

Alena Špačková

Umění dialogu

Jak si s lidmi opravdu porozumět



Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

Používání elektronické verze knihy je umožněno jen osobě, která ji legálně nabyla a jen pro její osobní a vnitřní potřeby v rozsahu stanoveném autorským zákonem. Elektronická kniha je datový soubor, který lze užívat pouze v takové formě, v jaké jej lze stáhnout s portálu. Jakékoliv neoprávněné užití elektronické knihy nebo její části, spočívající např. v kopírování, úpravách, prodeji, pronajímání, půjčování, sdělování veřejnosti nebo jakémkoliv druhu obchodování nebo neobchodního šíření je zakázáno! Zejména je zakázána jakákoliv konverze datového souboru nebo extrakce části nebo celého textu, umístování textu na servery, ze kterých je možno tento soubor dále stahovat, přitom není rozhodující, kdo takovéto sdílení umožnil. Je zakázáno sdělování údajů o uživatelském účtu jiným osobám, zasahování do technických prostředků, které chrání elektronickou knihu, případně omezují rozsah jejího užití. Uživatel také není oprávněn jakkoliv testovat, zkoušet či obcházet technické zabezpečení elektronické knihy.





Copyright © Grada Publishing, a.s.

MgA. Alena Špačková

Umění dialogu

Jak si s lidmi opravdu porozumět

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400
www.grada.cz
jako svou 4285. publikaci

Odborní recenzenti:
prof. dr. Jaroslav Kohout, DrSc.
doc. Ing. Jaroslava Hyršlová, Ph.D.
PhDr. Drahomíra Oudová, Ph.D.

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce
nakladatelství Grada Publishing, a.s.

Odpovědná redaktorka Mgr. Andrea Bláhová
Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková
Počet stran 200
První vydání, Praha 2011
Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2011
Cover Photo © fotobanka allphoto

ISBN 978-80-247-3810-9 (tištěná verze)
ISBN 978-80-247-7301-8 (elektronická verze ve formátu PDF) © Grada Publishing, a.s. 2012

Upozornění: Všechna práva vyhrazena. Žádná část této publikace nesmí být reprodukována a používána v elektronické podobě, kopírována a nahrávána bez předchozího písemného souhlasu nakladatele.

Obsah

O autorce	8
Úvodní pozdrav	9
1. Vlastní já a komunikace	15
1.1 Já – člověk	16
1.2 Metody sebepoznání	18
Pozorování sebe sama	18
Vnímání sebe sama	19
Trénink víceplošné pozornosti	22
Deník	23
Hry	23
Poznejte se prostřednictvím druhých	28
1.3 Mluvní osobitost	33
Hlas	34
Zvuková osnova věty	35
1.4 Prevence syndromu vyhoření	45
Charakteristika	46
Faktory vzniku	46
Projevy	46
Antistresové techniky	47
2. Techniky vstřícné komunikace	55
2.1 Pozitivní program	56
Pozdrav a vstřícný výraz, přátelské podání ruky	57
Úvodní hovor (small talk)	58
Aktivní vstřícnost	62
2.2 Aktivní naslouchání	68
2.3 Argumentace a pseudoargumentace	85
Osobnostní kvalita	87
Argumentační nástroje z logiky	88
Argumentační nástroje z psychologie	89
2.4 Asertivní přístup	98
Sendvič	100
Poškozená gramofonová deska	101
Tmavé brýle	101
Otevřené dveře	102
Předkupní právo – připustit chybu	103

