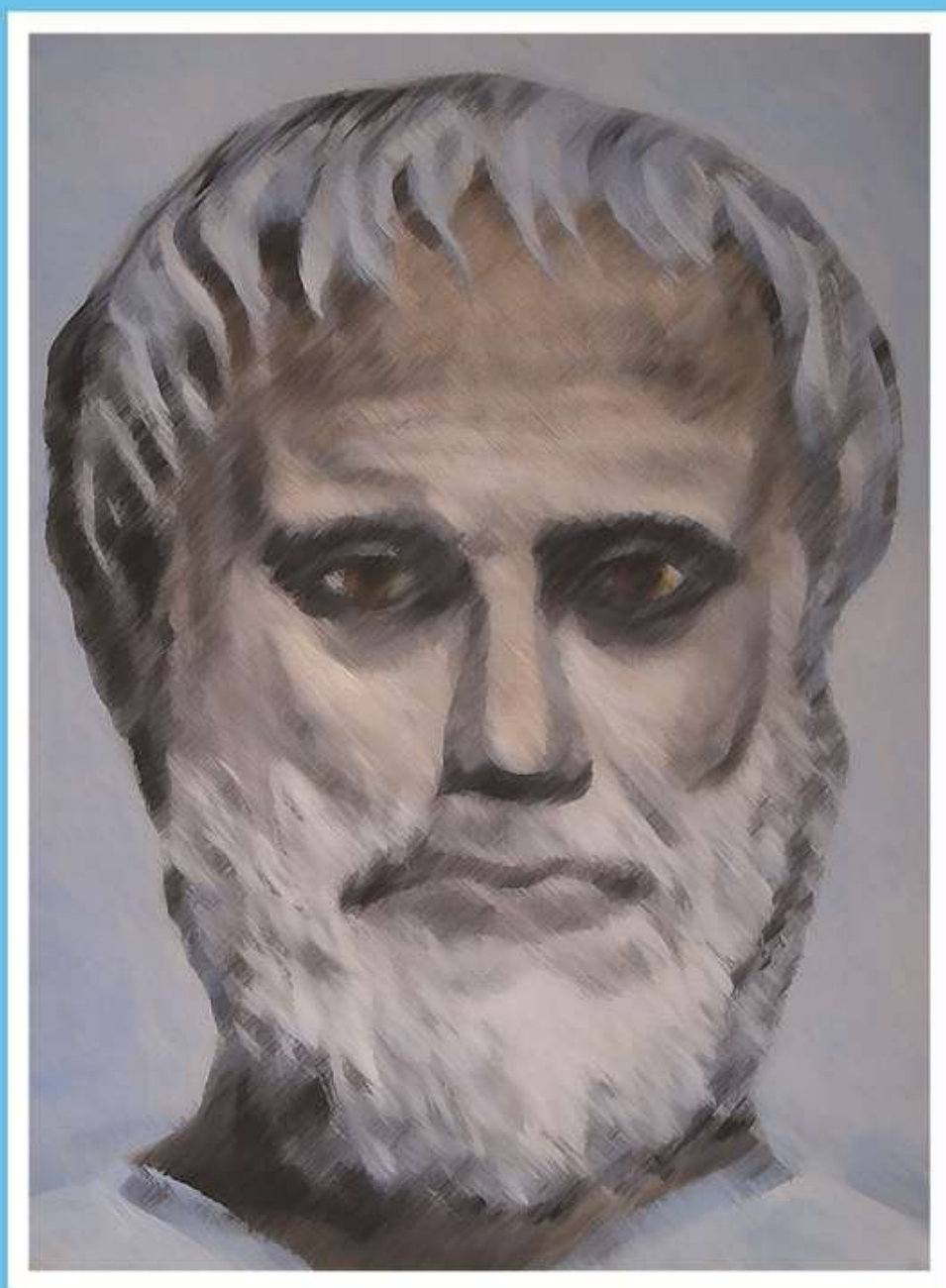


Ľubomír Stanček



RÉTORIKA

a jej praktiky

2011

Lubomír STANČEK

Rétorika a jej praktiky

Vydala
MISIJNÁ SPOLOČNOSŤ sv. VINCENTA DE PAUL
BRATISLAVA
2011

Cenzori: prof. ThDr. Jozef Jarab, PhD.

ks., dr. hab. Marian Włosiński prof. WSHE

Mgr. Tomáš Brezáni, CM.

NIHIL OBSTAT:

Spišská Kapitula 10. 3. 2010

Doc. ThDr. PaeDr. Jozef Bielák, PhD

IMPRIMI POTEST:

Bratislava 15.3.2010

Č. 43/2010

P. ThLic. Jozef Noga, CM
provinciál

© P. prof. Ľubomír Stanček, PhD., CM

Obal knihy: Albert Klein

Jazyková úprava: online verzia neprešla jazykovou úpravou, kníhtlač áno.

ISBN: 978-80-970280-9-6

EAN: 9788080841102

Obsah

PREČO RÉTORIKA 9

Zásadná poznámka	9
Rečnícky prejav	10
Rétoriku ako vedu charakterizujú tri hlavné znaky:	10
systém poznatkov,	10
predmet skúmania	10
a metódy.	10
Medzi základné delenia rétoriky patria	12
Rečnícky prejav.	12
1. Jazykové prvky	13
2. Prirovnávanie a porovnávanie.	14
3. Emfatické rečnícke prostriedky	14
Ách, moja pamäť...	15
Umenie úspešnej komunikácie	18
Priebeh rozhovorov závisí na mnohých faktoroch.	18
Dôležitým faktorom je tiež miesto a čas rozhovoru, prostredie a doba rozhovoru	18
Podstatný význam majú osobitné motívy a ciele.	18
Uvedomujem si svoju úlohu v rozhovore?	18
Vedieť klásť otázky	21

REČ TELA 23

Sila prvého dojmu	23
Vidieť celého človeka	24
Ako porozumieť signálom reči tela	24
Držanie tela	25
Vonkajšie znamenia správania	26
Postoje správania	27
b) Nadriadený postoj	27
c) Držanie tela pri sedení	27
Druhy chôdze	27
Mimika,,,	28
Gestikulácia,	29
Pozdrav	29
e) Dominantný pozdrav	30
Význam gest rúk	30
1) Ruky	31
2) Rôzne pohyby rúk	31

d) Chyťanie sa za bradu	32
TELESNÉ TYPY	33
A) Dominantný typ	33
B) Starostlivý typ	33
C) Podnikavý typ	33
D) Kontaktný typ	34
E) Plachý typ	34
Tréma vyplýva najčastejšie	35
- Z nedostatku pevnej vôle, odhodlania,	35
- Z vlastnej neurolability.	35
- neprirodzenosť,	39
- strojenosť až afektovanosť,	39
- neusporiadanosť myšlienok,	39
- nervozita,	39
- neuvolnenosť,	39
- prípadne pozérstvo.	39
Prijat' trému	39
- mimika prednášajúceho,	42
- gestikulácia,	42
- práca s hlasom,	42
- ako aj práca s dychom.	42
Dôležité sú vzájomné vzťahy	43
Štylistická norma sa mení časom, miestom a situáciou.	45
Dorozumievací materiál	45
KOMUNIKÁCIA V PRAXI	46
Verbálna komunikácia	46
Správna komunikácia	49
Osobne svoje hodnotenie	50
Rozhovor	52
a) Osobnosť oznamujúceho	52
b) Osobnosť príjemcu	52
c) Informačný obsah oznámenia	52
d) Zámer oznámenia	52
e) Okolnosti oznámenia	52
f) Efekt oznámenia na príjemcu správy	52
g) Aktívne načúvanie	52
h) Schopnosť načúvať je v rozhovore jedným z najúčinnjších prvkov.	52
Asertivita	54
Úspešná komunikácia	55

Prostredníctvom komunikácie získavame poznatky, názory, dozvedáme sa o postojoch, hodnotách, spôsobe života a životnom štýle. 56

Komunikácia reguluje naše konanie a správanie, ovplyvňuje naše aspirácie, náš výkon a nasmerúva celkový pohľad na život náš i spoločnosti. 56

Používa sa pri veciach ako sú: 60

1. Záhlavie (meno a adresa žiadateľa) 61

2. Adresa príjemcu v pravom hornom rohu 61

3. Miesto a dátum pod adresou príjemcu (bez čiarky) 61

4. Vec (stručná charakteristika obsahu žiadosti) 61

5. Vlastný text (môžeme začať oslovením) a záver (zdvorilostná formula: Za kladné vybavenie žiadosti vopred ďakujem. Dúfam, že mojej žiadosti vyhoviete. Teším sa na našu prípadnú spoluprácu. ...) 61

6. Vlastnoručný podpis 61

7. Prílohy (zoznam príloh: životopis, vysvedčenie,...) 61

a.) kontextový 62

b.) v bodoch 62

1. Záhlavie (meno, adresa autora životopisu) 62

2. Názov 62

3. Vlastný text 62

4. Dátum v ľavom dolnom rohu 62

5. Vlastnoručný podpis v pravom dolnom rohu 62

Medzipriateľske vzťahy 71

a) Buďme úprimní. 73

b) Nesľubujme nič, čo nemôžeme splniť. 73

c) Zamerajme sa na výhody pre druhého a zabudnime na seba. 73

d) Musíme si ujasniť, čo očakávame od druhého. 73

e) Položme si otázku o čo tomu druhému ide. 73

f) Porozmýšľajme, aké výhody bude mať druhý, ak sa zachová podľa našich návrhov. 73

g) Tieto výhody porovnajte so želaniami druhého. 73

h) Svoju požiadavku formulujte tak, aby druhý zistil, že výsledok bude preňho výhodný. 73

Ak chceme získať druhých na svoju stranu 73

Stať sa presvedčivým rečníkom 73

Ak nie je istý typ publika je potrebné vytvoriť všeobecne mierenú prednášku, ktorá má osloviť všetky typy. 75

Pri rečení sa tak rečník môže opierať iba o heslá, ktoré mu pomáhajú vyvolať zapamätaný text. 78

Netreba, aby ho rečník aplikoval kompletne v každej situácii. Je však potrebné ho opakovane používať, aby sa dosiahla istá rutina a následné ukludnenie. 78

ROZPRÁVAŤ ZNAMENÁ TVORIŤ 81

Technika tvorenia	81
Preto každý rečový výkon v sebe zahrňuje dve zložky:	81
K zásadám pre medziľudskú komunikáciu patrí hlavne:	81
Majstrovstvo oslovenia	82
Význam a sila „image“?	82
Šaty robia človeka	83
Reč je prameňom dorozumenia	84
Pozitívne signály	84
 ZNEUŽITIE RÉTORIKY	 86
Definícia manipulácie	86
Zaobchádzanie s manipuláciou	86
Manipulačná stratégia	87
2.Presadzovacie stratégie	88
Vecný rozhovor	90
Zmena perspektívy	91
Kde, ako a čo s kým hovoriť,	92
Čo nesmie chýbať v rozhovore	95
Čo je veľmi dôležité pri prvom dojme je aktívne počúvanie vášho partnera.	97
Techniky manipulácie	100
Konkrétne situácie	113
Rozhovory vo väčšej skupine ľudí,	118
Oslovenie	121
Návod, ako si nenarobiť nepriateľov	125
Priznať vlastnú chybu	126
Ako rozvinúť svoje schopnosti	126
Ako si zapamätať	126
Rovnováha medzi sústredením a uvoľnením	128
Zvýšenie koncentračnej schopnosti	129
Tréning pamäti	130
Zásady:	133
Základné spôsoby prístupu k ľuďom	134
Vzbudíme u druhých chuť splniť úlohu	138
Vnímať druhých a úspech sa dostaví	138
Budujeme si vzťahy	139
Telo ukazuje, ktorým smerom chce ísť myseľ	142
Dvorení a signály príťažlivosti	142
Vlastníctvo a teritórium	145
Zasadací poriadok, kde sa usadiť a prečo	146
Pohovory, mocenské hry a zákulisné boje	148

Pri reči používajte trojité prikývnutie	149
a pri počúvaní nakloňte hlavu nabok,	149
Ako čítať myšlienky podľa gest	149
Moc je v našich rukách?	151
Moc dlaní	152
Podania ruky	152
Rozdiely pri pozdravoch	153
Dotýkať sa, či nedotýkať?	154
Reč rúk	155
Signály hodnotenia a klamania	156
Gestá hodnotenia a váhania.	157
Signály očami	157
Geografia tváre	159
Nohy prezradia úmysel človeka	162
Chodidlá odhaľujú pravdu	162
Nohy pri sedení	163
Najbežnejšie gestá, ktoré denne vidíte	164
 Dodatok	 169
 Niektorí odborníci ponúkajú na precvičenie viac spôsobov.	 171
Hry – Rétorika	171
Slovné kategórie (slová, skupiny,... začínajúce na ..., vybrané slová po ...	174
Jazykolamy (10-krát bez chyby na čas); recitovanie básní, piesní	174
 Použitá literatúra:	 175

PREČO RÉTORIKA

Zásadná poznámka

Nečakajme od rétoriky čo od nej nemožno žiadať. Na druhej strane rétoriku nepodceňujme. Praktická časť rétoriky je významná pomôcka pre každého kto prichádza do kontaktu s druhým človekom a najmä keď niečo riadime, ktorým ľudia sú podriadení, partneri a sú to mnohé povolania, funkcie, stavy a podobne. Mám vedieť čo je rétorika, že to je náuka o rečníctve a rečníckom umení. Je známa už vyše dvetisíc rokov. Nielen počas staroveku a stredoveku bola nevyhnutnou súčasťou ďalšieho vzdelávania v mnohých školách,¹ ale i dnes a nemali sme ju podceňiť.

Žiadna vyspelá spoločnosť nemôže fungovať bez dobrej rečovej komunikácie. V dnešnej dobe treba klásť väčší dôraz na rozvíjanie a zároveň skvalitňovanie takej komunikácie, kde dominuje schopnosť človeka, najmä vzdelaného, *hovoriť voľne, isto, zrozumiteľne, príťažlivo, zaujímavo, presvedčivo, kultúrne a kultivovane pred väčším počtom ľudí, čiže rečniť*. Rétorika si všima vnútornú i obsahovú stavbu prejavu aj jeho jazykovo i kompozičnú stránku, no nemenej pozornosti venuje spôsobu prednesu.²

Jej cieľom i obsahom je rozvíjať umenie „dobre hovoriť“.³ Znamená to hovoriť tak, aby sa subjektívne presvedčenie rečníka stalo všeobecným. Dôležitú úlohu tu hrá **osobnosť rečníka**, to akú autoritu a vierohodnosť si získa, ako preukazuje svoje subjektívne kvality správnym používaním jazykových i mnohojazykových rečníckych prostriedkov.

Máme skúsenosť, že nie vždy to čo povieme je správne. Dôležité nie je len
čo povieme,
kedy povieme,
prečo povieme,
pred kým povieme,
a preto je potrebné si uvedomiť význam, potrebu i štýlu reči. Ten je vo
všeobecnosti charakteristický
spôsob správania,
konania,
myslenia

¹ Porov.: <http://www.tahaky-referaty.sk/Retorika/11088/>, zo dňa 27. júla 2007.

² Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 11.

³ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 13.

a vyjadrovania,
príznačný pre individuum alebo spoločenskú skupinu.⁴
Prečo si viac uvedomovať štýl reči? Okolnosti života rozdeľujú i *štýl reči*.

Každý štýl má svoje pravidlá.

Napríklad *jazykový štýl* je spôsob narábania s jazykovými prostriedkami. *Rečnícky štýl* je jedným z funkčných jazykových štýlov. Vyznačuje sa cieľavedomým výberom, usporiadaním a využitím jazykových i mimojazykových prostriedkov.

Rečnícky prejav

Rečnícky prejav je základný žáner rečníckeho štýlu, je to špecifický komunikačný akt, ktorý sa realizuje v ústnej podobe a za prítomnosti adresáta. Jeho dôležitým znakom je verejnosť a oficiálnosť a teda i spoločenský záväznosť používania kodifikovanej podoby slovenčiny

Nie každý je hneď dobrým rétorom. Aj medzi nimi sú a musia byť rozdiely. V antickom grécku do pojmu techné – umenie, zahrňovali aj vedy. Rétoriku ako vedu charakterizujú tri hlavné znaky:
systém poznatkov,
predmet skúmania
a metódy.

a) Rétorika je **systémom poznatkov** z *viacerých vied*, predovšetkým *jazykovedy fonológie, gramatiky, štylistiky, fyziky, kinetiky, zo psychológie, pedagogiky*. Rétorika je teda medzi predmetná – interdisciplinárna veda. Plní aj funkciu *sprostredkujúcu*, a to medzi jazykovou teóriou a konkrétnou živou jazykovou praxou.⁵

b) **Predmet skúmania** je veda a chápeme „túto časť objektívnej reality, ktorá má k nám nejaký priamy alebo nepriamy vzťah ako *ovplyvňujúci naše poznanie a konanie*.“ Predmetom rétoriky ako vedy je určitý druh ľudskej komunikácie, označený pojmom *rečenie*.

Rečenie je taký druh ľudskej komunikácie, ktorého podstatou je *odovzdávanie svojich pocitov, predstáv, myšlienok, úvah, citových impulzov*,

⁴ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada,, Praha, 2008, s. 18.

⁵ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.15.

názorov, prejavov vôle a iných zložiek obsahu nášho vedomia. Subjektom uvedenej činnosti je rečník, prijímateľom poslucháč, účastník, spoluúčastník.

c) Každá ľudská činnosť, čiže **metódy**, aj vedecká, má určité smerovanie od základu k cieľu, čo sa realizuje pomocou krokov, ktoré nasledujú po sebe v prísnej postupnosti. Metóda vo všeobecnosti je cesta poznávania predmetu, je to obrazne povedané cesta, po ktorej postupujeme od základu k cieľu, k výsledkom činnosti. Slovo pochádza z gréčtiny, kde „met hodos“ znamená tou cestou.

Súčasťou metódy sú: operácie, to jest priradenie prvku množiny M k určitému prvku alebo prvkom množiny M, východisko a postupnosť operácií.

Teoretik z oblasti rétoriky môže *skúmať predmet a získavať* poznatky o ňom nasledovnými metódami:

1) *Experimentálne metódy*, pomocou ktorých sa dá skúmaný jav rétoriky umele vyvolať, pripraviť a meniť podmienky výskumu. Experiment umožňuje presne registrovať výpovede či už na magnetofónový záznam, alebo videozáznam a rýchle hromadiť poznatky.

Pozorovanie, ktoré sa v starších učebniciach psychológie a sociológie delilo na sebaopoznanie – introspekciu, a pozorovanie iných – extrospekciu.

2) *Historická metóda* – využíva ju historiografia rétoriky. Jej podstata spočíva v **štúdiu prameňov** (*rukopisov, publikovanej a inej literatúry*). Vzťah rétoriky k iným vedám je daný jej pozíciou medzi vedami, s ktorými úzko súvisí.

- Rétorika je **náuka o rečníctve a rečníckom umení**. *Učí ako koncipovať a prednášať prejav tak, aby bol pre poslucháča zaujímavý, príťažlivý a presvedčivý.*

- Rétorika si všíma **vnútornú, obsahovú stavbu** prejavu aj jeho jazykovo kompozičnú stránku, no nemenej pozornosti venuje spôsobu prednesu.

Moderná rétorika kladie veľký dôraz na **jazykové i mimojazykové prostriedky** ako sú *mimika, intonácia, gestá, ilustrácie pomocou rekvizít a pod.*⁶

- Rétorika je učenie o rečníckom umení. V stredoveku bola tretie zo siedmich slobodných umení.⁷

⁶ Porov.: Autor na dnes - slovník pojmov.

www.slovakradio.sk/devin/autor/index.php?page=../dictionary&genre=retorika, zo dňa 27. júla 2007.

⁷ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada,, Praha, 2008, s. 81.

Medzi základné delenia rétoriky patria

Žánre rečníckeho štýlu,⁸ ktoré je potrebné v celku rešpektovať

1. *agitačné*– politické, súdna reč
2. *náučné*– prednáška, referát
3. *Príležitostné*– príhovor, gratulácia, slávnostné prejavy

Predchádzajúce delenie vychádza z **Funkcie prejavu**, kde chceme, máme, alebo je povinnosť *vysvetliť, poučiť, presvedčiť, zapôsobiť* a podobne.

Funkcia úvodu a záveru : spolu súvisia, úvodom máme zapôsobiť, upútať pozornosť, záver má znieť v ušiach poslucháča, môžeme sa vrátiť k úvodu a opäť zapôsobiť.

V texte, a rozprávaní sú potrebné *Rečnícke figúry*. Tie pomáhajú oživiť prejav, alebo našu reč. Osvedčené sú otázka, odpoveď, zvolanie, opakovanie, stupňovanie, synonymá, elipsa (neúplná výpoveď, vynechá sa vetný člen), vytýčený vetný člen... , ako pomôcka rečníckych figúr je niekoľko desiatok.

V súvislosti s rétorikou je potrebné rozvíjať predovšetkým jazykovú stránku, pretože rečnícky prejav je symbiózou niekoľkých semiotických sústav.

Verbálna a akustická zložka rečníckeho prejavu je prvoradou. Medzi neverbálne môžeme zaradiť:

mimiku, gestikuláciu, kinetiku, kineziku, proxemiku, posturiku, haptiku a reč očí.

Inou významnou oblasťou dokresľujúcou rečnícky prejav je:

prostredie, oblečenie rečníka, vôňa, ako aj vystupovanie a osobnosť rečníka.

Rečnícky prejav nemôžeme chápať iba ako výsledok racionality a emocionality, ale predovšetkým ako intuície expedienta. Rečník musí zapôsobiť, presvedčiť, upútať a celkovo nadchnúť poslucháča. Podľa Mistríka⁹ to dosahuje jazykovými prostriedkami, sugestívnymi, emfatickými, názornými, dramatickými, ako aj ozdobnými.

Je overené, že rečník nevystačí s využívaním základných jazykových prostriedkov, ale v prípade prejavov ako vedecká prednáška, referát a pod. by

⁸ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, 1996, s.52.

