena a jeho kolegů. Otevřený dialog v mnoha ohledech rezonuje s kolaborativní terapií, kterou rozvinula Harlene Anderson (Seikkula, 2011). Otevřený dialog využívá i poznatků z výzkumu intersubjektivní a ztělesněného jednání autorů jako D. Stern, C. Trevarthen a M. Sheets-Johnstone (Seikkula et al., 2018).

V roce 1979 došlo ve Finsku ke změně zákona, která vedla k možnosti transformace psychiatrických léčeben na nemocnice poskytující akutní péči. Lokální politici chtěli mít ve svém okrese akutní psychiatrii a tak se léčebna Keropudos proměnila na nemocnici s akutní péčí a rovněž měla pár lůžek pro dlouhodobě nemocné. Výše uvedený tým nadšeně proměňoval Keropudos na moderní psychiatrickou nemocnici. (Alakare & Seikkula, 2021)

Téměř všichni zaměstnanci psychiatrie absolvovali do roku 1995 psychoterapeutický výcvik v psychodynamické individuální terapii nebo v rodinné terapii (Seikkula et al., 2011).

Tento přístup se vyvíjí již od počátku 80. let, avšak až v roce 1995 byl použit termín „Otevřený dialog“ pro označení léčby zaměřené na rodinu a její síť (Seikkula, 1995 cit. dle Seikkula 2011), kdy již bylo vykrystalizovaných 7 principů, kterým se budu podrobněji věnovat v následující kapitole.

Poněvadž se zpočátku zaměřil výzkum na osoby s diagnózou psychózy, tak někteří předpokládali, že je tento přístup zaměřený pouze na tuto diagnózu. Avšak celá služba psychiatrické pomoci v západním Laponsku je vedena podle sedmi principů bez ohledu na povahu krize. (Putman, 2021)

Nyní je Otevřený dialog používán ve více než 30 zemích (von Peter, Sebastian et al., 2021).

## **2.2 Sedm principů Otevřeného dialogu**

1. „Okamžitá pomoc
2. Perspektiva sociálních sítí
3. Flexibilita a mobilita
4. Zodpovědnost
5. Psychologická kontinuita
6. Tolerance nejistoty
7. Dialogismus“ (Seikkula et al., 2006, s. 215)

### **Okamžitá pomoc**

Okamžitá pomoc je prvním principem. Terénní tým, který je složený ze dvou, někdy i ze tří pracovníků např. psychiatra, psychologa, sestry, nabídne setkání do 24 hodin a poskytne tím okamžitou odezvu. Osoba, která telefonát přijme, je zodpovědná za

organizaci setkání. Oslovit službu může osoba v centru zájmu, rodina, lékař či jiný odborník, který s rodinou spolupracuje. Písemné doporučení není v západním Laponsku nutné. Pracovníci týmu vycházejí z předpokladu, že lidé mají důvody ke kontaktování týmu, a proto berou jejich obavy vážně. Když je kontakt navázaný včas a účinně, tak nedochází k eskalaci krize a snižuje se i potřeba hospitalizace. (Putman, 2021)

Aby se podařilo dodržet princip okamžité odezvy, měla by být ideálně zřízena nonstop krizová pomoc. Při organizaci setkání není nutné vyčkávat, až bude psychotický projev více koherentní. I když může vypadat na prvních setkáních projev nekonzistentně, může se po nějaké době ukázat, že osoba v centru zájmu vyjadřovala reálné události ze svého života, které obsahovaly něco děsivého a ohrožujícího, pro což předtím neměla slova a nyní tato slova chtějí zaznít. (Seikkula & Arnkil, 2013)

Okamžitá reakce napomáhá plně využít příležitosti, které krize nabízí, včetně aktivace sociální sítě a rodiny osoby v centru zájmu. Krizová situace přináší možnost uvolnit nevyužité zdroje a otevřít diskuzi o tématech, která byla dříve tabu, čímž otevírá terapeutický potenciál. (Anderson & Gehart, 2007)

Když se jedná o klienta, u kterého by mohlo dojít k hospitalizaci, uspořádá krizová pomoc síťové setkání ještě před předtím nebo v případě nedobrovolné hospitalizace během prvního dne hospitalizace (Seikkula & Arnkil, 2013).

### **Perspektiva sociálních sítí**

Již při prvním telefonátu proběhne rozhovor o tom, kdo by měl být na toto setkání pozván a kdo koho pozve (Putman, 2021). Zjišťuje se, koho by měl klient rád v jedné místnosti z přátel, z rodinných příslušníků nebo jiných lidí. Mohou to být např. kolegové, sousedi, další odborníci a lékaři mimo tým. Této otázce se dává dostatek času. Když telefonuje příbuzný, je požádán, aby zjistil u osoby v centru zájmu, koho chce pozvat. Rozhodující slovo má však klient a někdy se stane, že nepozve nikoho. Avšak i v takových situacích lze přinést dialog a hlasy jiných osob. (Razzaque, 2019)

Jak již zaznělo dříve, přístup Otevřeného dialogu se zaměřuje spíše na zdroje, a to i potenciální, než na patologické prvky. Členové sítě mají prostor sdílet svůj úhel pohledu na aktuální krizi, mohou nabídnout různé formy podpory a rovněž mají možnost věnovat se minulým událostem, o kterých doposud nebylo možné mluvit. Často právě členové sítě vnímají a mluví o situaci jako krizové a potřebují podpořit. V některých případech se stane, že první setkání se uskuteční bez osoby v centru zájmu, poněvadž je to právě síť, která potřebuje podpořit. Jestli se v rodině v minulosti objevilo násilí či zneužívání, může

být z důvodů ochrany křehkých členů rodiny potřebné, aby se potkávali různí členové týmů s různými členy sítě. (Putman, 2021)

### **Flexibilita a mobilita**

Léčba se pružně přizpůsobuje potřebám klienta a jeho sítě a zároveň využívá nejprínosnější terapeutické metody (Seikkula et al., 2011). Pro každého pacienta je potřebné, aby se k němu přistupovalo s tím, co mu nejvíce vyhovuje, včetně užití jeho osobitého jazyka, životního stylu, používání specifických terapeutických technik. Není zde aplikován žádný univerzální program, který by zůstal pro každého stejný. Pracovníci týmu mají stále na paměti, že se proměňují i samotné potřeby klienta i jeho rodiny. Potřeby na počátku krize jsou naprosto jiné než za 3 týdny. Proto se např. ze začátku spolupráce setkává tým s rodinou denně a později se frekvence setkání rozvolňuje. (Seikkula & Arnkil, 2013)

Ač je facilitace síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu nejběžnější formou terapeutické práce, v případě potřeby lze do terapeutického procesu zavést práci s traumatem, individuální psychoterapii nebo také praktickou podporu např. při vzdělávacích aktivitách. Rozhodování o tom, co je potřebné, se uskutečňuje v průběhu společného síťového setkání. Na konci každého setkání se plánuje další setkání sítě tak, aby se přiblížilo co nejvíce aktuálním potřebám. (Putman, 2021)

Slovo mobilita v tomto principu zahrnuje to, že síťová setkání probíhají na místě, které nejvíce vyhovuje rodinám. V západním Laponsku to je nejčastěji domácnost klienta, avšak setkání se mohou konat i v ambulancích lékařů, ve školách, v nemocnicích apod. Setkávání v domácnostech přináší řadu výhod. Někdy může být náročné v krizi cestovat a v případě, že se někdo nechce zpočátku zapojovat do setkání, dostane se mu vzkazu, že budou otevřené dveře, aby se mohl kdykoliv během setkání přidat, pokud změní názor. V domácím prostředí působí schůzky méně formálně. V západním Laponsku se po příchodu do domu zouvají boty a je tak složitější být v pozici odborníka. (Putman, 2021)

### **Zodpovědnost**

Kdokoliv je z pracovníků kontaktován, zodpovídá za organizaci setkání a sestavení týmu. Tým, který se zúčastní prvního setkání, se ujímá zodpovědnosti za daný problém a plánování dalšího postupu léčby. S tím, že dle Seikkuly & Arnkila, (2013): „Vše, co je potřeba pro dost dobrou odezvu, je přítomné v místnosti. Nikde venku neexistuje jiná

autorita, která by měla lépe vědět, co se má udělat.“ (str. 55). Všichni členové týmu se starají o to, aby měli potřebné informace, jak postupovat dál. Někdy, když se nemůže např. lékař zúčastnit fyzicky setkání, konzultuje se s ním daná situace přímo na setkání telefonicky. (Seikkula & Arnkil, 2013)

Telefonát zvedají zkušenější zaměstnanci ošetrovatelského personálu, čímž je zajištěn přístup ke zkušenému pracovníkovi hned od začátku pomoci (Putman, 2021).

### **Psychologická kontinuita**

Když je pro rodinu vytvořen tým, pracuje s rodinou tak dlouho, jak je potřeba. V případě pozdější krize naváže znovu spolupráci s rodinou stejný tým, samozřejmě pouze pokud jsou členové týmu stále zaměstnáni ve stejné organizaci. Význačným prvkem psychologické kontinuity je, že se stejný tým setkává s osobou v centru zájmu a její sítí v komunitě nebo v nemocnici. Odborníci z komunitního týmu se účastní síťových setkání v nemocnici a naopak. Toto stírání hranic je důležitým prvkem, poněvadž když jsou lidé předáváni mezi různými týmy, hodnota vykonané práce může být snížena. (Putman, 2021)

Na prvním setkání není ještě jasné, jak dlouho bude probíhat léčba. Někdy stačí pouze dvě setkání a v jiných případech trvá intenzivní léčba i dva roky. Do psychologické kontinuity patří i začlenění různých terapeutických metod, které spolu nesoutěží, ale podporují se. Je přínosné potkávat se např. s externistou, který poskytuje klientovi individuální psychoterapii na několika společných síťových setkáních. (Seikkula & Arnkil, 2013)

### **Tolerance nejistoty**

Tolerování nejistoty zahrnuje snahu odborníků vyhnout se předčasným rozhodnutím týkajícím se léčebných plánů (Tribe et al., 2019). Putman (2011) zachycuje slovo tolerovat v tomto významu: „Slovo tolerovat naznačuje, že nejistota je zatěžující a skutečně, v době krize se zvýšeným rizikem a emocemi není snadné být s nejistotou, co se stalo, co se vyvíjí a co je potřeba.“ (str. 27).

Snášení nejistoty je možné, pokud je terapie vnímaná jako bezpečná. Při těžké krizi je potřebné, aby facilitátoři i členové sítě unesli nejednoznačnost a dialog zde může být „Ariadninou nití“ (Seikkula & Olson, 2003).

Putmana zaujala na setkání v západním Laponsku kvalita přítomnosti členů týmu na síťových setkáních, která vytvářela prostor pro hluboké naslouchání. Praktici Otevřeného

dialogu zpomalují tempo, čímž předchází předčasným závěrům a snižují tlak na odpovědi a rozhodnutí. Jak se dialog odvíjí, významy se vynořují a pokud je to potřeba, učiní se rozhodnutí (Putman, 2021).

### **Dialogismus**

Procesem i cílem v Otevřeném dialogu je dialog (Putman, 2021). Hlavním cílem je podpora dialogu mezi klientem a jeho blízkými, aby prostřednictvím této interakce klient a jeho síť zvýšili svoje kompetence řešit situaci a rovněž může dojít k novému pohledu na situaci (Seikkula, 2011).

Při síťovém setkání je kladen důraz na naslouchání a odezvu, čímž podporuje existenci stejně hodnotných a odlišných názorů či hlasů. Bakhtin toto množství různých hlasů v literárních dílech nazývá polyfonií. Při krizové situaci tento proces vyžaduje velkou citlivost k tomu, kdy nechat zaznít názory osob, které bývají méně slyšitelné, jsou zmatené či jim je méně rozumět. (Olson et al., 2014)

Dialogismus se stejně jako další konstruktivistické a sociálně konstruktivistické přístupy zaměřuje na myšlenku, že význam vzniká v rámci vzájemné interakce (Seikkula & Trimble, 2005).

## **2.3 12 klíčových prvků dialogické praxe**

K pochopení přístupu Otevřeného dialogu může napomocet i seznámení se s klíčovými prvky. Přestože je každé setkání jedinečné, jsou viditelné prvky či konverzační kroky, které podporují průběh dialogu a jsou nápomocné aktivaci potenciálu osoby v centru zájmu a přítomné síti. Tyto prvky se v praxi neoddělují, ale objevují se současně a překrývají se. (Olson et al., 2014)

### **12 klíčových prvků odpovídajících dialogické praxi v Otevřeném dialogu**

1. „Dva (nebo více) terapeutů na setkání
2. Účast rodiny a sítě
3. Používání otevřených otázek
4. Reagování na výroky klientů
5. Důraz na přítomnou chvíli
6. Vyhledávání většího množství názorů
7. Zaměření na vztahy v dialogu

8. Věcná reakce na problémovou diskuzi nebo chování s pozorností věnovanou příčinám
  9. Zdůrazňování klientových vlastních slov a příběhů, nikoliv symptomů
  10. Rozhovor mezi profesionály (reflexe) při léčebných setkáních
  11. Transparentnost
  12. Tolerance nejistoty“ (Olson et al., 2014, s. 8)
1. **Dva (možno i více) terapeutů** – na síťovém setkání bývají nejméně dva členové týmu. Práce v týmu je efektivní při práci s těžkou akutní krizí či s chronickým psychiatrickým stavem.(Olson et al., 2014)
  2. **Účast rodiny a/nebo členů sociální sítě** – přizvání sítě začíná již při telefonické domluvě a považuje se za důležité zapojit rodinné příslušníky a členy sítě, kteří se stávají partnery v průběhu léčebného procesu. Bere se ohled na osobu v centru zájmu, koho z rodiny chce na setkáních mít. V případě násilí nebo zneužívání se tým může sejít zvláště s různými členy sítě. (Olson et al., 2014).
  3. **Používání otevřených otázek** – zahajovací otázky jsou co nejotevřenější, aby členové sítě mohli začít mluvit o věcech, které jsou pro ně v danou chvíli nejdůležitější. Témata setkání neplánuje tým předem. Facilitátoři přizpůsobují své odpovědi tomu, co zazní od klientů. (Seikkula, 2011) I během pokračujícího setkání jsou kladeny otevřené otázky. Otevřené otázky napomáhají tomu, že klienti a síť mohou převzít aktivitu a mluvit o tématech, která považují za významná. Pro facilitátory to znamená, že reagují na vyjádření sítě a dialog nevedou výběrem a určováním témat.(Olson et al., 2014)
  4. **Reagování na výroky klientů** – facilitátoři věnují pozornost tomu, co na setkání zazní a klientova slova a fráze vkládají do svých reakcí a otázek. Toto opakování slov podporuje responzivní naslouchání, což je naslouchání bez přesně dané agendy. Vnímavost facilitátora, jeho ladění na neverbální komunikaci (pohyby, gesta, výrazy v obličeji, výška hlasu, rychlost, změny v tempu řeči, změny v dýchání), k vnímání prostoru pro ticho vede často k tomu, že klienti začínají sdílet důležité osobní příběhy, které ještě nezazněly. (Olson et al., 2014)
  5. **Důraz na přítomnou chvíli** – facilitátor preferuje odezvu na bezprostřední reakce, které se objeví „teď a tady“, nechává průchod emocím, které se objeví a tyto zobrazené emoce hned neobjasňují. (Olson et al., 2014)

6. **Vyhledávání většího množství názorů** – polyfonie – má dva rozměry – vnější a vnitřní. U vnější polyfonie se facilitátor snaží do dialogu zapojit všechny přítomné tak, aby byly jejich hlasy vyslyšeny s respektem. U vnitřní polyfonie se pracuje s různými hlasy, názory a pohledy klienta, často se může jednat i o rozdílné pohledy na jednu věc. Často také facilitátoři přizývají do dialogu chybějící členy sítě otázkou: „Co by řekla např. babička, kdyby tady byla?“, čímž také podporují vnitřní polyfonii, kdy si klienti představí vnitřní dialog s touto osobou. (Olson et al., 2014)

V polyfonii hrají důležitou roli také hlasy facilitátorů, kteří přináší do dialogu svoje odborné i soukromé hlasy. Pokud například terapeut zažil úmrtí blízké osoby, stává se tento zážitek součástí vnitřní polyfonie, jež se projevuje formou, jakým na sdělené terapeut reaguje, například svým postojem těla, pohledem či změnou v intonaci apod. Tyto vnitřní hlasy terapeutů se stávají významnou součástí společného tance dialogu. (Seikkula, 2008)

7. **Zaměření na vztahy v dialogu** – „vztahové dotazování“ - otázky, které terapeuti kladou, se týkají vztahového hlediska a zaznívají proto, aby se lépe daná situace vyjasnila. Lze toho dosáhnout např. položením stejné otázky více osobám. Tým nemá otázky předem strukturované, reaguje otázkami na klienta a jeho síť jemným a improvizacním způsobem. (Olson et al., 2014)
8. **Věcná reakce na problémovou diskuzi nebo chování s pozorností věnovanou příčinám** – terapeut při naslouchání hledá logické a použitelné aspekty, kterými reaguje na řečené tak, že vidí symptomy jako něco smysluplného, jakožto reakci na těžkou a složitou situaci (Olson et al., 2014).
9. **Zdůrazňování klientových vlastních slov a příběhů, nikoliv symptomů** – dialogická praxe podporuje člověka, aby slovy vyjádřil svoje prožívání, mluvil o tom, co se mu děje v životě, o svých myšlenkách a pocitech místo toho, abychom se zaměřili pouze na symptomy. (Olson et al., 2014)
10. **Rozhovor mezi profesionály (reflexe) při léčebných setkáních** - V polovině 80 let se objevil pojem reflexe v týmu Toma Andersena, který nešel cestou vytváření interpretací a hypotéz. Efektivní reflexe je ta, která z větší části zachovává to, co klient sdílel a neopomíná všechny roviny klientovi komunikace – slova, tón, řeč těla a podněcuje nové myšlenky a jednání. Radikální naslouchání, které je přívětivé a vlídné, nemá předsudky a nehodnotí, je základem dobré reflexe. (Weingarten, 2016)



11. **Transparentnost** – se často projevuje při reflexích a veškerá diskuze, týkající se léčby se odehrává za přítomnosti všech pouze na síťových setkáních. (Olson et al., 2014)
12. **Tolerance nejistoty** – má pro dialogickou praxi zásadní význam. Je postavena na hypotéze, že každá krize má svůj význam a osobité atributy a k jejímu porozumění přispívá hlas každého účastníka (polyfonie). Tým se snaží vyhnout ukvapeným rozhodnutím týkajícím se povahy nesnáží a způsobu jejich řešení. (Olson et al., 2014)

### 3 Sít'ová setkání

Při sít'ovém setkání účastníci sedí ideálně v kruhu. Terapeuti jsou zodpovědní za péči o dialog. Když je zkušený tým, nemusí se předem domlouvat, kdo začne a jakou roli budou mít ostatní členové týmu nebo dvojice. Během krizových situací by se měli odborníci chovat tak, aby se spolu rodina cítila bezpečněji. Již na samotném začátku setkání naváží kontakt se všemi osobami a tím formálně uznají a potvrdí jejich účast. Každý názor, který zazní na setkání, je bezpodmínečně přijat bez posuzování. Terapeuti nehodnotí, jak se kdo cítí a nenaznačují, že ví lépe než samotní mluvčí, co tím myslí. (Olson et al., 2014)

Sít'ové setkání obsahuje komunikaci jak monologickou, tak dialogickou. Monologické části se skládají z praktických domluv, plánování léčby, poskytování rad či pro získání informací, které napomáhají k lepšímu pochopení situace. Na sít'ovém setkání může být až jedna třetina monologická. (Seikkula, 2002)

Když se stane, že osoba v centru zájmu opustí místnost, následuje diskuze o tom, jestli se bude v setkání pokračovat. Pokud se sít' rozhodne dále pokračovat, tak jeden z facilitátorů podá informaci osobě, že se může kdykoliv vrátit, až bude chtít. (Olson et al., 2014)

Na setkání zaznívá opakování slov, časté přitakání „hm“, krátké otázky, které přináší jiný pohled, někdy nadějnější, na věc. Důležitou formou v sít'ových setkáních je mlčení, poněvadž poskytuje prostor pro zrození nových hlasů a vyřčení nových příběhů. Délku mlčení je třeba vycítit z daného kontextu (Olson et al., 2014). V Otevřeném dialogu se považuje vytvoření prostoru pro ticho, v určité míře, za kladnou věc, ve které se může zrodit nějaký tichý hlas (Razzaque, 2019). Opakováním slov může terapeut do určité míry usměrňovat rozhovor (Ong et al., 2023).

Zaslechnutí jednoho slova, krátké nedokončené věty mohou obsahovat klíče k důležitým asociacím k danému problému. Terapeut se zaměřuje na slova, která vedou k vyprávění o utrpení dané osoby, což je součást rozvíjení širšího příběhu. Vážné symptomy mohou reflektovat nevyslovená dilemata. Jejich kořenem jsou často traumatické zážitky, pro které se těžko hledají slova. Osoba v centru zájmu může mít největší potíž vyjádřit se slovy, a proto se jí může věnovat více času. Cílem je dojít k vyjádření a pochopení zážitku. (Olson et al., 2014) Opakováním slov může mluvčí slyšet svá vlastní slova s mírnými změnami v intonaci (Seikkula, 2011). Dialogická praxe společně s výzkumy ukázala, že pokud terapeuti opakují klientovy výroky či je zahrnují

do svých vlastních sdělení, tak přispívají k prožívání klientů a terapeutickému vztahu (Seikkula & Arnkil, 2013).