Smlouvání	104
Odmítání věci, ne člověka	105
Dílčí souhlas s kritikou	105
2.5 Hranice osobní a profesní role	109
2.6 Zdvořilostní princip	115
3. Komunikační strategie	123
3.1 Taktické jednání	124
Taktické dotazování	127
Maskování	128
Zainteresovaný protihráč	128
Klamný cíl	129
Podceněný soupeř	130
Manipulace s ješitností	131
Podsunutí návnady	132
Výměna tématu	132
Náhradní cíl	133
Demonstrování převahy	134
Omluva místo obrany	134
Taktické „ano“ (yes-set)	136
Reakce na otázky	140
Námítky	142
Nepříjemné sdělení	151
3.2 Problematický partner	152
Agresor	154
Stěžovatel	160
Slibovač	161
Všeználek	162
Škeble	163
Váhavec	164
Negativista	165
3.3 Technologie telefonování	168
Fáze telefonické konverzace	172
3.4 Pastorační rozhovor	180
3.5 Komunikační partner s postižením	185
Příslušník komunity neslyšících	186
Člověk se zrakovým postižením	187
Tělesně postižený	188
3.6 Komunikace s drogově závislým a jeho rodinným příslušníkem	189
3.7 Mediální rozhovor	190
Závěr	193
Shrnutí/Summary	194
Literatura	195
Rejstřík	196

O autorce



MgA. Alena Špačková

Vystudovala Divadelní fakultu AMU v Praze, obor herectví, absolvovala pětileté studium umělecké aspirantury v oboru technika mluveného projevu. Po ukončení umělecké praxe sólistky Hudebního divadla v Karlíně pracuje od začátku devadesátých let jako odborná asistentka na Husitské teologické fakultě UK, kde učí kulturu mluveného projevu a komunikační dovednosti. Jako lektorka rétoriky působí i na jiných školách (Vyšší odborná škola herecká v Praze, Filmová akademie Miroslava Ondříčka v Písku,

VŠEM v Praze, VŠE v Praze, Univerzita Pardubice).

Jako lektorka kurzů moderní rétoriky (obchodní nebo osobní prezentace, společenské vystupování, telefonování, neverbální komunikace, dialogická komunikace) trénuje v komunikačních dovednostech i skupiny a jednotlivce ze soukromých společností a státních institucí. V odborných konzultacích vždy vychází z individuálních dispozic účastníků a důraz klade na praktické uplatnění jednotlivých komunikačních technik.

Je autorkou publikace *Moderní rétorika* (3. vydání v roce 2009), příležitostně prezentuje svou práci v Českém rozhlasu a televizi.

Rétoriku chápe jako nástroj mezilidského porozumění.

Úvodní pozdrav

Milý čtenáři!

Prívlastek „milý“ jsem v oslovení zvolila schválně. Buď jste *Umění dialogu* otevřel záměrně, protože jste už při četbě *Moderní rétoriky* našel pro svůj život inspiraci a těšíte se na naši další spolupráci – pak jsme opravdu dobrými známými a jak jinak bych vás měla oslovit? Nebo listujete publikací o rozhovoru náhodně – pak jste mi rovněž milý, protože jste mi dal příležitost vtáhnout vás do diskuse o nástrojích, technikách a strategiích rétoriky: vědy a umění o přesvědčování (nebo jinak: interdisciplinárního oboru, jenž lidem pomáhá vzájemně se obohatit).

Neskrývám, že své písemné rozpravy s vámi ladím značně prakticky. To ovšem neznamená, že ze svých klientů „vyrábím“ loutky bezmyšlenkovitě aplikující doporučené techniky nebo jedince se skrytým manipulativním cílem „bez ohledu na zájmy druhého získat pro sebe co nejvíc“. Každé své doporučení vždy zdůvodním a upozorním na možnosti využití i na rizika v případě jeho zneužití. Věřím, že si vzpomínáte na pojmy „vnitřní a vnější technika“ v mluveném projevu; jedna druhou doplňuje a společně jsou tou nejspolehlivější cestou, jak učinit z komunikační situace příjemný zážitek pro všechny.

Pro koho sepisuji své zkušenosti z mluvní praxe? Ne pro ty, kteří chtějí z mluvního jednání získat jen svůj prospěch – ti to udělají tak jako tak. Rétorická doporučení v jejich případě za nic nemohou, jsou jimi jen zneužita. Má kniha není určena ani pro ty, kteří vinou své sebestřednosti neberou ohled na své komunikační partnery, doporučení rétoriky zavrhují jako návody k pokrytectví a dávají volný průchod svým emocím, a to i tehdy, jsou-li za výsledek jednání zodpovědní (placení).