⁹ Porov.: MISTRÍK, J.: *Rétorika*. SNP, Bratislava : 1987, s. 67.

naopak, použitie ostatných jazykových prostriedkov mohlo pôsobiť rušivo. Využívanie jazykových prostriedkov ako

- *opakovanie a hromadenie jazykových prvkov,*
- *prirovnávanie a porovnávanie,*
- *gradácia,*
- *pauza,*
- *zjemňovanie a ozdobnosť a iné.*

1. Jazykové prvky¹⁰

Autor uvádza ku každému rečníckemu jazykovému prostriedku náležitý príklad, ako ho použiť v praxi:

- anafora, čo je opakovanie jedného výrazu na začiatku niekoľkých viet idúcich po sebe:

Viem, odpovedať na Vaše otázky ak máte záujem. Viem i to... Viem o tom....

- epifora, opakovanie toho istého výrazu na konci viet, podobne ako v anafore: *Poznám všetko okolo toho procesu. Sme ... procesu. Zároveň ... procesu.*¹¹

- tautológia, zvýraznenie opakovaním toho istého slova:

Áno, áno, povedzme si otvorene...

- dialógia, to je druh tautológie, kde opakované slovo má rovnaký gramatický tvar:

Pravda bola pravda, je pravda a bude pravda.

- pleonazmus, to je spojenie viacerých slov s rovnakým alebo podobným významom na zvýraznenie javu:

Uznajte, že je to také ťažké v tomto prostredí pracovať pokojne, tvorivo, čestne, radostne...

- epizeuxa, opakovanie toho istého slova v tom istom tvare za sebou:

Peniaze, peniaze, peniaze,, každému chýbajú peniaze.

- epanados je opakovanie vety v obrátenom poriadku:

V tomto roku, v roku tomto pamätnom si pripomíname...

¹⁰ Porov. STANČEK, E., Kňaz rétor, Spišská Kapitula, 2000, s.169.

¹¹ Porov.: HERTER, K.; Rétorika v zaměstnání, Grada, Praha, 2006, s. 230.

2. Prirovnávanie a porovnávanie.

Sú to rečnícke prostriedky, kde sa názornosť zabezpečuje mimojazykovými prostriedkami založenými na vizuálnom vneme.¹²

- metafora je nepriame, obrazné pomenovanie, kde sa prenáša význam z javu na jav na základe určitej podobnosti:

Na cintorínoch si sníva každý svoj sen.

- metonymia je podobná ako metafora, ale líši sa najmä vnútornou súvislosťou:

Nie je ľahké žiť sa perom.

- synekdocha, ide o kvantitatívnu zámenu:

Jeho noha viac na milované Slovensko nevškročila.

- antitéza je prirovnávanie protikladov:

Všetci to poznáme - mnoho rečí, málo skutkov.

- perifrása, kde namiesto jednoduchého výrazu použijeme iný, s vyššou pôsobivosťou:

Nedaleko sa nachádza bývalé mesto ruží - Hlohovec.

- oxymoron je spojenie protichodných výrazov:

Aj ticho je niekedy veľavravné.

3. Emfatické rečnícke prostriedky¹³

Ide o navodenie stavu vzrušenia či citového pohnutia zo strany poslucháčov i rečníka, čo si vyžaduje šikovnú réžiu situácie rečníkom. Prostriedky:

- exklamácia, je to rečnícke zvolanie ako prejav emócií:

Preč s planými rečami, viac vzájomnej úcty!

- deprekácia je etická forma prosby či apelu:

Všímame si, koľko ľudí je na hranici biedy!

- rečnícka otázka, je to úmyselná otázka s odpoveďou:

Nie sme v tom vari všetci zajedno?

¹² Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada,, Praha, 2008, s. 18.

¹³ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 11.

V dnešnej dobe je dôležité, aby sa verejné rečnícke prejavy dostali z úrovne "barbarstva" na kvalitatívne vyššiu, ako vo verejnom živote, tak i v kultúre, a to najmä v masovokomunikačných prostriedkoch. Teória rétoriky je v tomto procese nezastupiteľná. Mohli by sme hovoriť o jej obrode.¹⁴

Ách, moja pamäť...¹⁵

Je niekto dospelý, že by aspoň raz v živote si takto nepovzdychol?

Dobrá pamäť a schopnosť pamätať si, sú pre náš bežný, ale aj pracovný život schopnosti ktoré každodenne používame. V pracovnom, ale aj v súkromnom živote, častokrát potrebujeme pamäť na riešenie dôležitých pracovných úloh a problémov¹⁶. Podobne to je aj pri bežnom styku s ľuďmi a s najbližšou rodinou. Na zlepšenie našej pamäti sa dá využiť množstvo jednoduchých cvičení, ktoré nám môžu zlepšiť naše schopnosti. Už staroveký učitelia kládli dôraz na cvičenie pamäti. Jednoduchým tréningom pamäti sa môžeme pripraviť na dôležitý rozhovor, áno aj na pracovný pohovor, rôzne jednania, alebo jednoducho si vytvoriť v hlave denný, alebo týždenný plán a kňaz sa s niečím podobným stretáva pri tvorbe a prednese homílie.¹⁷

Čo je základnou podmienkou pri tréňovaní pamäti a na čo by sa nemalo zabúdať a čo je spojené s pojmi, ale i s predstavami. Platí niekoľko kritérií:

- a) pohyblivé a živé veci si zapamätáme skôr ako nehybné
- b) pestré veci sa pamätajú lepšie ako bezfarebné
- c) hlučné veci si zapamätáme lepšie ako tiché

Pomocou týchto základných kritérií si človek dokáže zapamätať stále viac položiek s menším úsilím. Každý deň máme množstvo príležitostí, keď sa môžeme venovať cvičeniu pamäti a to tým spôsobom, že si zapamätáme dôležité veci, miesta a udalosti z daného dňa a tak si v mysli vytvárame takzvaný *vnútorný film*. Pri takomto tvorení vnútorného filmu dôležitú úlohu zohráva naša fantázia. Čím ostrejší bude náš pohľad na maličkosti, tým lepšie budú v našej fantázii vznikať obrazy, ktoré potrebujeme pri spájaní pojmov pri cvičení pamäti. Čím konkrétnejšie a jasnejšie budú naše názorné predstavy, tým lepšia bude naša pamäť.¹⁸

¹⁴ Porov.: <http://referaty.atlas.sk/ostatne/nezaradene/19622/?page=3> z 25.júla 2007. HOLIČ, Š.: *Sugestívnosť a emfatickosť v rečníckom prejave*. In: Slovenský jazyk a literatúra v škole 44, 1997/1998, 1 - 2, s. 8 - 13.

¹⁵ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, s.13.

¹⁶ Porov.: BECK, G.: *Zakázaná rétorika*, Grada, Praha, 2007, s.9. a, 2006, s. 16.

¹⁷ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, 2006.13.

¹⁸ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkem*, Granada, Praha, 2008, s. 53.

Človek sa dnes stretáva doslova so záplavou informácií. Náš ľudský mozog tieto rôzne informácie nemôže udržať v hlave ako celok, preto ich musí vyselektovať. Významnú úlohu tu zohrávajú aspekty:

- a) dôležitosť danej veci
- b) spojenie s príjemným, alebo nepríjemným zážitkom
- c) niečo čo sa líši od stereotypu

Tieto aspekty nám pomôžu uložiť veci a udalosti v krátkodobej pamäti. Pokiaľ sa však nimi budeme z nejakého pracovného, alebo osobného dôvodu intenzívne zaoberať uložia sa v dlhodobej pamäti na dlhšiu dobu, aby sme si ich potom neskôr mohli vybaviť. Pretože krátkodobá pamäť má obmedzenú kapacitu, je dobré, aby sme si informácie, ktoré si chceme pamätať na dlhšiu dobu čo najrýchlejšie uložili do dlhodobej pamäte. Je tu potrebné spojiť informácie, ktoré si chceme zapamätať s tými, ktoré sú už v dlhodobej pamäti pevne uložené. Sú to napríklad písmená v abecede, alebo čísla, ktoré môžeme takýmto spôsobom využiť v spojení s obraznými pojmami.

Systém ukladania informácií pomocou číselných symbolov.

- 1) Cirkev
- 2) Písmo sväté
- 3) Trojica
- 4) Evanjelia
- 5) Cirkevné prikázania
- 6) Hlavné pravdy
- 7) Sviatosti
- 8) Noe
- 9) Cudzie hriechy
- 10) Božie príkazy
- 11) Apoštoli bez Judáša
- 12) Modlitba Verím

Pri každom z týchto čísel si vybavíme konkrétny obraz, ktorý potom môžeme spojiť s konkrétnou informáciou. Najskôr je potrebné si tieto symboly dobre zapamätať a potom, keď ich už budeme dobre ovládať ich budeme môcť použiť v praxi. Ide tu hlavne o to, aby sme si pojmy, ktoré si chceme zapamätať spojili s číselnými symbolmi uloženými v dlhodobej pamäti. Tento systém si potom neskôr môžeme rozšíriť o ďalšie číselné symboly 13 až 20. Na to už ale budeme potrebovať trochu viacej fantázie, aby sme v týchto symboloch rozoznali čísla ku ktorým potom opäť môžeme priradiť konkrétnu udalosť, alebo vec.

- 13) Posledná večera
- 14) Videnie apoštola Jána bez štvorky
- 15) Smrť Krista (hodina)
- 16) Cirkevný vek dospelosti muža
- 17) Mladosť
- 18) Dospelý človek v štáte
- 19) Už nie dieťa ale ani dospelý
- 20) Tajomstvá ruženca

Všetky tieto číselné symboly pripomínajú udalosti v Cirkvi v obrazovej prílohe.

- 30) Peniaze Judáša
- 40) Dospelý Žid
- 50) Jubilejný rok
- 60) Dôchodok
- 70) Iní učenici
- 80) Vek človeka v Písme
- 90) Abrahámov vek
- 100) Oviec

Všetky uvedené čísla pomôžu si veci zapamätávať. Nemusia to byť len názvy, pojmy a iné z Biblie. Môžu to byť aj všedné veci zo života. Jednoducho v spojení s číslom si zapamätám viac veci. Nehovorme, že niekto má dobú a niekto zlú pamäť. Mozog je sval. Správne s ním narábať, cvičiť a mnohé veci si skôr, rýchlejšie a ľahšie zapamätáme. Pravidelné cvičenie pamäti prináša skôr či neskôr váš pozitívny úspech.

Môžu napomôcť si zapamätať mnoho veci. Máme veci zariadiť, učíme sa cudzí jazyk, v našom okolí je mnoho ľudí a potrebujeme vedieť ich mená.¹⁹

¹⁹ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, 2006.29-43.

Umenie úspešnej komunikácie

Osoby a ľudia z ktorými sa stretávame a rozprávame, sú príliš rozmanité. Preto k úspešnému vedeniu rozhovoru je potrebná i dobrá technika.

Pre kňaza je potrebné, aby správne, včas a vhodne analyzoval a pripravil sa viesť rozhovory.²⁰ Je potrebné vedieť čím sú rozhovory ovplyvňované. V rozhovore neovplyvňujem iba ja čo sa bude odohrávať, rozprávať či diať. S každým novým rozhovorom vstupujeme do otvoreného procesu. Každý rozhovor predstavuje pre účastníkov novu výzvu.

Medzi základne veci je potrebné si byť vedomý, že rozhovor je ako priestor pre jednanie.

Priebeh rozhovorov záleží na mnohých faktoroch. Je to predovšetkým môj partner v rozhovore, na ktorého môžem síce pôsobiť, ale len v obmedzenej miere. Ani tým najvyšším úsilím a s použitím tých najlepších techník rozhovoru si nemôžem vynútiť určitý výsledok. Čo však môžem ovplyvniť je chovanie, príprava na očakávanú situáciu, potrebná znalosť daných podmienok a stavu veci, možnosť jednania a vedomie toho, kedy mám niečo urobiť, alebo naopak, kedy a od čoho radšej upustiť.

Hneď od začiatku si musím viaceré veci uvedomiť, osvojiť a využiť. Na začiatok je potrebné si položiť niekoľko otázok sám pre seba.

Viem, čo ovplyvňuje rozhovor?^{21 22}

Je to predovšetkým partner v rozhovore a jeho chovanie, je to tiež aj vzájomný vzťah.

Dôležitú úlohu zohráva **téma rozhovoru**. Podľa vážnosti rozhovoru je potrebná okrem iných vecí *príprava na rozhovor*.

Dôležitým faktorom je tiež **miesto** a **čas** rozhovoru, **prostredie** a **doba** rozhovoru,

Podstatný význam majú **osobitné motívy** a **ciele**.

Uvedomujem si svoju úlohu v rozhovore?

Aby sa človek vedel pri rozhovore primerane chovať, musí vedieť akú pozíciu v ňom momentálne zastáva. Pri rozhovore máme vždy určitú spoločenskú úlohu. V každej úlohe sa otvára iná scéna, iný priestor pre jednanie. Pri rozhovore sa rozlišujú **symetrické** a **asymetrické rozhovory**.

²⁰ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*. Grada, Praha, 2005, s.13.

²¹ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s.15.

²² Porov. STANČEK, E.: *Kňaz rétor*, Spišská Kapitula, 2000, s. 253.

Pri symetrických majú partneri rovnaké právo zasahovať do rozhovoru, dávať otázky, určovať témy a usmerňovať rozhovor.

Pri asymetrických rozhovoroch sú úlohy a miesta vopred rozdelené.

Nepodceňujem vyhodnotenie vzťahu v rozhovore?

Ak v rozhovore chcem presvedčiť nejakú osobu, musím ju najprv sám pre seba čo najlepšie zhodnotiť, **charakterizovať**. Musím spoznať, čo je to za človeka? Čo je pre neho dôležité? Aký jazyk používa? Tiež je dôležité, aby som vedel, na čo je daná osoba citlivá.

Keď ide o rozhovor s úplne cudzími ľuďmi, majú *prvé minúty* v rozhovore prebiehať úplne nezáväzne. Je potrebné sa zblížiť využitím úplne jednoduchých tém a zistiť ako ten druhý reaguje.

Pri plánovanom rozhovore je potrebné vziať do úvahy **svoje vlastné pocity** voči danej osobe.²³ Je potrebné si ich priznať. Potom ma už nebudú tak silno ovládať a ja sa budem môcť rozhodnúť, ako sa chovať.

K profesionálnemu vedeniu rozhovorov patrí schopnosť vnímať, uvedomovať si svoje pocity a nenechať sa nimi ovládať.

Aj **vzťahy ovplyvňujú** priebeh rozhovoru. Vzťah medzi partnermi v rozhovore je základnou. Na ňom sú riešené mnohé problémy. Ak sú vzťahy narušené, je ťažké dospieť v rozhovore k riešeniu, uspokojeniu na oboch stranách.

Registrujem vplyv miesta a času na rozhovor²⁴

Prostredie a doba môžu mať na rozhovor tak pozitívny, ako i negatívny vplyv. Priestorové a časové faktory môžu človeka v priebehu rozhovoru rušiť, môžu mu naháňať strach, zvyšovať pracovnú schopnosť – vždy podľa toho, v akom rámci, a v akom čase sa rozhovor koná.

Pokiaľ na rozhovore veľmi záleží, mali by ste si dohodnúť vhodný termín spoločne so svojim partnerom. Najjednoduchšie je opýtať sa či mu termín vyhovuje. Kvalita rozhovoru je ohrozená vtedy ak je niektorý z účastníkov v časovej tiesni alebo sa nemôže z akýchkoľvek dôvodov sústrediť. Je preto dôležité informovať partnera o dĺžke rozhovoru.

²³ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.19.

²⁴ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.21.

Ak nemám dostatok času najlepšie je zvoliť iný termín rozhovoru.

***Akým motívom a cieľom pristupujem k rozhovoru?*²⁵**

Predovšetkým si musím byť vedomý svojich cieľov. Mnohé z nich sú už zhruba dané vopred druhom rozhovorom.

Vo fáze prípravy jasne a konkrétne sformulujem svoje ciele. Dbám na pozitívnu formuláciu. Beriem do úvahy i ciele, ktoré si pre rozhovor vytýčil partner. Nemalo by ísť len o presadzovanie mojich záujmov, ale o snahu o nájdenie riešenia, ktoré by bolo optimálne pre obe strany.

Pre úspešný rozhovor je potrebné od začiatku, už pri príprave na rozhovor aktívne utváranie rozhovoru. Mám vážne pristupovať k rozhovoru a osvojiť si čo najviac hodnoty, ktoré vplývajú na výsledok rozhovoru:

***A). Rozhovor ovplyvňujem správnym počúvaním*²⁶**

Jedným z najdôležitejších a najefektívnejších prostriedkov rozhovoru je **počúvanie**.

Tým, že pozorne počúvam, dávam svojmu partnerovi v rozhovore *na vedomie*, že beriem jeho *samého a jeho záležitosti vážne* a že sa mienim obsahom jeho seriózne zaoberať. Ak sám s plnou vážnosťou a pozorne poslúcham, tak potom je i partner v rozhovore pripravený zaoberať sa i mojím názorom na preberanú záležitosť, zoznámiť sa s mojimi argumentmi. I on je teda ochotný ma počúvať.

Počúvať znamená plne a koncentrovane sa zaoberať hovoriacou osobou a tým, čo by rada vyjadrila. Sústrediť sa na toho druhého.

B). Pripraviť sa na vzájomne porozumenie

K tomu patrí, že zaistujem i vhodné parafrázovanie.

Parafráza je prostriedok známy predovšetkým z technických a terapeutických súvislostí. Človek vlastnými slovami rekapituluje, čomu a ako porozumel z vyjadrení, výroku, alebo vyrozprávania niekoho druhého. Pritom sa

²⁵ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s. 23.

²⁶ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 21.

nič nedodáva, nedoplňuje, nekomentuje a pôvodná myšlienka sa tiež nijako nerozvádza.

Použitie parafráze, podobne ako sústredené počúvanie signalizuje pozornosť a ocenenie. Svojim dopadom a možnosťami použitia ide však ďaleko za rámec vplyvu púheho počúvania.

C). Komunikuj jasne a zreteľne²⁷

Jasná komunikácia predpokladá, že **sám vie, čo chcem**, čo by ste chceli povedať. Čím neurčitejší, zmätenejší je človek vnútri seba samého, tým obtiažnejšie pre neho bude, aby ho chápali druhí ľudia. Jasná a zrozumiteľná komunikácia znamená, mať jasno v sebe samom. To znamená *ujasniť si, aké pocity a impulzy* k jednaniu máte na mysli v súvislosti s danou témou alebo s určitou osobou, a tiež ako dokážete zo svojich, možno i protichodných myšlienok odvodiť jasný, vyvážený a zodpovedný postoj.

Navonok presvedčivé vystupovanie predpokladá mať vnútri jasno, vyrovnanosť a potrebnú sebaistotu.

D). Pýtať sa na cieľ vedomé a premyslene²⁸

Vedieť klásť otázky je nesmierne dôležité. Otázky môžu iniciovať potrebné procesy, môžu *vykladať argumenty, motivovať* a pod. Môžu tiež rozhovor i blokovať. Je teda dobre vedieť, čoho dosiahnem určitými otázkami, respektíve dotazmi, aby som mohol premyslene cieľavedomé a účinné používať vhodné otázky v pravú chvíľu.

V zásade *rozlišujem otázky* otvorené a uzavreté.

Uzavreté je vhodne požívať, ak *chcem dostať presnú odpoveď*.

Otvorené otázky poskytujú *viac priestoru pre odpoveď*. Tieto otázky začínajú spravidla rôznymi slovami ako: kto, čo, ako, prečo?.

Poznáme aj iné typy otázok a to: otázky pre zisťovanie širokých informácií, otázky na zdôvodnenie, zaobalené otázky, otázky typu „áno“/„nie“, alternatívne otázky, sugestívne otázky, potvrdzovacie otázky.

²⁷ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.28.

²⁸ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.44.

E). Presvedčujme argumentmi²⁹

Naši blížni sa spravidla nechávajú presvedčiť len **dobrymi argumentmi**. Preto je *cieľavedomá, premyslená a účelová argumentácia* *klúčovou schopnosťou* významným kvalifikačným znakom pracovníkov na všetkých úrovniach.

Ak chcem druhých presvedčiť o svojich myšlienkach a názoroch, mal by som si ujasniť, že sa nemusím snažiť ich presvedčiť argumentmi, **ktoré sú dôležité a rozhodujúce pre mňa osobne**. Moja argumentácia sa musí predovšetkým vzťahovať na partnera v rozhovore.

Poznáme rôzne druhy argumentov: fakty, dohody a pravidla, vlastné alebo spoločné skúsenosti, príklady, normy a hodnoty, odvolávanie sa na osoby a inštitúcie, štatistiku, použitím prognózy.

F). Do formulácii premietajme svoju osobnosť³⁰

Formulovať ako osobnosť znamená dávať zreteľne najavo, za čím stojím a aký je môj **vlastný náhľad** na vec. Neschovávam sa z zovšeobecňujúce a zdanlivé všeobecne platné výroky. Musím **byť vnímaný** ako osoba a osobnosť, teda človek s vlastnými hodnotami a predstavami.

Neosobná formulácia zastiera pozadie a zdôvodnenia a činí nezreteľným to, čo si vlastne partner v rozhovore myslí a čo skutočne chce. Takéto výroky nesvedčia práve o suverenite a riadiacej kompetencii vedúceho pracovníka.

Alternatívou k tomuto chovaniu je používanie výrazných osobne ladených formulácií.

G). V riadení rozhovorov sa uplatňuje i metakomunikácia³¹

Pojem „metakomunikácia“ označuje rozhovor o komunikácii, teda o tom, čo a ako v rozhovore prebieha alebo ako by malo prebiehať.

Pri metakomunikácii dochádza k výmene rovín rozhovoru. Na metaurovní je možné vidieť s istým odstupom na vzájomný vzťah účastníkov rozhovoru a vyjadriť sa k nemu rovnako ako k téme, k situácii a organizácii rozhovoru.

Metakomunikácia predstavuje dobrý nástroj pre vyjasňovanie neprehľadných situácií. Som totiž v jednej osobe zároveň svojím vlastným merítkom pre

²⁹ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.49.

³⁰ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.59.

³¹ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.62.

atmosféru, priebeh a celkové posúdenie situácie. Ak zistím, že niečo neladí, snažím sa hlbšie premyslieť, v čom to asi môže byť. V mnohých situáciách pomáha rozobrať si svoje vlastné vnímanie stavu a priebehu rozhovoru. Tak sa potom môžem zorientovať, o čo naozaj ide, a premyslene sa do toho pustiť.