Rozhodnutí o léčbě se učiní až po zaznění hlasu všech zúčastněných, aby dostaly prostor zaznít obavy s léčbou spojené. Setkání ukončujeme po probrání důležitých témat, obvyklá délka je 1,5 hodiny. Tato doba se však může proměňovat. (Olson et al., 2014)

### **Citlivost k řeči těla a projevům emocí**

Členové týmu jsou si vědomi svého závazku k reagování na projevy emocí v místnosti a reflektují, že jejich vlastní emoční reakce rezonují s tím, co se právě děje. Jinak řečeno terapeuti transparentně ukazují, že jsou tím, co se v místnosti děje, dojatai. Zde je důležité zpomalit, aby se rozhovor neposunul příliš rychle a nezůstal pouze v racionální rovině. Terapeuti jsou citliví k řeči těla (napětí, slzy v očích, sevření krku...), sdílení nepřerušují a reagují s empatií, soucitem a pečlivě volí slova. Udržení mocných emocí pomocí zapojení síly lidských vztahů je často mostem k neverbální tělesné paměti, kde jsou uloženy nejtěžší zážitky. V některých případech terapeuti nabízí členům sítě příležitost vyjádřit např. beznaděj, než aby se pokoušeli najít pozitivnější slova pro danou zkušenost, což je v kontrastu např. s přístupem zaměřeným na řešení. Symptomy, které byly uloženy v tělesné paměti, se „vypařují“ do slov. (Seikkula & Trimble, 2005)

Přes silné emoce přítomné v místnosti členové týmu ukazují svojí ztělesněnou přítomností, že je možné aktuální krizi překonat, vyjadřují soucitné napojení a klid. Nejsou totiž emocemi zasaženi stejnou mírou jako členové sítě, kteří se účastnili událostí, které vedly ke krizi. (Seikkula & Trimble, 2005)

## **3.1 Reflexe**

Reflexe staví na dovednosti odezvy. Termín reflexe v dialogické praxi odkazuje na to, jakým způsobem tým mluví před sítí o tom, co si myslí a co je napadá. (Olson et al., 2014) Reflexe je jeden z důležitých okamžiků síťového setkání, který výrazně odlišuje Otevřený dialog od tradiční péče o osoby v krizi. A také je to jeden ze základních důvodů, proč jsou na setkání přítomni minimálně dva facilitátoři. Reflexe se většinou zařazuje zhruba v polovině setkání nebo dříve, kdy poté, co informují o tomto kroku síť, se terapeuti obrátí k sobě, aby vše mohli reflektovat a prodiskutovat. Ponejprv se tento krok vysvětluje, později lze do reflexe vstoupit a vystoupit bez vysvětlování. (Razzaque, 2019)

Když spolu odborníci mluví, otočí se k sobě, dívají se pouze na sebe a nenavazují oční kontakt s rodinou nebo osobou v centru zájmu. Reflexe má často tři části. V první

části se odborníci zaměřují na svoje myšlenky, asociace a představy týkající se přítomného klienta a jeho rodiny. Zde se vytváří prostor, aby terapeuti mohli naslouchat svým vlastním vnitřním dialogům. Ve druhé části otevřeně diskutují o možnostech léčby a případné hospitalizaci. Ve třetí části po reflexi odborníků je vyzvaná síť, aby reagovala na rozhovor odborníků, čímž dostává možnost okomentovat slyšené, případně i zkritizovat. (Olson et al., 2014)

Razzaque (2019) mluví o reflexi jako chvíli, „kdy se začne hierarchie vytrácet“ (s. 27) a členové sítě si uvědomí, že facilitátoři jsou stejní lidé jako oni, mají v některých okamžicích stejné emoce a naslouchají jim. Smyslem reflexí je projev naslouchání, kdy co nejvíce používají slova sítě a rovněž mluví reflektující o tom, jaké to v nich vyvolalo reakce v těle a pocity. Reflektující se snaží vyhnout interpretacím. (Razzaque, 2019)

Reflexe je rovněž způsobem vyjádření napojení se na osobu v centru zájmu a celkově na síť a dle Razzaqua první reflexe formují podobu vztahu, který v budoucnu bude mít síť s těmito praktiky (Razzaque, 2019).

## 4 Peer podpora v rámci Otevřeného dialogu

Jedním z důležitých proudů při vývoji Otevřeného dialogu bylo přijetí a začlenění peer práce. Peer pracovník/pracovnice čerpá z vlastních zkušeností a znalostí, což umožňuje navázat na základě svých zážitků podpůrné vztahy s uživateli služeb. Bellingham et al. ve své práci navrhli šest potenciálních modelů, do kterých by se mohli v rámci přístupu dle principů OD peer pracovníci zapojit: 1. Peer pracovníci se neúčastní síťových setkání a působí jako podpůrné osoby v rámci péče dle principů Otevřeného dialogu. 2. Peer pracovníci se účastní síťových setkání jako podpora sítě, nemají roli terapeuta. 3. Peer pracovníci se na síťových setkáních zapojují pouze do reflexí. 4. Peer pracovníci setkání facilitují, ale nezapojují se do reflexí. 5. Peer pracovníci setkání facilitují a zapojují se do reflexí, kde přináší svoje zkušenosti. 6. Peer pracovníci jsou autonomní, na setkáních se sítí nejsou přítomni žádní profesionální terapeuti. (Bellingham et al., 2018)

Ve Velké Británii jsou pro zdůraznění této role týmy, ve kterých jsou lidé s vlastní zkušeností, označeny jako týmy „Otevřeného dialogu podporované lidmi se zkušeností“ (Peer-supported Open Dialogues teams). V týmu R. Razzaqua přináší peerové hlubší vrstvy a lepší pochopení do týmových diskuzí při intervizích i na síťových setkáních. Členové těchto týmů pozorují rozdíly v komunikaci se sítí, pokud je přítomen člověk se zkušeností, který o svých zkušenostech otevřeně mluví. (Razzaque, 2019) V českém kontextu jsou peer pracovníci do týmů rovněž zapojováni, např. jako recovery koučové (Nepustil, 2021).

Otevřený dialog do svého konceptu původně nezahrnoval specifickou roli peer pracovníků (Bellingham et al., 2018). Ačkoliv byla peer práce do vlivu Otevřeného dialogu uznána a začleněna, existuje malé množství literatury týkající se tohoto vývoje (Chmielowska et al., 2022).

## 5 Otevřený dialog a mindfulness

Přístup Otevřeného dialogu úzce koresponduje s praxí všímavosti, ve které se učí lidé pouze pozorovat a přijímat přítomný okamžik bez posuzování. Lze pozorovat, že mindfulness sdílí v rámci přístupu facilitátorů mnoho společných rysů s 12 klíčovými prvky odpovídající dialogické praxi. Stejně jako u všímavosti tak i u Otevřeného dialogu je kladený důraz na přítomnost teď a tady. Facilitátoři si všímají pocitů, fyzických vjemů i myšlenek, které se objevují v reakci na slova ostatních. Jedná se o polyfonii – nejen venku, ale také uvnitř, jde o naslouchání různým vnitřním hlasům, které mohou obsahovat i protichůdné myšlenky. Během reflexe se facilitátoři na tuto svoji vnitřní polyfonii mohou napojit. Je zde nezbytný otevřený a přijímající postoj k sobě samému i ostatním. (Razzaque et al., 2023)

Mark Hopfenbeck, jeden z mezinárodně uznávaných lektorů, má dlouholeté zkušenosti jako učitel mindfulness a tuto praxi všímavosti přenesl společně s Russellem Razzaquem, také učitelem všímavosti, do výcviku Otevřeného dialogu. Praxe všímavosti se tak stala základním prvkem u mnoha výcviku v Otevřeném dialogu. (Razzaque, 2019)

Všímavost lze rozvíjet cvičením a lze si tuto dovednost představit jako sval, který se stává pružnějším a silnějším, když ho používáme. Jon Kabat-Zinn (Kabat-Zinn, 2016) všímavost pracovně definuje jako „uvědomování skrze záměrné věnování pozornosti, v přítomném okamžiku a bez posuzování“.

Při praktikování mindfulness si uvědomujeme, že utrpení je součástí života. Neztotožňujeme se s bolestí a získáváme prostor pro to postavit se k ní jinak. Při síťovém setkání se zapojují blízcí, aby se mohli vztahovat jinak k utrpení a bolesti, čímž mohou paradoxně psychické problémy získat jiný význam nebo se zmenšit. (Razzaque et al., 2023)

Nezbytným předpokladem naladění a všímavosti terapeuta je znalost vlastních rozmezí tolerance. Například když má terapeut úzké okno tolerance ve stavu hněvu, může se při objevení hněvu rigidně uzavřít nebo vybuchnout vzteky. Ve smutku terapeut třeba reaguje lépe, kdy dokáže tuto emoci tolerovat v širším rozmezí u druhých i u sebe. Poznání sebe sama je první akcí, která je potřeba učinit, pokud chceme rozšiřovat svoje rozpětí pro širokou škálu stavů. (Siegel, 2018)

Bdělá pozornost pomáhá zachytit vnitřní impulzy hned, jak se objeví. Terapeuti rozpoznají svůj impulz vstoupit do diskuze se záměrem situaci utlumit nebo říct něco pozitivního nebo intervenovat. Nesnaží se potlačit všechny tyto impulzy, avšak nechtějí

jednat pouze podle nich. Místo toho mohou vnímat, jak se slova rodí v těle, ocenit je a nemusí již na všechny tyto impulzy reagovat a být i nadále pro klienta i jeho síť. Praxe bdělé přítomnosti má hluboký vliv na celý proces. Lze ji přirovnat k práci s dechem během meditace, kdy volně proudí vnitřní i vnější prožitky do kterých meditující nezasahuje, ale vnímá je a soustředí se na dech. Při síťovém setkání kliničtí pracovníci nahrazují dech klientem. (Razzaque, 2019)

Výsledky studie naznačují, že i krátké cvičení všímavosti před setkání s klientem může mít pozitivní dopad na vnímání léčby pacientem (Dunn et al., 2013).

## **5.1 Naladění dle Daniela J. Siegela**

Souvislost mezi naladěním a přítomností je taková, že podmínkou naladění je přítomné bytí, na nějž nasedá proces soustředěné pozornosti a jasného vnímání (Siegel, 2018).

O naladění Daniel J. Siegel píše: „Naladění je proces, při němž zaměřujeme svou pozornost na druhé a vnášíme jejich esenci do svého vnitřního světa“ (Siegel, 2018, str.35). Signály, kterými nám druzí odhalují svůj vnitřní svět, jsou převážně vysílané i přijímané pravou mozkovou hemisférou a patří mezi ně: oční kontakt, tón hlasu, mimika, intenzita reakcí, postoj těla aj. Když náš partner cítí, že jsme na něj naladění „cítí, že je cítěn“. (Siegel, 2018, s. 35)

Může se zdát, že je to jednoduché, často však naše vlastní ustaranost či představy o tom, co by mělo být, mohou limitovat způsob, jak se navzájem vnímáme. Neexistuje neposkvrněné vnímání, naladění potřebuje, aby vnímání bylo otevřené pro přicházející vjemy, nezkrácené vlivem minulých zkušeností a bylo bez omezujících očekávání. Abychom se mohli dobře naladit, je potřeba být plně receptivní. (Siegel, 2018)

Signály, které přichází od druhých osob a poskytují nám informace o jejich vnitřním stavu, začleňujeme hluboko do své nervové soustavy. Jinak řečeno, to, co cítíme z druhých, nasáváme jako „houby“ a náš vnitřní svět je tím ovlivňován. Naladění nemusí být vždy úmyslné, může být i mimovolné. Je důležité poznat, kdy nám naše reaktivní stavy zastírají zrak a brání naladění se na partnera. (Siegel, 2018)

Siegel představuje hypotézu, že naladění má tři fáze. První je fáze simulace, druhá fáze je interocepce a třetí fáze je atribuce. V první fázi naladění svou pozornost zaměřujeme na signály vycházející z druhé osoby. Ve druhé fázi –interocepce – vnímáme svoje vlastní vnitřní prostředí. Ve třetí fázi tyto změny přikládáme tomu, co jsme viděli u druhého. (Siegel, 2018)

## 6 Intersubjektivita a Otevřený dialog

Intersubjektivitě se původně věnovali fenomenologové Edmund Husserl, Maurice Merleau-Ponty a další (Zahavi, 2010). Pojem se stal populární v psychoanalýze díky průniku psychoanalytických teorií a vývojové psychologie v 60. letech minulého století, kdy se autoři jako Colwyn Trevarthen, Daniel N. Stern a další věnovali výzkumu kojenců a jejich přirozených interakcí s matkou. (Kvašná, 2011)

Ukazuje se, že novorozenci jsou již od prvního nadechnutí partnery v dialogu a rodí se s motivy a emocemi pro jednání, které uchovávají lidskou intersubjektivitu a provádějí činnosti, které jsou uzpůsobeny tomu, aby motivovaly a vkládaly emoce do procesu kulturního učení, zejména řeči. (Trevarthen, 2011) Dítě je tedy aktivním aktérem v dialogu, který spoluvytváří (Jensen & Jensen, 2023).

Stern definuje intersubjektivitu jako „schopnost vstoupit do subjektivního světa druhé osoby a spoluúčastnit se ho“ (Stern 2005 citovaný Kuchařem 2014, str. 197)

Výzkumy lidské intersubjektivitě ukázaly, že se lidské bytosti po celý život zapojují do dialogu, který se projevuje nejen verbálně, ale i celým tělem. Lidskou mysl lze vnímat jako neustálý proud, který zahrnuje vztahy s druhými a tělo v sobě tyto vzpomínky nese. Dialog je jako neustálý proud reakcí našich těl, vnímání podobností a rozdílností a nespočívá pouze v pronášení slov. (Seikkula et al., 2018)

V dialogické rodinné terapii se přesouvá pozornost z obsahu vyprávění na aktuální emocionální prožitky rozvíjející se při vyprávění „teď a tady“. Terapeuti a klienti jsou spolu ve společném, ztělesněném prožitku, který nastává dříve, než jsou klientovy prožitky zachyceny slovy. (Seikkula, 2011)

### 6.1 Projekt Relational Mind

Seikkula et al. sledoval dvanáct procesů párové terapie ve výzkumném projektu Relational Mind, ve kterém zkoumali způsoby, kterými se čtyři účastníci, z toho byli vždy dva terapeuté, navzájem vyladovali svými těly, včetně autonomního nervového systému. Cílem tohoto projektu bylo doplnit neurovědecký výzkum lidské mysli o vztahový pohled a přispět novými poznatky o ztělesněném naladění. Kromě aktivity autonomního nervového systému zkoumali i přesný videozáznam celého těla včetně obličeje. (Seikkula et al., 2018)

Tým zkoumal, jak se na sebe terapeuti i klienti ladili v srdeční frekvenci, dýchání, ve výrazu obličeje, v tělesných pohybech a v řeči. Rovněž byla u každého aktéra měřena



kožní vodivost. V projektu Relational Mind bylo zjištěno, že změny v prozodii řeči – výška, rytmus a barva hlasu, které reagují na emoční projevy klientů, pomáhají zpracovat jejich významné zkušenosti. Výzkumný tým překvapilo mnoho výsledků. U účastníků se synchronizovala aktivita sympatického nervového systému, která byla měřena vodivostí kůže. Tato synchronie poukazuje na vzájemný soulad při regulaci afektivního vzrušení. Dalším zjištěním bylo, že u ko-terapeutů dochází k vysoké míře vzájemného naladění, které je vyšší než u partnerských dvojic, což může být tím, že ko-terapeuté odvádí svou práci. Nečekaným výsledkem pro tento výzkumný tým bylo, že jen velmi málo docházelo k synchronizaci autonomního nervového systému či pohybů těl u všech čtyř aktérů setkání. Většinou došlo k synchronizaci u dvojice nebo trojice. (Seikkula et al., 2018)

Dle Seikkuly et. al. dochází během párové terapie ke ztělesněnému naladění v dyádě mezi terapeut/klient, ale také mezi terapeuty navzájem (Seikkula et al., 2012).

Součástí výzkumného projektu Relational Mind byla i výzkumná studie Kykyri et al. na katedře psychologie univerzity Jyväskylä ve Finsku, jejíž cílem bylo prozkoumat měkké prozodie, což zahrnuje to, jak terapeuti používají pauzy, nižší hlasitost, pomalejší rytmus a měkčí intonaci než v ostatní řeči při psychoterapeutické interakci. Bylo zjištěno, že měkká prozodie je významným nástrojem v komunikaci a přispívá k emočnímu naladění zúčastněných a terapeutické změně. Je však pravděpodobné, že k používání těchto jemných nástrojů dochází v interakci automaticky, bez vědomé volby. Pro spolehlivé závěry by však bylo potřeba více případů a vytříbenější způsoby analýzy dat. I přesto byla studie přínosem v tom, že zahrnovala tři úrovně terapeutické interakce – použití měkké prozodie u zpracování prožitků, pozorovatelná změna na tělesné úrovni, která byla měřena a potvrzení prožitku klienta z interakce. Autoři studie se domnívají, že spíše než na jazykové úrovni, probíhal dialog během shodné synchronizace na tělesné úrovni. (Kykyri et al., 2017)

## **7 Ko-terapie – práce ve dvojici**

Ko-terapie se hojně využívá v poradenství, v manželské a rodinné terapii od druhé poloviny minulého století (Hornova, 2020).

Ko-terapii, kterou je myšleno využití dvou terapeutů při setkání s klienty, byla v minulosti věnována značná pozornost a setkala se se smíšenými názory. Podporu získala u skupinových terapeutů (Hendrix et al., 2001).

Model ko-terapie byl při skupinových aktivitách s dětskými klienty u De Luca a spolupracovníků použit z těchto důvodů: 1. Dva terapeuti, kteří se odlišují perspektivou, temperamentem i mírou únavy mohou nabídnout více zdrojů pro léčbu než jeden terapeut. 2. Dva terapeuti sdílí odpovědnost. 3. Přítomnost dvou terapeutů poskytuje prostor pro modelování vhodného chování a řešení konfliktů. 4. Dva terapeuti poskytují pocit stálosti a kontinuity. (de Luca et al., 1992)

### **7.1 Ko-terapeutický vztah**

Ko-terapie nese výhody pro začínající terapeuty, kdy přítomnost ko-terapeuta snižuje úzkost začínajících terapeutů. U ko-terapie dle Yaloma a Leszce je důležité, aby se spolu ko-terapeuti cítili otevřeně a dobře. Ko-terapeutický vztah potřebuje čas ke svému vývoji a zrání. Ko-terapeuti by měli mít k hovoru několik minut před začátkem setkání a patnáct až dvacet minut po skupinovém setkání, kdy si mohou poskytnout zpětnou vazbu. (Yalom & Leszcz, 2021)

Existuje model ko-terapie, který popisuje devět stádií ko-terapeutického vztahu: vytvoření smlouvy o práci, vytvoření si identity jako týmu, rozvíjení vzájemnosti a úcty, rozvíjení blízkosti, definování vzájemných silných stránek a omezení, zkoumání možností, podpora sebekonfrontace, integrace a realizace změn, uzavření společné práce. (Dugo & Beck, 1997)

### **7.2 Ko-terapie v Otevřeném dialogu**

Ačkoliv je ko-terapie při síťových setkáních v duchu Otevřeného dialogu důležitým prvkem, zůstávají procesy týkající se tohoto vztahu z velké části neprozkoumány (Lagogianni et al., 2023).

Hornová se se svým multidisciplinárním týmem složeného ze čtyř mužů a čtyř žen (kliničtí psychologové, psychoterapeuti, sociální pracovník a arteterapeut) věnovala praktickému výzkumu dialogické ko-terapie. Cílem jejího výzkumu bylo rozpoznat,

rozvíjet a reflektovat dialogické kvality v ko-terapeutických vztazích. Tento praktický výzkum trval rok a půl a měl několik rovin. Nejdříve každá dvojice reflektovala proběhlé společné setkání. Tým si vypracoval tyto dvě otázky, které se zaměřují na učení a sebereflexi: 1) „Co jsem se dnes naučil/a o procesu ko-terapie? 2) Co jsem se dnes naučil/a o sobě?“ Poté se v rámci ohniskové skupiny, která se konala každé 2 až 3 měsíce, věnovali diskuzím o ko-terapii, po níž následovala teoretická reflexe a opětovné navrácení ke ko-terapeutickému procesu. (Hornova, 2020)

Výsledkem výzkumu bylo pojmenování čtyř vztahových kvalit dle Hornové (2020, s. 330) „1) schopnost vzájemně nesouhlasit 2) ochota přijmout výzvu terapeutické situace 3) péče o vztahový prostor mezi nimi 4) uvědomění si osobních tělesných pocitů a schopnost je verbalizovat“.