Pro koho je tu vlastně rétorika?

- 1) Pomáhá těm, kteří se chtějí dorozumět, mají čestné úmysly i touhu najít s komunikačními partnery společnou řeč, a přesto se jim to nedaří. Aniž si to totiž uvědomují, proces vzájemného obohacování narušují svými předsudky a nevýhodnými komunikačními stereotypy (zlozvyky). Mnohdy je pro ně radostným překvapením, když aplikace konkrétní rady z vnější techniky (např. „*svého partnera oslovujte*“) zpětně ovlivní jejich techniku vnitřní (schopnost vidět v partnerovi nikoli klienta, ale konkrétního člověka) a dovolí jim bližního snáz pochopit. Nebo jiný příklad propojení vnější a vnitřní techniky: stejně jako platí „*mám-li respekt k partnerovi, aktivně mu naslouchám a tím získám i jeho respekt*“, tak funguje „*dokážu-li aktivně naslouchat, dávám najevo respekt k partnerovi a i on si mě bude vážit*“. Druhou variantu (s výhodou pro všechny) vědomě

využijete v situacích, které jsou emočně vypjaté nebo jinak mimořádné. (Kolikrát jste byl svědkem rozhovoru, kdy si účastníci nenaslouchali, přestože k sobě za normálních okolností chovali úctu?) Předchozí myšlenku dokládám svou pedagogickou zkušeností se studenty teologické fakulty, kdy většině z nich při mluvních praxi opravdu nešlo o násilnou manipulaci, a přesto k ní jejich vinou často docházelo, a to pouze z nedostatku empatie a neznalosti komunikačních zákonitostí.

2) Rétorika je tu také pro ty, kteří se musí (a to je většina z nás) dohodnout i s reprezentanty skupiny zhruba deseti pojmenovaných konfliktních typů lidské společnosti. Není přece možné vyhnout se komunikaci a interakci s těmito lidmi. (Např. jdeme-li proti sobě po ulici a vy mě nechcete pozdravit, pak raději vejdete do průchodu protějšího domu, začtete se do novin, vrhnete se kolem krku vám neznámé kolem procházející osobě atp. – vaše akce ovšem jasně prozrazuje vaše skutečné úmysly.) V konfliktních nebo konfliktem hrozících komunikačních situacích (např. v autobuse si s vámi chce vedle sedící pasažér povídat, zatímco vy s ním ne) se i komunikačně nadaný jednající člověk zpravidla neobejde bez znalostí manipulativních strategií a i vy (jestliže nechcete výzvu přijmout a vnitřně prožívat svou slabost či zneužitelnost) zvolíte některou z nich. Např.:

- a) vlídně odmítnete (potřebujete kus odvahy, protože riskujete dojem nezdvořilosti);
- b) diskvalifikujete partnera (chráníte se např. stálou změnou témat, rozporuplností svých výpovědí, špatně konkretizujete metafory, jste v konverzaci pasivně rezistentní);
- c) použijete symptom místo interakce (předstíráte ospalost, neznalost jazyka, čtete knihu).

Asi nemusím zdůrazňovat, že nejpoctivější je první varianta, s tím, že můžete svou asertivní reakci vůči neznámému člověku „osladit“ trochou omluvné submisivity.

Vědomé osvojení komunikačních dovedností vám v takových a podobných případech pomůže působit vstřícně a zároveň se v komunikační situaci rychleji zorientujete. To vám pak dovolí bránit se proti vědomým i nezáměrným tzv. přesilovým hrám.

3) Rétorika je nenahraditelnou oporou i těm, pro něž je pravidelná komunikace součástí jejich profese a za výsledek komunikační situace nesou zodpovědnost. Přitom to nejsou jen manažeři, obchodníci a politici, ale i učitelé, lékaři, úředníci a pracovníci ostatních pomáhajících profesí. Právě skutečnost, že prožívají podobné komunikační situace opakovaně, jejich jednání mnohdy poznamenává. Působí rutinně, jakoby bez dostatečného zájmu o partnera v rozhovoru (a to i v případě, kdy tomu tak není). Vědomím kontrolovaná komunikace, kdy se částí mozkové kapacity věnují způsobu, a nikoli obsahu sdělení, jim dovolí zdravý odstup od problematiky. Tím posílí své tvůrčí komunikační schopnosti a vyloučí profesní komunikační deformaci. Dobrý výsledek jednání jim pak zvedne sebevědomí a dodá pozitivní energii, tolik potřebnou pro další rozhovory.