Metakomunikáciou **sa dá priamo využívať** k ovplyvňovaniu a riadenie rozhovoru a diskusii. Návrhy smerujú k usporiadaniu a priebehu rozhovoru patrí do sféry metakomunikácie a môžu rozhovor významne ovplyvňovať.³²

REČ TELA^{33, 34}

Reč tela bola je a bude **v medziľudskom kontakte**, rozhovore, spolužití, ale aj v oblasti rozhovorov, neodmysliteľnou súčasťou.³⁵

Reč tela neznamená len usmievať sa a dávať pozor či správne stojím, sedím, rozprávam... *Nikto nemôže jednať nezávisle na svojom tele. Telo vyjadruje* čosom a zachycuje môj vzťah ku svetu. Preto dennodenne takmer samozrejme používame reč tela. Reč tela nám prezradí o vnútornom postoji človeka viac než jeho slová. Keď vnímam signály tela *svojho partnera*, dokážem lepšie porozumieť sebe i ostatným. Tak dokážem vhodne reagovať a pozitívne ovplyvňovať svoje stretnutie s okolím.

Reč tela má nad nami väčšiu moc než si myslíme. Podobne ako hovorené slovo sa môže reč tela naučiť vedome vnímať a porozumieť jej.

Reč tela hovorí **o emóciách a vnútornom postoji človeka** viac než hovorená reč. Je našim prvým a úprimným prejavom. Je omnoho silnejšia než si myslíme. Nedá sa potlačiť a na netrénovaného pozorovateľa pôsobí silnejšie než slová. No skúsenému pozorovateľovi môže o mne mnoho prezradiť.

Sila prvého dojmu³⁶

Prvý dojem pri bezprostrednom stretnutí zohráva dôležitú, niekedy i osudnú rolu. Uplynie len niekoľko sekúnd a my si uvedomíme:

- a) aký je človek, ktorý vstúpil do miestnosti; sebavedomý alebo skôr neistý usmieval sa alebo mračil kvôli svojmu poslednému telefonátu
- b) ako na nás pôsobil jeho vzhľad, oblečenie, mimika či zafarbenie hlasu

³² Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s. 1-64.

³³ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005, s. 13.

³⁴ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s. 65-86.

³⁵ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada, Praha, 2008, s. 17.

³⁶ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s. 67.

*Pri prvom stretnutí máme len málo informácií o tom druhom, no z výrazu jeho tela sa dozvieme o tom čo nie je vidieť, o čom sa nehovorí, teda o myšlienkach, motívoch a postojoch.*³⁷

Vidieť celého človeka³⁸

Keď chceme reči tela porozumieť, nemôžeme posudzovať celého človeka podľa jediného signálu. Gesto alebo pohľad sa dá pochopiť vtedy, keď je uvedené do vzťahu s ostatnými signálmi ktoré posudzujeme: **súhrn gest, najrôznejšie držanie tela a dynamika pohybov vytvárajú celok.**³⁹

Ohľad na konkrétnu situáciu.

Záleží aj na tom, kedy a kde sa stretávame. Či je to *ráno*, alebo neskoro *večer*? Či sme u niekoho *návšteve* alebo prijímame niekoho na svojom *vlastnom území*, alebo či sa stretnutie koná na *neutrálnej pôde*? Či *sa poznáme* už dlhšie, alebo sa stretávame po prvýkrát?

Cyklus reči tela

Vedieť vnímať a interpretovať reč tela je užitočné preto, aby sme lepšie pochopili ľudí a najrôznejšie situácie. Potom môžeme *reagovať*, prípadne **zmeniť** situáciu a zase **vnímať** zmenenú situáciu. Uzatvára sa tak *cyklus akcií a reakcií*: vnímanie *signálov tela*, pochopenie vysielaných signálov, reakcie na signály a vnímanie zmenenej situácie.

Poznanie tohto cyklu nám umožní aby som mohol **byť sám aktívny** a neboli vydaný reči tela napospas. Môžeme aktívne vnímať signály tela ostatných, porovnáme ich s pocitom, ktorý sme získali na začiatku stretnutia, a to nám umožní rozumieť signálom reči tela.

Ako porozumieť signálom reči tela⁴⁰

Každý z nás má svoj vlastný postoj, pohľad a gestikuláciu. Predsa sa dajú nájsť určité spoločné znaky, ktoré môžu naznačovať vnútorné postoje, myšlienky a pocity, ktorými nás naše telo prezradí.⁴¹

³⁷ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, Reč těla, Grada, Praha, 2005,s.16.

³⁸ Porov.: KANITZ, A,: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.70.

³⁹ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, Reč těla, Grada, Praha, 2005,s.17.

⁴⁰ Porov.: KANITZ, A,: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.73.

⁴¹ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, Reč těla, Grada, Praha, 2005,s.23 49.

Držanie tela⁴²

Držanie tela u človeka vyjadruje jeho **vnútorný postoj**. Podľa toho môžeme rozpoznať *v akom rozpoložení sa náš partner nachádza*. Nemôžeme pri tom zabudnúť na mimiku, gestikuláciu a hlas.

a) Napäté držanie tela

Často, keď sme *pod silným tlakom*, a navonok chceme signalizovať, že zvládneme každý výkon, ktorý sa od nás očakáva, naše telo sa napína. Svaly sú neustále napnuté, mimické svaly sa nepohybujú a pohľad je strnulý. Hlava a horná časť trupu sú tlačené dozadu a tým sa napínajú krčné svaly. Panva je posunutá dopredu. Kolená sú kŕčovité a nohy sú pevne pri sebe. *Znižuje sa naša schopnosť vnímať*. Naše **zmysly už nedokážu reagovať** na vonkajší svet. Pôsobíme *napäto a kŕčovito*. Často vzbudzujeme dojem, že máme strach z kontaktu alebo zo straty kontroly. Chceme robiť všetko správne, ale porazí nás i malý náznak vetra.

b) Uvoľnené držanie tela

Vyznačuje sa vnútornou **pohodlnosťou**, ktorá signalizuje ľahostajnosť alebo **nulovú motiváciu**. Naše svaly sú ochabnuté. *Ramená sú zvesené, pohľad blúdi po okolí alebo sa uzavrie do seba*. Naším pohybom a reakciám chýba iniciatíva. Pôsobíme unavene a bez motivácie. Príliš uvoľnené držanie tela často signalizuje, že nás okolie *bud' vôbec nezaujíma*, alebo *že nemáme vlastný názor* a snažíme sa to zakrývať ľahostajnosťou.

Keď budeme vystupovať s uvoľneným, ale sústredeným držaním tela môžeme dobre prijímať informácie. Telo viac vydrží a je výkonnejšie. Môžeme v každej situácii zhodnotiť, čo je pre nás v tú chvíľu správne.

c) Uzavretý postoj

Je charakteristický týmito postojmi: **sklopená hlava, zohnutý trup**, zdola nahor smerujúci skúmový pohľad, ktorý signalizuje okolitému svetu, že sme voči ostatným kritický, alebo nedôverčivý, prípadne, že o stretnutie nemáme vôbec záujem.

Ak *náš partner zaujme uzavretý postoj* a my chceme nadviazať kontakt môžeme urobiť niečo pre zmenu klímy medzi nami. *Nenápadne, pokojne, uvoľnene, zmenením témy*, spýtaním sa na niečo i mimo témy, požiadať o jeho názor, postoj, zážitok a pod..

⁴² Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s.74.

Vyjadriť svojim držaním tela *otvorenosť a klúd*. V žiadnom prípade nenapodobňovať držanie tela svojho partnera. Nepohneme sa z miesta v konkrétnej situácii.

Snažiť sa, aby náš partner zaujal inú pozíciu. Napríklad: *Usmiať sa. Zmeniť miesto alebo zasadací poriadok, presadneme si, zmeníme miestnosť, navrhujeme ísť sa poprechádzať a pod.*

Nesmieme prinútiť partnera k tomu, aby zmenil svoj postoj. Naopak cielene mu ponúknuť niečo na pitie a pod.

d) Otvorený postoj

Otvorený postoj je **vzpriamený a uvoľnený** a je sprevádzaný priamym a sústredeným pohľadom. Tento postoj naznačuje vnímavosť a suverenitu a rýchlo vyvolá dojem, že táto osoba zastáva svoj vlastný názor a je zároveň dostatočne zvedavá a otvorená aby vypočula názor ostatných. S týmto jasným postojom môžeme lámať skaly.

Vonkajšie znamenia správania⁴³

Prenášanie váhy z jednej nohy na druhú. Keď sa rýchlo prenáša váha z jednej nohy na druhú pôsobí znudene alebo nekludne. Prestupovanie dopredu a dozadu je považované za znamenie miernej neistoty. Keď sa telo *príliš nakláňa do strany* môže pôsobiť apaticky alebo, že potrebuje oporu. Keď sa telo v tejto pozícii posunie dozadu, tento postoj môže svedčiť o kritických myšlienkach. Keď sa telo mierne oprie pôsobí vyčkávajúco a nedôverčivo. Keď sa k tomu ešte mierne *zakloní hlava* a bude sa *pozerat' šikmo* zo strany, tento výraz značí: chce získať prehľad a ešte nevie, či môže svojmu okoliu dôverovať. Ak nasmerujeme telo dopredu čelom k partnerovi, panvu a nohy ale otočíme akoby sme chceli odísť, signalizuje to, že smer so svojimi myšlienkami už niekde inde.

⁴³ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.75-86.

Postoje správania⁴⁴

a) *Ponížený postoj*

Telo je naklonené, ramená sú pokrčené dohora, hlava je opretá. Nohy sú mierne vytočené dovnútra, nestojí sa pohodlne. Pôsobíme pokorne, akoby sme potrebovali ochranu.

b) *Nadriadený postoj*

Telo je *zaklonené*, pôsobí rozložitú. Pozerá sa zvrchu a ruky sú založené na prsiach. **Nohy** sú *rozkročené*, *stojíte nehybne*. Cítite, že máte prevahu a pôsobíte arogantne.

c) *Držanie tela pri sedení*

Noha cez *nohu so skríženými rukami* a hlava naklonená do strany naznačuje, že počúvate kriticky, alebo ste sa v rozhovore stiahli. Pôsobíte uzavreto a vyčkávate.

Telo je **rozvalené**, paže sú *pôžitkársky založené za hlavu*: To môže svedčiť o uvoľnenom držaní tela. Týmto držaním tela sa zaberá veľký priestor a pôsobí veľmi dominantne, preto to nie je vhodný postoj pri rozhovore s podriadeným.

Skrížené členky naznačujú *kritický postoj*. Ak niečí trup vyzerá ako uvoľnený, ale pod stoličkou má skrížené členky, môže to signalizovať podvedomú nedôveru.

Ako sedieť:

Keď sedíme *vzpriamene a uvoľnene*, pôsobíme otvorene a čulo aj keď *dáme nohu cez nohu*. Máme *vnímavý pohľad*. Ruky sú založené na stehnách. *Viete dobre počúvať a ste kedykoľvek pripravený zasiahnuť do rozhovoru*.

Druhy chôdze⁴⁵

Dlhými krokmi a energickým tempom chôdze sa zaberá priestor. Táto chôdza svedčí o **rozhodnosti a vitalite**. Taký *človek presne vie*, kam chce ísť.

⁴⁴ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada,, Praha, 2008, s. 87.

⁴⁵ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005,s.25.

Podnikavý človek a vizionár robí skôr **veľké kroky** a vstupuje do miestnosti s veľkým elánom.

Pomalé a menšie kroky pôsobia váhavo a neisto. Introvertný človek robí malé kroky, chce sa sústrediť na detaily a presne to sa odráža v jeho chôdzi.

Kolísavá chôdza pôsobí *ľahko a energicky*.

Krátke a rýchle kroky pôsobia *hekticky*.

Cupkajúca, rýchla chôdza môže pôsobiť *podlízavo* a príliš *snaživo*.

Mimika^{46 47 48 49}

a) Ústa a pery

Opravdivý **úsmev** je *hrejivý*, smejú sa i oči. **Strojený úsmev** - oči sa neusmievajú. Väčšinou zostáva nehybné i celé telo.

Otvorené ústa vyjadrujú *údiv*, no môžu vyjadrovať aj náhlu stratu reči. **Zdvihnuté obočie** signalizuje *záujem*. Zovreté pery pôsobia *skepticky alebo kriticky*.

Pevne stisnuté pery naznačujú vnútorné *napätie*. Ak si niekto hryzie spodnú peru môže to značiť, že niečo potláča, alebo chce niečo povedať. Partner to môže vnímať ako nervózne gesto.

b) Oči⁵⁰

Oči *odrážajú našu dušu*. Dobrý **očný kontakt** znamená, že partnerovi svojim pohľadom opakovane signalizujeme záujem.

Pohľad zdola pôsobí bojazlivo a neisto. Hlava je mierne predklonená, ramená sú v obrannom postoji povytiahnuté.

Pohľad zhora pôsobí arogantne a dominantne. Na partnera sa *pozeráme zvrchu*.

Pohľad zo strany pôsobí kriticky a skúmavo. Zvislé vrásky na čele naznačujú kritický postoj, kým vodorovné vrásky, ktoré vznikajú pri povytiahnutom obočí, signalizujú skôr záujem.

⁴⁶ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada, Praha, 2008, s. 70.

⁴⁷ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005, s.32.

⁴⁸ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s.77.

⁴⁹ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teorii a praxi*, Prešov, 1996, s.50.

⁵⁰ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s.75.

Priamy otvorený pohľad s hlavou rovno pôsobí otvorene, pôsobí dojmom, že sa cítite dobre. Tento pohľad vyvoláva dobrý pocit i u ostatných.⁵¹

c) *Hlava*⁵²

Ak je *naklonená do strany* takýto pohľad signalizuje záujem, povytiahnuté obočie aktívny záujem. Môže znamenať údiv, alebo očakávanie ďalších informácií. Keď partner nakláňa hlavu do strany dosiahli ste svoj cieľ.

Sklonená hlava so založenými rukami, tento pohľad môže znamenať negatívny alebo kritický postoj. V žiadnom prípade nepôsobí motivačne ani nikoho nemotivuje. Vyzerá skôr nepriateľsky.

Pohľad cez nos, ak na niekoho pozeráte cez nos a zároveň sa hlavou mierne opierame o zátylok, vyjadruje to pohrdanie. Pohľad pôsobí skúmavo, dokonca opovážlivo.

Neprítomný pohľad hovorí o tom, že oči vytvárajú bariéru. Pôsobí nezúčastnene. Možno práve intenzívne premýšľate, možno sa nechcete pozerieť alebo byť videný. Tento pohľad je typický na policajných pátracích fotografiách.

Gestikulácia^{53 54}

Gestá sprevádzajú hovorenú reč, oživujú komunikáciu a zdôrazňujú obsah toho, čo hovoríme. Gestá hovoria o našom **vnútornom stave a emóciách**. *Ludia, ktorí nepoužívajú žiadne gestá pôsobia nezúčastnene.*

Spôsob, ako niekto podáva a pri pozdrave stlačí ruku zanecháva nie bezvýznamný dojem.⁵⁵

Pozdrav

a) *Podanie ruky*

Pri *ochabnutom stisku* je sotva stisk badateľný. Ide o človeka, ktorý si šetrí ruky, alebo ide **plachého človeka**.

⁵¹ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč tela*, Grada, Praha, 2005,s.33.

⁵² Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.79.

⁵³ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005,s.76.

⁵⁴ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teorii a praxi*, Prešov, 1996, s.48.

⁵⁵ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč tela*, Grada, Praha, 2005,s.36.

Pri „*rukavicovom*“ stisku je zovretie partnerovej ruky oboma rukami. Toto gesto vyjadruje **srdečnosť alebo radosť**.

Krčovitá dlaň zo stuhnutou natiahnutou rukou vyjadruje nedôveru a odstup.

Pri „*lámaní kostí*“, keď niekto **silno stlačí prsty**. Ten, kto to robí vyjadruje svoju **nadriadenosť**.

Keď sa niekto pri stisku dotkne ľavou rukou zápästia, lakťa alebo ramena partnera – svedčí to o dôvernosti.

b) Priateľský pozdrav

Horné časti tela sú naklonené k sebe, osoby si hľadajú do očí a priateľsky sa na seba usmievajú. Stisk ruky je silný.

c) Rutinný pozdrav

Tela si udržujú odstup, pohľady sa stretávajú len letmo. Stisk ruky je krátky a silný.

d) Váhavý pozdrav

Osoby majú čo najviac *možný odstup*. Stisk ruky je minimálny.

e) Dominantný pozdrav

Osoba, ktorá tlačí ruku smerom dole ukazuje, kto *má rozhodujúce slovo*. Stisk ruky je silný až pevný, rukami sa málokedy potriasajú.

Význam gest rúk⁵⁶

Niektoré gestá nás môžu pri rozhovore podporiť, iné nám môžu škodiť. Veľkosť gest sa musí prispôbiť situácií. Podporujúce gesto je keď obidve ruky naznačujú, že niečo držia alebo chránia.

Odmietavé gesto

Ruky niečo odstrkujú, vytvárajú si tak navonok ochranu. Gesto môže signalizovať odmietanie, ak sú aj povytiahnuté ramená značí nevedomosť alebo nevinnosť.⁵⁷

⁵⁶ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s.76.

⁵⁷ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005, s.37-44.

1) Ruky⁵⁸

a) *Natiahnuté ruky s dlaňami smerom von*

Partner má pocit, že je vítaný, a chce vedieť, čo mu jeho protivník chce povedať.

b) *Tiché radostné očakávanie s krátkym pošúchaním ruky*

Toto gesto vyjadruje aká veľká je radosť. No ak by to gesto urobil poisťovací agent, prezradil by svoju radosť z očakávanej finančnej provízie.

c) *Zovreté ruky*

Čím bližšie a vyššie sú zovreté ruky k tvári, tým väčší je skepticizmus u nášho protivníka.

d) *Sekajúce ruky*

Pôsobia odmietavo a hrozivo. Hradba prstov pôsobí uzavreto.

e) *Odmietavé gesto*

Ruky niečo odstrkujú, vytvárajú si tak navonok ochranu. Gesto môže signalizovať odmietanie, ak sú aj povytiahnuté ramená značí nevedomosť alebo nevinnosť.

f) *Ruka smeruje k ústam*

Človek zneistel, alebo si chce niečo nechať pre seba.

g) *Uvoľnené ruky, ktoré ležia na sebe*

Vyjadrujú suverenitu a klúd. Ruky sú dostatočne pripravené aby sa mohli kedykoľvek zapojiť do rozhovoru.

2) Rôzne pohyby rúk⁵⁹

a) *Šúchanie nosa*

Naznačuje, že človek pochybuje o tom čo počuje, alebo že sám klame. Toto gesto znamená neistotu a rozpaky.

b) *Poškrabkávanie na zátylku*

Znamená, že náš protivník klame.

⁵⁸ Porov. STANČEK, E.: *Kňaz rétor*, Spišská Kapitula, 2000, s. 269.

⁵⁹ Porov.: KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 2005, s. 76.

c) Poškrabkávanie na tyle alebo na hlave

Znamená rozpaky, alebo obavy, že daná osoba urobila niečo zlé.

d) Chytanie sa za bradu

Keď premýšľame alebo hľadáme správne rozhodnutie.

e) Podopretá brada

Znamená skepsu alebo nedostatočný záujem.

f) Gestá ukazovákom

Sú vnímané ako nepríjemné. Majú v sebe niečo hrozivé a často vyjadrujú aroganciu a domýšľavosť.

g) Založené ruky

Nemusia znamenať odmietavý alebo kritický postoj. Môže ísť o situáciu, že človek váha, alebo si práve urobil pohodlie.

h) Založené ruky so zamračeným čelom

Tento výraz je skeptický a nedôverčivý postoj.

Človek neuvedomujúc si, prezrádza veľa o sebe, čo prežíva, aký je človek, čo cíti, myslí, a podobne. Kto pozná tieto spomenuté skutočnosti, môže úspešne ľudí riadiť, veci spravovať či rozhodovať o konkrétnej situácii. Vedeli čítať zo správania tela nášho spoločníka je veľké umenie. Naučiť sa vedieť, čo prezrádza jeho držanie tela, ústa, oči a gestá.⁶⁰

⁶⁰ Porov.: BRUNO T., ADAMCZYK G.: *Řeč těla*, Grada Publishing : Praha, 2005, s.17 až 103.

TELESNÉ TYPY⁶¹

Človek usilujúci sa o moc, i keď je jeho status nízky, vyjadruje to svojím spôsobom chôdze, mimikou a gestami. Opatrný človek sa celý život pohybuje len váhavo a kriticky pozoruje svet okolo seba.

A) Dominantný typ

Chce mať **všetko pod kontrolou**. Má záujem udržať si moc, rád preberá zodpovednosť, jasne sa rozhoduje a rýchlo chce dosiahnuť výsledky. Jeho heslo: „Viem čo chcem, a urobím pre to všetko. Jeho vlastnosti sú:

- 1.) Pichľavý, skúmový pohľad
- 2.) Úsporná mimika
- 3) Strnulé držanie tela
- 4.) Obmedzené, úsporné gestá
- 5.) Formálne vystupovanie

Dominantný typ *sa považuje za dobrého znalca ľudí*.

Rád sa vžije do roly ostatných ľudí, aby vyskúšal svojho protivníka.

B) Starostlivý typ

Skúma, objasňuje a preveruje. Nechce urobiť chybu a očakáva od seba a ostatných vysokú kvalitu. *Rád pracuje sám, nechce byť vyrušovaný*.

Jeho heslo je: „Jedno po druhom a nie príliš rýchlo.“

Jeho vlastnosti sú:

- 1.) Zdvorilý a úctivý pozdrav
- 2.) Pátravý, niekedy nedôverčivý pohľad
- 3.) Usporiadane a minimálne gestá
- 4.) Mierne predklonené skúmové držanie tela
- 5.) Priateľský ale opatrný úsmev

C) Podnikavý typ

Má záujem o to, aby bolo všetko v pohybe. Oceňuje odvahu a ochotu riskovať. Žije pre budúcnosť.

Jeho heslo: „Vidím pred sebou, ako bude náš podnik vyzeráť o 10 rokov.“

Jeho vlastnosti sú:

- 1.) Priateľský pozdrav sprevádzaný silným stiskom ruky

⁶¹ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005,s.54-58.