**Schopnost vzájemně nesouhlasit** – terapeuti z týmu Hornové si uvědomili, že je důležité, aby neumlčovali svoje vnitřní impulzy, když měli jiný názor na situaci, aby mezi sebou nesoutěžili, ale aby budovali polyfonii rovnocenných hlasů. (Hornová, 2020)

**Ochota přijmout výzvu terapeutické situace** – jedním z největších výzev jak se stát dialogickým ko-terapeutem, bylo v prostoru ko-terapie „najít svůj hlas“. Terapeuti z předchozích výcviků uměli odlišovat procesy, které souvisí s terapií a které jsou jejich vlastní. Snažili se při setkání s klienty o autenticitu a transparentnost, které je přivedly k většímu sdílení, než doposud, čímž se dostali dál do bytí s klienty. (Hornova, 2020)

**Péče o vztahový prostor** – terapeutům se během výzkumu podařilo zvýšit vzájemnou vnímavost vůči komunikaci toho druhého, zejména vůči neverbálním projevům. Rovněž se zabývali „opětovným spojením“ s ko-terapeutem v případě nepříjemných pocitů a zvládání neshod. (Hornova, 2020)

**Uvědomění si osobních tělesných pocitů a schopnost je verbalizovat** – pro některé terapeuty z týmu např. se systemickým výcvikem bylo výzvou vyjádřit své tělesné pocity, které si v průběhu dialogické ko-terapie zvýšeně uvědomovali. Nápomocné v tomto učícím se procesu bylo pozorování a následná analýza vlastních tělesných postojů ve videozáznamu. (Hornova, 2020)

Neexpertní pozice má v dialogické ko-terapii také nezastupitelné místo. Nejen, že na ní staví, ale také ji podporuje tým, pokud jsou terapeuti schopni zaujmout rozdílný postoj, mluvit spolu respektující komunikací a zůstat ve vztahu. Dobrý způsob dle Hornové jak zůstat v neexpertní dialogické pozici, ať již pracuje s klienty nebo členy týmu, je proces sdílení myšlenek v pozadí, aby byl proces rozhodování veřejný a probíhal ve vzájemné spolupráci. (Hornová, 2020)

### 7.3 Výhody dialogické ko-terapie dle Hornové

**Dialogická ko-terapie je povzbuzující** – tým Hornové vnímá dialogickou ko-terapii jako energizující i při práci s rodinami, u kterých se cítí „zaseknuti“ nebo jsou pro ně určitým způsobem náročné. Jednou z jejich hypotéz, proč se tak děje, je, že toto prostředí vnímají jako prostor, kde mohou být přítomni „tady a teď“ s protichůdnými hlasy i se všemi svými částmi a kde si vzájemně naslouchají a reagují na sebe. (Hornova, 2020)

**Zkušenost s dialogickou ko-terapií přenáší polyfonii i do individuální práce** – zkušenost s prací ve dvojici členové týmu přenáší i do individuální práce, čímž podporují polyfonii hlasů. Jeden z kolegů Hornové (2020,) začal používat větu např. „Víte, často pracuji s kolegou v ko-terapii a on by teď asi řekl...“ (Hornova, 2020)

### 7.4 Nevýhody dialogické ko-terapie dle Hornové

**Finanční hledisko** – vzhledem k účasti dvou terapeutů je cena buď dvojnásobně dražší, nebo má terapeut zaplacenou pouze poloviční částku. (Hornova, 2020)

**Časová náročnost** – síťové setkání bývá nejčastěji v délce 90 minut a po tomto sezení následuje ještě společné setkání ko-terapeutů v délce 15-30 minut, ve které tým Hornové pokračuje i po ukončení výzkumu a přistupují k němu jako k prostoru vlastního učení a prevenci vyhoření. (Hornova, 2020)

**Náročnost školení** – dialogická ko-terapie ideálně vyžaduje dobře vyškolené terapeutů, kteří mají kontakt s vlastními pocity, zvládnou vyhnout se nástrahám soupeření atd. Zároveň platí, že pro vyškolené terapeutů je výzvou odnaučit se svoje osvědčené metody a návyky, které by mohly být překážkou při dialogické ko-terapii. (Hornova, 2020)

### 7.5 Studie ko-terapie dle Lagogianni et al.

Studie, která aplikovala tématickou analýzu metodou polostrukturovaných rozhovorů s 20 terapeutů, kteří jsou vyškoleni v Otevřeném dialogu a pracují ve veřejném, soukromém sektoru nebo na mezinárodní úrovni ukázala, že na setkáních jsou terapeuti přítomni se svým prožíváním a profesním já. Dále má také ko-terapeutická praxe dynamický vliv na rozvoj osobnosti terapeutů směrem k větší dialogičnosti, umožňuje jim osobní transformaci, sdílení zodpovědnosti a přispívá ke společnému porozumění. Nezbytným předpokladem pro rozvoj ko-terapie se zdá být důvěra. (Lagogianni et al., 2023)

Všichni účastníci výzkumu ko-terapie v Otevřeném dialogu považovali za důležitý dialogický vztahový prostor mimo setkání sítě, který napomáhá dalšímu prohloubení jejich vzájemného naladění. Mluvili o supervizích, které vnímají jako klíčové pro hovor o vztahu ko-terapeutů a dále o reflexích po setkání se sítí. (Lagogianni et al., 2023)

Jazyk mezi ko-terapeuty musí být stejný jako při facilitaci - zvučí, opatrný a jemný. Téměř všichni účastníci studie se shodovali, že když se navzájem poznají, vytvoří si jemnější a pečlivější přístup ke svému kolegovi. Pro mnoho účastníků výzkumu bylo důležité, aby cítili od svého ko-terapeuta bezpodmínečné přijetí, kdy neexistují žádná očekávání, dobré či špatné způsoby, týkající se toho, jak být spolu na schůzce. (Lagogianni et al., 2023)

Skoro polovina účastníků studie vnímala jako kanál pro navázání kontaktu se svým kolegou ztělesněné reakce, což může být užitečným východiskem pro reflexi. Pro vzájemné naladění jeden na druhého, uvedl jeden z účastníků, že před zahájením síťového setkání cvičí všímavost. (Lagogianni et al., 2023)

Ko-terapie má vliv na rozvoj profesní identity terapeuta a prožívání sebe sama. Díky procesům v ko-terapii si terapeuti poskytují podporu při zkoumání hlasů svého vnitřního dialogu, jejich rozvíjení a sdílení se sítí. Je jednoduché uvíznout a promlouvat z jedné pozice profesního já, které se opírá o poznatky nebo vzpomínkového prožívajícího já. Avšak díky ko-terapeutově pozvání se mohou tyto uvíznuté hlasy stát méně náročnými a pohybovat se v různých úrovních a rozvíjet polyfonii. Ko-terapie se může stát sdíleným prostorem, který zve k prozkoumání rozdílů a neshod, dokud se neobjeví něco nového. To přispívá k transformaci a stává se z něj léčení. (Lagogianni et al., 2023)

Christina Lagogianni vzhledem k nárůstu zájmu o Otevřený dialog a dialogické přístupy doporučuje, aby školitelé, praktici Otevřeného dialogu a supervizoři věnovali pozornost dynamice ko-terapeutického vztahu, aby mohli pečovat o sebe, svůj tým a nakonec i o síť, se kterými pracují (Lagogianni et al., 2023).

## VÝZKUMNÁ ČÁST

### 8 Výzkumný problém a cíle práce

Cíl mojí práce - zmapování zkušeností s prací ve dvojici při facilitaci síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu a hlavní výzkumná otázka vyšla z mojí pracovní zkušenosti jakožto členky týmu, který se snaží uplatňovat principy Otevřeného dialogu v naší sociální službě. K položení této výzkumné otázky mne vedla zvědavost a zároveň touha se dozvědět více o tomto klíčovém prvku Otevřeného dialogu. Hlavní výzkumná otázka zní: „Jaká je zkušenost členů z různých týmů pracujících v duchu Otevřeného dialogu s prací ve dvojici při facilitaci síťových setkání?“

Již během realizování prvního interview jsem u sebe zachytila motivaci předat zkušenosti participantů pro začínající dvojice a týmy a vzešla vedlejší výzkumná otázka: „Jaká doporučení s prací ve dvojici při facilitaci síťových setkání by bylo dobré předat začínajícím facilitátorům?“

## 9 Popis realizovaného výzkumu

V této kapitole bude zachyceno, jakým způsobem jsem vybírala participanty, sbírala data, analyzovala je, bude představena metodologie IPA – Interpretativní fenomenologická analýza, kterou jsem si záměrně vybrala a používala, protože je vhodná pro začátečníky (Koutná Kostínková & Čermák, 2013) a rovněž bude věnována kapitola etice výzkumu. Při samotném výzkumu jsem se držela doporučením Švaříčka et. al. (2012) „Naučit se metodologii jen z knihy je nemožné, vlastní činnost je zde zásadní“. A také: „Zároveň se přimlouváme za to, abyste si dovolili luxus dělat chyby, vracet se k nim a korigovat je. Prozkoumání slepé uličky je podle nás jedním z neúčinnějších didaktických nástrojů.“ (s. 10)

### 9.1 Participanti

Interview jsem vedla postupně s 5 participanty. Se všemi se setkávám na Komplexním psychoterapeutickém výcviku v Otevřeného dialogu. Všichni participanti se účastnili v minulých letech některého z běhů Základního tréninku v Otevřeném dialogu, který pořádal Narativ nebo Akreditovaného 150h výcviku v „Otevřeném dialogu“, který pořádala Zahrada 2000, z.s. Pro některé ze zúčastněných se nejedná o první psychoterapeutický výcvik, kterého se zúčastňují. Někteří z participantů se pohybují ve vícero terapeutických kontextech a mají tak velice rozmanité zkušenosti.

Všichni participanti mají minimálně dva roky praxe s facilitací síťových setkání dle principů Otevřeného dialogu a jsou ze čtyř různých pracovních týmů. Participanty jsem získala přímým nábořem, když jsem je oslovila přímo na výcviku nebo ve své práci, pokud se jednalo o kolegy ze stejného týmu, ve kterém pracuji já.

Jednalo se o dva muže a tři ženy. Věk participantů je mezi 38 – 56 lety. Profesionálně jsou čtyři psychologové a jedna psychiatrická zdravotní sestra.

### 9.2 Sběr dat a postup při výzkumu

Výzkumné interview bylo vzhledem k větším vzdálenostem bydliště participantů a úspoře času čtyřikrát uskutečněno v online prostředí. Jedno setkání bylo osobně. Se všemi participanty jsem realizovala nahrávání jednoho rozhovoru. Volbu data a času setkání jsem domlouvala společně s účastníky rozhovoru, navrhovanému termínu setkání jsem se snažila přizpůsobit. Během nahrávání rozhovoru se nikdo nenacházel ve stejné místnosti. Platforma, díky které se online setkání uskutečňovalo, byl Google Meet.

Zároveň s touto online aplikací jsem připojovala program Transkriptor, který po online setkání zpracoval mluvenou řeč do textu, a rovněž jsem nahrávala rozhovor na hlasový záznamník v mobilním telefonu, podle kterého jsem poté upravovala transkript. Délky rozhovoru byly v rozmezí 45 minut až 100 minut. Když jsme v rozhovoru překročili hodinu, vygenerovala jsem nový odkaz na Google Meet, poněvadž jsem neměla placenou verzi a délka setkání byla limitována 60 minutami.

Před začátkem nahrávání prvního rozhovoru jsem provedla reflexi vlastní zkušenosti s tématem práce ve dvojici při facilitaci síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu a položila jsem si stejné otázky, které jsem následně pokládala participantům.

- 1) Když se řekne facilitace síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu, co se ti vybaví?
- 2) Jak podle tebe vypadá ideální facilitace ve dvojici?
- 3) Co všechno podle tebe společnou facilitaci ovlivňuje?
- 4) Co se dá udělat pro úspěšnou facilitaci předem?

Jako první se mi vybavily zkušenosti s konkrétními klienty, naše společné vzájemně obohacující se setkávání. Zachytávala jsem u sebe nadšení a vděčnost z tohoto způsobu práce a rovněž výzvy, které tato práce přináší. Vděčnost se vztahuje k tomu, že mohu být s lidmi, kteří mají nějakou psychickou potíž tímto neexpertním postojem a zažívat hluboká lidská setkání. Některé okamžiky na setkáních jsou velice silné a je obohacující být jim přítomen. Pracovala jsem několik roků na psychiatrii, ať již u lůžka nebo v ambulanci. Prošla jsem oddělení psychiatrické JIP, příjmacího oddělení pro muže, psychoterapeutické oddělení i psychiatrickou ambulanci. Po mateřské dovolené, která mi přinesla kromě nové role matky i „setkání se svým stínem a traumaty“ jsem zjistila, že pracovně se na psychiatrii a do zdravotnictví nechci vracet. Impulsem k tomu začít se k psychiatrii přibližovat byl rozhovor, ve kterém se mluvilo o Otevřeném dialogu, a díky němu jsem si k Otevřenému dialogu našla cestu. Nyní pracuji 5. rokem v týmu, který se snaží principy Otevřeného dialogu uplatňovat ve svojí terénní práci i ambulantní praxi a sbírám zkušenosti.

Práce ve dvojici je lákavá a přináší rozmanité zkušenosti, díky různorodosti kolegů a situací, do kterých spolu vstupujeme. Zpočátku mojí práce mi přinášela práce ve dvojici mj. úlevu od obav „něco nepokazit“ a oporu. Vnímám, jak se to proměňuje a s narůstajícími zkušenosti u mne klesá míra obav a otevírá se prostor potenciál dvojice více využívat.



Fascinuje mne zkoumat u sebe kvalitu přítomnosti a přemýšlím o tom, co vše tuto naši přítomnost a tím pádem i facilitaci sít'ových setkání ovlivňuje. Baví mne propojovat teorii Otevřeného dialogu s Polyvagální teorií Stephena Porges, teorii Petera Levina a do třetice Internal Family Systému. Uchvacuje mne vzájemné ladění našich nervových systémů a možnost vidět tento tanec těl na sít'ových setkáních, klient pohne nohou o mikrosekundu dříve, ve stejný čas se napijeme, vydechneme...

Registruji u sebe zvědavost, jak to mají ostatní kolegové a kolegyně z jiných týmů, co za vlivy se odráží na práci ve dvojici a co vše dělají pro podporu dobré práce. Já se opírám o jeden důležitý pilíř mindfulness, jenž jsem začala praktikovat zhruba od roku 2016 a stále objevuji hloubky možností tohoto přístupu. Přemýšlela jsem o tom, nakolik to, že se znám blíže s participanty, mi bude komplikovat „uzávorkování“ při čtení přepisů rozhovorů a následné analýzy.

Po této sebereflexi jsem přistoupila k nahrávání, transkripci a analýze rozhovoru s prvním participantem. Rozhovor, ve kterém byly očíslované řádky textu, jsem si vytiskla se širokými okraji na obou stranách. Po opakovaném čtení rozhovoru, opakovaném poslechu, tvorbě poznámek jsem provedla redukci dat do tabulek témat, kterým jsem přiřadila název kategorie. U prvního participanta jsem přepsala rozhovor do narativní podoby, kterou nezveřejňuji. Již v prvním rozhovoru se objevil fenomén naladění. Na tento fenomén jsem se poté od druhého rozhovoru více doptávala a pokládala jsem participantům otázky týkající se naladění. Od druhého rozhovoru jsem se také doptávala na doporučení pro začínající facilitátory v duchu Otevřeného dialogu.

Po nahrání druhého rozhovoru jsem přistoupila k jeho analýze. Když jsem začala přepisovat druhý rozhovor do narativní podoby, zjistila jsem, že bych při psaní tímto způsobem překročila maximální počet stran práce. Další rozhovory jsem již takto nepřepisovala a zůstala jsem u postupné analýzy jednotlivých rozhovorů a zachycování témat do tabulek.

Během kontaktu s daty se mi proměňovaly názvy kategorií, jejich pořadí a tento organický proces byl přítomný po celou dobu psaní výsledků výzkumu. Největším přínosem pro moji analýzu byla opakovaná ruční analýza a ponoření se do dat, kdy jsem měla několik dnů rozložené rozstříhané kusy rozhovorů skoro všude po pokoji a různě jsem je přemísťovala, propojovala, přeskupovala, dalo by se říct, že jsem „plavala v datech“. Výsledkem této plavby bylo vyjevení se vizuálního ztvárnění výsledků, které zveřejňuji v praktické části této práce. O manipulaci s daty v průběhu analýzy hovoří Hendl jako o eklektické aktivitě, kde neexistuje jediná správná cesta (Hendl, 2005).

### 9.3 Interpretativní fenomenologická analýza

Interpretativní fenomenologická analýza, dále jen IPA, má počátky v 90. letech minulého století a je rozvíjena Jonathanem A. Smithem a Mikem Osbornem. Klíčovým výrazem vycházející z Husserlovy fenomenologie je žitá zkušenost sama o sobě. (Koutná Kostínková & Čermák, 2013) Tuto analýzu lze použít při zkoumání procesu nebo novosti (Kocvrlichová, 2006). IPA svůj postoj usazuje na třech zdrojích – fenomenologii, hermeneutice a idiografickém přístupu. IPA začíná detailním prozkoumáváním jednoho případu, kdy při opakovaném čtení a následné analýze dochází k určitému stupni porozumění a až poté výzkumník přechází k analýze dalšího případu. (Koutná Kostínková & Čermák, 2013)

Nejčastější metodou k získávání dat je polostrukturovaný rozhovor, který dává možnost zachytit zkušenosti participanta v první osobě a zároveň přináší participantovi volný prostor k rozvíjení myšlenek o tématu a svůj postoj znovu reflektovat. Data lze získat i pomocí focus group, což klade na výzkumníka větší nárok vzhledem k většímu počtu účastníků. (Koutná Kostínková & Čermák, 2013)

Před první analýzou dat a jako nultou fází analytického postupu se provede reflexe výzkumníkova vztahu k tématu a mj. i uvědomění si vlastní motivace. Poté následuje analýza prvního rozhovoru, opakované čtení dat a tvorba počátečních poznámek. V další fázi výzkumník pracuje se svými poznámkami, redukuje počet dat do témat a začne mezi nimi hledat souvislosti. Poté se přechází k analýze dalšího interview. Důležité místo má v tomto analytickém procesu interpretace. Jako jeden z posledních kroků je propojení jednotlivých analýz. Posledním krokem je prezentace analýz. (Koutná Kostínková & Čermák, 2013)

### 9.4 Etika

Nejdříve jsem participanty seznámila s výzkumem, s jejich právy a poté podepsali informovaný souhlas. Vzhledem k online nahrávání podepsali čtyři participanté souhlas před online schůzkou v době osobního setkání na výcviku a k nahrávání došlo v následujících týdnech poté. U jednoho participanta byl vysloven ústní souhlas s nahráváním a podepsán informovaný souhlas při osobním setkání. Participanté byli seznámeni s možností z výzkumu kdykoliv vystoupit.

## 10 Práce s daty a výsledky

Při facilitaci síťových setkání je práce ve dvojici jeden z důležitých komponentů a bez ko-terapeuta by se nepodařilo na setkání přinést reflexe. Pokud tedy dále v textu budu psát o facilitaci síťových setkání, tak tento pojem zahrnuje automaticky i práci ve dvojici, poněvadž je to u tohoto způsobu facilitace velice úzce provázáno a zároveň „*dvojice pomáhá ten proces nést*“. U prvních dvou participantů se toto propojení objevilo hned jako první asociace u odpovědi na první otázku: Když se řekne facilitace síťových setkání, co se Ti vybaví?

*„No tak nejvíc asi ta práce ve dvojici s více lidma. Takže to, co teď dělám s klientama nejčastěji, to co mě nejvíc i baví, by se dalo říct.“ (R1, 1.18-20)*

*„No tak asi úplně první se mi vybaví to, že tam je někdo se mnou, to je pravda aspoň teď v tuto chvíli, že tam je nějaký parťák.“ (R2, 2.34-36)*

U každého participanta, se kterým jsem vedla rozhovor, bylo patrné nadšení z tohoto způsobu práce. Participantů mluvili o tom, že je tato práce baví, fascinuje, povznáší, je splněným snem, jsou za ni vděční, dává jim smysl a někteří také mluvili o náročnosti a výzvách, který tento způsob práce na ně klade. Práce ve dvojici je pro participanty vzájemnou oporou, sdílením odpovědnosti a také obohacením o přítomnost a zkušenosti kolegy.