Není důležité, do které ze tří uvedených skupin se zařadíte. Vyvážené spojení pravidel vnější techniky s kvalitou vnitřní techniky osobnosti vám poskytne svobodu zvyšující kulturu mluveného projevu a i ta nejvšednější komunikační situace pro vás bude příjemným zážitkem.

Ve svých doporučeních vycházím ze dvou základních předpokladů:

1) Víte bezpečně, co chcete sdělit.

- Jste znalcem ve svém oboru, své názory jste opřel o ověřené zkušenosti či znalosti a získané informace dokážete věcně vyhodnotit.

2) Sledujete ušlechtilý cíl.

- Mám na mysli komunikaci jako vyjádření účastenství s druhými lidmi.
- Právě proto, že každá komunikace je manipulace s myslí účastníků, spoléhám na vaše morální kvality a věřím, že své přesvědčovací dovednosti využíváte vždy jen ve prospěch všech zúčastněných.

Etapy v osvojování řečnického řemesla někdy přirovnávám k výuce matematiky. V počtech se nejprve naučíte počítat, pak odčítat, následuje násobení a po něm dělení. V řečnictví vám dobrý učitel nejprve přiblíží zákonitosti monologického projevu, pak rozkryje principy rozhovoru a teprve potom následují specifická vyjednávání a konfliktní komunikační situace. Jestliže jsme se v *Moderní rétorice* soustředili na pomyslné „sčítání“ (prezentační dovednosti v monologické promluvě), ve druhém dílu – *Umění dialogu* – si připomeneme možnosti a úskalí dialogického jednání.

V obchodních společnostech se setkávám s velice rozšířeným nešvarem. Vedení nechává proškolit své obchodní zástupce v řízení prodejního rozhovoru a s neuvěřitelnou samozřejmostí počítá s jejich dostatečnými prezentačními dovednostmi. V praxi pak často dochází k neúspěchu v dialogu jen proto, že obchodní zástupce nedokáže stručně, výstižně a s respektem k zájmu klienta vyjádřit své myšlenky. Zaměstnavatel je přitom přesvědčen, že chyba spočívá v nevybavenosti argumentačními technikami rozhovoru!

A ještě malý dodatek. Všiml jste si, že mluvím o „řemesle“? Hned vám vysvětlím proč. Řecká rétorika se od počátku věnuje pragmatickým (tedy dbajícím užitečnosti, odpovídajícím a řídicím se především praxí) aspektům řeči. Komunikací se zabývá již Platónův dialog *Kratylos*. Podle něho je řeč činnost. Jestliže se jiným činnostem mohu vyučit jako řemeslu, pak dovednosti kultivovaně a smysluplně se vyjadřovat se mohu naučit velice podobně. Dobře pronesená promluva nebo cíleně vedený rozhovor je účelné jednání slovem, je to práce, služba, zboží – jak chcete. A co když některý z vašich partnerů pozná, že aplikujete řečnická doporučení?

1) Pravděpodobně k tomu nedojde, když osvojenou vnější techniku doplníte dostatečně silným nábojem techniky vnitřní.