- 2.) Výrazný a príjemný hlas
- 3.) Príjemný vzhl'ad
- 4.) Vzpriamené držanie tela
- 5.) Svižné, energické gestá

D) Kontaktný typ

Kladie dôraz predovšetkým na *priateľské a úprimné kontakty*. Buduje atmosféru dôvery a sympatie, má rád kontakty s inými ľuďmi. Ukazuje svoje pocity.

Jeho heslo: „Je pre mňa dôležité, aby sme si rozumeli.“

Jeho vlastnosti sú:

- 1.) Srdečný pozdrav
- 2.) Priateľský pohľad
- 3.) Otvorené, ústretové gestá
- 4.) Živý spôsob reči a príjemný tón
- 5.) Uvoľnené, často ležérne držanie tela

E) Plachý typ

Vystupuje nenápadne a *reaguje veľmi citlivo*. Je vd'ačný za pomoc, nemá žiaden poriadny plán. Potrebuje kl'ud a bezpečie.

Jeho heslo: „Komu môžem dôverovať?“

Jeho vlastnosti sú:

- 1.) Zdvorilý, ale váhavý pozdrav
- 2.) Neistý, často plachý ohľad
- 3.) Tichý hlas
- 4.) Príliš uvoľnené alebo krčovité držanie tela
- 5.) Drobné, váhavé gestá
- 6.) Ochranné alebo kritické gestá

TRÉMA⁶²

Kto sa nestretol s trémou? S trémou sa už stretol každý. Nemuselo to byť pri rečníckych prejavoch pred veľkých počtom poslucháčov, niekedy máme trému aj pri prezentácii vlastného názoru v menšej a dobre známej skupine ľudí. Tréma môže prameniť z neistoty, či náš názor je správny, či s ním uspejeme aj u ostatných. Negatívna reakcia poslucháčov by rečníka nemala zneistiť. Naopak mal by sa snažiť argumentmi a presvedčivým podaním prejavu upútať a priniesť iný pohľad na vec.⁶³

Verejné vystupovanie, najmä pred väčším počtom cudzích poslucháčov, kladie vysoké psychické nároky na ľudí, ktorí odovzdávajú verejnosti svoje myšlienky a názory, ktorí ju nejako ovplyvňujú, formujú. Najväčšou prekážkou a psychickou zábranou býva tréma, strach postaviť sa pred nespočetné cudzie tváre, pred množstvo pozorujúcich a skúmajúcich očí, pred nevypočítateľný potenciál intelektu, schopností a kritickosti zúčastnených a prehovoriť k nim tak, aby to všetci prijali ako hodnotu. Tréma vyvoláva fyziologický reflex, býva vážnou prekážkou pri fonácii a artikulácii reči, ale aj pri myslení, pri sústredovaní sa a pri potrebnej kontrole vôľovej zložky psychiky.⁶⁴

Korene

Tréma vyplýva najčastejšie

- Z *osobnej neskúsenosti alebo nepripravenosti*,
- Zo *strachu pred neznámou silou*, ktorú masa poslucháčstva predstavuje,
- Zo *strachu pred niektorými osobami* (autoritami), ktoré sú v radoch poslucháčstva,
- Z *podcenenia vlastných schopností a obáv z prerieknutia*,
- Zo *strachu pred neočakávanými komplikáciami a rušivými náhodami*,
- Zo *strachu pred ohlasom a následkami reči*, keďže je všeobecne známe, že verejné rečnenie je vždy spojené s istým rizikom,
- Z *rečníkovej plachosti*,
- Z *neschopnosti viesť a ovládať masu*,
- Z *nedostatku pevnej vôle, odhodlania*,
- Z *vlastnej neurolability*.

Z dejín vieme o množstve príkladov a prípadov, že úprimných a dobromyseľných rečníkov za ich činnosť trestali, kým trestu unikali tí, čo proti záujmom ľudu vyvíjali utajenú činnosť.

⁶² Porov. STANČEK, E.: *Kňaz rétor*, Spišská Kapitula, 2000, s. 250.

⁶³ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 114.

⁶⁴ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teorii a praxi*, Prešov, 1996, s.71.

Byť rečník alebo diskutér

Človek by si mal položiť otázku: či má právo alebo povinnosť verejne vystupovať, či má využiť ponúkajúcu sa možnosť a príležitosť, či je jeho občianskou, národnou, vlasteneckou, ľudskou, pracovnou, odbornou a mravnou povinnosťou rečniť, kritizovať, či svojím vystúpením dakomu pomôže, dačo napraví, dajakú dobrú vec presadí, na dajakú chybu upozorní, či je v záujme dobrej veci ochotný znášať aj prípadný neúspech, zahanbenie alebo osobnú ujmu.

Okrem spomínaných vlastností dobrého rečníka je dôležitá predovšetkým neuropsychická dispozícia. Rozumie sa tým zdravá odvaha, nie však hazard, zdravé a opodstatnené sebavedomie, nie však megalománia, exhibicionizmus alebo štréberstvo.

Iba *silná osobnosť* s potrebnou neuropsychickou dispozíciou, s pocitom potreby pomôcť spoločnosti, svojim blízkym, krajanom, spoluobčanom, súdruhom, môže zdolať všetky psychické zábrany a postupne sa zbaviť trémy.

Neurolabilná osobnosť sa o verejné rečnenie nemá uchádzať. Strach pred ľuďmi, nenávisť k nim, „vrodená“ *hanblivosť*, *pocit menejcennosti*, *samotárstvo*, *pocit spoločenskej vyradenosti*, *zbytočnosti*, *neschopnosť vecne*, *odosobnene* a *triezvo uvažovať* sú objektívne prekážky stať sa verejným rečníkom.

Ani ľudia **zahľadení stále do seba**, ktorí radi vždy *vychádzajú zo seba a radi sa k sebe navracajú*, ktorí večne v sebe čosi hľadajú, dávajú do poriadku, ktorí radi na seba upozorňujú a vedia presadzovať iba svoje názory, nebývajú dobrými a uznávanými rečníkmi.

Prejavenie trémy

Z rečnenia nie je však iba psychopatologická vec. Mávajú ju neskúsení začiatčníci i osvedčení rutinéri; jedni ju pociťujú a prežívajú „osudovo“, intenzívne, iní len ako stav vzrušenia, nepokoja, nervového napätia.

O tréme ako o **normálnom stave** hovoríme vtedy, keď je ovládateľná a miernená vôľou, keď ju samočinne likvidujú iné psychické procesy, ako je napr. *myšlienková koncentrácia a úsilie dosiahnuť cieľ*.

Normálna tréma sa potom *postupne stáva hnacím motorom*, zmení sa na **pozitívnu silu** v úsilí podať z každej stránky perfektný rečnícky výkon.

Chorobná tréma je prejav *opačný*. Umŕtvuje psychické pochody počas celej reči a viaže aj inerváciu rečových centier.

Spôsobuje, že rečníkovi vysychá sliznica ústnej dutiny, zmeravejú mu hlasové a artikulačné orgány, je bledý, ale vzápätí sa zasa pýri, celý sa chveje, potí, jeho mimika je neprirodzená, gestá meravé.

Ustrašený vzhľad nemôže prekryť úsmevom, nemôže maskovať prísnosťou alebo ráznosťou.

Bežná tréma

Zvyčajne **ustupuje** už po prvých úvodných vetách reči. Niekedy sa však počas reči opäť objaví, ak rečníka znepokojá nejaké nepriaznivé okolnosti, reakcia publika, neočakávaná príhoda napr. strata časti napísaného prejavu, zámena stránok a pod..

Niekedy sa rečník strámuje aj sám vlastnými výrokmi, prerieknutiami, omylmi, niekedy ho strámujú otázky alebo pripomienky diskutujúcich poslucháčov.

*Skúsenosťami a praxou sa upevňuje rečníkova istota, upevňuje sa aj jeho vôľa potláčať trému. Skúsení rečníci už vedia, aké skutočnosti a aké okolnosti, aké okruhy myšlienok *ich trénujú*, a usilujú sa vyhnúť týmto zdrojom trémy, vyhovoriť si ich existenciu. Nezľaknú sa ani *výstredných reakcií publika*, pohľadu na vzrušené, grimasou znetvorené tváre, na ich výhražnú gestikuláciu.*

Odolávať tréme

Možno najúčinnnejšie bojovať najmä *svedomitou prípravou* textovej i prednesovej zložky reči i objektívnym zhodnotením jej spoločenskej užitočnosti. Tu niekedy treba **zdoľávať vlastné poplašné signály**, ktoré rečníkovi navrávajú, že jeho reč je zbytočná, že by rovnako dobré služby spoločnosti urobil novinový článok, rozmnožený text, že niektoré osoby sa budú asi jeho rečou cítiť dotknuté, že by nemal na seba zbytočne upozorňovať, že by nemal riskovať a pod.

Trému mierni aj vedomie, že rečník takmer vždy môže rátať s istou dávkou náklonnosti a sympatií publika alebo aspoň jeho časti, s jeho záujmom, s jeho dobromyseľným prístupom. Apriórna nevraživosť publika voči rečníkovi býva zriedkavá.

Motorické typy rečníkov zdoľávajú trému aj **miernou chôdzou pred rečením, prechádzkou** alebo nejakou činnosťou, ktorá upokojuje, ale nenamáha.

Vizuálne typy sa upokojujú **prezeraním ilustrovaných časopisov**, niektorí čítajú ľahký zábavný text, iní sa ešte zamýšľajú nad obsahom svojho prejavu, nad štylizáciou niektorých viet alebo sa venujú ľahkej a príjemnej spoločenskej konverzácii.

Výhodnejšia býva pre rečníka *chvíľa samoty* a **psychickej uvoľnenosti, pohody**. Prechod z tohto odpočinkového stavu do maximálneho pracovného nasadenia a koncentrácie pri rečení dáva všetky predpoklady pre pružné myslenie a pohotové vyjadrovanie sa. Nik z poslucháčov nevidí do vnútra rečníka. Poslucháči nevedia, čo chce rečník povedať.

Ako zdolávať trémy

V stavov úzkosti sa neodporúčajú nijaké povzbudzujúce a upokojujúce prostriedky ani alkohol. Fyzická vyčerpanosť a únava majú negatívny vplyv na úroveň rečníckeho výkonu. Preto sa odporúča, *aby rečník pred svojím vystúpením bol svieži, odpočínutý, pokojný a dobre naladený*.

Skúsený rečník sa rýchlo adaptuje na dané prostredie a publikum, potom ho *upokojá prvé vety prejavu*, ktoré prijíma poslucháčstvo ticho, so záujmom.

Príznaky trémy

Bývajú aj tzv. brepty, omyly, prerieknutia, opakovanie a spresňovanie výpovedí, korigovanie aj toho, čo je dobré a správne, zbytočné pauzy, tzv. prestávky rozpakov, rozprávanie do šírky namiesto do hĺbky, opakovanie myšlienkových okruhov.

Menšie a bezvýznamné chyby a jazykové potknutia nemusí rečník vždy korigovať. Má však opraviť také chyby, ktoré narúšajú význam, jasnosť a jednoznačnosť výpovedí.

Masovokomunikačné prostriedky

Dá sa hovoriť aj o **strachu z mikrofónu či snímacej kamery**, ale i pred človekom s iným záznam konajúcom prostriedkom.

Rečník, ktorý sa prihovára k publiku cez rozhlas alebo televíziu, nemá síce pred sebou skutočné a reagujúce poslucháčstvo, ale má do činenia s neznámou početnou veličinou, s neznámou kvalitou a zložením percipientov. Táto skutočnosť môže znásobiť rečníkovu neistotu a trému. Vedomie, že prejav sa registruje a konzervuje, spôsobuje, že rečník pred kamerou a mikrofónom chce byť hyperkorektný, že **sa veľmi úzkostlivo kontroluje a nadmieru sústreduje**.

Výsledkom takého úsilia býva často:

- neprirodzenosť,
- strojenosť až afektovanosť,
- neusporiadanosť myšlienok,
- nervozita,
- neuvolnenosť,
- prípadne pozérstvo.

Prirodzený tok myšlienok v prejavoch pred kamerami alebo mikrofónom súvisí s *uvolneným a prirodzeným správaním sa*, keď hlásateľ alebo rozprávač síce nezabúda na anonymné publikum, ktorému sa prihovára, ale nemyslí len naň, **neskúma**, koľkí ho asi počúvajú, čo si o ňom asi myslia, čo si o ňom rozprávajú, ako sa im páči a pod.

Ľudí, ktorí *nemajú skúsenosti a prax* s výstupmi pred kamerou alebo mikrofónom, treba poučiť, ako sa majú správať, prípadne ich výstup nacvičiť.

Vieme, aké má súčasná rétorika kontakty s jednotlivými vednými disciplínami a ako ich poznatky využíva. Sú to vedné disciplíny, s ktorými rétorika najužšie spolupracuje. Okrem nich však existuje živá spolupráca aj s ďalšími vedami, napr. s históriou, právom, politológiou, ekonómiou, sociológiou a inými.

Prijat' trému

Ak sa chceme stať úspešnými rečníkmi, ak chceme hovoriť svoje myšlienky jasne, sebavedome a so zápalom, musíme sa zbaviť strachu z verejného prejavu. Niektorí ľudia sa chcú zbaviť trémy úplne. Ide však o boj s vlastným pudom sebazáchovy, pretože prejav strachu je prirodzenou reakciou ľudského tela na stresovú situáciu.

Stres (tréma) definoval kanadský fyziológ Hans Bruno Selye takto: stres je vlastne **obrana organizmu proti pôsobeniu nepriaznivých podnetov**.

Päť metód ako zvládnuť trému:

1. mentálny aerobik – Veľkosť trémy súvisí so základným postojom voči udalosti, v tomto prípade voči verejnému prejavu.

Odporúča sa prejsť „systematickým tréningom“, ktorý pozostáva:

- aspoň 5 dní pred vystúpením trénovať 2krát denne po 5 minút. Nájsť si *tiché miesto* kde nás nikto nevyrušuje, *zavrieť oči a predstaviť si atmosféru prezentácie*, treba si predstaviť aj sám seba pred obecenstvom. K tomuto všetkému treba pridať vedomie, že môj prejav, vystúpenie začne za malú chvíľu. V tomto okamihu prichádza tréma so všetkými fyzickými príznakmi. Tak si

treba uvedomiť, **čoho sa vlastne bojíme**, prečo máme trému, veď o nič nejde, sme sami v kľudnej miestnosti len so svojimi myšlienkami.

- čím viac **cvičíme svoj prejav**, tým viac sa nám vety z prejavu dostávajú do povedomia a tým znížime svoju nervozitu

- o svojej tréme **nikdy s nikým nehovoriť**

2. sústredenie pozornosti – Človek *nemôže usilovne myslieť na dve veci naraz*, preto aby sa nám hlavou neprechádzalo viac myšlienok, treba sústrediť pozornosť k niečomu inému. Môže to byť jeden zvuk, jedno slovo, predstava, môžeme preto sledovať tlkot svojho srdca alebo svoje dýchanie.

3. rýchle telesné relaxačné cvičenie – Za *ideálne naladenie sa* samozrejme považuje relaxácia ležmo, efektívne je aj zívacie cvičenie alebo aj šľapacie cvičenie. Pomáha každá energická fyzická činnosť

4. asociácia – Je to *spomienková metóda*, aby sme **sa ukl'udnili** treba si **vzpomenúť na prostredie**, kde nám bolo dobre. Dôležitá je intenzita predstavy, ktorá pomáha prekonať strach

5. dychové cvičenie – Dychové cvičenia pomáhajú bojovať proti stresu. Popis: pohodlne sa usadiť, *nikdy nezačínať nádychom, ale výdychom*, začať počítať do štyroch pokiaľ z pľúc nevypustíme všetok vzduch. *Pustiť všetko z hlavy a sústrediť sa na dýchanie*. Vydychovať treba z hlboka a z brucha, *nehrbíť sa*.⁶⁵

Pozor na „pseudorady“ – priatelia pred vystúpením s nami súcítia a chcú nám pomôcť. Vtedy nám dávajú tzv. „pseudorady“:

- improvizuj
- predstavuj si obecnstvo nahé, ako hlávky kapusty
- nacvičuj prejav pred zrkadlom a sleduj sa
- daj si pohárik
- čítaj to
- ber to neformálne
- trému rozchoď

⁶⁵ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, 1996, s.32.

Príprava na prednes⁶⁶

O histórii sa tvrdieva, že je **matkou múdrosti**, že bez jej poznania nemožno pochopiť a hodnotiť súčasnosť, nemožno budovať budúcnosť. Pre rečníka, propagandistu, školiteľa, kňaza a agitátora je historické vzdelanie priam súčasťou rečníckeho vzdelania, bez neho si ťažko dať vytvoriť pevný svetonázor a ťažko ho bude formovať u iných.

Takisto sú pre rečníkov, kňazov a agitátorov nevyhnutné informácie a vedomosti z vied, najmä o ktorých, ktorých sa v reči dotýka a tieto vedomosti majú kľúčový význam nielen pri homíliach, pracovných poradách výrobných organizácií, ale aj pri riešení problémov z kultúrnej, náboženskej a sociálnej sféry verejného života. Teologické vedomosti, ekonomické údaje, výkazy a štatistiky slúžia rečníkovi neraz ako prvoradý dôkazový a argumentačný materiál, ktorý nesmie podceňovať.⁶⁷

Informácie a poznatky

Sociológia okrem iného učí rečníka o štruktúre modernej ľudskej spoločnosti, o zložení obyvateľstva štátu, o jeho materiálnej, vzdelanostnej a kultúrnej úrovni, o jeho pracovných činnostiach, ktoré sú podmienkou jeho rozkvetu. Odporúča sa rečníkovi *venovať pozornosť konkrétnej príprave*.

Opodstatnené nároky

Rečník, či už ide akéhokoľvek prednášajúceho hlásateľa, *musí sa ustavične a všestranne vzdelávať*, aby splnil očakávania súčasnej spoločnosti. Iba tak sa totiž dosiahne, že vo verejných rečiach adresovaných širokým vrstvám ľudu bude pulzovať život, uplatní sa invencia a krása, že si reči prestanú byť jedna druhej podobné ako konfekčné výrobky z jedného výrobného pásu.

Učiť sa rečníckej praxi⁶⁸

V dnešnej konkurenčnej dobe je ústny prejav dôležitým faktorom úspechu. Často sa dobrá idea *neprezentuje patričným spôsobom* a to je príčinou jej odmietnutia.

Tréma v niektorých prípadoch doslova paralyzuje rečníka a aj dobre *prípravený prejav* s hodnotným obsahom poslucháčov nezaujme.

⁶⁶ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada., Praha, 2008, s. 104.

⁶⁷ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.: *Moderní rétorika*, Granada., Praha, 2006, s. 94.

⁶⁸ Porov. STANČEK, E.: *Kňaz rétor*, Spišská Kapitula, 2000, s. 209.

Rečník by mal prejav *predniesť pútavo*. V istých situáciách je tréma a nervozita určitým života budičom, rečníka dovedie k *maximálnej koncentrácii* a po chvíli z neho opadnú všetky obavy a strach.

Po neúspechu by sa rečník nemal vzdávať. Myslím si, že proti tréme sa dá bojovať tréningom rečového prejavu. Aj chyby a zlozvyky prejavujúce sa pri rečníckom prejave je možné odstrániť.

Ako jedna z efektívnych foriem sa osvedčuje *nácvik rečového prejavu* pred kamerou alebo zjednodušene pred zrkadlom. Rečník, ktorý pri svojom prejave nevidí a nepočuje vlastné chyby, pri spätnom preskúmaní nahrávok býva často prekvapený svojou neprofesionalitou. Dnes už takéto techniky práce s ľudskými zdrojmi využíva takmer každá firma, ktorá dbá na svoj imidž sprostredkovaný zamestnancami.

Z vlastnej skúsenosti vieme, že pri prednese prejavu pred akokoľvek početnou skupinou nepostačuje len perfektne ovládať prednášaný text.

Dôležitá je:

- mimika prednášajúceho,
- gestikulácia,
- práca s hlasom,
- ako aj práca s dychom.

Takisto by nemal byť podceňovaný zrakový kontakt s publikom. Monotónny prejav smerovaný do podlahy alebo do okien bezpečne zničí každý náznak záujmu o inak veľmi príťažlivú tému.

Rétorika ako taká sa v dnešnej pretechnizovanej dobe považuje za prežitok. Výnimku tvoria **mienkotvorné** oblasti ako reklama, masmédiá a politika.

Práve zo spomenutých je umenie strhnúť masu kvalitne vypracovaným rečníckym prejavom úplnou podstatou.

Často nie je dôležitý, a ani natoľko kritizovaný obsah, ako forma prejavu. Forma prejavu výrazne podporuje prevzatie mienky a názorov rečníka. Ak táto publikum upúta, *bez ohľadu na obsah sa vytvára obrovská skupina priaznivcov*, s ktorými potom rečník môže manipulovať a tým dosahovať svoje zámery.

Význam komunikácie⁶⁹

Vždy platilo, že dôležitou podmienkou úspechu je umenie dobre komunikovať. Murphyho zákon znie: „*Iba ten, kto niečomu stopercentne rozumie, to dokáže vysvetliť tak, aby tomu nikto iný nerozumel.*“

Štylistika a rétorika sú pojmy z oblasti komunikácie.

Slovo komunikácia znamená **vzájomné dorozumievanie** sa, ktoré je latinského pôvodu. Komunikačný **proces** sa realizuje v rámci dvoch protipólov – emitent a percipient, ide v podstate o autora a adresáta prejavu, ktorých roly sa v priebehu dorozumievacieho procesu potenciálne striedajú. Pre dorozumievanie sú dôležité **osobné vlastnosti** participantov, ako je napríklad vek, sociálny pôvod, vzdelanie a profesia, intelektuálna vyspelosť, ich temperament, citové založenie, ale aj rozličné osobné záujmy a sklony.

Dôležité sú vzájomné vzťahy komunikantov, pričom môžu mať rôzny charakter – príbuzenský, zamestnanecký, do komunikácie vstupujú celkom neznámi ľudia a podobne. Kvalitu a charakter komunikácie podstatne ovplyvňuje vzájomná znalosť jazykového kódu, pomocou ktorého sa kontakt sprostredkuje a dorozumievanie realizuje. Komunikačná situácia je jedinečná, neopakovateľná. S rozvojom civilizácie vzrastá počet foriem komunikácie. Najstaršou formou komunikácie bol dynamický dialóg realizovaný za fyzickej prítomnosti obidvoch komunikantov. Vyššou formou komunikácie bol potom skupinový dialóg. Komunikácia sa rozširuje o nové formy spôsobov prenášania informácií.