*„Ta míra se o sebe opřít, ta míra toho, že se můžu nějak i spolehnout třeba na to, že ten druhý ve spolupráci mě může dát nějakou jako oporu. Někdy pomáhá už jen to, že je člověk ve dvou, tak to už je mi oporou.“ (R5, 6.168-171)*

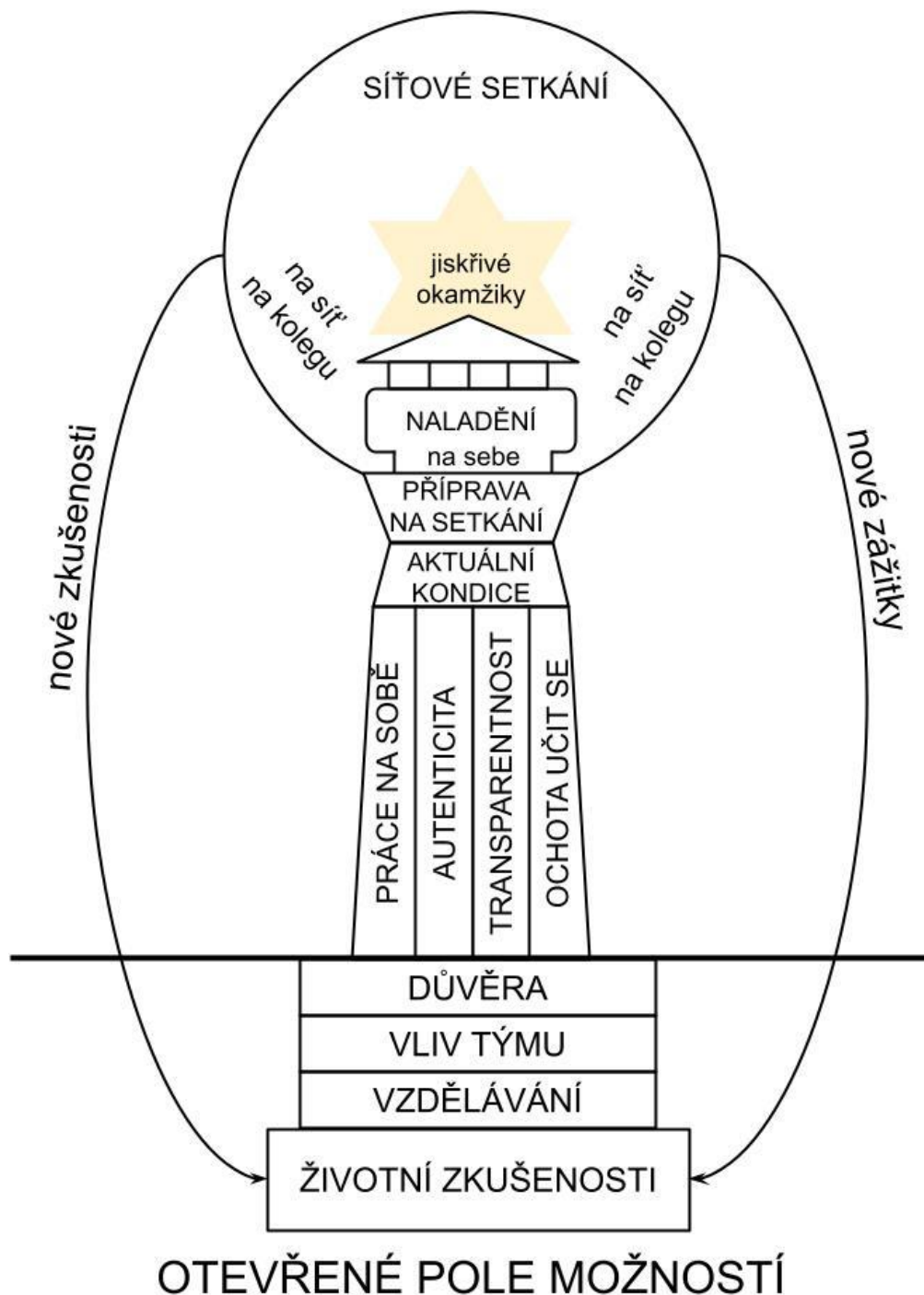
*„Vlastně to, že jsem ve dvojici, to je vždycky tak ta pomoc, no dobře, takže to není jenom na mě. Že se to vlastně rozloží, rozloží na to, na ty ostatní a je to vlastně hrozně jako fajn, vlastně být ve dvou. Jenom, protože mám jako méně odpovědnosti, ale protože tam může přinést něco úplně jinýho ten člověk, že vlastně to je tak jako v tom krásné vlastně.“ (R5, 19.545-551)*

### 10.1 Proudící vlivy na práci ve dvojici při facilitaci síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu

Participantů ve svých rozhovorech zmiňovali vlivy, které se odrážejí ve větší nebo menší míře na podobě práce ve dvojici a následné facilitaci síťových setkání. Tyto proudy vlivů, které se prolínají a plynou s různou intenzitou, jsem uspořádala do schématu - obrazu

majáku, jenž je pro mne symbolem naděje, který si s filozofií Otevřeného dialogu spojuje a nepřímo odkazuje na Finsko, místo, kde se Otevřený dialog „zrodil“.

Obrázek č. 1: Maják proudících vlivů



### 10.1.1 Životní zkušenosti

Každý z terapeutů nasbíral během života mnoho životních zkušeností, které mohou mít na následnou facilitaci vliv. Některé životní zkušenosti, které byly pro terapeuty těžké v minulosti, se mohou stát na setkáních následně obohacením pro klienta a jeho síť, pokud jsou přinášeny autenticky a citlivě ve vhodný čas v době reflexí.

*„Vlastně je v otevřeném dialogu opravdu jako výhodou, když člověk je autentický. To je samozřejmě pro profit toho klienta, toho klienta jasně, tak tam se to může nějakým způsobem proměnit ta moje třeba nějaká těžká zkušenost, nebo nějaká silná emoce, která se tam vynoří a já ji bezpečným způsobem, třeba v té reflexi můžu sdílet.“ (R2, 17.474-479)*

### 10.1.2 Vzdělávání v Otevřeném dialogu

Společným základem, bez něhož je práce ve dvojici v duchu OD komplikovanější než-li nemožná, je znalost principů Otevřeného dialogu. Jednou z cest, jak se k těmto principům a znalostem přiblížit, je vzdělávání v Otevřeném dialogu, ideálně pro tým může být, pokud je vzdělávání společné, aby všichni členové byli seznámeni s principy Otevřeného dialogu, získali společnou filozofii a stavěli na podobných hodnotách. Explicitně důraz na vzdělávání pojmenovávali první dva účastníci.

Pro prvního účastníka je důležitý filozofický postoj nevědění od Harlene Anderson a zdůrazňuje neexpertní pozici. Účastník přinášel zkušenost s tím, že lze do setkání, převážně do reflexí, zapojit i třetího kolegu, který má pouze dvoudenní kurz Otevřeného dialogu a staví na znalostech z jiného psychoterapeutického výcviku. Ke spolupráci s kolegyní, která má dvoudenní kurz, je dovedl společný projekt, na kterém se podílí více subjektů.

*„Myslím si, že je důležitý takový nějaký základní jako filozofický naladění. Možná to vyjadřuje dobře ten postoj nevědění od Harlene Anderson, kdy tam jsme s tím, že všechno vzniká na tom místě, že není nějaká jako znalost, kterou potřebujeme předat té rodině nebo těm klientům.“ (R1, 7.200-8.205)*

*„No, jako ona nemá výcvik, má dvoudenní kurz, ale tak tam s náma víceméně je, ta facilitace je na nás, ona se zapojuje do reflexí, ale taky se zeptá na něco nebo něco okomentuje, když cejtí potřebu, jako je ví, taková dejme tomu, není tak aktivní, ale jako jsme všichni tam jako v kruhu a zapojuje se občas no.“ (R1, 2.46-51)*

Druhá participantka vyzdvihovala vzdělávání, které je ideálně společné pro tým a prospívá vyladění. Tento společně strávený čas na vzdělávání přináší kromě informací i určitou živost Otevřeného dialogu do týmu, podporuje dialog a vyživuje nadšení týmu pro tento způsob práce.

*„...což může být nějaké společné vzdělávání, že jsme je třeba spolu absolvovali nebo zažili nebo jsme zažili třeba podobný typ vzdělávání minimálně, nebo jsme ho třeba i spolu zažili. Tak to si myslím, že přispívá tomu, že jsme vyladění, že to vyladění mě napadá, že je teda pro mě docela významné...“ (R2, 4.104-109)*

### 10.1.3 Vliv týmu

Atmosféra v týmu, který pracuje dle principů Otevřeného dialogu, se ukazuje jako podstatná pro to, aby se spolupráce ve dvojici dařila, napomáhá fenoménu naladění a následné facilitaci síťových setkání. Pro participantku R5 společná filozofie týmu a znalost tohoto přístupu poskytuje rámec, ve kterém se společně s kolegy pohybují a jež tímto přispívá k jejímu pocitu bezpečí.

*„Vždycky říkám, že vlastně ten tým má nějakou i společnou jako filozofii nebo společný přístup, a že vlastně ty principy tvoří to, jak jsme s těma lidma, a když by nebylo to držené aspoň těmi principy, nebo tím rámcem toho Otevřeného dialogu, tak vlastně se nemůžu na to úplně jako spolehnout. Jako jiný terapeuté přináší jiný způsob setkání a to si myslím, že to je to bezpečí se kterým tam můžu jako jít, protože vím, v čem se pohybuju.“ (R5, 8.232-9.239)*

Participant R4 doporučuje pracovat v týmu, který věří v člověka i v sebe navzájem, kde se členové týmu na sebe mohou spolehnout a být si vzájemnou oporou.

*„Pracovat v týmu, kterej věří v toho člověka, kde ty lidi navzájem v sebe věří. Kde se můžou opřít, kde můžou mluvit o tom, jak to doopravdy mají.“ (R4, 23.661-663)*

### Týmová rutina

Dva participanté (R2, R4) mluvili o pravidelných aktivitách na začátku pracovního dne, které napomáhají vzájemnému týmovému naladění a rovněž přináší kolegiální podporu. Jedna participantka doporučuje ranní porady formou **intervize v duchu Otevřeného dialogu** (R2), na kterou členové týmu mohou přinést svoje prožívání situací ze síťových setkání, kdy se cítili třeba zaplaveni tím, co se tam dělo. Na intervizích mohou pracovníci rovněž tříbit a kultivovat dovednosti získané na vzdělávání.

*„I když ve chvíli, kdy je to něco těžkého, že jo, tak potom jsme třeba zaplaveni oba, to je teda taky možný, že nic ani není asi jenom černobílé, tak na to si zase myslím, že by mohl být super nástroj ta intervize, kterou ten tým by mohl mít jako v ideálním případě každý den, kde vlastně dojde k jakémusi ošetření, intervize v duchu OD myslím, kde dojde k nějakému ošetření tady těch situací, abychom potom šli do práce s čistou hlavou, no tak to je asi ideál tak... Ráno se sejdeme, začneme jo, začneme intervizi, klidně 20 minut půl hodinky, je to pro někoho, kdo to ten den potřebuje a pak už jdeme do procesu.“ (R2, 14.423-15.435)*

Participant (R4) přinášel zkušenost z jeho týmu, ve kterém mívají jako rutinu pravidelná **ranní naladění**, na kterých sdílí s ostatními kolegy, s čím přichází do práce, v jaké jsou kondici a ideálně až teprve poté se rozchází na setkání. Po tomto naladění se lépe domlouvá organizace následujících setkání, kdo z facilitátorů na sebe vezme například zodpovědnost za držení struktury setkání.

*„Mě přijde, že to začíná v tom týmovém životě, v tom, jak se navzájem známe a jak ten den víme, jak na tom ten druhý je, protože mě přijde, že když to o sobě víme z toho naladění. Tak já můžu vědět, jak jsme na tom, třeba si řeknu, jako energeticky jsme na tom v pohodě, takže vlastně tam budem nějak jakoby v pohodě, když jakoby vím, že třeba já nejsem úplně v pohodě, tak můžu říct, jako nejsem úplně v kondici. A ten druhý může říct, tak jo, tak já víc vezmu na sebe tu strukturu. Anebo si řekneme, jakože oba dva nejsme v kondici, tak si jako řeknem, jak tam jakoby budem.“ (R4, 6.149-158)*

Některá aktivita se opakuje každý den, jiná jednou za delší čas. Participantka (R3) oceňovala nástroj **supervize** od zkušených výcvikových lektorů, kterou absolvovala se svým týmem online, vzhledem k větším vzdálenostem všech zúčastněných a ač preferuje setkávání tváří v tvář, tak i tato forma pro ni byla podporující.

*„My jsme měli online supervizi a to mi přišlo moc fajn. Sice to bylo jako technicky takové náročné, protože to tím, že to bylo online, oni byli každý někde jinde, tak ty technikálie to je jako věc druhá, když by to bylo samozřejmě tváří v tvář, tak to je ještě lepší, ale to prostě nejde takovéhle věci, ale i to, že s někým můžu něco takového jakoby sdílet, ptát se, mít nějakou zpětnou vazbu, vlastně i v rámci v rámci supervizi, tak to mi připadá fajn. A pro mě je takové jako podpůrné.“ (R3, 13.382- 390)*

Rovněž pro terapeutku R2 a její tým byly nápomocné supervize od zahraničních lektorů, které se svým týmem absolvovala v rámci projektu.

## **Vliv organizace na tým a následné procesy**

Nad vlivem organizace na naladění a následnou facilitaci se zamýšlela třetí participantka. V ideálním případě organizace žije „*tak nějak open dialogově*“ a dialogický přístup je prostoupen všemi vrstvami organizace, což by si terapeutka přála. Rezervy vidí participantka v prostorovém vybavení organizace na síťová setkání a také v přístupu některých kolegů, kteří o klientech mluví více než by bylo vhodné v jejich nepřítomnosti a staví se do expertní pozice.

*„Možná by mi bylo lépe, určitě bych se lépe cítila, kdybych věděla, že pro tu organizaci je to důležité a snaží se třeba i ty prostory uzpůsobit, aby ta setkání prostě byla ve vyhovujících podmínkách a určitě bych se cítila lépe, kdyby open dialog byl prostoupen jako i tou organizací. Ale to už jsou fakt takové nadstavbové věci, které říkat můžu, můžu pro to něco dělat, ale těžko to sama změním. Jo, to je spíš jako takový celkový pocit, takový jako rám, takové něco jakoby nad tím vším. Ale jsem si vědoma toho, že to úplně, že to prostě není v mých rukou.“ (R3, 14.392-402)*

*„A takové to rozebírání té situace jakoby předtím nebo rozebírání, co ten člověk, jo a tím myslím, že to je lidské, že si lidé potřebují takhle jakoby něco možná málo sdělit, ale když toto, když to prostě pro mě překročí tu hranici, že tam někdo začne vyprávět, právě jak by to mělo být a proč to tak je a nějaké návody, to mi nedělá úplně dobře. To je něco, co zase co si myslím, že určitě můžeme změnit.“ (R3, 15.426- 432)*

### **10.1.4 Důvěra – v sebe, v kolegu, v proces**

Důvěra v sebe, v kolegu i v proces je jeden z vlivů, který se významně dotýká práce ve dvojici a prolíná se dále až k síťovým setkáním a jejich facilitaci. O důvěře v určitých modifikacích mluvili čtyři participanté. Často je důvěra vnímaná jako základní kámen, bez kterého by práce ve dvojici a následná facilitace nebyla možná. Druhá participantka přinášela do rozhovoru téma bezpečí, které se vztahovalo hojně k síťovým setkáním a k tomu, co se tam děje a jakým způsobem, propojovala je s transparentností a autenticitou, o těchto kvalitách budu psát později. Samotné principy Otevřeného dialogu pocitu bezpečí a důvěry podporují a pomáhají je na síťových setkáních utvářet a zažívat. V rozhovoru ostatních participantů se důvěra a bezpečí často proplétaly a byly zmiňovány společně. Pocit bezpečí napomáhá členům týmu být autentický, sdílet svoje prožívání a otevřeně komunikovat. Participant R1 kromě důvěry v sebe navzájem vyzdvihl i důvěru v proces a ve smysl svojí práce.



*„Minimálně mezi teda mezi facilitátory mě přijde jako základ, no aby se cítili bezpečně a aby k sobě měli důvěru, aby měli důvěru v ten proces. Důvěru v sebe navzájem, i k sami sobě, což se tak vzájemně asi doplňuje a potom důvěru, že to, co děláme tak, že jako má smysl, má význam, že to může něco přinést.“ (R1, 11.293-299)*

Ochota spolehnout se na kolegu při facilitaci, sdílet svoje prožívání bez obavy, že mohu být za svoji otevřenost postižen či se otevřeně bavit o tom, jaká je vzájemná spolupráce, staví rovněž na důvěře a pocitu bezpečí. U třetí participantky toto vzájemné otevřené sdílení mezi ko-terapeuty o průběhu facilitace po setkáních prohlubuje pocit důvěry.

*„A vlastně to fakt ve mně potom vzbuzuje větší důvěru v toho člověka. Možná je to o vzájemném zase poznávání a mám to takové, jako že to spolu všechno potom souvisí, že potom vlastně i můžem se bavit o tom, jestli se nám spolu dobře facilituje, nebo ne, že, přijde mi to úplně normální, že já někomu nemusím sedět a někdo jiný může sedět více a že si to můžem říct a že v tom není, není zášť, nebo něco vůbec. To mi přijde fajn, pro mě osobně jako důležité.“ (R3, 13.350-357)*

Pro čtvrtého participanta je pocit důvěry úzce spjatý s pocitem naladění. Zamýšlí se, jestli na naladění a prohlubující se pocit důvěry má vliv počet společně odfacilitovaných setkání, nechce generalizovat z jedné zkušenosti, kterou v rozhovoru popisuje a sám pro sebe si tuto hypotézu později vyvrací. Důvěra v sebe samotného i v kolegu jsou pro tohoto participanta důležité vlivy na práci ve dvojici a naladění.

*„Přemýšlím, čím to je to vzájemné naladění. Já myslím, že to je hodně o důvěře. A že možná na tu důvěru může mít jako vliv počet setkání, ale říkám si, že možná vůbec ne.“ (R4, 17.488-490)*

*„Že jedna věc je ta důvěra a možná ještě kus, je tam nějaké jako důvěry v sebe, že ať se tam budou dít těžký věci, tak jakoby vložím do toho to, co pomůže tomu to zvládnout. Vlastně důvěra v sebe navzájem, důvěra, že to spolu zvládnem.“ (R4, 18.501-504)*

Pátá participantka také kromě důvěry ve spolupráci zmiňuje důvěru v proces. Počet odfacilitovaných setkání a znalost toho, jak kdo facilituje, pocitům důvěry napomáhá.

*„Já myslím, že důvěra, se kterou tam jako jdeme, jak moc jako důvěřuje tomu, ty spolupráci, tomu procesu nebo jak jsme ochotni důvěřovat tomu procesu. Určitě to, že třeba někoho znám chvíli, někoho znám víc, s kým se ocitnu v té dvojici, tak má vliv... Když je to třeba dýl, tak tam už to pomáhá, že pomáhá, že se známe nějak v tom, kdo co jak dělá a jak v tom jako jsme.“ (R5, 5.143-6.152)*

### 10.1.5 Kontinuální práce a péče o sebe, ochota učit se

Práce, kterou facilitátoři na sobě v minulosti odvedli a i nadále kontinuálně odvádí, se na síťových setkáních zúročuje. Práce na sobě myšleno ve smyslu sebepoznání, objevování svých slabých a silných stránek, zvědomění témat, na kterých potřebuji pracovat, práci s emocemi atd. Výzvy k práci a k poznání sebe sama přináší život, organizace, tým i samotná síťová setkání. Ochota učit se, kultivovat kvality a dovednosti, snažit se následovat principy Otevřeného dialogu má na facilitaci síťových setkání také podstatný vliv. Participantů mluvili o různých výzvách, na kterých pracují. Tyto výzvy se týkají tématu upozadování sama sebe a svých témat na setkáních, učit se být kvalitně přítomen a práci s emocemi. Čtvrtý participant zdůrazňoval vliv každodenní praxe, ať už je to všímavost či modlitba srdce, jež vedou terapeuty k pravidelné praxi „tady a teď.“ Se sebepoznáním napomáhají terapeutické výcviky, jež pomáhají zvědomovat citlivá témata facilitátorů.

Síťové setkání a společná práce ve dvojici je i přímým způsobem učení se dovednostem facilitátora. Čas společné reflexe po setkání dává příležitost nahlédnout a zreflektovat, jak se dnes na setkání dařilo, co příště udělat jinak, z čehož se učí jednotliví pracovníci a následně i celý tým. Citlivě sdělená zpětná vazba má svoje místo hlavně u začínajících kolegů, což přinášel první participant.

*„Že je to takový jako učení se v akci nebo učení se v tom procesu, jak to dělat. Taky na začátku určitě je dobrý, když je nějaký čas po skončení a mít tam jako odvalu, nebát se oslovit i nějaký hmm momenty, ve kterých mě třeba nebylo úplně příjemně, nebo který byly pro mě nový, samozřejmě s ohledem na to a to je vždycky jako takový citlivý na vyvážení, že jo pokud je v tom někdo úplně nově, nechci ho nějak jako zranit, nechci ho nějak jako odradit něčím, co si může vysvětlit jako kritika, jo? Tak tam mě přijde obzvlášť v těch začátcích je na místě co nejvíc ocenění, co nejvíc nějakýho jako vypíchnutí těch momentů, kdy to šlo dobře, ale pak se určitě i dostávat k tomu třeba, v čem mi nebylo úplně tak dobře a co bylo nový, čemu jsem nerozuměl třeba a nějak se na to doptat.“ (R1, 6.152-166)*

Sebevzdělávání, seberozvoj a rozvoj týmu jsou pro druhou participantku tři velice významné body. Nekončící práce na sobě je to, co se jí na této práci líbí a co zároveň je pro ni i náročné. Mluví o svém tématu upozadění se, tématu mlčení, schopnosti trénovat zaměření pozornosti na ostatní lidi, otevřenosti mysli a také tréninku paměti.

*„Určitě i být schopný, jakoby jak jsem mluvila o tom upozadění, tak upozadit v tu chvíli i jako svoje témata, že třeba, protože člověk slyší něco, něco ho ten den nevím něco očekává třeba večer, tak by na to myslí, jo, tak, tak vlastně schopen opravdu. A to si myslím, že je ta práce se sebou jako ten trénink. Být pozorný, být tam pro ty lidi a dát dozadu ty svoje témata nebo svoje události, nebo věci, který ten den řeší.” (R2, 15.399-16.406)*

Péče o svoje tělo, aby facilitátorku podrželo nejen v síťových setkáních, je tématem, na kterém kontinuálně pracuje, u třetí participantky.

*„No, co já určitě více můžu udělat je zaměřit se na takové moje téma, zaměřit se víc na to, abych pečovala o své tělo, protože čím víc budu pečovat, tím víc mě podrží v takových situacích, jako je síťové setkání, to určitě je co můžu udělat.” (R3, 14.378-381)*

Čtvrtý participant kromě každodenní pravidelné praxe a péče o sebe zmiňoval i proud vlivu „zamknutých” pocitů, které mohou setkání ovlivňovat a mohou mást facilitátora v tom, k čemu se objevené pocity na setkání vztahují. K jejich porozumnění, odemknutí a odplavení může napomáhat také psychotherapeutický výcvik, kterého se zúčastňuje.