2) I kdyby se tak stalo, pokud použitá pravidla nezneužijete proti svému partnerovi, pak vám bude vděčný, že se snažíte domluvit se s ním kultivovaně a že poctivě hledáte nejspokladnější řešení pro všechny. Někdy můžete svou snahu o emoční zvládnutí situace i přiznat. Např. přistihnete-li se při rozčilení, můžete ventilovat své vzrušení prostým omluvným vysvětlením: *Promiňte, křičím, ten problém mě skutečně zajímá.*

Na základě vlastních zkušeností jsem přesvědčena, že dovednost dorozumět se s lidmi si můžete osvojit stejně jako dovednost pěstovat květiny. Jako se někdo naučí o květiny pečovat, jiný je dovede množit a třetí šlechtit, tak i všechna v knize uvedená doporučení zorientují čtenáře rétorikou nedotčené, mluvní praktiky je inspirují a talentovaným mluvčím usnadní cestu za uměním pronést věrohodně pravé slovo v pravou chvíli.

Respektuji samozřejmě, že každý jsme jiný. Bohužel vás neznám osobně, abych dokázala vystihnout, co právě vám nejvíc vyhovuje či jaké doporučení pro vás při zdokonalování komunikačních dovedností znamená největší oporu (jak to praktikují ve svých kurzech). Protože vám ale chci být co nejvíce nápomocná, zvolila jsem u každého z témat tři základní „proudy“ pomoci, abyste se mohl inspirovat podle své momentální nebo trvalé dispozice:

- 1) vysvětlení;
- 2) procvičení;
- 3) zobecnění.

Není žádná hanba, když si uložíte do paměti konkrétní formulace a tak si usnadníte příští rozhovory. Potěší mě, když uvedené kategorie nabízených technik, řečnických typů a postupů propojíte se svou každodenní mluvní praxí a aplikujete svá vlastní řešení. A největší radost mi uděláte, když se vám po přečtení všech doporučení a následném tréninku vše propojí v jednu jedinou pozitivní komunikační strategii, aniž její průběh budete neustále řídit. Kontrola proběhne jen okrajem vaší záměrné pozornosti. Pak se přiblížíte našemu společnému cíli: v rozhovorech s druhými lidmi se sblížovat a vzájemně obohacovat.

P.S.

Těším se, že mě seznámíte se svým náhledem opřeným o vlastní komunikační zkušenosti a vzájemně se obohatíme aspoň elektronicky.

Vážené čtenářky,

jak jste si všimly, celý „rozhovor o rozhovoru“ vedu s mužským komunikačním partnerem. Těm z vás, které tato skutečnost zaskočila, ovšem musím vysvětlit: není to náhoda a určitě jsem nás ženy nechtěla pomyslně „odstrčit“. Sama dobře vím, že společenské nespravedlnosti ve vztahu „páni–dámy“ si užíváme každodenně dost.

Co mě tedy vedlo k oslovení jednoho čtenáře?

- 1) Živá představa, že hovořím s jedním ze svých skutečných klientů, mi pomáhá přesvědčivěji formulovat myšlenky. A protože mými klienty jsou především muži, byla volba jasná.
- 2) Mezi námi děvčaty – vy přece mnohá v knize uvedená doporučení ani ověřovat nemusíte, protože je máme (na rozdíl od zpravidla komunikačně méně disponovaných mužů) díky rozvinuté empatii dávno pod kůží!
- 3) Na rozdíl od nás, muži potřebují vedení. Kdybych tedy hovořila se čtenářkou, čtenáře by ani nemuselo napadnout, že tak skvělá kniha s mnoha užitečnými radami je určena i jim.

Správně jste, milé čtenářky, odhadly, že u důvodů č. 2 a 3 jsem si dovolila mírnou nadsázku. Zato vám smrtelně vážně přeji hezké počtení. Psala jsem SAMOZŘEJMĚ i pro vás.

1. Vlastní já a komunikace

*„Člověk nenalezne ve světě svobodu, pokud ji nenalezne v sobě;
i kdyby panovaly ty nejlepší zákony, i kdyby měl sebevětší moc
o světě a o lidech rozhodovat. A nikdo ho neobdaří vznešeností,
pokud se v jeho duši nezrodí, a nikdo ho nevyváže z pout,
když se nesvede vyprostit z těch, jež si sám nasadil.“*

Ivan Klíma

Vedení rozhovoru je náročnější než promluva před posluchači. Soustředíte se na obsah svého sdělení, vnímáte partnerovy neverbální signály a navíc mu mnohem častěji než v sólovém vystoupení nasloucháte a reagujete na jeho podněty. Rovněž vnější podmínky komunikační situace bývají proměnlivější.