70

Základné pojmy pre rečníka⁷¹

Štylistika je jazykovedná disciplína, ktorá sa zaoberá výstavbou a fungovaním rečových komunikátov. *Špecifická* je v tom, že výrazové prostriedky *čerpá zo všetkých rovín* a z mnohých mimo jazykovedných oblastí. Bežne sa slovom štýl označuje spôsob, napríklad štýl obliekania, chôdze, životný štýl, atď. **Štýl je spôsob prejavu, ktorý vzniká cieľavedomým výberom**, zákonitým usporiadaním a využitím jazykových a tematických prostriedkov so zreteľom na situáciu, funkciu, zámer autora a na obsahové zložky prejavu. *Štylizovať znamená predovšetkým vyberať, voliť spôsob vyjadrenia.*

⁶⁹ Porov. STANČEK, E.: *Kňaz rétor*, Spišská Kapitula, 2000, s. 180.

⁷⁰ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada, Praha, 2008, s. 118.

⁷¹ Porov. STANČEK, E.: *Kňaz rétor*, Spišská Kapitula, 2000, s. 121.

Oproti štylizácii stojí **interpretácia**, ktorú vnímame ako čítanie, analýzu prejavu. Na vznikaní prejavu sa zúčastňujú subjektívne a objektívne štylotvorné činitele.

Subjektívne činitele sú skryté v samom pôvodcovi prejavu, medzi ktoré patrí:

- intelektuálna vyspelosť,
- temperament,
- sociálne zaradenie,
- osobné sklony,
- nadobudnuté schopnosti,
- momentálny fyzický a psychický stav a pod.

Čím je **autor intelektuálne vyspelejší**, tým presnejšie, cieľavedomejšie vyberá výrazové prostriedky, má bohatšiu slovnú zásobu, opiera sa o fakty, jeho kompozícia je usporiadaná. Sociálne faktory, ako vek, zamestnanie, pohlavie a iné, často ovplyvňujú autorovo videnie a chápanie témy.

Objektívne činitele, ktoré stoja mimo autora, sú

- adresát,
- prostredie
- funkcia prejavu
- predmet prejavu,
- jeho cieľ,
- použitý dorozumievací materiál a mnohé ďalšie, často i netušené.

Adresát prejavu je veľmi široký pojem, môže ním byť ktokoľvek. Dôležité je to, že **je prvý**, záleží na tom, či je prítomný alebo neprítomný, kvôli nemu sa celý proces koná.

Prostredie je faktor so skrytou silou, ale o to výraznejší. Výber prostriedkov je **vždy iný**, v závislosti od charakteristiky tohto prostredia. Môže byť napríklad *verejné alebo súkromné*, môže ním byť uzavretá miestnosť alebo otvorená príroda, prostredie môže byť hlučné alebo tiché, atď. Špecifickým prostredím je prostredie nepočujúcich a nevidiacich, kde sa tiež štylizuje inými prostriedkami.

Predmet prejavu určuje **tému i žáner** komunikátu a tomu sa potom podriadi štylistika textu. Tu veľmi záleží aj na vzťahu autora i adresáta k danému predmetu.

Funkcia prejavu svojím významom stojí veľmi **blízko k adresátovi**. Funkcia, *cieľ prejavu* je motívom jeho projektu. Jazykový prostriedok nie je štylisticky

príznakový. Príznakovým sa stáva až vtedy, keď sa použije v konkrétnom texte alebo konkrétnej situácii.

Cieľ

Štylistická norma sa mení časom, miestom a situáciou. Napríklad reklama a reklamné výrazy prešli dnes, oproti minulosti, prudkým vývinom. Funkcia a situácia na jednej strane a zoskupovanie jazykových prvkov na strane druhej navzájom korešpondujú a navzájom súvisia.

Dorozumievací materiál⁷²

Zoskupenia jazykových prvkov, to sú štýlové vrstvy, z ktorých sa vyberajú funkciám primerané prostriedky na výstavbu jazykových prejavov. Jazykové prejavy používané v príbuzných funkciách majú niektoré spoločné črty, ich zovšeobecnením sa dostávame k pojmu funkčný štýl. Je to spôsob prejavu, ktorý **vzniká cieľavedomým výberom a usporiadaním verbálnych a neverbálnych prostriedkov** so zreteľom na funkciu, situáciu, zámer autora, tematiku a na obsahové zložky prejavu.

Čo pôsobí na dorozumenie

Čím je jazyk starší a bohatší, tým vyvinutejší má svoj rečnícky štýl. Základné vlastnosti a najtypickejšie rečnícke prostriedky sú vo všetkých jazykoch vcelku zhodné, vyplýva to z funkcie a spoločenskej podmienenosti.

Rečnícky štýl je verbálna zložka konkrétne prednášaných živých rečí. Je formou verejného rozhovoru dvoch kvantitatívne odlišných osôb, v ktorom sa jazykovo realizuje iba replika prvého z nich.

Adresát známy, a prítomný môže v priebehu pohovoru dosť výrazne naznačovať svoj postoj, prerušovať a ovplyvňovať spôsob i obsah prejavu rečníka. Hovoríme o interakcii medzi rečníkom a poslucháčom. Charakteristickou črtou rečníckeho štýlu je jeho ústny prejav. Rečnícky výraz je vždy rozložený na verbálnu, virtuálnu a akustickú zložku.

Mimojazykový vyjadrovací aparát umožňuje vypustenie niektorých verbálnych prvkov. Čím je rečnícky *prejav atraktívnejší*, tým viacej váhy sa prenáša na mimojazykové zložky.

Rečnícky prejav je komunikačný akt v istej situácii a v konkrétnom prostredí, a ktorý preto obsahuje aj mimojazykové zložky.

⁷² Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, 1996, s.22.

KOMUNIKÁCIA V PRAXI

Umenie komunikovať s ľuďmi patrí spolu s umením hovoriť k základnej profesionálnej výbave vedúceho pracovníka. Mnohí sa domnievajú, že toto umenie ovládajú a tento sebaklam ich zavádza do slepej uličky.

Slovo komunikácia sa vyvinulo z latinského *communicare*, ktorého význam je robiť niečo spoločným, deliť sa, zverovať sa. Vo všeobecnosti komunikáciu chápeme ako rozhovor a slovo komunikovať ako dorozumievať sa, zhovárať sa, sprostredkovať, spájať. V širšom ponímaní je komunikácia výmena informácií medzi jedincami pomocou spoločného systému znakov. Komunikácia je základom spoločenského styku ľudí. Človek komunikuje v každej situácii: ak hovorí o bežných záležitostiach s priateľom, či obhajuje svoje názory pred šéfom, ak číta noviny, či študuje vedecký text, ak píše pohľadnicu z dovolenky alebo štylizuje úradný list.

Komunikácia sa dokonca realizuje *aj vtedy, keď jeden z jej účastníkov mlčí*. Nie je totiž možné nekomunikovať. Komunikanti sú tvorcami komunikačného procesu. Disponujú schopnosťou produkovať rečové javy a porozumieť im. V procese komunikácie vzniká medzi partnermi komunikačný vzťah. Prenos informácií medzi komunikantmi sprostredkúva komunikačný kanál. Prenos danej informácie sprostredkúva komunikačné médium. Na vzájomný prenos informácií medzi komunikantmi slúži spoločný systém znakov – komunikačný kód. Počas komunikácie vzniká výmenou vzájomných informácií medzi partnermi komunikát. Komunikačná skutočnosť predstavuje javy o ktorých sa komunikuje. Na komunikáciu v nemalej miere vplýva aj komunikačné prostredie, v ktorom sa dorozumievanie realizuje.⁷³

Ak niekto *nadväzuje kontakt s druhým človekom*, aby s ním niečo prerokoval, riešil a niečo u neho dosiahol, pristupuje k nemu ako určitá osobnosť.

Verbálna komunikácia

Základným elementom verbálnej komunikácie je slovná zásoba. Schopnosť dorozumieť sa závisí často od toho, ktoré *slová ovláda človek aktívne a ktoré pasívne*. Rozsah slovnej zásoby závisí najmä od *veku, vzdelania, temperamentu, pracovného zaradenia a pohlavia komunikantov*. Napr. **vzdelaný človek, extrovert, človek**, ktorý pracuje s verejnosťou a ktorý mnoho cestuje,

⁷³ Porov. STANČEK, E.: *Kňaz rétor*, Spišská Kapitula, 2000, s. 113.

má bohatú aktívnu i pasívnu slovnú zásobu. *Menej slov na dorozumievanie používajú **introverti***, ľudia, fyzicky pracujúci a tí, ktorí nevyrastali v kultúrnom prostredí. Čítaním a vzdelávaním vznikajú niekedy také anomálie, že človek iba so základným školským vzdelaním má väčšiu pasívnu slovnú zásobu ako absolvent vysokej školy.⁷⁴

V súvislosti so slovnou zásobou je užitočné si všimnúť si výber slov pri komunikácii, ktorý súvisí s témou rozhovoru, so situáciou, so vzdelaním, temperamentom a pohlavím komunikantov. Pre živú komunikáciu, ktorá vzniká spontánne, nepripravene, je prirodzené, že reč tu nikdy nemá takú dokonalú formu, aká sa predpisuje v normatívnych príručkách. Schopnosť komunikovať ovplyvňujú mnohé faktory, teda živá reč nie je taká plynulá a perfektná, ako si ju predstavujeme v umelom prostredí. *V spontánnej komunikácii sa reč zvyčajne neskladá z kompletných, dokonale gramaticky skonštruovaných viet, ale vyskytujú sa v nej rôzne defekty*, ktoré z hľadiska umelého, vykonštruovaného textu pôsobia ako chyby v reči, ale z komunikačného hľadiska sú to bežné javy. Ide o bohaté variácie deformovaných slov, nedokončených viet, viet s neusporiadanou stavbou, dodatočných pripájaní slov, opakovaní, zakoktaní, prerieknutí, používania ukazovacích zámen.

Hovoriaci počas svojej reči plánuje odrazu viac ako jedno slovo. Jeho reč vzniká v určitých blokoch. Počas súčasného plánovania textu a jeho slovnej realizácie vznikajú v reči defekty. Hovoriaci *vtedy totiž myslí viac na to, čo povie, než na to*, čo simultánne hovorí. Prehrešky proti norme vznikajú aj vtedy, keď má hovoriaci ťažkosti pri hovorení, pretože je napríklad *unavený, ponáhľa sa alebo chce vyjadriť svoje emócie*. Avšak najviac chýb je v reči hovoriaceho vtedy, keď sa obáva.

Niektorí ľudia *v stave úzkosti* hovoria príliš pomaly, iný príliš rýchlo, no takmer každý človek, ktorý hovorí so strachom, hovorí gramaticky menej správne, takmer vôbec nie plynulo, reč často prerušuje a jeho prípadný dialekt alebo prípadné poruchy reči sú evidentné. Tu hovoriaci často nevie správne začať svoju repliku.

Jednotlivé charakteristické črty spontánnej, nepripravenej komunikácie: Prerušenia v reči vznikajú vtedy, keď hovoriaci nevie, ako ďalej pokračovať alebo nechce či nemôže z nejakého dôvodu svoju výpoveď dokončiť.⁷⁵

S nedokončenými výpoveďami úzko súvisia váhanie v reči, ktoré sú spojené s vyplnenými alebo nevyplnenými pauzami. Prostriedkami na vyplnenie potenciálnych páуз sú neartikulované zvuky typu uch, ech, ach. Hovoriaci vtedy

⁷⁴ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada,, Praha, 2008, s. 136.

⁷⁵ Porov. STANČEK, E.: *Kňaz rétor*, Spišská Kapitula, 2000, s. 238.

váha, keď hľadá čo najvhodnejší výraz alebo upravuje text gramaticky. Opakovanie častí výpovede súvisí najmä s nemožnosťou hovoriaceho plynulo sa vyjadriť, a to buď pre hnev, alebo pre ťažkosť nájsť adekvátny výraz či pre podržanie si slova v prípade, že počúvajúcí sa chcel ujať slova, ale hovoriaci chcel vo svojej replike pokračovať, a tak začal rýchlo opakovať niektoré slovo.

Hovoriaci často vysloví slovo alebo niekoľko slov i viet a až dodatočne zistí, že chcel povedať niečo úplne ináč. V takom prípade sa zarazí, reč preruší a časť z nej opraví napr. Bol tam/bola tam Anna, Pani/slečna Anna. Počas reči sa často prerušuje tok informácie rôznymi nelingvistickými zvukmi, ako sú smiech, zakašlanie, nadýchnutie sa kýchnutie.

Komunikáciu charakterizujú stránky:

- a) je človekom určitej povahy – získal ju *vrodenými vlohami, výchovou a skúsenosťami, vyrovnávaním sa s prostredím*, v ktorom žil, a s problémami, ktoré riešil, vo vzťahu k partnerovi zaujíma danú sociálnu rolu (ako kolega, nadriadený, poradca a pod....),
- b) je človekom, schopným ovládať a usmerňovať svoje správanie a prežívanie, a teda *voliť prístupy podľa danej situácie*.
- c) sú ľudia sú rozdielni, preto je prirodzené, že k rovnakým cieľom bude každý jednotliviec pristupovať spôsobom, ktorý *zodpovedá jeho povahe a sociálnej role*. Človek sa môže naučiť účinne kompenzovať ťažko odstrániteľné osobnostné nedostatky. K úspešnej komunikácii prispieva aj *osobný šarm*, ktorý je však prevažne vrodený. Na úspešnú komunikáciu s ľuďmi je potrebná *znalosť veci, odbornosť*, ktorá je predmetom úvah alebo ktorú predkladáme ako argument. Rovnako vyvážená forma prejavu znemožňuje kategorické odmietanie a mierni odpor tých, ktorí s naším názorom či predstavou nesúhlasia.⁷⁶
- d) vnútorné zložky osobnosti, Zdrojom úspešnej komunikácie sú ako *vrodená inteligencia, predstavivosť, tvorivé myslenie*, ale aj *vytrvalosť, snaživosť, húževnatosť* a ďalšie vlastnosti, ktoré označujeme ako *charakter*.
- e) Určitá sociálna rola ešte nepredurčuje byť v komunikácii autoritou. Väčšiu šancu byť autoritou má ten človek, ktorý vo svojom odbore či v spoločenskej sfére *niečo dosiahol*. Priateľské správanie a úsmev posilňujú

⁷⁶ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, 1996, s.64.

úspešnú komunikáciu, pretože úsmevom vyvoláme dobrú náladu nielen v ľuďoch, s ktorými komunikujeme, ale aj v sebe. Priateľské správanie však nesmie byť podliezavé, netaktné.

A) K vonkajším stránkam osobnosti, ktoré ovplyvňujú úspech v komunikácii s ľuďmi, patrí príjemný vzhľad človeka, *najmä upravený zovňajšok*. Niektoré spoločenské funkcie a postavenie človeka priamo vyžadujú určitý druh a typ zovňajšku. Spoločenské spôsoby a etika sú často zakorenené pravidlá, na ktoré sú ľudia danej spoločnosti vedome aj nevedome veľmi citliví.

B) Najviac je pri úspešnej komunikácii ľudí oceňovaná schopnosť empatie, t. j. umenia vcítiť sa do druhého, pochopiť motívy jeho správania, názory, postoje a pod. Z nedostatku empatie často vznikajú medziludské konflikty.

C) Medzi tzv. taktické nástroje komunikácie patrí výčitka, kritika, hrozba. Aj nimi sa dá dosiahnuť určitý cieľ. Je potrebné si uvedomiť, že človek ohrozovaný hrozbou druhého človeka zaujme voči nemu negatívny postoj, často aj nepríjemnými dôsledkami.

Tematiku - ako správne komunikovať, by som chcela vyjadriť a aplikovať priamo v oblasti zamestnania.

Správna komunikácia⁷⁷

Pomáha vytvárať *pracovné vzťahy* založené na otvorenosti, vzájomnom rešpekte, lojálnosti a dôvere. V mnohých firmách a inštitúciách sa vedúci pracovníci domnievajú, že zamestnanec je len nástroj: nemusí vedieť o ničom, čo sa v organizácii deje, okrem pracovných postupov, ktoré, samozrejme, ovládať musí.

Výkon, frustrácia a demotivácia sú *výsledkom*. Prenášajú sa do každodenného pracovného prostredia. Ak manažment od svojich zamestnancov očakáva čo najlepší výkon, aby boli motivovaní a lojálni, musí ich oboznámiť s tým, kam a prečo organizácia smeruje a aké je miesto každého z nich v ich napĺňaní.

Kvalitná interná komunikácia neovplyvňuje iba pracovný výkon, ale tiež reputáciu spoločnosti. Zamestnanec, ktorý pozná smerovanie firmy, stotožňuje

⁷⁷ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, 1996, s.67.

sa s jej hodnotami a cíti, *že je pre ňu dôležitý*, prenáša svoje pozitívne postoje a pocity k firme aj na svoje okolie.

Na vytváraní efektívnej internej komunikácie by sa mal podieľať líder. V procese plánovania a nastavovania internej komunikácie je jeho úlohou správne definovať ciele internej komunikácie a nastaviť princípy a pravidlá. Tomuto procesu by mala predchádzať hlbšia analýza názorov a potrieb zamestnancov.

Keďže interná komunikácia *je dlhodobý kontinuálny proces*, je potrebné, aby sa jej hodnotenie a plánovanie opakovalo v pravidelných intervaloch a bolo založené na podobných princípoch ako plánovanie nových produktov, externej komunikácie, cash-flow či výroby.

Zavedenie plánu internej komunikácie do praxe už leží na pleciach oddelenia ľudských zdrojov. Je potrebné zistiť, *do akej miery sa zamestnanci stotožnili s komunikačným posolstvom*, nakoľko sú schopní prijať zmeny, ktoré je potrebné zaviesť, a či sú dostatočne informovaní. Ochota zamestnancov podávať výkony, lojalita, osobné zainteresovanie či stotožňovanie sa s hodnotami sú najlabilnejšie v procese zmeny.

Úlohou lídrov v takomto prípade je zabezpečiť, aby všetci zamestnanci správne pochopili dôvody zmeny a budúceho smerovania. Keď sa totiž ľudia stretnú s neočakávanou alebo nechcenou zmenou, prechádzajú emocionálnym cyklom a týmito reakciami.⁷⁸

Osobne svoje hodnotenie

Šok a dezorientácia, ktoré sprevádzajú otázky typu: „To azda nie je pravda!“ „Budem na to stačiť?“ Povznesenie sa nad situáciou a sebaklam: „Všetko bude fajn.“ „Zvládal som to doteraz, zvládnem to aj potom.“

Zlosť a hľadanie vinníka: priamy nadriadený, manažment, spoločnosť... vláda a ekonomická situácia.

Depresia: „Neviem, kam to celé smeruje.“ „Aký to má zmysel?“

Naštartovanie – zamestnanci sa začínajú stretávať so zmenenými vecami a zmierujú sa s novou situáciou.

Hľadanie príležitostí: „Ako to najlepšie zvládnem?“

Ako správne odkomunikovať zmenu v internom prostredí, je jedna z kľúčových strategických otázok, ktorú si treba vyjasniť ešte pred samým ohlásením zmien. Príklady stratégií pri zmene:

Využit' príklady

⁷⁸ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada,, Praha, 2008, s. 110.

Povedať ľuďom príklady, ktoré im *pomôžu pochopiť zmysel zmien*. Ľudia potrebujú cítiť stabilitu a mať jasnejšiu predstavu o budúcnosti. Príklady pomôžu ľuďom pochopiť vzťah medzi minulosťou, súčasnosťou a budúcnosťou.

Prezentovať budúcnosť

Diskutovať s ľuďmi o budúcnosti a *spoluvytvárať jej scenár*. Vtedy možno porozumejú, že zmena je potrebná na dosiahnutie cieľa. Osvojenie si scenára pomáha *eliminovať mylné názory a predstavy* zamestnancov o budúcnosti a ich mieste v nej. Zamestnanec by mal od začiatku vedieť, čo sa deje, ako to bude vyzeráť po zmene a kde bude jeho miesto. To motivuje ľudí zamerať sa na to, ako využiť svoj čas, úsilie a vedomosti na najlepší výkon.

Základné rozčlenenie nástrojov komunikácie

Neverbálne, mimoslovné Tvorí ju všetky nástroje komunikácie, nepoužívajúce k podaniu informácie slová. *Ide o mimiku, očný kontakt, gestá, pohyb, postoje, pozície, polohy, dotyky, využívanie priestoru, celkový vzhľad.*

Verbálne, slovné Základné delenie je na hovorený prejav a písomný prejav. Ľudská reč je súhrnom *činností hlasových a rečových orgánov*. Jedná sa o vyššiu nervovú činnosť, ktorá je ovládaná druhou signálnou sústavou.

Úspech reči závisí na *vrodených dispozíciách i na spôsobe*, ako rečník dokáže zvýrazniť svoje prednosti, prípadne potlačiť svoje nedostatky.

Slovná zásoba a znalosť gramatiky nie sú jedinými predpokladmi a zárukou kvality reči. Rovnako aj zrozumiteľnosť, správna výslovnosť, primeraná hlasitosť a znelosť sú základy úspechu hovoreného slova.

Dýchanie je dôležité a vedieť správne a účelne dýchať je predpoklad, aby sme dokázali správne hovoriť. Dôležité okrem dýchania (respirácie) sú aj ďalšie zložky reči – tvorenie hlasu (fonácia) a tvorenie hlások (artikulácia).

Vokálne, hlasové veci, ako sú *hlasitosť reči, rýchlosť reči, intonácia, melódia reči*, plynulosť reči, *chyby v reči, výslovnosť (barličky)* vplyvajú na komunikáciu.

Rozhovor

Rozhovor je definovaný ako **dialóg dvoch** alebo viacej ľudí. Správne viesť rozhovor tak, aby boli všetci zúčastnení spokojní, je jednou zo zručností, ktorú sa môžeme naučiť a neustále ju zdokonaľovať.