*„Že celkově ta péče i jakoby pocity, práce s našima pocitama s jakýma pocitama tam jdeme, který pocity nevyřešený z něčeho úplně jiného nám do toho můžou zasahovat, který máme jako moc zamknutý, kterým třeba nedáme ten prostor i mě přijde, že to hodně souvisí s péčí o sebe, že třeba a únava má podle mě stoprocentně vliv a nějaký jako hluboký smutek a nějaký jako vztek nebo jakoby energie, co v těle je nějak jako zamknutá, takže se tam může jakoby dostávat na povrch a třeba mě potom mate, jako čeho se to týká, týká se to mě tohohle, že jakoby v tomhle nějaký optimální naladění. Přijde mě, že se to každému z nás stane, že tam nejdeme optimálně naladění, ale vlastně to, že o sebe pečujeme a že vůbec přemýšlíme o tom, že ty věci by nemusely být jenom těch lidí, s kterými se setkáváme, ale naše. Do toho mě naskakuje vlastně práce v psychotherapeutickém výcviku na sobě, s těma tématama, který jsou nějaký pro nás bolavý nebo obecně práce s nima nejenom na výcviku, že vlastně jak tam být takovýmahle tématama, že, přijde, že tady toto všechno má vliv na to, jak potom to síťové setkání proběhne.” (R4, 20.571-21.589)*

Vzdělání z předchozích výcviků a kurzů s prací s tělem, jak tělo vnímat, slyšet, pozorovat zúročuje na setkáních pátá participantka, pro kterou je hlas těla na setkáních důležitý. Tuto dovednost i nadále kultivuje a je stále v procesu učení porozumění hlasu těla v dialogu.

*„Tak to si myslím, že to bylo někdy jako předtím jako pracovat se svým tělem, jak vnímat jako svoje tělo nejenom jako myšlenky a tak a asi to, když jsem šla do toho kurzu, třeba práce s tělem jako s dotekem, tak si říkám, vlastně, že jsem vždycky chtěla to tělo přinést do toho procesu. Ať už jako toho člověka, tak vlastně i vlastní tělo, že když pracuji s tělem tak i s vlastním nějak. Takhle to tam si myslím, že to bylo nějaký, i když to třeba ne člověku nepoužívá úplně jako záměrně, tak už je tam ta zkušenost, prostě to tělo nějak jako umět slyšet, vnímat jako pozorovat, ale pořád je to jako proces učení ještě a pořád je to ještě jako něco, co si myslím, že je mám jako další pořád ještě jako výzvu co v tom procesu dělat jinak líp, třeba jak tomu ještě líp rozumět, je to tělo.“ (R5, 426-439)*

### **10.1.6 Autenticita a transparentnost jdoucí ruku v ruce celým procesem**

Autenticita a transparentnost je v týmech pracujících podle principů Otevřeného dialogu ceněna v době konání síťových setkání a také mimo ně, v době příprav na setkání a také po setkáních v době reflexe. O těchto schopnostech mluvili všichni participanti. Vzájemná autenticita a transparentnost pečuje také o vztahový prostor mezi kolegy, i když k ní dojde trochu později a ne ihned bezprostředně.

První participant přinášel zkušenost s oslovením nepříjemných momentů, které nenechal zapadnout.

*„... a třeba ta kolegyně, se kterou tam mám být, tak mě nějak jako minule naštvála, tak s tím něco udělat... jenom to nějak třeba oslovit a domluvit se s ní, že si pak zajdeme na kafe nebo něco.“ (R1, 8.513-518)*

Hodnota transparentnosti sebou nese to, že členové týmu nemluví o klientech bez jejich přítomnosti a vše se odehrává pouze na setkáních, čímž napomáhá pocitu bezpečí a důvěry.

*„No a potom vlastně velmi důležitá věc, ta transparentnost, že jo, když děláme otevřený dialog, tak se fakt snažíme, jo usilujeme o to opravdu, aby to, co se dělo, tak se dělo tam na těch síťových setkáních. Že o těch lidech už nemluvíme potom v tom mezidobí jo. Vlastně to, co to, co potřebujeme nějak sdílet, tak sdílíme s nimi, tak vlastně to, co to, co tam je, je možná jiné, než je třeba běžné.“ (R2, 3.73-78)*

Třetí participantka popisuje situaci autentické bezprostřednosti, kdy s kolegyní, se kterou jsou na sebe naladěni, může na setkání sdílet, že neví jak dál i před členy sítě a neobává se jejího hodnocení.

„ ... zároveň třeba úplně konkrétně vůbec neřeším třeba situaci, kdy se třeba se obrátím na tu kolegyni a řeknu, třeba a teď, teď jsem třeba bezradná, nebo teď budu ráda, jako že jsem úplně bezprostřední a nemám pocit ani, že ten druhý je úplně zaskočený, ani že si řekne, že mě nějak jako hodnotí, že něco je jako špatně, jakože to je fakt úplně takové jako tak, tak nějak přirozeně plynoucí a není to vůbec blbý pocit jako před těma lidma. Jo, že dokážu, že jakože že mi to tak nějak jde být autentická.“ (R3, 10.278-286)

Čtvrtý participant vzpomínal na intervizi, na které transparentně sdílel svoje prožívání a oceňoval otevřenost a upřímnost v týmu, ve kterém pracuje. Členové týmu, ve kterém působí tento participant, mezi sebou otevřeně sdílí i okamžiky, kdy jsou na setkání nenaladěni a snaží se bez obav porozumět tomu, třeba na pravidelných intervizích.

„Jo že vlastně nějaká míra té authenticity, že je fakt jako v pořádku to říct a nebát se, co to bude mít za důsledky. Míra authenticity spojená s intervizemi, že vlastně míra authenticity a jo, tady tohle se mě děje jo, řeknu jim to jo, i když to vypadá jako šíleně, i když je to něco, co třeba ve společnosti může být jako těžko přijímaný.... No ta otevřenost, to je, to je obrovská deviza naše.“ (R4, 22.635-23.645)

### **10.1.7 Aktuální kondice**

Vzájemná transparentnost a autenticita, se kterou k sobě ideálně facilitátoři síťových setkání přistupují, jim umožňuje otevřeně a bez obav sdílet, v jaké se dnes nachází kondici. Pravidelná péče o sebe, pohyb, dennodenní praxe např. mindfulness, napomáhá optimálnímu vyladění kondice, ale i přesto se stane, že se někdo hůře vyspí nebo řeší závažná témata. Pro sdílení informací týkající se kondice slouží např. ranní naladění a čas před setkáním. Kvalita kondice může ovlivnit přítomnost facilitátorů, bránit fenoménu naladění a dodržování principů.

„... že to ovlivňuje jako péče o sebe, jak tam člověk jde v kondici, jak moc vyspalý, jak moc přetížený, jak moc přepracovaný.“ (R4, 20.569-571)

„Tak kondice každého z nás ovlivňuje, s čím tam jdeme.“ (R5, 6.168)

### **10.1.8 Fenomén naladění – na sebe, na kolegu, na síť**

U všech participantů se v rozhovoru zřetelně a jako červená nit vinul fenomén naladění. R1 hovořil převážně o sladění, R2 o vyladění a další tři participanté používali slovo naladění. Naladění je rozmanité a různorodé jako každá dvojice, která síťové setkání facilituje a svoji roli hraje také i síť, se kterou se daná dvojice potkává. Naladění

má vliv na průběh síťových setkání a je všemi participanty vnímáno jako jedna ze známek dobré facilitace. Je podstatné být na sebe navzájem s kolegou napojený během setkání, k čemuž však nemusí dojít hned od začátku spolupráce, ale může se vytvořit až během procesu. Všichni participanti mluvili o naladění s jistotou a opírali se o svoje zkušenosti.

### **Aspekt četnosti setkání a plynutí času**

Někteří participanti uváděli, že napomáhá počet společně odfacilitovaných setkání, na kterých dochází ke vzájemnému poznávání se a poznání stylu facilitátora, kdy třeba jeden z facilitátorů přirozeněji více mluví a druhý třeba více reflektuje. R1 hovořil o sladění a vlivu času, kdy ke sladění může dojít až po opakovaných společných facilitacích a rovněž k němu může docházet i během průběhu jednotlivých setkání a naladění tedy nemusí být přítomné již od počátku setkávání se, pokud se staví na společných základech.

*„To sladění mi přijde důležitý, protože v těch dvojicích, ve kterých jsem často, vlastně ve všech mi je dobře a s každým je to úplně jiný. Zjistil jsem, že se to nedá úplně jako zabezpečit od prvního momentu, od první zkušenosti. Původně jsem měl takovou představu, že než půjdeme jako do nějakého setkání, tak je dobrý se na to nějak jako připravit společně, nebo něco si říct o tom. Ted' si myslím, že to není, že to nemusí být až tak nutný, že pokud tam jsou od obou nějaký základy, tak je možný se sladovat v podstatě během těch setkání, ale musí v tom být zájem od obou stran. (R1, 5.142-6.152)*

### **Aspekt osobnostního nastavení**

S některým kolegou k naladění dojde rychleji a s některým to déle trvá. Pro třetí participantku je důležité vzájemné porozumění a srozumitelnost sdělení druhého kolegy. Ke snazšímu společnému naladění přispívá i podobný styl humoru.

*„Jakoby těším na to, že jsem s člověkem, s kterým nějak, který je pro mě jakoby srozumitelný. Nebo jak to říct? Že nějak jako rozumím jeho sdělení, rozumím ehh, mám pocit, že jsme na sebe na naladění prožíváním možná. Jsem si tak uvědomila, že oni jsou to třeba lidé, s kterými máme podobnej styl humoru nebo tak.“ (R3, 6.156-159)*

### **Znalost citlivých témat facilitátorů**

Společná síťová setkání, týmové vzdělávání, čas mezi setkáním, intervize, supervize přináší možnosti, jak se dozvědět o citlivých tématech druhých lidí. Pro čtvrtého participanta jsou tyto informace nápomocné v tom, že napomáhají orientaci v tom, že rozumí tomu, co se na setkání děje a že se o sebe jeho ko-terapeut potřebuje během náročných chvil na setkáních postarat.

*„Takže vlastně vím, že když jdu na to setkání a vím, že pro toho druhýho, je to citlivý v něčem, tak mě to jako pomůže v tom, že pokud se tam něco takového začne jako nebo si všimnu, že třeba nějaký jako procesy regulace autonomního nervového systému, ten můj kolega, kolegyně začne používat relativně brzo, tak si řeknu jo, panečku, tak jako potřebuje se o sebe postarat, ale zároveň si říkám, jakoby plus mínus vím, co se děje, jakoby třeba, nestalo se to tady, nebo třeba netýká se to toho té naší, jako souhry během té facilitace? Jestli řeknu jo, tak tak já myslím, že jsem teda jako nic neudělal, čím bych to způsobil a vlastně ještě si to jako propojím s tím, že jo, panečku, to se teď dotýkáme něčeho takovýhodle.“ (R4, 6.161-172)*

### **Projevy naladění**

Konkrétněji popisovali participanti prožívání tohoto fenoménu od druhého rozhovoru, když jsem se na naladění doptala otázkou: „A jak vlastně poznáš, že je to naladění? Participanti mluvili o emocích, tělesných projevech a stavu mysli.

R2 mluvila o pocitu, který u sebe s jistotou pozná a opírá se o pozorování toho, co se děje na setkáních. Známkou vyladění dle R2 může být **synchronizace neverbálních projevů**, naklonění se, vydechnutí ve stejný okamžik, zasmání se, postoj a napětí v těle. Ve verbálních projevech, v tom co kdo říká a jaký přináší pohled na situaci, shoda být nemusí.

*„Vlastně člověk to vnímá i možná takové ty neverbální věci, jakože jak sedíme, jak se nakloníme, protože, když je člověk trochu pozorný, tak to taky vnímá... Většinou v těch neverbálních věcech jsme spíš vyladění a potom v tom verbálním třeba řeknem každý jiný pohled, ale na té neverbální úrovni spíš mám pocit, že býváme vyladění. Někdy člověk poslouchá ani nedutá, někdy zase si vydechuje, když dojde k nějakému uvolnění, někdy se zasmějeme, tak většinou mám pocit, že se zasmějeme oba třeba, nebo že vydechneme oba, nebo sedíme tak víc v pozoru, nebo víc pozorně, třeba i naklonění víc dopředu, že v tomhle se to taky asi může projevit. Určitě jako podmínku pro to vyladění neberu to, že každý řekneme trošku jiný pohled, to je v pořádku.“ (R2, 7.187-203)*

Pro R3 se naladění projevuje jako **radostný pocit**, který u sebe zachycuje hned po setkání s některým s kolegů, se kterým se jí dobře facilituje, mohou se o sebe navzájem opřít, těšit se na spolupráci a otevřené sdílení. Svoje nezastupitelné místo má i autenticita, otevřenost a důvěra. Tyto tři principy napomáhají k tomu, že i v náročných chvílích na setkáních je jí fajn a napomáhají k tomu být kvalitněji přítomna, **soustředěná** a naladěná na lidi.

*„No na sobě to poznám určitě. Jedna z takových věcí je, že i když přijdu a vím, že jsem předtím dělala jakoby něco jiného, že přijdu a mám radost vlastně, že tam toho kolegu vidím, že i když se dějou nějaký věci jiné, tak že nějak cítím, že jsme tam jakoby spolu a pro sebe a dokážeme se domluvit. Asi to cítím jako uvnitř, že mi je v tom fajn, že i když se dějou nějaké jako náročné věci, tak ale v ten okamžik je mi v tom fajn. A vlastně můžu ventilovat cokoli, co zrovna před tím jako setkáním jako můžu s tím člověkem úplně otevřeně mu říct jako co, co bylo těsně před tím a jaký mám den. A nemusím nic nějak jako korigovat. Můžu být úplně bezprostřední a mám pocit, že to je takové nějaké vzájemné přijetí a je mi z toho dobře, nehledě na to, jak náročné setkání mě potom čeká jako, nehledě na to, co se odehrává na tom síťovém setkání. A potom v průběhu si uvědomuju, že jsem nějak víc jako soustředěná a naladěná na ty lidi, když je mi tam dobře a tak se mi to asi víc daří, mám ten pocit, no.“ (R3, 9.254-10.272)*

Čtvrtému participantovi se fenomén naladění propojuje s pocitem **důvěry**. Pátá participantka mluvila s **jistotou o prožívání v těle**, zdůrazňovala hlasem slovo **JSEM** a o **kvalitě přítomnosti** a naslouchání. Když u ní začne převažovat myšlení či představy o slyšeném, pozoruje, že se na setkáních něco promění a dojde k odpojení. Naladění, stejně jako R2, vnímá i díky synchronním projevům např. vydechnutí.

*„To poznám i v tom těle, že jo? Že když se dostávám nějak jako do myšlenek, nebo unikám vlastně do nějakýho jako přemýšlení nebo představ, tak pomáhá se vrátit k tomu tělu a vlastně to znamená, být jako na tom setkání... Poznám to, protože když tam JSEM, tak tam JSEM, to prostě cítím v tom těle, že tam jsem. A že toho člověka jako slyším a nemám tam ty paralelní procesy úplně tak silné, jakože to, že tam někdy mohou být, ale vztahují se pořád k tomu, jakože vracím se k tomu, co tam jako je na tom setkání. A myslím, že to poznám i tak, že ten člověk jinak reaguje, když tam jako jsem na tom setkání... i na těch tělesných pocitech toho druhého můžu nějak poznat, že jsme jako v tom, že jsme tam spolu.“ (R5, 14.389-15.409)*

### **Někdy naladění „drhne“**

Někdy se může stát, že naladění „drhne“. Jedním z důvodů může být vzájemná konkurence facilitátorů a přetahování se o to, kdo bude mít více prostoru. První participant zveřejnil vnitřní dialog, který zachycuje facilitaci, která je zastíněna konkurencí.

*„Mám zkušenosti ještě jako z dřívějších z nějakých spoluprací s kolegy, kde nějak jako implicitně prostě jsem cítil takovou jako trošku vzájemnou konkurenci jakoby. Jo jo*



*ty se teď jako ptáš na tyhle ty otázky, dobře, dobře, jo tebe zajímá tady ten směr a mě zajímá něco jiného. Jo, ale já si myslím, že je tady teď důležitější něco jiného, takže nechám tě to dopovědět. Jo, tak dobrý, skončil jsi, tak a teď začnu já, já se začnu ptát na tohle, protože to si myslím, že je důležitější.” (R1, 16.448-457)*

Terapeut R1 dále uvedl konkrétní příklad, ve kterém došlo při síťovém setkání u reflexí ke ztrátě naladění a vzájemné podpory. V čase reflexe od něj jeho kolegyně odvrátila zrak a otočila se na jednoho z klientů.

*„A já když jsem se na ní otočil a něco jsem jí říkal a možná jsem se jí i na něco zeptal, tak ona se vlastně otočila potom na někoho z těch klientů a na něco se zeptala jeho a pro mě to bylo vlastně nepříjemný, protože jsem jí tam najednou neměl jako tu podporu, že jsem chtěl něco sdílet, na něco se jí zeptat a ona vlastně ode mě odvrátila zrak.“ (R1, 7.177-184)*

U druhé participantky vyladění může „*drhnout*“ nebo samotnému naladění brání, pokud je kolega zahlcený tím, co jej večer po setkání čeká nebo řeší něco náročného. Další příkladem ztráty naladění může být, když kolega třeba skáče do řeči, s výjimkou skočení do řeči jakožto projevem velkého zájmu.

*„No tak vlastně, takže vlastně to drhnutí by možná mohlo být o tom, že já nevím, když bysme si skákali do řeči třeba.” (R2, 6.185-187)*

Třetí participantka zažívá některé okamžiky nenaladění jako to, „*že to v ní jako v člověku nějak prapodivně nehezky vibruje*” (R3, 11.305-306) Je pro ni výzvou být na setkání s kolegyní, která často za svoji otázkou pokládá řečnické, „*že?*” Opakovaně se spolu k tomuto tématu spolu vraceli v reflexích po setkáních a i přesto je to zatím stále něco, co tuto participantku zlobí. Pokud jede participantka na setkání s někým, kde necítí soudržnost, plynulost a porozumění, tak již dopředu cítí „*šprajc*”, což také může fenomén naladění ovlivňovat.

*„Někdy se ocitám s kolegyní, která když facilituje, tak má tendenci, když pokládá otázky tak říkat takovéto řečnické, že? Takže očekává, že vlastně jako občas sklouzává k nějakým jakoby návodům a ještě říká to, že a já si uvědomuju, že mě tady tohle jakože, že mě to samotnou jako vytáčí, protože úplně cítím, že ti lidé jsou, tak trošku nechtě tlačení k tomu, aby vlastně souhlasili. A není mi v tom dobře, jo jo, my jsme se o tom jako s kolegyní, my jsme si to nějak jako spolu reflektovali, ale ona to tak prostě má a já jsem z toho tady z tohohle jsem třeba jakoby nervózní. Jo, tak to to je jedna z takových věcí, že si to na sobě, protože si to, že si to prostě potom uvědomuji, že mi v tom nějak není dobře. Možná se i někde jako trošku zlobím vnitřně, nebo tak něco.” (R4, 10.289-11.301)*

Fenomén naladění může ovlivnit a někdy i drhnout, pokud nejsou oba facilitátoři ve shodě v pohledu na Otevřený dialog, což pokud se tak stane, tak čtvrtého participanta znejišťuje. Také okamžiky, kdy by bylo dobré o trochu přetáhnout předjednaný čas síťového setkání a jeden z facilitátorů potřebuje končit přesně, může vyvolávat u tohoto participanta neklid.

*„A napadá mě třeba v tom, že prostě pro některý lidi ta jako hodina je prostě něco, jak to chtějí mít. A cítím, že když já bych to chtěl mít o kousek dál, že to není jako úplně v poho. A s některýma lidma mě přijde, že to není o osobnostním naladění, ale o tom, jak vidíme otevřený dialog a že a že to spíš je takový jako ladění, že tam si třeba říkám panečku, a abych to teď neudělal nějak tak, jak ten člověk si myslí, že to jako není otevřený dialog a jemu v tom nebude dobře, že vlastně je to teda víc rovin si uvědomuji, že jedno je nějaký jako osobnostní naladění. Druhý je nějaký naladění jakoby pohled na otevřený dialog...” (R4, 14.387-397)*

### **10.1.9 Příprava na setkání, jdeme tam jako tým**

Všichni participanté zmiňovali důležitost společné přípravy před setkáním, ve kterém se na sebe vzájemně naladí, sdělí si něco osobního, v jaké jsou kondici a pokud je to potřeba tak se domluví, kdo za co bude na setkání zodpovědný. V některých případech mohou společně kolegové sedět chvíli i v tichu nebo použít nějakou techniku, která napomáhá k naladění. Některá setkání mohou v terapeutech vyvolávat obavy. Terapeut R1 se svoji kolegyní v situacích, které jsou pro ně nějakým způsobem náročné, používá slovo „*natěšování*“, které jim pomáhá přeladit se směrem k otevřenosti a zvědavosti.