Máte-li jako řečník dlouhodobě působit **sympaticky, fundovaně a spolehlivě**, musíte zároveň s tréninkem vnější techniky neustále vědomě rozvíjet svou techniku vnitřní. To znamená naslouchat svým vlastním myšlenkám, pocitům, intuici, zkrátka nesmíte ztratit kontakt se svým vnitřním světem. Pěstujete si tak emoční inteligenci, která je pro mezilidskou vzájemnost důležitější než inteligenční kvocient. Nerozumíte-li sám sobě, těžko porozumíte sociálním vztahům, které udržujete. A rétorika, neboli věda a umění jak přesvědčit druhé (v antice bývala součástí filozofie), se zabývá mezilidskými vztahy. Materiálem jí je život společnosti vůbec. Komunikace znamená mimo jiné i vzájemnou účast. Dokážete-li svou snahu o společné obohacování s druhými dát najevo, pak vytváříte vhodné prostředí pro dorozumění. Chcete-li lidi kolem sebe přesvědčit, musíte působit rozhodně a jistě. To se vám podaří, budete-li si věřit. A věřit si budete v případě, vyznáte-li se sám v sobě. Proto jsem jako první téma našeho rozhovoru zvolila osobnost mluvčího.

1.1 Já – člověk

„Být tím, čím jsme, a stát se tím, čím se stát můžeme – to je teprve smysl života.“

Robert Louis Stevenson

Harmonicky vyvážená osobnost je devizou každého dobrého řečníka. Jakou představu ve vás vyvolá slovo „osobnost“? Nahlédnete-li do učebnic psychologie, najdete tam pro tento pojem různá vyjádření. K základním definicím patří rozdělení osobnosti na tři vrstvy:

- a) **Id** – skládá se ze základních biologických impulzů, např. jíst, vylučovat, spát.
- b) **Ego** – prostředník mezi požadavky id, vnější reality a superega. Jak trefně popisuje Vladimír Smejkal ve své publikaci z roku 1989 *Abeceda společenského chování*: „Představa v naší mysli ‚**to jsem já**‘ je jednou z nejdůležitějších představ v našem vědomí. Je v pozadí všeho, co podnikáme, co chceme, co říkáme, co si myslíme. Je automaticky přítomna a působí při jednání s druhými lidmi. Zahrnuje to, co o sobě víme, co si o sobě myslíme, i to, co si o nás myslí a říkají druzí, co je od nás očekáváno, za koho jsme pokládáni apod. Zahrnuje i to, co požadujeme sami od sebe, k čemu se chceme přinutit, o co nám jde, na co chceme zapomenout. Naše představa je zprvu dána tradicí a výchovou, později přejímáním cizích vzorů a posléze vlastními ambicemi a prosazováním vlastní osobnosti. Dále se zde uplatňují vnější faktory – hodnocení a požadavky kladené na nás okolní společností. Tyto průsečky mezilidských vztahů nás v každém okamžiku života formují.“

- c) **Superego** – zvnitřněná reprezentace hodnot a morálky společnosti. U dobře integrované osobnosti si ego udržuje pevnou, ale pružnou kontrolu.

Francouzský sociální psycholog Gabriel Tarde (vysvětloval stálost a přenos sociálních forem) tvrdil, že „osobnost je individuální jednota člověka“. Popřemýšlejte o tom, čím vším je tato jednota člověka tvořena. Inspirací vám může být popis Karla Balcara z *Úvodu do studia psychologie osobnosti*: „Jde o celé soubory představ, zájmů, myšlenek zážitků, očekávání, cílů, hodnot, postojů, motivů, vnitřních i vnějších konfliktů, strategií a taktik, potřeb, obsahů podvědomí, sebepojetí, stresů, tísní, zátěží, dědičných vlivů, důsledků výchovy, životních cílů, aspirací, vlastností, dispozic...“

Behavioristé jsou přesvědčeni, že: „...osobnost je řada oblíbených jednání. Veškeré jednání je určováno fyzickým a sociálním prostředím. Nelze do něj zařadit vliv dědičnosti.“

Podle psychoanalytiků je osobnost tvořena podvědomým vzpomínáním na to, jak jsme chápali svět jako děti.