Pri vedení rôznych typov rozhovorov⁷⁹ ako sú *kazateľský, osobný, obchodný, podnikateľský* a podobne, je potrebné si uvedomiť dôležité prvky, ktoré môžu ovplyvniť celkový výsledok rozhovorov:

- a) Osobnosť oznamujúceho
- b) Osobnosť príjemcu
- c) Informačný obsah oznámenia
- d) Zámer oznámenia
- e) Okolnosti oznámenia
- f) Efekt oznámenia na príjemcu správy
- g) Aktívne načúvanie
- h) Schopnosť načúvať je v rozhovore jedným z najúčinnějších prvkov.

Aktívne načúvanie *nie je len zdvorilé predstieranie pozornosti, ale citlivé vnímanie prejavov druhej osoby.* Ak chce byť niekto dobrým partnerom v rozhovore, musí sa naučiť predovšetkým byť dobrým poslucháčom. Okrem nových informácií tak dokáže získať aj sympatie partnera. Človek, ktorý sa nachádza pod tlakom, často formuluje svoje oznámenie inak, než keď sa cíti bezpečný. Preto je potrebné podporovať partnerovu reč verbálne rôznymi spôsobmi.⁸⁰

Otázky v rozhovore⁸¹

Zvládnutie techniky kladenia otázok je významným prostriedkom k získavaniu informácií, ale často i účinnou taktikou pri vedení rozhovoru. Vhodnými otázkami je možné partnera presvedčiť o záujme o rozhovor, jeho osobu a o prejednávanú tému.

Rozoznávame niekoľko typov otázok⁸²

a) Uzavreté otázky **Urýchľujú** rozhovor. Často slúžia ku *kontrole* porozumenia a *zuzujú rozsah* odpovedi položením otázky. Partnerovi je tak daná možnosť odpovedať slovami áno alebo nie. Veľké množstvo za sebou kladených uzavretých otázok môže u partnera vyvolať *pocit výsluchu*. Tieto otázky sa

⁷⁹ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, 1996, s.54.

⁸⁰ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zamestnaní*, Grada, Praha, 2006, s. 55.

⁸¹ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.51.

⁸² Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zamestnaní*, Grada, Praha, 2006, s. 57.

používajú, keď je potrebné rýchlo ukončiť rozhovor, prípadne overiť určité fakty.

b) Otvorené otázky Majú **vyššiu vypovedaciu hodnotu** o partnerovi a jeho potrebách ako uzavreté otázky. Kladením otvorených otázok *získame viac potrebných informácií*. Tieto otázky začínajú opytovacími zámenami.

c) Alternatívne otázky *Dávajú partnerovi možnosť* voľby z minimálne dvoch alternatív. Často sa tiež používajú pri dohode termínov stretnutí a jednaní.

d) Sugestívne otázky *Sú kladené s cieľom ovplyvniť partnera a vyprovokovať u žiadanú odpoveď*.

e) Rečnícke otázky *Majú vyburcovať poslucháča a vzbudiť jeho záujem*. Pýtajúci si na otázku väčšinou odpovie sám alebo otázka ani odpoveď nevyžaduje.

f) Kontrolné otázky *Overujú, či sme správne pochopili výrok* partnera. Behom rozhovoru je možné klásť viacej kontrolných otázok, dáva sa tak najavo pozornosť a včas sa odhaľuje možné nedorozumenie.

Nevhodné kladenie kontrolných otázok by mohlo naopak v partnerovi vyvolať pocit nesústredenosti a nekompetentnosti. Kontrolné otázky je možné využívať tiež v závere rozhovoru, aby sa zhrnuli dohodnuté fakty.

g) Protiotázky Dávajú možnosť **čeliť námietkam** alebo získať späť stratenú iniciatívu. Jedná sa o reakciu otázkou na otázku alebo na námietku. Môžu mať veľmi konfrontačný charakter a vyjednávanie sa môže dostať do mŕtveho bodu. Ich používanie je *nebezpečné dôležitá je intonácia hlasu*.

h) Námietky Námietky sú výroky, s ktorými sa pri rozhovore môžeme stretnúť. **Signalizujú prípadné prekážky** pri realizácii našej ponuky a uzavretí vzájomnej dohody. Námietka odráža pohľad protistrany, jej názor, prípadne negatívne stanovisko k ponuke riešenia či samotnej osobe.

Námietky sú vznášané hlavne vtedy, pokiaľ partnera zaujmeme a potrebuje **doplniť ďalšie informácie a fakty**.

Ďalším dôvodom vzniku námietok môže byť nepochopenie argumentov alebo sa protistrana domnieva, že ponuka nevyhovuje jej potrebám.

Na námietky by sme nemali pozerieť negatívne. Naprostá väčšina bežných námietok neznamena okamžitý neúspech v jednaní. Námietky je potrebné tak ako otázky akceptovať a brať ich ako prekážku či výzvu, ktorú je potrebné prekonať k dosiahnutiu cieľa rozhovoru.

ch) Znaky námietok

- Signalizujú, že partner *premýšľa s nami*.
- Väčšinou *neznamenajú rúzne „nie“*.
- Sú z hľadiska partnera *oprávnené*.
- Pomáhajú rozpoznať* nedostatky a silu argumentov.
- Nie sú vyhlásením do boja s partnerom, ale *orientačnými pomôckami*.
- Sú *prejavom záujmu* partnera.
- Sú *výzvou*, aby sme lepšie partnerovi predložili ponuku.

Asertivita

Asertivita patrí medzi formy správania sa⁸³. Asertivita znamená uvedomovať si svoje správanie a **nieť zaň zodpovednosť**, *mať zdravú sebaúctu, vnímať a chápať potreby a pocity iných a hľadať a nachádzať kompromisy*. Je to štýl priamej a zároveň zdvorilej komunikácie. Je vhodné ju využívať najmä v situáciách, kedy je potrebné povedať nie bez pocitu viny.

Človek má dva základné inštinkty:

Boj (agresivita) Agresívne jednajúci človek sa presadzuje na úkor iných. Sú mu ľahostajné ich práva a oprávnené požiadavky. *Ponižuje a stráži sebadôveru ostatných*. Niekedy síce dosiahne svoj cieľ, no ľudia k nemu majú rezervovaný, často záporný vzťah, oplácajú mu to rovnakou mierou. *Agresívne jednajúci človek dosiahne len jedno – dočasne sa zbaví napätia*. Nechýba im sebavedomie, či skôr pseudo sebavedomie. Všetky svoje nešťastia musia preto sami pre seba meniť na úspechy. Keď to ale nie je možné, obvinia svoje okolie z toho, že im neustále hádže polená pod nohy.

Útek (pasivita)

Pasívne jednajúci človek nevie jasne prejať svoje priania a potreby. Rovnako bezradný je aj voči požiadavkám druhých. *Chýba mu istota v jednaní*, trápí ho, že sa nedokáže primerane uplatniť. **Nevie odolať manipulativným trikom**. Stačí, aby v prejave druhej strany zaregistroval kritiku a namiesto toho, aby trval na svojom, začne sa ospravedlňovať, vysvetľovať, vyhovárať. Ľahko sa dostane do situácie, keď nielenže vôbec nedosiahne svoje ciele, ale potvrdí svoju rolu nemožného človeka.

Neúspechy znižujú jeho už i tak nie príliš vysoké sebavedomie. Niekedy sa snaží situáciu zvládnuť manipuláciou druhých, čo však nie je v podstate nič iné, ako rafinovaná skrytá agresivita. Z toho vyplýva, že pasívne jednanie pôsobí na ľudskú psychiku deštruktívne.

⁸³ Porov.: HERTER, K.; *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 60.

Úspešná komunikácia

Základom úspešnej komunikácie je:

1) **Byť v pohode**, cítiť sa dobre. Do slovného prejavu vniesť presvedčivosť, živosť a primeranú sebaistotu,⁸⁴

2) Ku každému partnerovi rozhovoru **pristupovať vysoko individuálne**, ako k jedinečnej, nezameniteľnej osobe, a to zvlášť k ľuďom, ktorí sú menej komunikatívni, zato viacej úzkostliví, nerozhodní a nevýrazní,

3) Rozpoznať a pracovať s **negatívnymi emóciami partnera**, keď argumentuje proti nášmu tvrdeniu, namieta, pochybuje o niečom,

4) **Pochopiť city partnera**, ktorý nám v úvode rozhovoru „uštedrí“ pár slovných polienok a nereagovať hneď útokom,

5) Mať **svoje emócie** naozaj *pod kontrolou*,

6) Byť veľmi **vnímavý k pocitom druhého** a nesmieme trpieť tzv. emočnou hluchotou.

7) Pri rozhovore **dávame najavo svoju profesionalitu, čiže pôsobíme**

a- pozitívne:

b- Ústretovosťou,

c- Záujmom,

d- Príjemnosťou,

e- Partnerstvom,

f- Zosobnením rozhovoru,

g- Pružnosťou,

h- Otvorenosťou.

Naopak, negatívne na hovor vplýva:

a- Chlad,

b- Odmietnutie,

Apatia,⁸⁵

Tam, kde sa stretne človek s človekom, nastupuje celkom zákonite proces sociálnej komunikácie. Prečo vlastne komunikujeme? Na túto otázku môžeme

⁸⁴ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.112.

⁸⁵ Porov.: <http://www.tahaky-referaty.sk/Retorika---Komunikacia/3966/>, zo dňa 27.7.2007.

odpovedať rôzne. Napríklad aj tak, že nemôžeme nekomunikovať, že komunikácia úzko súvisí so životom každého človeka, významne ho obohacuje a poskytuje mu množstvo informácií.

Prostredníctvom komunikácie získavame poznatky, názory, dozvedáme sa o postojoch, hodnotách, spôsobe života a životnom štýle.

Komunikácia reguluje naše konanie a správanie, ovplyvňuje naše aspirácie, náš výkon a nasmerúva celkový pohľad na život náš i spoločnosti.

V krátkosti komunikujeme teda preto, aby sme si vymieňali a získavali informácie a poznatky, aby sme poznali seba a iných, či už spolupracovníkov, priateľov aj nie priateľov, aby sme nadväzovali sociálny kontakt, a neboli izolovaní, osamotení, pretože mať niekoho blízkeho patrí k základným ľudským potrebám.

Interpersonálna, alebo medziľudská, komunikácia⁸⁶

sa ako proces najčastejšie uskutočňuje v troch rovinách:

1. Rovina znakovo vyjadrovacia- výmena informácií sa realizuje pomocou znakov, pričom sa znak považuje za základný sprostredkujúci článok interpersonálnej komunikácie. K špecifickým ľudským znakovým systémom zaradujeme predovšetkým reč, ktorá je:

a) buď jazykom **hlasným** (hovoreným) ako systém fonetických znakov buď jazykom písaným- systém grafických znakov

b) najuniverzálnejším prostriedkom interpersonálnej komunikácie- keď je **prenos informácie** spojený s vysokým stupňom porozumenia všetkými jej účastníkmi, keď sa najmenej stráca zmysel porozumenia.

2. Rovina sociálno-štruktúrna - tento aspekt interpersonálnej komunikácie je **daný predovšetkým sociálno-ekonomickými a psychologickými vzťahmi**, ktoré v rámci komunikácie vznikajú a pôsobia. Partneri komunikácie sú jednotlivci v určitých interpersonálnych vzťahoch, ktoré podstatne *ovplyvňujú jej priebeh*.

3. Rovina cieľová a inštrumentálna - jednotlivci i skupiny spravidla **komunikujú s určitým zámerom**, pretože sa usilujú dosiahnuť splnenie určitej úlohy, cieľa, alebo ovplyvniť iného jednotlivca, skupinu.

Ak **interpersonálnu komunikáciu chápeme ako proces**, tak je potrebné osobitne spomenúť tieto jej základné zložky:

⁸⁶ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, 1996, s.60.

- a) komunikátor – oznamovateľ, to je napríklad hovoriaci zdroj, od ktorého vychádza informácia. Vo vzťahu k akceptovateľnosti oznamovanej *informácie je veľmi dôležitá dôveryhodnosť*, štýl prejavu, rýchlosť reči a prítlačivosť komunikátora.
- b) komunikant – prijímateľ, na ktorého sa informácia prenáša, adresuje. komunikačný kanál - spôsob prenosu informácie. Popri jednakanálovom komunikačnom spojení (napr. rozhlas) sa v súčasnosti používajú viackanálové komunikačné cesty. *Bežne sa rozlišujú tri skupiny komunikačných kanálov: verbálny- slovná komunikácia neverbálny- mimoslovná komunikácia komunikácia činom, skutkom-* s týmto typom komunikácie sa stretávame často.

Využiť internú komunikáciu

Uistiť sa, že používané nástroje internej komunikácie sú efektívne. Mnoho inštitúcií míňa milióny na externú komunikáciu a analyzuje efektívnosť jej nástrojov a kanálov a *zabúda na zamestnancov, ktorí sú demotivovaní a netušia, kam ich organizácia smeruje.*

Vytvárať nepohodlie

Komfort totiž podporuje neaktivitu. Najťažšie sa prijíma zmena vtedy, ak zdanlivo všetko funguje a každý má svoje pohodlie. *Ludia sú ochotní meniť veci z dvoch dôvodov: inšpirácia a zúfalstvo.* Pri motivácii ľudí na prijatie zmeny je potrebné používať oba.⁸⁷

Pripraviť sa na budúcnosť znamená stále hľadať nové riešenia, nové postupy a realizovať nové myšlienky – teda neprestajne mnoho vecí meniť.⁸⁸ Pre väčšinu zamestnancov to však znamená vstup do neznámeho prostredia. Je preto nevyhnutné dlhodobo im zaručiť pocit bezpečia, bez rizika stagnácie. Nech sa akokoľvek sofistikovane vo firme pristupuje k plánovaniu **internej komunikácie** a jej nástrojov, nemožno zabudnúť na to, že popri formálnych komunikačných kanáloch existuje aj neformálna komunikačná sieť, ktorou sa ako blesk šíria „zaručene pravdivé“ informácie. Je potrebné nájsť si „svojich ľudí“, ktorí sú súčasťou tejto siete na všetkých úrovniach, a využívať ich na posúvanie komunikačných odkazov a získavanie spätnej väzby.

⁸⁷ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 53.

⁸⁸ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, ,2006.47-63.

Pre konečný úspech kvalitného ľudského kapitálu sú potrebné vodcovské osobnosti. Sú to ľudia, ktorí si dokázali vytvoriť rovnováhu medzi osobným talentom, odborným vzdelaním a profesionálnymi manažérskymi zručnosťami.

Vodca musí byť tiež **stratég**, pričom stratégiu nemožno zredukovať len na techniky a metódy. Tie veľa pomáhajú, avšak nikdy nenahradia intuíciu.⁸⁹

Umenie stratégie je aj schopnosť **vnímať a predvídať** vývoj. Aby bol človek dobrým stratégom, musí mať vyvinutý *zmysel pre riziko*, musí mať naň aj chuť. Medzi vlastnosti pravých lídrov patrí tiež schopnosť vedieť sa chopiť šance, *odvaha využiť historický okamih či prijať riziko prehry*.

Orientácia smerom do budúcnosti si vyžaduje najmä **profesionálnu skúsenosť**, *zmysel pre premýšľanie*, osobnú *motiváciu* na *dynamiku* a pripravenosť prijímať *medzinárodné techniky riadenia* a kooperácie.

Líder musí chcieť a vedieť **prevziať na vlastné plecia zodpovednosť** nielen za seba a vlastné pracovné výkony a výsledky, ale aj za prácu iných ľudí. Rovnako dobre musí vedieť a chcieť rozhodovať a konať aj v súvislosti so štátnymi, európskymi alebo verejnými záležitosťami. Okrem toho sa musí neraz **bleskovo vedieť rozhodovať** aj na základe protichodných informácií a ovládať taktiky, vďaka ktorým zvládne prijímanie aj nepríjemných rozhodnutí.

Líder *stojí na čele tímu, inšpiruje, motivuje a presviedča*. Vodcovstvo je najjemnejším, najosobnejším a najťažšie definovateľným aspektom riadenia, pričom riadenie sa chápe ako vzájomný vzťah, v ktorom zohráva životne dôležitú úlohu dôveryhodnosť.

Dôveryhodnosť vodcu zvyšuje jasne formulovaný a všeobecne akceptovateľný systém morálnych hodnôt. S dôveryhodnosťou sa spája **kvalita komunikácie**, ktorá je záležitosťou špecifických schopností. Jednou z nich je napríklad *narábanie s informáciami*. Ak si niekto zmonopolizuje informácie ako zdroj osobnej moci, **demotivuje ostatných**. Ak, naopak, berie informácie ako niečo, čo treba využívať a riešiť spoločne, vyvoláva lojalitu a súdržnosť.

Skutočný líder sa dokáže **vyhnúť riziku nadradovania a vyvyšovania** sa nad ostatných, pokušeniu sústrediť priveľa moci a príliš personalizovať riadenie. Hoci jadrom manažérskej profesie je talent a osobné čaro, z hľadiska konečného úspechu je potrebná rovnováha výnimočného talentu, charakteru a vrodenej presvedčovacej sily lídra s metódami, procesmi a so systémom delegovania úloh

⁸⁹ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, 1996, s.76.

umožňujúcich neraz aj obrovskému počtu ľudí hrať svoju úlohu v tímovom snažení.

Pravou vodcovskou osobnosťou⁹⁰ je teda *stratég, manažér a vodca zároveň*, pričom ku každej z týchto charakteristík je potrebný talent. Hoci vodcovstvo možno rozvíjať aj trpezlivou prácou na sebe samom, jeho podstatou je dar, ktorý nemožno ovplyvniť.

Je pritom potrebné jasne rozlišovať vodcov a výkonných manažérov. Vodcovia sú tí, ktorí „robia správne veci“, a výkonní manažéri zasa tí, ktorí „robia veci správne“. Obe úlohy sú dôležité, avšak veľmi sa odlišujú, preto ich zriedkakedy dokáže plniť jedna osoba. Spoločnosti, ktorým sa podarí získať a dlhodobo si udržať takýchto ľudí, vyhrávajú. Víťazstvo v tomto boji pomáha vo vyspelých krajinách čoraz častejšie zabezpečiť spoluprácu s profesionálnymi a nezávislými poradcami s medzinárodným know-how a dlhodobými skúsenosťami na lokálnom i globálnom trhu.

Pre prax

Informovanosť a komunikácia zamestnancov so zamestnávateľom by mala byť *na každodennom poriadku* o tom, čo sa vo firme alebo inštitúcii deje, prečo sa to deje, aby nevznikali mylné predstavy nielen u zamestnancov, ale aj u samotných zamestnávateľov.

Komunikovať s podriadenými je **základ celej organizácie** a z toho vyplývajúci základ úspešnosti firmy. Niekedy mám pocit v zamestnaní, že sa dozvedám o rôznych udalostiach dosť neskoro, pričom by som mala byť informovaná medzi prvými, keď je potrebné podávať vonkajšiemu prostrediu dôležité informácie. *Aby nedochádzalo k nepríjemnostiam a zlej komunikácii s vonkajším prostredím, je potrebné otvorene sa porozprávať o vzniknutých udalostiach so všetkými zamestnancami, ktorí prichádzajú najčastejšie do styku s verejnosťou.*

Vnímaný okolím Každý človek by mal dbať o to, **aby ho vnímali ľudia ako dôveryhodnú, spravodlivú, iniciatívnu osobu** a mal by mať schopnosť motivovať a počúvať ľudí, s ktorými prichádza do styku.⁹¹

Vystupovanie Snažím sa vystupovať **profesionálnym a pokojným spôsobom**, pri kontakte s človekom sa snažím počúvať a pochopiť, o čo

⁹⁰ Porov.: GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, 1996, s.80.

⁹¹ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 94.

konkrétne žiada, snažím sa vysvetliť situáciu, v ktorej sa nachádza, informovať ho, čo musí urobiť, aby sa dostal k tomu, o čo žiada.

Nepodceňiť Do komunikácie vkladám **reč svojho tela úsmevom**, snažím sa *mať dobrý **vzhľad***, pretože pri styku s ľuďmi je dôležité *byť kultivovane odetý a správať sa milo*. Nikdy nepoužívam *taktiku ohrozovania*, kritizovania toho druhého, pretože z môjho pohľadu je to úbohé a nič sa tým nevyrieši. Komunikujem spôsobom, aby som zanechala *u človeka pocit dôvery a v istom prípade aj pocit bezpečia*. Pretože mám názor, že *ľudia si ma skôr zapamätajú ako **priameho a priateľského človeka***, ako keby som vystupovala neisto a hrubým spôsobom.⁹²

Mylná informácia z mojej strany okamžite sa ju odstrániť odstrániť a za každú chybu sa **ospravedlniť i vysvetlením** nové možnosti, ako správne postupovať a konať vo svojom probléme.⁹³

Komuniké – obsah informácie

V procese komunikácie môže dôjsť k určitým deformáciám v obsahu informácií, k ich úbytku, či dotváraniu. To spôsobuje, že napr. komuniké nemusí byť odovzdané a pochopené v pôvodnom význame a rozsahu. Vzniká tzv. pseudokomunikácia, ktorá sa stáva častým zdrojom nedorozumení.

K najdôležitejším *podmienkam správnej interpersonálnej komunikácie* patrí:

- jasnosť,
- zrozumiteľnosť
- správnosť informácie,
- rýchly a primeraný spôsob prenosu,
- spätná väzba, čiže či komunikant informáciu správne pochopil.

Používa sa pri veciach ako sú:

Zápisnica

má dokumentárnu povahu je to **záznam** z kolektívnych podujatí - schôdze, zasadania enumeratívne sa v nej zachytáva priebeh podujatí, jednotlivé body rokovania, uznesenia a závery.

Významnú úlohu zohráva odsek, ktorý vyznačuje predely medzi jednotlivými **faktami a údajmi**.

⁹² Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 56.

⁹³ Porov.: <http://www.tahaky-referaty.sk/Retorika/10918/>, zo dňa 27.júla 2007.

Inkohéznosť textu sa zabezpečuje na úrovni vety v rámci odsekov, ktoré vyznačujú predely medzi samostatnými obsahovými zložkami textu (čas, miesto, prítomní, body rokovania, priebeh, závery, uznesenia).

Štandardizovaná forma, *dominuje vecnosť, prehľadnosť, dokumentárna presnosť, objektivnosť*. Text, ktorý je pre zainteresovaný subjekt záväzný.