*„Když nás čeká nějaké setkání, ze kterého máme třeba nějaký obavy, tak v tomhle směru se o sebe postarat vzájemně tak, aby ty obavy nebyly moc vysoký, respektive nějak se naladit na něco jiného. S kolegyní jsme tomu začali tak říkat, že se jako natěšujeme na ty klienty.“ (R1, 14.400-405)*

### **Společná příprava**

Druhá participantka s kolegou využívá k přípravě na setkání i cesty autem a někdy po příjezdu na místo zůstávají ještě pár minut v autě pro společnou praxi a naladění.

*„Samozřejmě, ale co jsem zažila, pokud se to podaří, tak jsem měla vždycky pocit, že nám to nějak pomohlo, že ať už to je třeba to, že si fakt spolu sedneme a chvíli, jsme jenom v tichu, nebo můžeme použít něco nějakou techniku nebo úplně jednoduché dýchání, jo něco takového, co uděláme před tím síťovým setkáním, když jedem třeba*

*autem někam do terénu, takže v tom autě chvílku ještě ty 2 minutky 3 minutky si vezmem a nevyskočíme hned.” (R2, 5.126-134)*

Ne vždy se podaří společně s kolegou setkat předem na delší čas z časových důvodů. V tomto případě zmiňuje čtvrtý participant minimální naladění, které spočívá v tom, že se s kolegou po cestě do místnosti, ve které probíhá setkání, společně nadechnou a vydechnou se slovy: „*nádech, výdech*“.

### **Příprava místa**

Pokud se síťové setkání odehrává v prostorách organizace, je součástí přípravy i příprava místa, ve kterém se setkání odehrává, včetně přípravy skleniček, vody, vyvětrání apod. Třetí participantka přinášela vzpomínku na společnou přípravu místa, u které spolu s kolegyní domlouvaly i technické náležitosti.

*„Tak zrovna nedávno jsem si uvědomila, že když jsme spolu chystali i to místo i ta místa, jakože jsme, protože tam bylo vícero lidí, že jsme to, že jsme se o tom normálně jako předtím bavili a že jsme si to tak nějak rozdělili, že jsme si sami řekli, jak je necháme jako vybrat a jak to potom jako co, co uděláme my, že prostě ta domluva jakoby předtím i takové ty technické záležitosti.” (R3, 12.328-333)*

### **Příprava bez kolegy z důvodu časové tísně**

V případě, že čas na společnou přípravu se nepodaří, když třeba druhý ze dvojice dobíhá na poslední chvíli z terénu, tak pátá participantka připraví prostor a vezme si čas i na svoji kratičkou praxi naladění na sebe.

*„Já to mám tak, že když jako vnímám, třeba že já jsem ten, který má třeba víc času před tím setkáním než ten druhý, který přichází třeba z nějakého procesu. Tak ten jako pro to připravit nějak jako víc a vlastně mám ten prostor to připravit a nebo nějak aspoň jako postarat se o to, jak to začne, nebo jestli dojde k tomu začátku, jak připravit ten prostor jo, nebo postarat se o ty lidi a tak to vnímám sebe vždycky a mám za sebe nějak udělaný v tomhle a vždycky tam je takový ten okamžik jako kde jsem teďka já, jak se v tom cítím a jak vlastně mě v tom je, že teďka mě to čeká potom jako takový to naladění se, uvědomění si, co se vlastně děje, se mnou v tu chvíli.“ (R, 13.336-347)*

### **Reflexe po setkání**

Přípravou na příští setkání a procesem podporujícím učení je reflexe procesu s kolegou po setkání. Tým, ve kterém pracuje druhá participantka, používá organizací vytvořený dotazník, jež zachycuje 12 klíčových prvků a napomáhá facilitátorům reflektovat proces

facilitace, kdy stačí 10 minut po setkání si společně sednout a rozebrat proces facilitace s pomocí tohoto dotazníku.

*„Vlastně my jsme vytvořili si takový dotazník, který trošku jako v naší organizaci, který trošku kopíruje tyhle prvky a vlastně po té facilitaci. Nevím, jestli to každý dělá jo, ale po té facilitaci si mají spolu ty dva sednout a vlastně teď to projít nakolik se to dařilo.“ (R2, 9.238-243)*

Pro pátou participantku je společný čas reflexe po setkáních něčím, co jí dodává oporu již na začátku setkání.

*„No mě napadá vlastně i potom je nějaká reflexe a když zažíváme společně, tak vlastně vím, že už i když jdu potom jako na setkání a čeká mě setkání, tak vím, že se můžu spolehnout na tu reflexi, jakoby po setkání. Třeba jo, tak to už je věc, co se mi dává na začátku i to co mi pomáhá jako, jak jít na to setkání.“ (R5, 9.243-248)*

#### **10.1.10 Síťové setkání jako „špička ledovce“ aneb vrchol majáku**

Samotné síťové setkání je pro čtvrtého participanta jako „špička ledovce“, pod jehož povrchem jsou proudy vlivů zmíněných dříve, každodenní praxe, životní zkušenosti i s trhlinami, které se dají přebudovat a jež mají na podobu setkání vliv.

*„Mě přijde, že zatím jsou základy vlastně v optimálním případě jsou jako hodně hluboký, i když třeba v těch základech je nějaký jako trhliny nebo bolavý místa. Nebo nějaký kus základu je potřeba přebudovat, tak si fakt myslím, že o to se to opírá o ty základy a že jsou to ty věci, který jako nevidíme, že to síťové setkání samo o sobě je špička ledovce za mě a pod tou hladinou je vlastně ten obrovský ten ledovec, o který se to celé opírá. Že ta špička neplave na té vodě sama, ale ona plave díky tomu, co je pod tou vodou. A to mě přijde, že když se člověk jako soustředí jenom na to jako technicky, tak tak to nemůže fungovat za mě...“ (R4, 21.593-603)*

#### **Otevřený dialog začíná už před setkáním**

Na síťové setkání a práci ve dvojici má vliv mnoho aspektů. Většina jich byla zmíněna v předcházející části textu. Na samotné setkání má vliv i první jednání člověka ze sítě s někým z týmu. Pokud se tento kontakt, například telefonický nějak „zašmodrchá“ bude to ovlivňovat následně i průběh setkání. Principy otevřeného dialogu je vhodné dodržovat již od prvního kontaktu se sítí.

*„A jestli se tam něco třeba už zašmodrchá, pak budu těžko to jako jo nějak napravovat, nebo vlastně ty principy už by nějakým způsobem měly platit i v průběhu toho*

*telefonování a v průběhu toho, jak ten tým s tím vlastně jak s tím zacházíme, jak o tom mluvíme předem.” (R2, 14.387-391)*

### **Setkání se se sítí**

Dle mínění čtvrtého participanta má vliv i samotný okamžik setkání se sítí, vzájemné seznámení se, podání si rukou, pohled do očí, zapamatování si jména, nabídnutí pití a hledání místa, kam si kdo sedne. Zejména, pokud se setkávají poprvé. Prvnímu participantovi se osvědčilo před setkáním zapsat si jména účastníků síťového setkání a nespoléhat se pouze na paměť.

*„Vlastně ta ideální facilitace začíná tím, že vlastně, když se setkáváme s těma, si říkám, že jako těžký to je, když je to první setkání, nebo tam mě přijde, že je největší jako nárok na to udělat to nějak dobře v té situaci, kdy člověk fakt neví, jak to bude, a tam mě přijde, že vlastně na té cestě k té ideálnosti je vlastně už jenom to pozdravení se vzájemný předtím setkání, jako představení se, podání si ruku, podívání se do očí, zkusit si zapamatovat jméno a zkusit to jméno zopakovat, nabídnout nějakou pohostinnost, potom vcházíme do toho prostoru, to je to, co jsem se naučil, jakoby kdo kam si chce sednout. A že, že vlastně tam. ještě než začne síťové setkání, tak vlastně se za mě udělá hodně věci k tomu, aby to buď dopadlo dobře a nebo ne.” (R4, 7.181-193)*

### **Principy tvoří atmosféru**

Participantů mluvili o principech, která se s Otevřeným dialogem pojí a vyzdvihovali jejich důležitost. Všichni zmiňovali princip polyfonie, přinášení různorodosti perspektiv a péči o to, aby mohly zaznít všechny hlasy, včetně hlasu svého kolegy. Shodovali se na tom, že principy tohoto přístupu napomáhají tvořit atmosféru, jež bývá na síťových setkáních přítomna a rovněž podporují bezpečí, třeba i díky transparentnosti, kdy o klientech nerozhodují bez jejich přítomnosti. Aspektem, který má vliv na průběh setkání je i tempo, kdy u nedostatku trpělivosti a pod vlivem spěchu může dojít k vyřčení nevhodné intervence, která může setkání nasměrovat k nedobrym koncům. Důležité je v náročných okamžicích zpomalovat a být si vědom toho, co se děje, což umožňuje snaha o plnou přítomnost.

Prvního participanta specifická atmosféra, kterou zažívá na setkáních, vedla k tomu, že se rozhodl proměnit svoji praxi, přestat dělat individuální terapii a věnovat se převážně síťovým setkáním. Tato specifická atmosféra na setkáních zahrnuje společnou tvorbu procesu, zvyšování důvěry, hledání cesty člověka k člověku, zachycuje proměnu

vzájemného vztahování se k sobě a rozvíjení postupné prospěšnosti i pro ostatní členy sítě nejen pro osobu v centru zájmu.

*„Pokud bysme se bavili o nějaký jako atmosféře, třeba jako na těch setkáních, která je pro mě specifická a hodně to vedlo i k tomu, že jsem se rozhodl v nějaký chvíli tu svou praxi úplně pozměnit a začít dělat jenom ty síťový setkání, tak je to určitě atmosféra nějakýho společnýho tvoření, kdy se prostě potkává víc lidí na jednom místě a přistupují k sobě nebo hledají k sobě cestu jako člověk k člověku, což nejde hned a vlastně je to na tom i to pěkný, že to často nejsou lidi nebo nejsou situace, kde by to bylo úplně přirozený. Ty setkání, když se vidíme poprvé, tak to začíná často někdy třeba i v nějakým velkým napětí, v nějaký nedůvěře, někdo je tam úplně odpojený, odtažený, někdo se tomu trochu vysmívá, ale postupně se děje to, že se k sobě čím dál víc vztahujeme jako člověk k člověku, nacházíme k sobě nějakou cestu lidskou a pak je hrozně hezký ten proces sledovat, když se zvyšuje důvěra, když to všichni vlastně začínají využívat taky dost jako pro sebe to setkání a nejenom pro jednoho určenýho člena...“ (R1, 4.109- 5.128)*

Druhá participantka mluvila o bezpodmínečné lásce ve smyslu přijetí, přístupu bez posuzování a hodnocení a o silných jiskřivých momentech, ve kterých se dle jejího pozorování dějí terapeutické změny. Tyto silné momenty zažívá častěji na síťových setkáních ve srovnání s ostatními pracovními kontexty (individuální terapie). Během těchto momentů prožívá ryzí radost, vděčnost, dojetí, mívá odezvu v těle a tyto okamžiky jí nejvíc baví a jsou hlubokou podstatou, hnací silou a přidanou hodnotou tohoto typu práce.

*„Kdy fakt jsou to takové okamžiky, kdy to může mít různou podobu, jo, ale někdy je to takové zvláštní, tichou chvíli, jo a ty cítíš něco prostě hlubokého něco, nechci, aby to teď znělo nějak iracionálně, ale je to prostě silný pocit, který znám, který se mnou hluboko nějak pohne. No a fakt z těch zkušeností bych řekla, že to jsou ty momenty, kde se pak dějou ty změny.“ (R2, 19.530-537)*

### **Nejen jiskřivé okamžiky aneb radosti a strasti facilitace v duchu OD**

Některá síťová setkání bývají náročná a participantka (R3) vypovídala nejen o fascinaci, ale také a emoční, fyzické i psychické únavě, kterou po některých setkáních pociťuje. Jednou z výzev, která třetí participantku naplňuje smutkem, frustrací a touhou to mít jinak, je naplnit časové nároky principu okamžité odezvy kvůli skloubení různých prací a úvazků, což ovšem potřebuje zapojení celého týmu a není to otázka pouze jí jako jednotlivce.

„Vybaví se mi určitě respekt. Zároveň se mi vybaví dobrý pocit z toho, že se mi to s někým jakoby dařilo, ale zároveň taky zádrhele, to jako připouštím určitě. Určitě se mi taky vybaví to, že já jsem smutná a taková nějaká nespokojená, nespokojená z toho, že to, že to nedělám, respektive neděláme tak, jak bych chtěla, jak by to bylo dobré, Jo, myslím si prostě, že máme rezervy. Zároveň možná mě napadne, že to je náročné, že to je jako náročné nejen na hlavu, na emoce, jako bývám z toho i unavená fyzicky. Jo jsou v tom určitě i nějaké jakoby časové nároky, které prostě ne vždycky můžu splnit, nebo prostě některé věci nejdou úplně tak, jak to už jsem zmiňovala, jak bych chtěla no.“ (R3, 1.4-17)

„A já si třeba osobně myslím, ale to se samozřejmě těžko nějak domlouvá, když vlastně v tom týmu ti lidé mají svou práci a mají navíc jako své jiné priority a teďka najednou se třeba stane, že někdo řekne ne, já do toho úplně nechci jít, další řekne, no jo, ale já mám čas, jako když hledáme společné termíny, tak jako že má čas až za deset dnů a tamten má čas až za... A to si myslím, že je právě jakoby z naší strany něco, co bychom, co my máme v rukou, co my můžeme změnit, víš?“ (R3, 7.192-200)

Čtvrtý participant zachycoval rozmanitý výčet toho, co pro něj facilitace v duchu síťových setkání znamená. Opakovaně v rozhovoru mluvil o tom, že tento způsob práce je pro něj splněným snem a zažívá u ní i povznášející pocit. Ruku v ruce s nádherou, kterou tento způsob facilitace může lidem přinášet, např. proměnit kvalitu vztahů, pojmenovával i některé nároky, které tato setkání přináší na facilitátory. V některých okamžicích, které na participanta silně zapůsobí, se emočně odpojí. To, že jsou na setkáních dva, někdy i více facilitátorů, je pro participanta **oporou**, kterou si poskytují s kolegou navzájem.

„Tak první co mě naskočí je jednota v rozmanitosti. Druhá věc, co mě naskakuje, takže to je vlastně sen takhle pracovat. Třetí věc, když přemýšlím, facilitace síťových setkání, že to někdy může být hodně náročné, zároveň, že to je někdy neskutečně krásné. A že vlastně nějaká síla je v tom nevstupovat příliš brzy do toho procesu. Takové opatrné našlapování, taková, no nějaká opatrnost. Zároveň být tam s tím, jak to na mě působí, na nás působí, jako ten pocit. A zároveň, že někdy je to tak silné, že mě se stane, že se z toho jako pocitově z toho odpojím. Přemýšlím, co ještě. Jo napadá mě nějaká opora, jak jsou tam dva lidé, nějaká možnost se opřít, zároveň možnost poskytnout tomu druhému oporu.“ (R4, 1.7-18)

Principy Otevřeného dialogu jsou pro pátou participantku oporou, „úlevným základem“ a zároveň výzvou. Výzvou je pro ni stále zůstat u základních principů

Otevřeného dialogu, zaujímat neexpertní pozici a odolávat svému tlaku i tlaku z okolí na rychlá řešení převážně v těžkých situacích.

*„No, jako je to vlastně takový úlevný základ, je to vlastně taková úleva mít za sebou ten způsob práce jakým se to vede a na druhou stranu pořád jako vidím jako velkou výzvu, že to vypadá tak jednoduše, ale vlastně není to tak jednoduchý zůstat u těch původních myšlenek, principů, nikam setkání nevést, hnedka nečekat nějaká řešení, výsledky a tak, že vlastně to je něco, co i z toho okolí může být nějak očekáváno. Pořád unést to, že je to otevřené, jako ten dialog. Otevřenost tam mít jako pořád, ať už v komunikaci, otevřenost v procesu, otevřenost v tom tak jak to je. To je vlastně jako fajn v tom být a na druhou stranu je to těžké, protože to může být těžké unést nějak tu situaci, která může být napjatá.“ (R5, 19.531-543)*

### **Hlas těla v dialogu**

Tělo v dialogu reaguje, různě se ozývá a projevuje. Tělesných reakcí zúčastněných lidí na setkání si facilitátoři všímají a jsou k nim pozorní. Sami mohou mít husí kůži, cítit chvění v těle, mrazení v rukách, bolest či naopak povznášející pocity v oblasti hrudníku apod. Se čtvrtým participantem některé okamžiky na setkáních silně pohnou. Tyto silné reakce těla zažívá jenom během síťových setkání. Svoje ztělesněné reakce na vyřčené mohou facilitátoři sdílet bezpečně v reflexích.

*„A že právě jsem vzpomínal na nějaký momenty, který, jsou takový silný, když v nějakých těch jakoby během toho síťového setkání během té facilitace se něco jakoby velmi jako silně probudí jakoby v těle mém, že se mi často stane, že takový jako silný stah jako v oblasti břicha, který mnou skoro celým pohne. Enhn. Že to se mě tam ještě vybavuje. Potom někdy taková jako silná bolest jako v oblasti srdce, že, že to jsou ještě věci, co se mně vybaví, že přemýšlím. Přemýšlím, že takhle intenzivně se mě to děje asi jenom během síťových setkání.“ (R4,1.29-2.38)*

### **Šíření klidu a možné inspirace**

Nad „nakažlivosti klidu“, který se nejprve šíří na kolegu a poté i na další účastníky setkání, se zamýšlel čtvrtý participant. Mluvil o vzájemném ladění nervových systémů a seberegulačních cvičeních, které mohou být nápomocné k získání klidu. Klid, který pociťuje, u něj souvisí i s mírou důvěry v sebe sama.

*„A že klid je nakažlivý, že v to nějak hluboce věřím a že my vlastně se v optimálním případě sami sebe nakazíme a potom nakazíme i ty lidi, co přijdou na síťové setkání.“*



*A mně přijde, že ten klid jako souvisí s mírou toho, jak si člověk věří, že to zvládne.” (R4, 18.504-508)*

Sít, která se účastní setkání, se někdy může inspirovat vzájemným přístupem facilitátorů k sobě a jejich chováním, že si například neskáčou do řeči anebo také nemusí a zůstávají u svých projevů.

*„Mně přijde, že skrze to nějakým příkladem se ta síť může jako učit to mít takhle, že oni si neskáčou do řeči, oni nám neskáčou do řeči, oni s náma nějak tam jsou, že to mě přijde, že to je takovej jako vklad do toho samotnýho, že vlastně oni jako vidí, že to může být nějak jako třeba jinak a nebo to takhle mají a můžou se k tomu připojit, že to takhle můžou mít a že je to fakt o tom, že je to za mě hodně jako společný, to zkoumání toho.” (R4, 9.259-10.266)*

### **10.1.11 Obohacení facilitátorů na síťových setkáních**

K obohacení a inspiraci nedochází na síťových setkáních pouze u členů sítě, ale také u facilitátorů. Toto obohacení a také zpětné vazby od klientů si ukládají do svých životních zkušeností a jejich příští facilitace je tak o to pestřejší a rovněž tyto nabyté zkušenosti mohou zúročit na příštích setkáních.

*„Ano, kde se to vzájemně obohacuje jako vlastně já jako člověk něco mě zase docvakne, třeba jo, myslím teď takhle mám na mysli teď to sebepoznání jo, nebo sebe rozvoj, že vlastně pořád zrajeme, pořád se nějak něco učíme, někam se vyvíjíme teď myslím jako osobně, tak vlastně to potom můžeme nějakým způsobem zúročit na tom setkání a zase to setkání vždycky obohacuje zároveň mě jo.” (R2,16.448-454)*

*„Tak vždycky tam jdu i s tím, že vlastně, že jsem vlastně jako vděčná, že můžu být i nějak obdarovaná další jako zkušeností, zážitkem a tak to mám pak v sobě.“ (R5,20.554-557)*

### **Prohlubování dovedností**

Facilitace síťových setkání je procesem učení se v samotném procesu a s každou facilitací narůstají i zkušenosti facilitátorů. Pátá participantka sdílela, že v začátcích si s kolegy říkali některé věci týkající se procesu až v reflexích po setkáních, což se nyní již proměnilo a umí si reflektovat proces i během setkání, transparentně si říct kde jsou, ozvat se pokud něčemu nerozumí či ověřit, jestli jdou stejným směrem.

*„Že teďka se možná stává míň, než se to stávalo ze začátku, když jsme to jako se učili a neměli jsme tolik zkušeností, že jsme si říkali hodně věci jako po a říkali jsme si,*

*no kdybychom to řekli na tom setkání, a vlastně teďka si myslím, že se to tolik jako nestává. ...třeba transparentně teď nevím, kde jsem, nevím jako jo už vlastně i to, že něčemu třeba nerozumím, nebo nevím kde ten druhý je z té dvojice, jestli jdeme teďka jako s kterým jdeme směrem a takže vlastně i to se tam dá jako říct na tom setkání a to pomáhá v té dvojici, někdy jakože se to řekne rovnou tam. Že se to dá vyjednat během toho setkání, jako nebát se vlastně říct. Nebo i třeba když něčemu nerozumím u toho druhého, tak vlastně to přinést na to setkání a tam si to někdy jako transparentně prostě zjistit, kde jsme a kam půjdeme dál.“ (R5, 7.184-200)*

Pátá participantka během rozhovoru uvažovala, jak by se daly facilitátorké dovednosti a práce ve dvojici prohloubit. Zmiňovala dovednosti týkající se naladění a cílené domluvě mezi facilitátory, kdo se bude během setkání na koho ze sítě více ladit. Rovněž by chtěla prohlubovat svoji zvědavost vůči kolegovi, se kterým facilituje. K těmto úvahám jí také přivedla skutečnost přítomnosti nových členů v týmu, se kterými by si přála o práci ve dvojici a jejich otevřených možnostech mluvit.