Biolog Gordon Allport viděl osobnost jako jednotu daných genů.

Ať už si představíte **osobnost** jakkoli – např. jako celistvý soubor do sebe zapadajících individuálních rysů (na způsob dětské skládačky puzzle) –, v jednom se určitě shodneme: každý člověk je osobností, protože každý z nás má konkrétně vyvážený intelekt, citovost, mravní smysl, volní a fyzickou sílu, což tvoří kvalitu osobnosti. Možná jste si připomněl pojem **kalokagathia**, jímž staří Řekové měli na mysli spojení fyzické krásy těla s ušlechtilostí duše. Také vnímáte, že osobnost člověka má více dimenzí? Předpokládám, že kromě tělesné schránky (jíte jednou týdně ryby a třikrát týdně si půlhodiny zacvičíte) a psychologických dispozic (máte svou oblíbenou píseň a čtete ještě něco jiného než bulvární časopisy – nebo právě jenom bulvární časopisy?) vědomě rozvíjíte i svůj duchovní život – dopřejete si meditační zastavení a přemýšlíte o svém poslání na světě. Nebo vás víc oslovuje osobnost jako skladba kvalifikace (co člověk umí), motivace (co člověk chce) a temperamentu (jak se člověk projevuje)?

Chcete-li být druhým lidem užitečný, pak se soustředte na slova **harmonicky vyvážená**. Není rozhodující, jakým vzorcem se budete řídit, zásadní je opravdu pojmenovat (ne se jen domnívat), co se ve vás skrývá, co je pro vás typické. Abyste opravdu porozuměl sám sobě, složte k sobě nejen zjevné stránky své osobnosti, ale i ty, které leží skryty hluboko uvnitř. Podstatné pro dorozumění s druhými lidmi je věcné posouzení jednotlivých stavebních prvků osobnosti a upřímná snaha posilovat ty, které mezilidskému spojení prospívají; naopak je vhodné po dobu trvání komunikační situace oslabovat ty, které vzájemnou účast znepríjemňují. Při poznávání sebe sama komunikujete sám se sebou, odkrýváte svou vlastní osobnost – jedná se tedy o komunikaci intrapersonální (někdy zvanou intrapsychickou). Ověřujte především vlastnosti jako takt, vstřícnost, zájem pomáhat, odolnost vůči stresu, schopnost zvládat osobní konflikty...

Správně se ptáte, proč máte vlastně poznat sám sebe. Budete-li znát důvody, spíš se na sebepoznávání poctivě zaměříte.

Jak vás tedy sebepoznání vybaví pro mezilidskou komunikaci:

- a) díky analýze svých dispozic lépe odhadnete své chování v komunikační situaci (víte-li, že se pod časovým tlakem snadno dopustíte chyby, neuděláte ve stresové situaci definitivní rozhodnutí, ale odložíte je na pozdější termín);
- b) sebekontrola vás vede k přiměřenému sebeovládání (pokud je vaším partnerem v rozhovoru starší člověk a vy se znáte jako extrovertní sangvinik, potlačíte svou touhu mluvit překotně a odpustíte si sarkasmy);
- c) přesněji odhadnete svého partnera (např. nepromítáte do svých představ o něm mylné předpoklady nebo volíte účinnější argumenty) a předejdete konfliktům;
- d) snáz stanovíte perspektivu rozhovoru a cíle (odhadnete své momentální vyjednávací možnosti).

A jak na sebepoznání v praxi? Věřím, že se mou nabídkou inspirujete.