Protokol

jeho dokumentárnosť sa znásobuje tým, že sa v ňom zachytáva aj **doslovné znenie niektorých formulácií**, čím sa podčiarkuje ich právne podložená *záväznosť*. Napríklad rozsudok, v ktorom sa v *mene republiky formuluje výsledok súdneho konania*.

Zmluva

ako **právny dokument** využíva lexikálno - syntaktické **ustálené formulácie**, z hľadiska živého jazyka ťažkopádne, archaické napr. prechodné väzby, pasíva.⁹⁴

Žiadosť

je **osobitný žáner** hlavne preto, že ju **adresuje právnická osoba** (inštitúcii) a sleduje *cieľ niečo dosiahnuť*.

Žiadateľ uvádza kontextové prvky, ktoré vyznievajú ako argumenty v jeho prospech. V jazykovej rovine musí udržiavať povinnú mieru objektívnosti, aby jeho žiadosť mala punc dôveryhodnosti a má tiež obligátnu = formalizovanú kompozíciu, čo platí hlavne o rámcových zložkách. V jadre sa v logickej následnosti vymenúvajú fakty, údaje, ktoré ozrejmuju a charakterizujú predmet žiadosti

1. Záhlavie (meno a adresa žiadateľa)
2. Adresa príjemcu v pravom hornom rohu
3. Miesto a dátum pod adresou príjemcu (bez čiarky)
4. Vec (stručná charakteristika obsahu žiadosti)
5. Vlastný text (môžeme začať oslovením) a záver (zdvorilostná formula: Za kladné v: bavenie žiadosti vopred ďakujem. Dúfam, že mojej žiadosti vyhoviete. Teším sa na našu prípadnú spoluprácu. ...)
6. Vlastnoručný podpis
7. Prílohy (zoznam príloh: životopis, vysvedčenie,...)

⁹⁴ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 116.

Životopis

dokladá sa ako **príloha k žiadosti**, prípadne detailnejšie rozvádza základné fakty a údaje k iným administratívnym písomnostiam (dotazník, prihláška). **Má informačný rámec**, predovšetkým úvod a jadro inú relatívne ustálenú lexikálnu - syntaktickú podobu.

V *jadre* uplatňuje prvky rozprávania, v časovej následnosti sa vymedzujú *fakty zo života* a žiada sa preferovať vecné, štylisticky neutrálne slová, pretože subjektívne vyzdvihovanie vlastných osobnostných kvalít by mohlo vyznieť negatívne.

Rozlišujeme v druhy životopisu:

- a.) kontextový
- b.) v bodoch

1. Záhlavie (meno, adresa autora životopisu)
2. Názov
3. Vlastný text
4. Dátum v ľavom dolnom rohu
5. Vlastnoručný podpis v pravom dolnom rohu

Masová komunikácia

Je špecifickým druhom komunikácie. Jednotlivec v nej vystupuje vo vzájomných vzťahoch, formálnych či neformálnych s inými jednotlivcami. Je začlenený do rôzne usporiadanej množiny jednotlivcov, a to buď do komunikačného zdroja v úlohe komunikátora, alebo do roly publika, to znamená, do pozície príjemcu informácie (recipienta).

Masová komunikácia sa najčastejšie realizuje prostredníctvom pôsobenia masových médií, najmä však tzv. elektronických médií ako sú rozhlas, televízia, tlač, počítače, internet a iné.

Úlohy masovým médií

A) **Sprostredkovanie** (prenášanie)

B) **rozdeľovanie aktuálnych informácií** spravidla selektovaných a zameraných na nejaký interakčný cieľ dávajú možnosť príjemcovi vybrať si isté mediálne obsahy a iné odmietnuť, čo súvisí s tzv. defenzívnou selektivitou oboznamovanie s normami, pravidlami a hodnotami (napr. sociálneho, politického, náboženského alebo iného charakteru) sprostredkovanie vedomostí a vzdelávania pomoc v živote

Je vhodné poznamenať, že je nepravdepodobné, aby sa sprostredkovanie informácií robené masovou komunikáciou niekedy stalo absolútne neutrálnym procesom. Je skôr pravdepodobné, že bude obsahovať najrôznejšie **sklony k zaujatosti**, a to tak *na základe svojich záujmov* a svojej **mediálnej logiky**, ako aj pod vplyvom rôznych spoločensko-politických a mocenských inštitúcií, trhovej ekonomiky, právnej a ekonomickej regulácie, technologických daností a pod.

Z hľadiska pôvodu znakov sa komunikácia delí na verbálnu a neverbálnu.

Verbálna komunikácia je dorozumievanie sa za pomoci prirodzeného jazyka, ktorý je najdôležitejším prostriedkom *odovzdávania informácií v interpersonálnom styku*.

Reč môže byť hovorená a písaná (grafická). Ďalej poznáme reč ako

- diadický dialóg (rozhovor medzi dvoma ľuďmi),
- reč v malej sociálnej skupine (debaty, diskusie, porady...),
- reč k veľkej skupine (rečnícky prejav),
- reč ako samovrava (človek hovorí sám k sebe, pre seba).

Z hľadiska *emocionálneho pôsobenia* je možné uviesť, že jednotlivec, ktorého reč je:

- pokojná, vyrovnaná a objektívna – je hodnotený ako dôveryhodný, príťažlivý a so záujmom o ľudí
- vzrušená a s veľkým vnútorným nasadením, je hodnotený ako silne motivovaný, sebaistý, usilujúci sa presadiť svoju vec za každú cenu

Prednášaná s istotou, „bez papiera“, rýchlejšie a hlasnejšie s pauzami pri uvádzaní novších zmysluplných myšlienok (slov)

– je hodnotený ako odborník nadšený pre danú tému, nie ako akýsi jej „reproduktor“.

Z ďalších **doplňkových prostriedkov** rečového prejavu môžeme spomenúť:

- intenzitu hlasového prejavu (hlasnosť) – týka sa toho, ako hovorí ten, kto práve hovorí, ako sa mení intenzita jeho hlasu počas prejavu (veľmi hlasný, normálne hlasný prejav, šeptanie, kričanie a podobne)
- výšku tónu hlasu – ide predovšetkým o intonáciu hlasu, jeho melódiu, respektíve monotónnosť, prirodzenosť, či prehnanú intonáciu (spievanie)
- sfarbenie hlasu – týka sa spektrálneho zloženia akustickej formy rečového prejavu, ktorá umožňuje určiť kto hovorí, jeho emocionálno-citový stav a pod.

Objem reči, produkovanie slov

- **chyby reči** – prejavujú sa *vo výslovnosti*, ktorá môže byť bez chýb, no môže byť aj nedbalá, nesprávna, ale aj dôrazná až prehnaná a pod.

- **kvalita reči** – sa týka jednak *vecnosti*, napríklad primeraný alebo strohý až úsečný štýl, no môže byť aj mimoriadne rozvláchny, plný fráz, bez prestávok a členenia medzi myšlienkami, respektíve prílišné členenie až trhanie reči.

Neverbálna komunikácia je významná preto, že dopĺňa a podporuje verbálnu komunikáciu, čím umožňuje informáciu lepšie pochopiť, a neraz informuje spoľahlivejšie ako reč, ktorú ak treba, nahrádza. Je dôležitá pri oznamovaní emócií, vytváraní dojmu a osobnej príťažlivosti (respektíve odpudivosti), pri ovplyvňovaní postojov, mienky, pri regulácii sociálneho styku a podobne.

Neverbálnej komunikácii sa venovalo veľa výskumov, ktoré poukázali na viacero jej spôsobov:

- **proxemika**- reč priestorových vzdialeností haptika Ide o *reč dotykov*,⁹⁵ *telesného kontaktu na oznamovanie rôznych informácií*. Haptický dotyk môže byť realizovaný pôsobením tepla, chladu, vybrácií, chvenia, alebo aj bolestivými podnetmi. Môže ísť napríklad o **podanie ruky, pohladkanie, objatie, bozk, potľapkanie po pleci** a podobne **pohl'ady, reč očí** je to najčastejší spôsob komunikovania, pričom sa sleduje nasmerovanie pohľadu na určitý objekt, trvanie času jedného pohľadu, početnosť a **sled pohl'adov** obvykle sa však takéto pohľady nepočítajú, uhol pootvorených viečok môže súvisieť aj so **zvraštením obočia**, pokrčením čela a pod. a veľkosť zrenice mimika- **reč tváre** je veľmi dôležitá. Mimické výrazy tváre sú pravdepodobne najuniverzálnejšími prejavmi citov. *Údajne už bolo popísaných 20 tisíc rôznych prejavov mimiky.*

Môže ísť o tradované gestá tváre, ktoré sa označujú ako:

primárne – dané akousi nepísanou normou, napríklad šťastie, nešťastie, prekvapenie, strach a úzkosť, radosť a smútok, pokoj a rozčúlenie, záujem a nezáujem a pod.

sekundárne alebo odvodené mimické prejavy

reč pohybov – **pantomimika** – súvisí s emocionálnym prežívaním, najmä s intenzitou emócií.

Rozlišujú sa:

- posturológia – inú polohu zaujíma človek, ktorý sa medzi ľuďmi cíti dobre a inú, ktorý prežíva napätie, cíti sa nepríjemne, prežíva bolesť.

⁹⁵ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada,, Praha, 2008, s. 87.

kinetiku- pohyby tela a končatín, ktoré sú prirodzené, spontánne (nepatria sem gestá)

- gestika – gestikulácia - považuje sa za reč kultúrne normalizovaných pohybov. Gestá slúžia na doplnenie slov, niekedy ich môžu celkom nahradiť.

„reč“ zovňajšku a emblémov – tvoria také špecifické neverbálne komunikačné prostriedky, ktoré sa týkajú spôsobov obliekania, úpravy účesov, rôznych ozdôb, doplnkov, make up a iné. Môže vyjadrovať príslušnosť ku skupine, hlásenie sa k určitému životnému štýlu, signalizovať určitý postoj, nejakú hodnotu, orientáciu, vyznanie...^{96 97},

Neverbálne formy komunikácie

Medzi neverbálne dorozumievacie prostriedky patrí:

- používanie **posunkov (gest)**, porozumenie gest,
- používanie **mimiky ako komunikácie**, porozumenie mimiky, dorozumievanie telom. Každá z foriem nonverbálneho dorozumievania je pre komunikáciu jedincov s mentálnym postihnutím veľmi dôležitá.

U detí, u ktorých je oneskorený vývin reči, sú nie verbálne prejavy esenciálnym a neskôr doplňujúcim spôsobom komunikácie. Je dôležité, aby dieťa vedelo, že jeho spôsobu komunikáciu druhá osoba rozumie a odpovedá naň. U detí s mentálnym postihnutím sú predrečové - preverbálne činnosti spravidla jediným komunikačným kanálom.

Veľmi dôležitý je komunikačný systém medzi matkou a dieťaťom hneď od narodenia. Tento vzťah má citový základ. Využíva nácvik očného kontaktu pri pozorovaní pohybu pier a jazyka počas rozprávania matky. V ďalšom období dieťa napodobuje a produkuje počuté, matka imituje - napodobuje - dieťa, čím rozširuje jeho prejavy a dieťa v interakcii s matkou prijíma latentnú štruktúru reči.

V určitých prípadoch je porušená **expresívna dráha** (expresivita reči) t. j. jedinec rozumie, ale nevie vysloviť to čo chce povedať alebo predviesť. Preto používa náhradné formy neverbálnej komunikácie. Terapeut alebo **matka** využívajú pri neverbálnej komunikácii rôzne cesty prenosu signálov, a to pomocou zmyslov - zraku, sluchu a taktilných foriem. Každé vnímateľné správanie je vlastne komunikácia. **Dieťa** čoskoro zistí, že pohybmi, zvukmi, intonáciou zvukov môže upútať druhých ľudí, čím sa postupne približuje k osvojeniu si reči. Neverbálna komunikácia má pre jedincov s mentálnym postihnutím veľký význam, pretože prispieva k porozumeniu a osvojeniu si reči. Pre porozumenie reči sú dôležité prozodické znaky (náuka o melódii, prízvuku a rytme reči), lebo tvoria muzikálne črty hovoru.

⁹⁶ Porov.: <http://www.tahaky-referaty.sk/Komunikacia/19508/>, zo dňa 27. júla 2007.

⁹⁷ Porov.: BOROŠ, J.: Základy psychológie.

Neverbálnymi formami prejavu môžu byť aj zrýchlené alebo prehĺbené dýchanie, dotyk, ďalej neurčité zvukové prejavy, vibrácie, napätie a uvoľnenie svalstva. Osvojenie si hovorenej reči je podstatne sťažené poruchou:

- a, príjmu (poškodenia sluchu),
- b, spracovania (autizmus),
- c, reprodukcie (dysartria).

Vo všetkých týchto prípadoch sa neverbálna komunikácia používa ako náhrada. **Gestami** chce jedinec vyjadriť svoje pocity, výmysly, porozumenie a pod. Skúsenosti potvrdzujú, že neverbálne komunikačné prostriedky napomáhajú porozumeniu reči a urýchľujú jej vývin. Používaním neverbálnych znakov je reč zrozumiteľnejšia, a preto pri výcviku ľudí s mimo pracovných je veľmi dôležité podporovať slovné podnety gestami a mimikou už aj preto, že mimika je vývojovo včasnejšia forma prejavu ako hovorená reč. Vývin reči u dieťaťa komunikujúceho neverbálnymi prostriedkami závisí od príčin, pre ktoré dieťa nemôže hovoriť. Ak sa u dieťaťa do 6 - 8 rokov nevyvinula schopnosť reči, treba ho začať učiť dorozumievať sa neverbálnymi prostriedkami.⁹⁸

⁹⁸ Porov.: <http://www.tahaky-referaty.sk/Komunikacia/18044/>, zo dňa 27.7. 2007.

TERITORIÁLNE GESTÁ

Teritoriálne gestá sú rôzne prejavy ľudí, ktorí si nárokujejú, resp. uplatňujú nárok na niečo. Môže to byť nejaký *predmet*, *priestor* tak isto to môže byť aj nárok na nejakú *osobu*. Reč tela dáva mnoho signálov, podľa ktorých sa dajú náznaky nárokovania zistiť.

Takýmto príkladom je, keď sa podomový predavač alebo obchodný zástupca príde k zákazníkovi domov a vo väčšine prípadov sa opýta zákazníka, ktoré kreslo alebo stolička je jeho. Zákazník totižto má svoje kreslo ako teritórium a ak ho obsadí niekto iný, zákazníka to popudí a je menšia pravdepodobnosť, že uzavrujú obchod.

Ďalším teritoriálnym gestom je opieranie sa o zárubňu dvier. Je to veľmi typické gesto, ktoré často vidieť na pracoviskách a kanceláriách. Je to zastrašujúci postoj signalizujúci nárok osoby na danú miestnosť. Čím viac má niekto osobného vlastníctva, tým viac priestoru ovláda. Veľkosť okien, výhľad, veľkosť písacieho stola a vybavenie kancelárie tiež hovorí o postavení majiteľa kancelárie. Ovládanie priestoru ľudia vyjadrujú najčastejšie tak, že si úplne privlastnia všetok dostupný priestor.

Toto gesto vyjadruje ich dominantné postavenie. V miestnosti to často robia tak, že sú úplne uvoľnení, ak sedia na stoličke, zaklonia si hlavu a dajú si obe ruky za hlavu. Toto gesto vyjadruje úplnú sebaistotu a veľké sebavedomie. Veľakrát je doprevádzané aj vykladaním si nôh na stôl, čo vyjadruje nárok danej osoby na stôl.

Ďalším známym gestom silne vyjadrujúcim dominantnosť je tzv. „strieška“. Prsty človeka sú rozťahnuté, špičky rúk sú pritlačené k sebe a dlane ďalej od seba. Toto gesto sa často používa v kombinácii s postojom, keď človek zaujme uvoľnený postoj s mierne rozkročenými nohami. Tým získa lepšiu rovnováhu a pevnejší postoj, čo zreteľne symbolizuje vlastnícke právo na územie.

V praxi nadriadení často používajú svoje postavenie na narušovanie zón a území podriadených. Tým, že sú v hierarchii podniku vyššie, často beztrestne narúšajú súkromie a priestor nižšie postavených. Títo ľudia s narušeným priestorom potom často reagujú obranou veľmi málo alebo vôbec.

Ďalším veľmi známym gestom je opieranie sa ľudí o iných ľudí alebo predmety, na ktoré prejavujú nárok. Takéto **opieranie sa** často slúži na zastrašenie, ak predmet patrí inému človeku, alebo na vyjadrenie dominantnosti. Typickým príkladom je, ak sa niekto chce dať vyfotografovať so svojim novonadobudnutým majetkom. Ak je to napríklad práve dostavaný dom či

kúpené auto, dotyčná osoba si veľmi pravdepodobne pri fotení vyloží naň nohu či ruku alebo sa oprie o stenu domu alebo zárubňu novej kancelárie. Týmto vlastne predlžuje svoje telo a dáva tým ostatným najavo, že tento predmet mu patrí. Ak iná osoba chce hanlivo zastrašiť takéhoto človeka, docieli to jednoduchým spôsobom a to tak, že si bez dovolenia opieranie sa o majetok iného alebo si obsadenie jeho stola, stoličky alebo kresla, alebo sa postaví do dvier kancelárie. Ak muž prejavuje nárok na ženu, často ju na verejnosti drží za ruku alebo okolo pliec, aby ostatným ukázal, že k sebe patria. Vlastnícke gestá

Ľudia vymenovaný do vedúcich funkcií sa často začnú prehrešovať gestami, ktoré predtým vôbec nepoužívali. *Noha prehodená cez opierku* nesvedčí len o majetníckom vzťahu ku konkrétnej stoličke, stolu či priestoru, ale odráža aj uvoľnený a bezstarostný prístup. Zároveň však vyjadruje nedbanlivý prístup k pravidlám spoločenského správania.

Veľmi dobrým príkladom je, keď príde zamestnanec a začne hovoriť o svojich problémoch. Po istom čase jeho vedúci zaujme pozíciu, keď si prehodí nohu cez opierku. Svojim bezstarostným gestom úplne dáva najavo podriadenému, že ho jeho problémy nezaujímajú. Takto vyjadril svoj nezáujem o problémy svojho zamestnanca. V tej chvíli je však otázne, či sú vedúcemu ľahostajné problémy podriadeného, alebo po zvážení problémov sa rozhodol, že sú nepodstatné. Ale ak vstúpi do kancelárie nadriadeného jeho nadriadený, je veľmi pravdepodobné, že nepoužije také majetnícke gesto. Vtedy si len vyloží nohu na pootvorenú spodnú zásuvku prípadne pritlačí nohu k stolu. Môže sa však stať, že sa takéto gestá môžu vyskytnúť na rokovaní, čo však môže na ostatných zúčastnených pôsobiť rušivo a dosť nepríjemne.

Teritoriálnych a vlastníckych gest je veľmi veľa a mnohé niekedy v tejto rýchlej dobre ani neregistrujeme, ich štúdiom si ich však môžeme všímať a pochopiť, čo znamenajú.⁹⁹

Sociálna komunikácia

Výskumy ukazujú, že pri prenose informácií komunikant často neprijme takú informáciu, aká bola vyslaná komunikátorom, nakoľko pri jej prenose dochádza k strate alebo jej deformácii. Hovoríme o poruche komunikácie.

Príčiny porúch sú na strane komunikátora:

- **hovorí** potichu, alebo rýchlo

⁹⁹ Porov.: <http://www.tahaky-referaty.sk/Teritorialne-a-vlastnicke-gesta/13722/>, zo dňa 27. júla 2007.

- zle **počuje**; je unavený, nesústredený, indisponovaný
- je **nezrozumiteľná**
- zlá **akustika**, hluk

Výskumy ukazujú, že najzrozumiteľnejší je rozprávačský spôsob komunikácie, popredkovaný rečníckymi otázkami. Pri komunikácii nejde iba o jednosmerný prenos / monológ/, ale o obojstranný /dialóg/

Hlavné zásady dialógu:¹⁰⁰

1) **myšlienková kontinuita**

2) približne rovnaká **časové vstupy**

3) **neskákať do reči**; neponižovať; nevnučovať spontánne citové prejavy; neironizovať Okrem dialógu existuje aj Hromadná komunikácia, pri ktorej je komuniké prijímané väčším počtom osôb; teda ja potrebné uplatniť zásadu primeranosti komuniké podľa úrovne poslucháčov.

Komunikácia vo výchovno–vzdelávacom procese má navodiť optimálnu **citovú atmosféru**, optimalizovať vzťah učiteľ – žiak, ako aj medzi žiakmi navzájom; a pôsobiť nielen na získanie vedomostí, ale aj na motiváciu, myslenie, tvorivosť a rozvoj celej osobnosti žiaka.

To predpokladá:

1) komunikačnú schopnosť a spôsobilosť učiteľa jeho **kultúru reči**

2) Schopnosť **prispôbiť sa úrovne** žiakov

3) dvojsmernosť komunikácie s každým žiakom, ale aj medzi žiakmi navzájom; okrem vysvetľovania a argumentácie význam majú aj otázky, nakoľko stimulujú myslenie, umožňujú žiakovi aktívne sa podieľať na vyučovaní

Podľa výskumov sa učitelia pri komunikácii dopúšťajú týchto *chýb - monológ*

- otázky orientujú príliš na vedomosti a málo na myslenie a úplne minimálne sa orientujú na city a charakter

- učitelia dávajú málo času na premyslenie; neurotizujú žiakov

- nevedú žiakov k tomu, ba často sa hnevajú ak sa žiaci pýtajú

Zásady pri kladení otázok:

1) **nepýtať sa** ak je žiak nepozorný

2) nepýtať sa na veci osobné

¹⁰⁰ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada,, Praha, 2008, s. 135.

3) nechať žiaka *porozmýšľať ak sa odmlčí*

4) *nepúšťať plejádu otázok*, ale pýtať sa len na jednu otázku.

Niekedy je výhodná *skupinová diskusia*, ktorá môže byť na hocijakú tému. Zlepšuje atmosféru, ako aj vzťahy v triede.