*„Vlastně i ten rozhovor spustil výzvu, umět to ještě jinak nebo jak to posunout jako dál. Co se dá vlastně, jako jsou nějaké základy, které známe, umíme a kde se můžeme opřít, ale možná tam jsou ještě nějaké další, které se dají jako vytěžit z té práce v té dvojici, když se to ještě víc třeba posune v nějaké dovednosti právě naladění se na sebe a umět pracovat jako asi spolu ještě víc jako.“ (R5, 16.447-453)*

## 10.2 Doporučení pro začínající facilitátory

Od druhého rozhovoru jsem se doptávala participantů na doporučení, která by sdělila začínajícím facilitátorům a vzešlo z toho toto vyextrahované „desatero“.

- 1) Pečujte o sebe a rozvíjejte se
- 2) Udržujte živost Otevřeného dialogu v týmu
- 3) Pečujte o vztahy v týmu a vyjasňujte si věci
- 4) Mějte odvahu do facilitace síťových setkání jít
- 5) Před setkáním si dopřejte čas sami na sebe
- 6) Preferujte naladění a naslouchání před přemýšlením
- 7) Nemějte na sebe přehnané nároky
- 8) Vězte, že tento přístup nesedne všem
- 9) Učte se z chyb
- 10) Zapojujte tělo, hlavu i srdce nejen na síťových setkáních

### **Pečujte o sebe a rozvíjejte se**

*„Jako začít u sebe, začít u sebe s prací na sobě. Vlastně budovat tady tyhle věci, který jsme popisovali během celého toho rozhovoru. Být vytrvalý v té práci na sobě...” (R4, 23.649-652)*

### **Udržujte živost Otevřeného dialogu v týmu**

*„Že ten otevřený dialog pak jako jde dolů, když není, když to není živé, prostě no i mezi těma lidma jo, třeba dvěma. Takže pořád jakoby pořád se vystavovat nějakým podnětům, ať už je to nějaká konference, přednáška, rozhovor s někým novým jo, jako který, který tě pořád jako pořád ti dává otázky, pořád nad tím přemýšlíš, že jo, že už mi přijde, že v tom je pak ta živost.” (R2, 24.661-25.667)*

### **Pečujte o vztahy v týmu a vyjasňujte si věci**

*„Odvahu prostě i s tím kolegou, možná se i nebát a umět fakt, jako si tady tohle vyjasňovat, jako v čem je nám s tím kolegou dobře, v čem nám není dobře. V podstatě to je taky o nějaké autentičnosti a o nějaké transparentnosti jako toho, jak to máme my, co cítíme my, jak nám spolu je.” (R3, 17.467-472)*

### **Mějte odvahu do facilitace síťových setkání jít**

*„... zkusit se nebát jako mít tu odvahu do toho jít s tím, že nějak jako nevím, jak to říct, jako že jsme vlastně všichni obyčejní lidé a já tam můžu jít samozřejmě s nějakým,*

*jako když to řeknu blbě, nějakým jakoby know-how, nějakýma technikama nebo spíš jako mám v sobě nějaké principy, vím, co by, jak by to mělo být a nemělo být a na co si mám dávat pozor, ale možná mě přijde, že ať se mi něco dařilo, nebo nedařilo, nebo ať už to dopadlo jakkoliv, že možná nejdůležitější jako bylo, že jsem tam byla pro ty lidi jako člověk...” (R3, 16.451-459)*

### **Před setkáním si dopřejte čas sami na sebe**

*„Připravit se na to setkání tak, než otevřu dveře, tak ještě jakoby předtím, dát si takový ten čas před, jakože třeba buď si dosednout na tady a teď nebo něco, že vlastně než se do toho pustím, tak jako dát takový fuu.“ (R5, 13.358-361)*

### **Preferujte naladění a naslouchání před přemýšlením**

*„Jo, spíš se jako ladit na ty lidi než jako přemýšlet, co tam mám jako říct nebo co dělat.“ (R5, 13.369-371)*

*„... jo tak možná nenechat se zahltit jakoby tím, že jako musím nutně myslet na to, abych všechno dodržela. A když se mi to vymkne, tak je už to všechno špatně prostě jít tam s tím, že tak nějak, že jsem tam hlavně, že jsem tam s něma a pro ně a jako to umění se jakoby vyladit, umění naslouchat, jako to mě přijde hrozně cenné.“ (R3, 16.460-17.465)*

### **Nemějte na sebe přehnané nároky**

*„Nemít takovou jako by přetěžkou nebo přehnanou odpovědnost za to, jaké to bude, nebo jak to vést...“ (R5, 13.354-356)*

### **Vězte, že tento přístup nesedne všem**

*„Možná se taky nenechat vykojet tím, že ono je to přece jenom nestandardní, jako nebo ne úplně obvyklý formát setkání a lidé jak tak pozoruju, ne každému to sedí. Já myslím teďka i z těch síťových setkání, ne každému to sedne a ne každý je fakt nějak, jak to říct naladěný na něco takového, nebo pro některé lidi opravdu, oni se nějak nemohou smířit s tím, že tam nesedí, nesedí odborník, který jim neřekne tak a teďka paní by to mělo být tak a tak a tak. A protože když se děje toto, tak to souvisí s tím a oni odcházejí naprosto jako spokojení s tím, že konečně jim někdo řekl, jak to je, jak to má být a jak tomu mají rozumět. A možná jo asi si umět asi pro mě osobně jako umět si i připustit tady tohle, jako je důležité, že nenaplním a očekávání jako všech nebo někoho možná, někomu to prostě možná nesedne, tak to prostě je.“ (R3, 18.495-508)*

## **Učte se z chyb**

*„Nebát se chybovat. Reflektovat si ty chyby, nenechat se tím jakoby pochybovat o sobě jako o pracovníkovi, ne jako o člověkovi, slovy Petra Robera, že to mě přijde strašně důležitý nenechat se tím rozsekat, přijmout to, že ne všechno uděláme dobře, přijmout to, že uděláme chyby, přijmout to, že možná někomu někdy tím, co řeknem, ublížíme nebo nějakým naším rozhodnutím. Přijmout to, že ne všem dokážeme pomoci.“*  
(R4, 23.651-659)

## **Zapojte tělo, hlavu i srdce nejen na síťových setkáních**

*„Někdy třeba když mám individuály a tak si potom zkouším sama říct jako co hlava, co tělo, co emoce, že si takhle to sama pro sebe zkouším, jestli to jako dokážu.“* (R3, 17.487-489)

## 11 Diskuze

Cílem práce bylo zmapování zkušeností s prací ve dvojici při facilitaci síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu. Hlavní výzkumná otázka zněla: „Jaká je zkušenost členů z různých týmů pracujících v duchu Otevřeného dialogu s prací ve dvojici při facilitaci síťových setkání? A během druhého rozhovoru vzešla vedlejší výzkumná otázka: „Jaká doporučení s prací ve dvojici při facilitaci síťových setkání by bylo dobré předat začínajícím facilitátorům?“

Práce ve dvojici je jedním z klíčových prvků tohoto přístupu a napomáhá nést proces. Je uvedena jako první z 12 klíčových prvků dialogické praxe (Olson et al., 2014). Práce ve dvojici je pro participanty vzájemnou oporou, dochází ke sdílení odpovědnosti a také k obohacení o přítomnost a zkušenosti kolegy a přináší tím více zdrojů na setkání, což se shoduje s tím, co uváděl de Luca u ko-terapeutické práce při skupinové psychoterapii (de Luca et al., 1992).

Ačkoliv je práce ve dvojici při facilitaci síťových setkání nezbytnou součástí, výzkumu týkající se tohoto procesu bylo věnováno málo pozornosti a zasloužila by si jí více (Lagogianni et al., 2023). Tato práce přináší další perspektivu na dialogickou práci ve dvojici po Hornové (2020) a publikované práci Lagogianni et.al.(2023) Je možné, že ve světě bylo publikováno několik diplomových prací o práci ve dvojici dle principů Otevřeného dialogu, avšak nebyly publikovány v angličtině nebo jsem je nenašla.

Zjistila jsem, že na práci ve dvojici a následnou facilitaci má vliv mnoho proudů. Tyto proudy, které se vzájemně prolínají, byly zachyceny do schématu majáku – viz obr. č. 1, str. 36. Základy, na kterých je Maják proudících vlivů vybudován jsou: životní zkušenosti facilitátorů, vzdělání, vliv týmu a důvěra. Další proudící vlivy prostupující celou „stavbou majáku“ jsou: kontinuální práce a péče o sebe, ochota učit se. Ruku v ruce celým procesem jde autenticita a transparentnost. Na podobě práce ve dvojici a následné facilitaci síťových setkání se odráží i aktuální kondice facilitátorů, příprava před setkáním a fenomén naladění. Samotným vrcholem majáku jsou síťová setkání, na kterých se někdy objevují jiskřivé okamžiky a rovněž přináší výzvy pro facilitátory. Síťové setkání jsou obohacením nejen pro síť, ale také pro přítomné facilitátory, jež si tyto nové zážitky a zkušenosti přináší zpět do svých základů životních zkušeností. Práci, která by pojmenovávala explicitně vlivy, které se odráží na práci ve dvojici a následné facilitaci v duchu Otevřeného dialogu, jsem nedohledala.

Jako doporučení pro začínající facilitátory bylo vyextrahované desatero – viz str. 59, ve kterém participanti, kteří již minimálně dva roky síťová setkání facilitují, dodávají odvahu a motivaci začínajícím facilitátorům.

Je logické, že facilitátoři nasbírají během života mnoho zkušeností, která na setkáních mohou být oslovena a následně sdílena v reflexích za předpokladu, že je to přínosné pro klienta a jeho síť. Tato vnitřní polyfonie soukromých hlasů terapeutů se stává důležitou součástí dialogu jak uvádí i Seikkula (2008).

Dva participanti referovali o tématu vzdělávání. Zdá se, že i na pouhém dvoudenním kurzu Otevřeného dialogu se lze seznámit s filozofickým postojem a principy a následně se se zkušenými facilitátory síťových setkání účastnit jako jeden z členů týmu, pokud se staví ještě na jiném psychoterapeutickém vzdělání. Jedna participantka doporučovala společné vzdělávání pro tým, které napomáhá udržovat živost Otevřeného dialogu v týmu. Seikkula zmiňuje ve svém článku téma vzdělávání všech zaměstnanců nemocnice v období vzniku Otevřeného dialogu (Seikkula et al., 2011).

Většina participantů mluvila o vlivu týmu. Atmosféra v týmu, společná znalost a dodržování principů Otevřeného dialogu podporuje pocit bezpečí a důvěry facilitátorů k sobě navzájem. O psychologickém ovzduší, vlivu na zaměstnance a tipech z krátkodobé psychoterapie, jak atmosféru proměnit, referuje Furman a Ahola (Furman & Ahola, 2017). Týmová rutina, která může mít podobu krátké intervize dle principů Otevřeného dialogu na začátku pracovního dne nebo ranního naladění, ve kterém si členové týmu sdělí, s čím přichází do práce, v jaké jsou kondici apod., jsou pro facilitátory oporou. Dalším podporujícím prvkem jsou supervize od zkušených výcvikových nebo zahraničních lektorů. Nad vlivem organizace na tým se zamýšlela jedna participantka, která by si přála, aby byl přístup Otevřeného dialogu prostoupen všemi vrstvami organizace, což by se odráželo na tom, jakým způsobem mluví kolegové o klientech a také na vhodnosti prostorového vybavení organizace na síťová setkání. O firemní kultuře a jejím vlivu na zaměstnance se u nás píše od 90. let (Havrdová et al., 2010), avšak práci, která by mapovala firemní kulturu, která je ovlivněna Otevřeným dialogem jsem nedohledala.

Důvěra v sebe, v kolegu a proces je často vnímána jako základní kámen, bez kterého by práce ve dvojici s vyústěním do facilitace síťových setkání nebyla možná. Zde se potkává můj výzkum s prací Lagogianni et al., která uvádí, že důvěra mezi ko-terapeuty, je nezbytným předpokladem pro rozvoj ko-terapie (Lagogianni et al., 2023).

Práce na sobě, péče o sebe a ochota učit se se na síťových setkáních zúročuje. Výzvy k práci na sobě přináší síťová setkání, tým, organizace i život sám. Ko-terapeutická práce přináší prostor k učení, seberozvoji a sebereflexi (Hornova, 2020) Pravidelná denní praxe (mindfulness, modlitba srdce...) o které mluvil jeden z participantů, jež vede terapeuty do přítomného okamžiku „tady a teď“ je často pracovníkům pomáhajících profesí doporučována jako nástroj prevence vyhoření a redukce stresu (Shapiro et al., 2005). Jednou z cest, které vedou k seberozvoji, k objevení svých slabých míst, je psychoterapeutický výcvik. O rozvoji studenta na výcviku Otevřeného dialogu píše i Razzaque (2019). Jedna participantka zúročuje i dříve absolvované výcviky práce s tělem.

Autenticita a transparentnost je v týmech pracujících podle principů Otevřeného dialogu ceněna v době síťových setkání i mimo ně, v době příprav na setkání, v reflexi po setkáních i v týmovém životě. Transparentnost je dalším z 12 klíčových prvků Otevřeného dialogu (Olson et al., 2014). O těchto schopnostech mluvili všichni participanté. Často je v textech zmiňována během síťových setkání, avšak svoje místo má i v týmových procesech, v době intervize či ranním naladění. Vzájemná transparentnost a autenticita, se kterou k sobě facilitátoři síťových setkání přistupují, jim otevřeně a bez obav umožňuje sdílet, v jaké se dnes nachází kondici. Kvalita kondice může ovlivnit přítomnost facilitátorů a také naladění.

Fenomén naladění na sebe, na kolegu, na síť se významně prolínal všemi rozhovory. Jeho podoba je rozmanitá, tak, jak jsou rozmanité dvojice, které spolu facilitují. Někteří participanté uváděli, že naladění napomáhá četnost setkání, kterých se spolu dvojice zúčastnila, podobné osobnostní nastavení a jeden participant přinášel i téma znalosti citlivých témat kolegy. Jako projevy naladění popisovali mj. synchronizaci neverbálních projevů, což se shoduje s fyzickým vnímáním signálů vysílaným a přijímaným pravou hemisférou (Siegel, 2018). Participanté popisovali i situace, kdy fenomén naladění vázne, což může být, pokud dochází k vzájemné konkurenci facilitátorů, v případě zahlcení kolegy, při skákání do řeči, pokud není shoda v pohledu na Otevřený dialog atd.

Působení na práci ve dvojici má i čas společné přípravy před setkáním, ve které se na sebe dvojice vzájemně naladí, sdělí si něco osobního, v jaké jsou kondici a v případě potřeby, kdo bude za co na setkání zodpovědný. Společná příprava může probíhat i při přípravě místa, při cestě autem, kdy po jízdě si dopřejí facilitátoři pár minut ticha. Ne vždy se podaří z časových důvodů setkat na delší čas a i v tomto případě se osvědčilo alespoň po cestě do místnosti, ve které probíhá setkání se společně nadechnout



a vydechnout. Stejně jako čas před setkáním je důležitý i čas po setkání, kde si mohou terapeuti poskytnout zpětnou vazbu (Yalom & Leszcz, 2021). Reflexe po setkáních je procesem podporujícím učení, jedna participantka referovala o dotazníku, který zachycuje 12 klíčových prvků a napomáhá reflektovat proces facilitace.

Osvědčilo se dodržovat principy Otevřeného dialogu již od prvního kontaktu se sítí před samotným síťovým setkáním, což může být telefonický kontakt a následné první setkání se sítí. Principy, které se pojí s Otevřeným dialogem, napomáhají tvořit atmosféru, jež bývá na setkáních přítomná. (Putman & Martindale, 2021; Razzaque, 2019) Facilitace síťových setkání klade na terapeuty i určité nároky, dodržování principů, zůstat v neexpertní pozici či zvládat emočně náročné situace. V případě intenzivních emocí je dobré tuto skutečnost reflektovat a zkoumat možnosti, jak pokračovat na setkání (Rober, 2011). Na síťových setkáních má důležité místo i hlas těla v dialogu. Kvalita přítomnosti terapeutů, jež jsou přítomni v rovině fyzické, kognitivní, emocionální i vztahové (Geller & Greenberg, 2012) napomáhá k šíření klidu mezi kolegy navzájem i na síť (Geller & Porges, 2014). Ke kvalitě přítomnosti terapeutů napomáhá denní praxe a péče o sebe (Porges & Dana, 2018). Síťová setkání jsou obohacím také pro facilitátory a má na ně pozitivní dopad (Taylor et al., 2023).

## **11.1 Praktické využití**

Výsledky této práce zachytily několik proudů, které mají vliv na práci ve dvojici a následnou facilitaci síťových setkání a rovněž doporučení pro začínající facilitátory. Je představitelné, že by pracovní list, který je v příloze č.1 a je obohacený o 7 principů Otevřeného dialogu oproti majáku na str. 36, mohl být použit jako nástroj pro sebereflexi procesu ať již pro jednotlivce nebo ko-terapeutické dvojice. V našem týmu již jeden z prvních nákrese Majáku proudících vlivů na nástěnce visí společně s doporučením pro začínající facilitátory a pojmenováváme si vlivy, které se významně odrážely na facilitaci v době reflexe po setkáních. Dovedu si přestavit, že budu sdílet tyto svoje poznatky na výcviku Otevřeného dialogu v kratičkém vstupu, jež budou podnětem k následné diskusi, a doufám, že toto schéma využijí i jiné týmy pracující dle principů Otevřeného dialogu nebo si vytvoří svůj maják proudů vlivu – příloha. č.2.

## **11.2 Limity a silné stránky**

Silnou stránkou je zpracování tématu, o kterém bylo zatím publikováno málo prací, ač je jedním z důležitých prvků tohoto přístupu. Rovněž vytvoření schématu Majáku

proudících vlivů a pracovních listů je nástroj, jež mohou využívat i ostatní týmy, pokud to uznají za vhodné a bude jim to dávat smysl. Další silnou stránkou je oslovení participantů z několika různých týmů a nejen z jednoho týmu, což mírně zvyšuje validitu tohoto výzkumu.

Omezením této práce je to, že se jednalo o první kvalitativní výzkum, který jsem vedla, kdy jsem narážela na moji nezkušenost se získáváním a následným zpracováním dat. Slabinou může být i to, že jsem osobně znala všechny participanty a také to, že dva participanty jsou moji kolegové z týmu, tudíž bylo přítomné předporozumění tématu a zkušenostem, i když jsem se snažila o „uzávorkování“.

## 12 Závěry výzkumu

Při facilitaci síťových setkání v duchu OD má práce ve dvojici svoje nezastupitelné místo a její podoba je rozmanitá, stejně jako dvojice, které spolu facilitují. Kolegové jsou si navzájem oporou, dochází u nich ke sdílení zodpovědnosti a také k obohacení setkání o přítomnost a zkušenosti kolegy. Na práci ve dvojici a následné facilitaci síťových setkání může mít vliv mnoho proudů, které se vzájemně prolínají.

Znalost principů Otevřeného dialogu je společným základem, na kterém mohou facilitátoři stavět. Atmosféra v týmu, společné hodnoty a znalost principů, získané ideálně na společném vzdělávání, podporují pocit bezpečí a důvěry facilitátorů k sobě navzájem. Oporou pro facilitátory je týmová rutina, která může mít podobu krátké intervize dle principů Otevřeného dialogu na začátku pracovního dne nebo ranní naladění. Další oporou jsou supervize od zkušených výcvikových nebo zahraničních lektorů.

Základním kamenem, bez kterého by facilitace nebyla možná, je důvěra facilitátora v sebe, v kolegu a v proces. Práce na sobě, ochota učit se a pravidelné kultivování kvality přítomnosti se na setkáních zúročují. Schopnost autenticity a transparentnosti je v týmech ceněna v průběhu setkání i mimo ně. Na podobě facilitace se může odrážet i kondice facilitátorů a příprava sebe a také místa před setkáním. V době přípravy na setkání se dvojice na sebe naladuje a naladění přítomné na setkáních je pro facilitátory známkou dobré facilitace. Síťová setkání jsou pro facilitátory obohacením a někdy i výzvou. Na setkáních mají facilitátoři příležitost prohlubovat dovednosti, učit se a čerpat nové zážitky a podněty do svých životních zkušeností, které poté mohou přinášet na další síťová setkání. Grafickým výstupem výzkumu je zachycení schématu Majáku proudících vlivů (str. 36). Dalším výstupem je Desatero doporučení pro začínající facilitátory:

- 1) Pečujte o sebe a rozvíjejte se
- 2) Udržujte živost Otevřeného dialogu v týmu
- 3) Pečujte o vztahy v týmu a vyjasňujte si věci
- 4) Mějte odvahu do facilitace síťových setkání jít
- 5) Před setkáním si dopřejte čas sami na sebe
- 6) Preferujte naladění a naslouchání před přemýšlením
- 7) Nemějte na sebe přehnané nároky
- 8) Vězte, že tento přístup nesedne všem
- 9) Učte se z chyb
- 10) Zapojte tělo, hlavu i srdce nejen na síťových setkáních

## 13 Souhrn

Tato kvalitativní studie se zaměřila na výzkum práce ve dvojici při facilitaci síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu. V teoretické části byla pozornost věnována Otevřenému dialogu, jeho principům a dalším východiskům jako je mindfulness, intersubjektivita a peer podpora. V textu jsou dále zmíněna síťová setkání a následně práce ve dvojici. Primárním cílem práce bylo prozkoumat zkušenosti facilitátorů a dále se zabývala doporučeními, která by facilitátoři předali začínajícím kolegům. Pro tento účel bylo vybráno pět participantů, účastníků komplexního výcviku v Otevřeném dialogu, kteří s tímto způsobem práce mají minimálně dva roky zkušeností a se kterými byly vedeny semistrukturované rozhovory a analyzovány podle IPA.