1.2 Metody sebepoznání

„Klíčem k pozitivním změnám je být sami se sebou spokojeni a brát se takoví, jací jsme.“

Louise L. Hay

Pozorování sebe sama

Když jsme spolu v *Moderní rétorice* probírali vzhled a dílčí prvky řeči těla, doporučila jsem vám ze soucitu s vašimi posluchači, abyste se na sebe podíval do zrcadla. Toto vnější pozorování nevyklučuji ani teď, jen se místo v zrcadle pozorujte na fotografiích nebo videozáznamech a posuzujte adekvátnost svých reakcí v dané situaci (proč jsem se tvářil tak nepřístupně, když se jednalo o předávání vánočních dárků, proč jsem v přípitku na rozloučenou s kolegou odcházejícím do důchodu připomněl naši dávnou roztržku), abyste si s časovým odstupem porovnal self image s vnímanou image.

Také můžete porovnávat své reakce na stejný podnět s reakcemi svých spolupracovníků či rodinných příslušníků (zatímco váš protějšek si nedorozumění kvůli cenovce na zboží u pokladny supermarketu s prodavačkou vysvětlil, vy jste se s toutéž pokladní ze stejné příčiny pohádal a urazil jste i jejího generálního ředitele).

Pro začátek tedy uveďte své charakterové vlastnosti napomáhající mezilidské komunikaci a míru dovednosti domluvit se s druhými:

- ve vztahu k sobě samému (skromnost, zdravé sebevědomí);
- zásadní vlastnosti charakteru (ustálenost, vyrovnanost, zásadovost);

- ve vztahu ke společnosti (soucítí, obětavost, angažovanost, štedrost);
- ve vztahu k práci (pracovitost, pečlivost, svědomitost, poctivost, spolehlivost, tvořivost);
- morální vlastnosti (čest, statečnost, pravdomluvnost, laskavost).

Buďte k sobě poctivý a ke kladným vlastnostem připište i ty, kterými rovněž disponujete, a přitom mezilidské vzájemnosti spíš brání. Z takového seznamu pak snadno odvodíte úkol pro svůj příští osobnostní rozvoj.

Nebo si zahrajte se svými myšlenkami pomocí následujících nevinných otázek, jak nám je nabízí autoři třetího dílu *Aplikované sociální psychologie*:

- a) K jaké pohádkové postavě (případně literární postavě, osobnosti politického života) bych se přirovnal?
- b) Kdybych byl zvířetem (případně ptákem, květinou, budovou, kusem nábytku, ovoce, vodním tokem, stromem, počasím, měsícem v roce, kusem oblečení, šperkem, pracovním nástrojem, hudebním nástrojem, uměleckým dílem, grafickým symbolem, potravinou, dopravním prostředkem, knihou, finančním obnosem, světadílem), byl bych nejspíš...?

Asi nemusím zdůrazňovat, že podstatné je zdůvodnění odpovědi. Dopřejte si intrapersonální diskusi:

- a) Co podstatného o mně tato metafora vypovídá?
- b) Co dalšího se za touto metaforou skrývá, co není na první pohled patrné?
- c) Vyjadřuje tato metafora můj aktuální stav, nebo říká, co je pro mě charakteristické dlouhodobě?
- d) Co z této výpovědi mi je příjemné a co nikoli?
- e) V čem bych chtěl být jiný?
- f) Co mohu udělat pro to, abych se změnil?

Další možností, jak pozorovat sebe sama, je **metoda volných asociací**. V čase, kdy odpovídáte, si v představě promítejte obrazy ze svého života. Nejedná se přitom o rekapitulaci událostí uplynulého dne. Obrazy na sebe ani nemusejí navazovat, jejich propojování neusměrňujte, nechte je volně plynout a třeba i splynout v obraz jiný. Často tento postup uvolní napětí z vaší mysli a inspiruje ji k tvůrčím nápadům, podobně jako se někdy inspirujete zážitky ze snu.

Vnímání sebe sama

Zdánlivě metoda totožná s předchozím pozorováním. V čem tkví rozdíl? Cvičením vnímání trénujete tzv. vnitřně hmatovou paměť. Je to schopnost pamatovat si psychofyzické stavy těla. Má dvě hlavní části – svalovou a pocitovou. Tak jako si vaše svalová paměť dokáže