Výsledkem analýzy bylo zachycení proudu vlivů, které odráží práci ve dvojici a následnou facilitaci působí. Tyto vlivy byly zachyceny do schématu Majáku proudících vlivů (str. 36). Práci ve dvojici mohou ovlivňovat životní zkušenosti, vzdělání, vliv týmu a důvěra. Ochota učit se, kontinuální práce na sobě, autenticita jdoucí ruku v ruce s transparentností jsou vlivy, které prostupují celým procesem práce ve dvojici. Na podobě práce ve dvojici a následné facilitaci síťových setkání se může zrcadlit i aktuální kondice facilitátorů a příprava před setkáním. Vlivem, který se vinul jako červená nit všemi rozhovory, byl fenomén naladění. Síťová setkání jsou obohacem nejen pro osobu v centru zájmu, ale také pro facilitátory, kteří si tyto svoje zkušenosti přináší zpět do svých základů životních zkušeností, ze kterých mohou znovu čerpat. Doporučení pro začínající facilitátory byly vyextrahovány do desatera (str. 59).

Další výzkum zabývající se facilitací síťových setkání v duchu Otevřeného dialogu a práce ve dvojici by se mohl podrobněji věnovat tématu a vlivu intervize dle principů Otevřeného dialogu. Toto téma je prozkoumané minimálně, přičemž napomáhá týmu i jednotlivým facilitátorům významně v procesu učení, práci na sobě a zřejmě působí i jako prevence vyhoření.

## Literatura

- Alakare, B., & Seikkula, J. (2021). The historical development of Open Dialogue in Western Lapland. In *Open Dialogue for Psychosis: Organising Mental Health Services to Prioritise Dialogue, Relationship and Meaning*. Routledge.
- Alanen, Y. O. (2009). Towards a more humanistic psychiatry: Development of need-adapted treatment of schizophrenia group psychoses. *Psychosis: Psychological, Social and Integrative Approaches*, 1(2), 156–166. <https://doi.org/10.1080/17522430902795667>
- Anderson, H., & Gehart, D. R. (2007). *Collaborative therapy: Relationships and conversations that make a difference*. Routledge.
- Bellingham, B., Buus, N., McCloughen, A., Dawson, L., Schweizer, R., Mikes-Liu, K., Peetz, A., Boydell, K., & River, J. (2018). Peer work in Open Dialogue: A discussion paper. *International Journal of Mental Health Nursing*, 27(5), 1574–1583. <https://doi.org/10.1111/inm.12457>
- de Luca, R. V., Boyes, D. A., Furer, P., Grayston, A. D., & Hiebert-Murphy, D. (1992). Group treatment for child sexual abuse. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 33(2), 168–179. <https://doi.org/10.1037/h0078711>
- Dugo, J. M., & Beck, A. P. (1997). Significance and complexity of early phases in the development of the co-therapy relationship. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 1(4), 294–305. <https://doi.org/10.1037/1089-2699.1.4.294>
- Dunn, R., Callahan, J. L., Swift, J. K., & Ivanovic, M. (2013). Effects of pre-session centering for therapists on session presence and effectiveness. *Psychotherapy research : journal of the Society for Psychotherapy Research*, 23(1), 78–85. <https://doi.org/10.1080/10503307.2012.731713>
- Furman, B., & Ahola, T. (2017). *Nikdy není pozdě na spokojený tým*. Portál, s.r.o.
- Geller, S. M., & Greenberg, L. S. (2012). *Therapeutic presence: A mindful approach to effective therapy*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/13485-000>
- Geller, S. M., & Porges, S. W. (2014). Therapeutic presence: Neurophysiological mechanisms mediating feeling safe in therapeutic relationships. *Journal of Psychotherapy Integration*, 24(3), 178–192. <https://doi.org/10.1037/a0037511>

- Havrdová, Z., Šolcová, I., Hradcová, D., & Rohanová, E. (2010). Kultura Organizace a Syndrom Vyhoření: Organizational culture and burn out syndrome. *Ceskoslovenska Psychologie*, 3, 235–248.
- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Portál, s.r.o.
- Hendrix, C. C., Fournier, D. G., & Briggs, K. (2001). Impact of Co-Therapy Teams on Client Outcomes and Therapist Training in Marriage and Family Therapy. *Contemporary Family Therapy*, 23(1), 63–82. <https://doi.org/10.1023/A:1007824216363>
- Hornová, L. (2020). *Co-Therapy and a Dialogical Approach – An inspiration from Scandinavian countries* [Doctoral thesis, NTNU]. <https://ntnuopen.ntnu.no/ntnu-xmlui/handle/11250/2647612>
- Hornova, L. (2020). Dialogical Co-therapy. *Australian and New Zealand Journal of Family Therapy*, 41(4), 325–341. <https://doi.org/10.1002/anzf.1431>
- Chmielowska, M., Mannocci, N., Tansel, A., & Zisman-Ilani, Y. (2022). Peer support and shared decision making in Open Dialogue: Opportunities and recommendations. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.1059412>
- Jensen, E., & Jensen, H. (2023). *Dialog: Profesionálně vedená spolupráce učitelů s rodiči*. 4values.
- Kabat-Zinn, J. (2016). *Život samá pohroma: Jak čelit stresu, nemoci a bolesti pomocí moudrosti těla a mysli*. Jan Melvil Publishing.
- Kocvrlichová, M. (2006). *Vina*. Triton.
- Koutná Kostínková, J., & Čermák, I. (2013). *Interpretativní fenomenologická analýza*. Masarykova univerzita.
- Kuchař, J. (2014). Momenty setkání a další koncepty Daniela Sterna a bostonské skupiny procesu změny. *Psychoterapie: praxe - inspirace - konfrontace*, 8(3), 194–199.
- Kvašná, L. (2011). Koncepce intersubjektivní a kontinuity intersubjektívnych vzťahov podľa Colwyna Trevarthena a Daniela N. Sterna. *Ceskoslovenska Psychologie*, 55(1), 56–68.
- Kykyri, V.-L., Karvonen, A., Wahlström, J., Kaartinen, J., Penttonen, M., & Seikkula, J. (2017). Soft Prosody and Embodied Attunement in Therapeutic Interaction: A

- Multimethod Case Study of a Moment of Change. *Journal of Constructivist Psychology*, 30(3), 211–234. <https://doi.org/10.1080/10720537.2016.1183538>
- Lagogianni, C., Georgaca, E., & Christoforidou, D. (2023). Co-therapy in Open Dialogue: Transforming therapists' self in a shared space. *Frontiers in Psychology*, 14, 1083502. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1083502>
- Nepustil, P. (2021). Jiný druh spojení: Dialogická terapie s podporou recovery koučů. *Psychoterapie : praxe - inspirace - konfrontace*, 15(3), 275–288.
- Novák, M., Nepustil, P., & Fukala, J. (2021). Otevřený dialog v české sociální práci: Open Dialogue in Czech Social Work. *Czech & Slovak Social Work / Sociální Práce / Sociálna Práca*, 21(6), 107–124.
- Olson, M., Seikkula, J., & Ziedonis, D. (2014). The key elements of dialogic practice in open dialogue: Fidelity criteria. *The University of Massachusetts Medical School*, 8, 2017.
- Ong, B., Barnes, S., & Buus, N. (2023). A conversation analysis of therapist repeats in open dialogue network meetings. *Family Process*. <https://doi.org/10.1111/famp.12852>
- Porges, S. W., & Dana, D. (2018). *Clinical Applications of the Polyvagal Theory: The Emergence of Polyvagal-Informed Therapies (Norton Series on Interpersonal Neurobiology)*. W. W. Norton & Company.
- Putman, N. (2021). What is Open Dialogue? In *Open Dialogue for Psychosis: Organising Mental Health Services to Prioritise Dialogue, Relationship and Meaning*. Routledge.
- Putman, N., & Martindale, B. (2021). *Open Dialogue for Psychosis: Organising Mental Health Services to Prioritise Dialogue, Relationship and Meaning*. Routledge.
- Razzaque, R. (2019). *Dialogical Psychiatry: A Handbook For The Teaching And Practice Of Open Dialogue*. Omni House Books.
- Razzaque, R., Wadman, H., Wonk, K. H., & Galisch, O. (2023). Experiences with Open Dialogue: Mindfulness and the dialogic practice, on the way to insight. In *Mindful Communication*. Routledge.
- Rober, P. (2011). The therapist's experiencing in family therapy practice. *Journal of Family Therapy*, 33(3), 233–255. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6427.2010.00502.x>

- Seikkula, J. (2002). Open dialogues with good and poor outcomes for psychotic crises: Examples from families with violence. *Journal of Marital and Family Therapy*, 28(3), 263–274. <https://doi.org/10.1111/j.1752-0606.2002.tb01183.x>
- Seikkula, J. (2008). Inner and outer voices in the present moment of family and network therapy. *Journal of Family Therapy*, 30(4), 478–491. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6427.2008.00439.x>
- Seikkula, J. (2011). Becoming Dialogical: Psychotherapy or a Way of Life? *Australian & New Zealand Journal of Family Therapy*, 32(3), 179–193. <https://doi.org/10.1375/anft.32.3.179>
- Seikkula, J., Aaltonen, J., Alakare, B., Haarakangas, K., Keränen, J., & Lehtinen, K. (2006). Five-year experience of first-episode nonaffective psychosis in open-dialogue approach: Treatment principles, follow-up outcomes, and two case studies. *Psychotherapy Research*, 16(2), 214–228. <https://doi.org/10.1080/10503300500268490>
- Seikkula, J., Alakare, B., & Aaltonen, J. (2011). The Comprehensive Open-Dialogue Approach in Western Lapland: II. Long-term stability of acute psychosis outcomes in advanced community care. *Psychosis*, 3(3), 192–204. <https://doi.org/10.1080/17522439.2011.595819>
- Seikkula, J., & Arnkil, T. E. (2013). *Otevřené dialogy Setkávání sítí klienta v psychosociální práci*. Narativ.
- Seikkula, J., Karvonen, A., Kykyri, V.-L., Penttonen, M., & Nyman-Salonen, P. (2018). The Relational Mind in Couple Therapy: A Bateson-Inspired View of Human Life as an Embodied Stream. *Family Process*, 57(4), 855–866. <https://doi.org/10.1111/famp.12382>
- Seikkula, J., Laitila, A., & Rober, P. (2012). Making sense of multi-actor dialogues in family therapy and network meetings. *Journal of marital and family therapy*, 38(4), 667–687. <https://doi.org/10.1111/j.1752-0606.2011.00238.x>
- Seikkula, J., & Olson, M. E. (2003). The Open Dialogue Approach to Acute Psychosis: Its Poetics and Micropolitics. *Family Process*, 42(3), 403–418. <https://doi.org/10.1111/j.1545-5300.2003.00403.x>
- Seikkula, J., & Trimble, D. (2005). Healing Elements of Therapeutic Conversation: Dialogue as an Embodiment of Love. *Family Process*, 44(4), 461–475. <https://doi.org/10.1111/j.1545-5300.2005.00072.x>



- Shapiro, S. L., Astin, J. A., Bishop, S. R., & Cordova, M. (2005). Mindfulness-Based Stress Reduction for Health Care Professionals: Results From a Randomized Trial. *International Journal of Stress Management*, 12(2), 164–176. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.12.2.164>
- Siegel, D. J. (2018). *Všímavý terapeut: Vnitřní nazírání a nervová integrace-příručka pro klinickou praxi*. Maitrea.
- Švaříček, R., Šed'ová, K., & a kol. (2012). *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Portál s. r. o.
- Taylor, A. K., Taylor, F. B., & Anderson, D. A. (2023). Practitioners of open dialogue report their personal transformations as a result of conducting network meetings. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.1083996>
- Trevarthen, C. (2011). What is it like to be a person who knows nothing? Defining the active intersubjective mind of a newborn human being. *Infant & Child Development*, 20(1), 119–135. <https://doi.org/10.1002/icd.689>
- Tribe, R. H., Freeman, A. M., Livingstone, S., Stott, J. C., & Pilling, S. (2019). Open dialogue in the UK: Qualitative study. *BJPsych open*, 5(4), e49.
- von Peter, Sebastian, Bergstrøm, T., Nenoff-Herchenbach, I., Hopfenbeck, M. S., Pocobello, R., Aderhold, V., Alvarez-Monjaras, M., Seikkula, J., & Heumann, K. (2021). Dialogue as a Response to the Psychiatrization of Society? Potentials of the Open Dialogue Approach. *Frontiers in Sociology*, 6. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fsoc.2021.806437>
- Weingarten, K. (2016). The Art of Reflection: Turning the Strange into the Familiar. *Family Process*, 55(2), 195–210. <https://doi.org/10.1111/famp.12158>
- Yalom, I. D., & Leszcz, M. (2021). *Teorie a praxe skupinové psychoterapie*. Portál s. r. o.
- Zahavi, D. (2010). Anapus Empatijos: Fenomenologiniai Intersubjektyvumo Svarstymai: Beyond empathy. Phenomenological approaches to intersubjectivity. *Coactivity / Santalka*, 18(1), 69–84. <https://doi.org/10.3846/coactivity.2010.08>

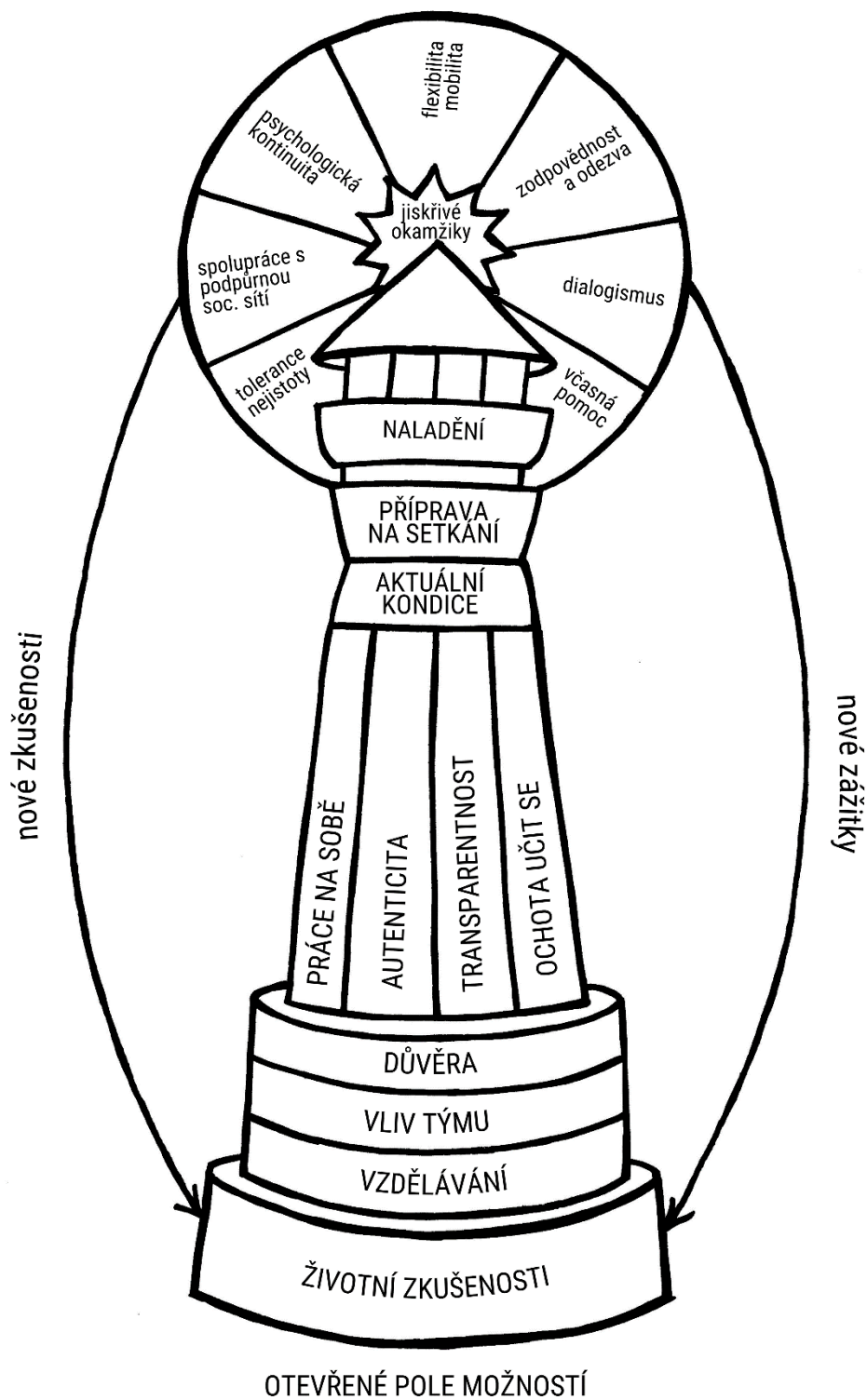
## **Seznam příloh**

Příloha č. 1: Maják proudících vlivů s principy Otevřeného dialogu

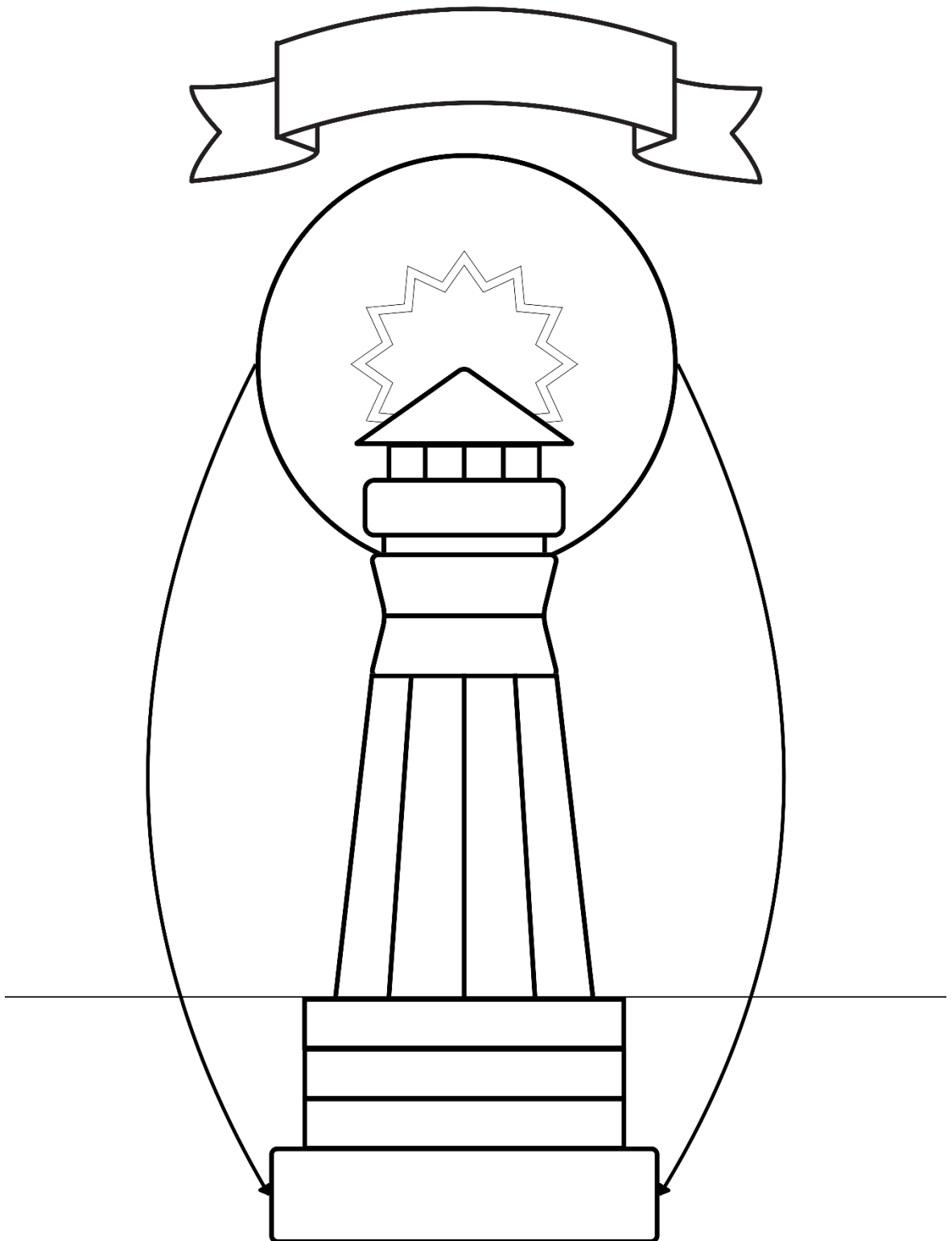
Příloha č. 2: Maják proudících vlivů – bez textu

Příloha č. 3: Seznam zkratk

# Příloha č. 1: Maják proudících vlivů s principy Otevřeného dialogu



**Příloha č. 2: Maják proudících vlivů – bez textu**



### **Příloha č. 3: Seznam zkratk**

IPA – Interpretativní fenomenologická analýza

OD – Otevřený dialog