Zásady skupinovej diskusie:

- **jasné vymedzenie** problému
- diskusia **musí byť riadená**
- **vecná argumentácia** a nevzdáľovanie sa od témy
- **zúčastniť by sa mali všetci** žiaci v triede
- **nesmú sa pripustiť osobné útoky** a citové výlevy
- učiteľ **nemá príliš zasahovať do diskusie**, skôr dať priestor žiakom, **podnecovať ich k zapojeniu**
- výhodné je **sedenie v kruhu**
- na konci sa má urobiť **zhrnutie a záver**¹⁰¹

Z výskumov vyplýva, že zlá komunikácia nielen že znemožňuje vytvorenie pozitívnych kvalitných ľudských vzťahov, ale tieto vzťahy kazí a rozvracia. A zlé vzťahy sa naopak prejavujú nekvalitnou komunikáciou.¹⁰²

Objektívnosť

súvisí s vecnosťou, dokumentárnosťou, faktografickosťou a informačnosťou prejavov a nevstupuje medzi sprostredkovateľa faktov.

Aktualizovanosť

je obsiahnutá vo vecnej aktuálnosti, **novosti faktu alebo udalosti** a v **časovej ohraničenosti a vymedzenosti informácie**.

V informácii je v harmónii reálny a gramatický čas, čím sa časovo vymedzuje aktuálna platnosť, jedinečnosť, neopakovateľnosť faktu, o ktorom informuje.

Aktuálnosť nepotrebuje na fakt osobitne upozorniť štylizáciou výrazu a v informačnom texte sa nenachádzajú emocionálne - expresívne prostriedky ani obrazné pomenovania.

¹⁰¹ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada,, Praha, 2008, s. 140.

¹⁰² Porov.: <http://www.tahaky-referaty.sk/Socialna-komunikacia/16974/>, zo dňa 27. júla 2007.

Medzipriateľske vzťahy

Je potrebné si uvedomiť, že pri rozhovore s inými by sme **nemali začínať** o veciach, v ktorých sú naše **názory rozdielne**. *Najprv by sme mali zdôrazniť veci a to opakovane, v ktorých sa zhodujeme*. Mali by sme zdôrazňovať, ak je to možné, že nám **obom ide o rovnakú vec** a že sa rozchádzame len v postupe a nie v ciele. Pokúsme sa prinútiť partnera, aby od začiatku hovoril: áno, áno a podľa možnosti zabrániť nesúhlasu. Podľa profesora Overstreeta je **záporná odpoveď najhoršie prekonateľnou prekážkou**. Ak hovoríme „nie“ potom nám naša hrdosť prikazuje, aby sme trvali na svojom a neskôr môžeme zistiť, že naša pôvodne záporná odpoveď bola nesprávna, ale naša česť nám nedovolí ustúpiť. Ak raz **niečo povieme, tak na tom trváme**, aj keby sa skaly lámali. Preto je dôležité začínať rozhovor v kladnom duchu.

Tým, že **veľa hovoríme** sa *snažíme presvedčiť druhých o svojej pravde*. Mali by sme však nechať tých, ktorých chceme o niečom presvedčiť, **aby sa vyhovorili** pretože o svojich problémoch a o svojej práci vedia viac ako my.

Nechajme ich povedať, čo majú na srdci ale kladme im otázky. Ak s nimi **nesúhlasíte, máte chuť prerušiť** ich, ale *nerobte to lebo je to nebezpečné*. Aj tak vás budú počúvať **až potom čo vám povedia** všetky svoje myšlienky a svoje sťažnosti.¹⁰³ Povzbudzujte rozprávača, aby povedal všetko čo má na srdci a staňte sa jeho úprimným poslucháčom. Trpezlivo počúvajte s nastraženými ušami.

Ak veríte skôr vlastným nápadom ako nápadom iných, robíte chybu ak im vnucujete svoje názory. Lepšie by bolo ak by ste **veci nadhodili** a každý si spraví vlastný názor.

Napríklad pri nakupovaní nikto nemá rád, keď cíti, že mu niekto niečo vnucuje, prípadne, že ho do niečoho núti. Lepšie sa nám nakupuje podľa vlastného úsudku a ak sa správame podľa svojho. Pravda je, že sme radi ak sa s nami niekto radí o našich želaniach, túžbach a myšlienkach.

Mali by sme pamätať na to, že ľudia sa môžu myliť, a pritom o tom vôbec nevedia. Nemali by sme ich za to odsudzovať pretože iba samotný človek by sa tak mohol správať. Snažme sa **ich pochopiť** pretože o porozumenie sa snažia iba múdri, tolerantní a výnimoční ľudia.

Existuje dôvod, pre ktorý všetci rozmýšľajú a konajú tak, a nie inak. Ak odhalíme tento dôvod získame kľúč k ich pohnútkam a možno aj k ich osobnostiam. Pokúsme sa **vžiť do situácie druhého**. *Veľa nervov si ušetríme, ak*

¹⁰³ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, 2006.87-99.

porozmýšľame o tom, ako by sme sa my zachovali, keby sme boli na mieste iného. Pretože ak sa začneme zaujímať o pohnútky, celá vec sa nám bude javiť celkom ináč. Ak vidíme očami druhého tak to zmierni napätie, keď sme zavalení osobnými problémami.

Ak sa druhý mylí a my máme úplnú pravdu konajme opatrne. Sebavedomím človeka otrasie, ak kvôli nám druhý stratí tvár. Nikto nám nedal právo povedať alebo urobiť niečo, čo by mohlo druhého ponížiť v jeho vlastných očiach. **Najpodstatnejšie je čo si človek myslí sám o sebe** a nie to, čo si myslím ja o ňom pretože zločin je ak zraníme hrdosť druhého.

„Nezazlievam vám vaše pocity. Keby som bol na vašom mieste, celkom iste by som cítil to isté.“ Táto veta je tá čarovná, ktorá by mala moc zastaviť hádku a odstrániť nenávisť. *Podobná veta obmäkčí aj toho najjedovatejšieho hundroša.* A pritom to môžete povedať bez výčitiek, pretože ak by sme skutočne boli na mieste toho druhého, určite by sme cítili to, čo on. Na tom kto sme, máme len veľmi malú zásluhu a preto by sme nemali odsudzovať ani iných, pretože ani oni nemôžu za to kto sú.

Dnešok je dobou dramatizácie. V súčasnosti už len konštatovanie pravdy nestačí pretože *pravda sa musí podávať živo, zaujímavo a dramaticky.* Dramatizácia sa používa ak chceme pritiahnuť pozornosť. Robí sa to tak aj v televízii. **Svoje nápady môžeme dramatizovať** v obchodnom svete, ale aj v živote dokonca aj u detí. Kedysi milovník klesol na kolená, a vyznal svojej vyvolenej svoje city. Dnes však už na kolená nepadáme, ale veľa tých, ktorí žiadajú o ruku, vytvárajú pred vyslovením romantickú atmosféru.

Všetci túžime po uznaní a ocenení, a aby sme ho získali sme pre to ochotný urobiť čokoľvek. Nikto však netúži po falošnej pochvale a už vôbec sa nikomu nepáči pochlebovanie. Ak dokážeme **inšpirovať ľudí**, s ktorými sme v styku, aby využívali skryté poklady, ktoré sú v nich ukryté, potom dokážeme viac než to, že by sme ich iba zmenili.

Všetci ľudia majú rôzne schopnosti a jednou z týchto schopností, ktorú nechávame ležať ľadom, je **magická sila pochvaly**, ktorá dokáže druhých inšpirovať a *pomocou ktorej dokážu rozpoznať schopnosti, ktoré v ľuďoch driemu.*

Ako sa zachováme, keď človek, ktorý býval vždy dobrým pracovníkom, odrazu odvádza nekvalitnú prácu? To že ho vyhodíme nič nerieši. Odpor vyvolá aj to ak mu vynadáme. Ak chceme, aby sa niekto v určitom ohľade zlepšil, správajme sa tak, akoby táto jeho charakterová črta patrila medzi jeho najlepšie povahové črty. Ľuďom by sme mali dať **otvorene najavo, že majú aj cnosti**,

ktoré by sme v nich radi rozvinuli. Mali by sme im naznačiť, že máme o nich dobrú mienku a miesto sklamaní sa dočkáme zázračných výsledkov.

Povedzme svojmu dieťaťu, svojej žene či manželovi, prípadne svojmu zamestnancovi, že sú na určité veci natvrdnutí, že nemajú na niečo nadanie, a zničíme v nich akúkoľvek chuť na zlepšenie. Použijeme opačnú techniku – povzbudzujeme, vzbudíme dojem, že je ľahké niečo urobiť, dajme druhému najavo, že dôverujeme jeho schopnostiam, a že je talentovaný pre určitú činnosť – a všetci budú na seba pracovať až do úmoru, aby vynikli.

Každý správny vedúci pracovník by si mal osvojiť tento scenár:

- a) Buďme úprimní.
- b) Nesľubujme nič, čo nemôžeme splniť.
- c) Zamerajme sa na výhody pre druhého a zabudnime na seba.
- d) Musíme si ujasniť, čo očakávame od druhého.
- e) Položme si otázku o čo tomu druhému ide.
- f) Porozmýšľajme, aké výhody bude mať druhý, ak sa zachová podľa našich návrhov.
- g) Tieto výhody porovnajte so želaniami druhého.
- h) Svoju požiadavku formulujte tak, aby druhý zistil, že výsledok bude preňho výhodný.

Je samozrejmé, že pri uplatňovaní tohto prístupu sa nestretneme vždy s priaznivou reakciou, ale skúsenosti ľudí dokazujú, že týmto spôsobom môžeme ľahšie zmeniť postoje ľudí.

Ak chceme získať druhých na svoju stranu mali by sme sa vyhýbať hádkam pretože spor vyhrá ten kto sa neháda. Nemali by sme nikomu hovoriť, že sa mýli ale ukázať im, že rešpektujeme ich názory. Ak sa mýlime, mali by sme uznať svoj omyl rýchlo a nechať hovoriť druhého. Pozerajme na veci očami druhého a brať ohľad aj na jeho predstavy a želania.¹⁰⁴

Stať sa presvedčivým rečníkom

Návody, cvičenia a podnety pre vyvolanie presvedčivejšieho dojmu pri rečníckej činnosti. Všimnime si ako využiť v praxi celý rad poznatkov, rád, príkladov a praktických tipov pre správne koncipovanie odbornej prednášky,

¹⁰⁴ Porov.: CARNEGIE, D.: *Ako si získavať priateľov a pôsobiť na ľudí*. Bratislava : Vydavateľstvo Príroda, 2005.

vyniknutie a využívanie dialektickej argumentácie pre podporu rozhodovania ostatných a **spontánne** a **sebaisté** reagovanie v **neočakávaných situáciách** v komunikácii.

A) Poznávajme individuálne rečnícke schopnosti

Pýtajme sa spoznať svoje individuálne rečnícke schopnosti? Schopnosti sú veľmi dôležité pre úspešné vystupovanie.

Sú tvorené dvanástimi faktormi výkonnosti.

Faktory súvisiace s rečou tela:

1. očný kontakt – sledovanie **všetkých poslucháčov** a vnímanie ich signálov a reakcií.
2. sebaisté vystupovanie – istota, kľud a sebavedomie **pri prichádzaní** na javisko a odchádzaní z neho.
3. kontrolovaná gestikulácia – gestikulácia a kľudné pohyby **nad úrovňou pásu**.

Faktory súvisiace s prejavom:

4. červená niť – **sledovanie a plnenie stanoveného cieľa** pri prednášaní.
5. presvedčivá argumentácia – **použitie** logických tvrdení, dôkazov, zdôvodnení a príkladov.
6. udržanie napätia – má **zaistiť záujem** poslucháčov o prednášku.
7. práca s hlasom – pomocou **intenzity hlasu** poukázať na podstatné alebo nepodstatné veci v prednáške.
8. práca s pauzami – správne utvorená a **dodržiavaná** pauza zdôrazňuje slovo.
9. tempo, rytmus – **zmena** tempa a rytmu bráni monotónnosti pri prejave.
10. rečnícke techniky – prostredníctvom nich sa môže **klásť dôraz** na dôležité veci.
11. spontánnosť – reagovanie na situáciu, ktorá **vznikla neočakávane** pri prednáške.
12. pohotovú reakciu – pohotovú a vhodnú reakciu **na hlasité poznámky publika**.

Rečník spozná stupeň vlastnenia jednotlivých rečníckych schopností pomocou grafu *výkonnosti*. Na základe výsledkov pozorovania sa potom má zamerať v cvičení na rozvoj slabších schopností.¹⁰⁵

¹⁰⁵ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada,, Praha, 2008, s. 104.

B) Úspešná prednáška

Faktory ovplyvňujúce úspech prednášky.

a) typ prednášky

Každá príležitosť si vyžaduje iný typ prednášky. Je preto prvoradou úlohou rečníka, aby si **ešte pred prípravou uvedomil a zhodnotil** pri akej príležitosti bude prednášať. Po zhodnotení príležitosti má rečník použiť jazyk, ktorý je primeraný okolnostiam (vonkajší aptum).

b) publikum

Pri príprave prednášky je potrebné poznať aj typ publika, ktorý môže byť frajer – všetko vie, potreba stručnosti; puntičkár - dôraz na detaily; vizionár – potreba príležitosti na inšpiráciu; **empatik – prispôsobuje sa**, zdôrazňovať silu viery v úspech.

Ak nie je istý typ publika je potrebné vytvoriť všeobecne mierenú prednášku, ktorá má osloviť všetky typy.

c) časový plán

Pri realizácii určených cieľov je potrebné vytvorenie časového plánu. Ide v ňom o vhodné rozčlenenie prednášky tak, aby rečník dokázal bez problémov v stanovenom čase, ktorý má k dispozícii povedať všetko čo chce. Odporúča sa nechať si v časovom pláne **nejakú rezervu**. Zbytočné predĺženie stanoveného limitu môže spraviť prednášku nezaujímavou.

d) zostavovanie reči

Jedná sa o **obsah reči**. Pri jeho zostavovaní rečník vychádza z predchádzajúcich faktorov ako cieľ, príležitosť, publikum a časový plán. Autor by do prednášky nemal zaradiť témy, ktoré nezodpovedajú spomenutým faktorom, aj keď sa mu zdajú zaujímavé.

Tieto faktory sú faktormi týkajúce sa prípravy na prednášku. Je to fáza „inventio“. Po tejto fáze nasleduje fáza „dispositio“. V nej sú faktory, ktoré ovplyvňujú samotné použitie pripraveného materiálu z predchádzajúcej fázy.

e) zaujatie poslucháča

Pre rečníka je dôležité zaujať poslucháča **hneď na začiatku prednášky**. Najčastejšou chybou je použitie otrepanej frázy rečníkom v úvode prednášky. Poslucháči si na základe toho podvedome vytvoria dojem, že pôjde len o bežnú prednášku a preto jej nevenujú dostatočnú pozornosť. Rečník ma použiť **krátky a zaujímavý začiatok**. Môže sa pritom inšpirovať zážitkami, novinami, literatúrou atď. Medzi začiatkom a obsahom reči však musí ostať istá súvislosť.

Začiatok má byť aj taký, aby sa dalo k nemu kedykoľvek vrátiť počas prednášky a aj v jej závere.

f) asociatívne myslenie

Pre rečníka je potrebný aj tréning v asociatívnom myslení, lebo niekedy je prinútený spontánne reagovať a vytvoriť určité súvislosti medzi dvoma vecami. Ide o **prispôsobivé myslenie vzhľadom na okolnosti**.¹⁰⁶

g) pôsobivé argumenty

Typická jednoduchá forma argumentu je zložená z tvrdenia a následného zdôvodnenia. Aby bol argument viac **pôsobivejší a presvedčivejší** je potrebné, aby rečník dodržal 5 krokov:

- 1- základné tvrdenie;
- 2-podporné zdôvodnenie;
- 3-vecná argumentácia;
- 4- emocionálny príklad;
- 5-záver.

h) zhrnutie bez opakovania

Reč dobrého rečníka musí *zanechať u poslucháčov dobrý a trvalý dojem*. Okrem vhodnej štruktúry a pôsobivých argumentov je potrebné, aby rečník **dobre uzavrel svoju reč**.

Uzavretie sa skladá z 3 častí:

- 1) **zhrnutie**, ktoré má stručne pripomenúť hlavné body reči
- 2) **odkaz** na začiatok
- 3) **výzva** k jednaniu

Rečníkovi sa odporúča, aby dal prednáške štruktúru rozprávky, v ktorej úvod je východiskovým bodom, do ktorého sa v závere vracia. Tak ako je to v rozprávkach, kde hrdina na začiatku podniká cestu z miesta, do ktorého sa na koniec šťastne vráti. **(AI-ADE)**

Počas dvoch fáz prípravy si rečník pripravil iba hrubý koncept reči, ktorý treba ešte **opracovávať** a dať mu určitú formu, aby reč skutočne vynikla. Podobne je to **u diamantu**. Surový, neopracovaný ešte nemá vysokú hodnotu, ale jeho postupným opracovaním cena niekoľkonásobne rastie.

Opracovanie reči pomocou rétorických techník:

a) *vytváranie prechodov*

¹⁰⁶ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, 2006.175-81.

Ide o postupné prechádzanie z jedného bodu osnovy do druhého, pričom *je nutné neustále vzbudzovať pozornosť* poslucháčov. Je to možné použitím *napríklad otázok a následných krátkych páuz*.

b) *jazykové zdôraznenie*

Spočíva v **opakovaní slov**. Môže ísť o zdvojovanie (geminatia). V nej sa vo vete opakuje istý pojem, aby sa tak publiku zdôraznila istá skutočnosť, ktorú daný pojem vyjadruje. Ďalšou variantom opakovania slov je anafora. Je to opakovanie dôležitých slov na začiatku dvoch po sebe nasledujúcich viet. Podobná anafora je epifora. Tu sa slová opakujú na konci dvoch po sebe nasledujúcich viet.

c) *prostriedky pre vyjadrenie vrcholov príhovoru*

Vrcholy príhovorov sú pasáže v ktorých dochádza k opätovnému osloveniu poslucháčov rečníkom za účelom **znovuvzbudenie pozornosti**. Sú spojené so zmenami v chovaní a mimike. Je potrebné, aby tu rečník hovoril emocionálne.

d) *emocionalizácia vecného obsahu*

Ide o doplnenie faktického obsahu emóciami. Okrem kroku **zdôrazňovania** jednotlivých pasáží reči je druhým krokom emocionalizácie obsahu tzv. krok dienerie. Je to snaha o názorné vyjadrenie vecných **pojmov**. V praxi je to vybratie nejakého všeobecného pojmu z určitej pasáže a nahradenie ho názornými detailmi.

e) *humor*

Jeho úlohou je **vyvolať smiech**¹⁰⁷ v **publiku** a tak oživiť prednášku, aj keď sa to nie vždy podarí. Pre vyvolanie smiechu je nutné, aby rečník vložil do pasáže pocity. Tie vytvorí tak, že najprv utvorí napätie a oddialuje rozlúštenie. Nakoniec stručne a krátko pasáž ukončí. Pointa musí byť vždy na konci príbehu a nie na jeho začiatku. Je dobré, ak rečník použije nejaký **vhodný vtíp**, ktorý si prípravy do príhovoru.

Pre rečníka je veľmi dôležité, aby pri rečnení **sledoval červenú niť**, prezentoval podstatné fakty a pritom zostal v kontakte s publikom rozprávajúc pútavo. Aby to rečník dodržal nestačí si reč iba napísať a v prednáške ju prečítať. Nestačí ani učenie textu naspamäť. Je tu riziko výpadku textu počas prednášky. Najlepšie pre rétora je kombinácia napísania reči na papier a istá memorizácia textu.

Odporúča tento postup:

¹⁰⁷ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 56.

- 1) najprv **sformulovať** reč na papier.
- 2) **zvýrazniť** najdôležitejšie pasáže.
- 3) poznačené vety si v odstavcoch **prepísať na iný papier**.
- 4) v prepísaných vetách si **podtrhnúť** najdôležitejšie heslá.
- 5) pre každý bod osnovy **vytvoriť kartičku** na ktorej sú napísané iba heslá.
- 6) niekoľkokrát si reč **prečítať a zapamätať** si text ktorý je v súvisi s heslami.

Pri rečení sa tak rečník môže opierať iba o heslá, ktoré mu pomáhajú vyvolať zapamätaný text.

C) Vystupovanie a dojem

Na oslovenie publika **nestačí iba odbornosť** rečníka. Je potrebná aj jeho osobnostná stránka. Tá spočíva v istom a sebavedomom vystupovaní rečníka, ktoré je spojené s rečou tela.

Vyvolať dobrý dojem

a) tréma pod kontrolou

Tréma, stres a nervozita z publika sú prekážkou pre rečníka podať dobrý výkon, ktorý by oslovil publikum. Rečník robí chybu, keď pred vystúpením zmýšľa negatívne. Nesmie sa zameriavať na to, či to zvládne a čo sa môže pri prednáške pokaziť. Má myslieť pozitívne a hľadať spôsob, pomocou ktorého dosiahne úspech.

Dôležitú úlohu tu zohráva aj kvalitná príprava na prednášku. Rečník si môže *trénovať vystúpenia* pred fiktívnym publikom. Funguje to tak, že si *predstavuje situáciu pri ktorej počuje zvuk tleskania, báda blesky fotoaparátov, počuje slová uznania alebo zažíva pocit víťazstva.*

Netreba, aby ho rečník aplikoval kompletne v každej situácii. Je však potrebné ho opakovane používať, aby sa dosiahla istá rutina a následné uľudnenie.

Zoznam pre vystúpenie pred veľkým publikom, s ohlásením moderátora:

- a) **pri vystúpení** na javisko pokývnuť na publikum
- b) **po príchode k pultu** poďakovať moderátorovi za uvedenie
- c) **položiť na pult rukopis** príhovoru a skontrolovať poradie stránok upraviť si kravatu.

- d) **nadviazať očný kontakt** s publikom v poradí vpredu vpravo, uprostred vpravo, vzadu vpravo, vpredu vľavo, uprostred vľavo, vzadu vľavo
- e) **pohľad nasmerovať do prostriedku publika**
- f) **kontrola dychu, nádych - výdych**
- g) **s výdychom začať hovoriť.**

Suverénny príchod a odchod

K vierohodnosti prednášky prispieva predovšetkým **prvý a posledný dojem, príchod a odchod**. Je to úvodná a záverečná sekvencia reči tela. Príchod a odchod má byť pokojný a suverénny. Pri príchode treba dbať hlavne na **očný kontakt**, správne načasovanie a pauzy.

Rozpoznať a vysielat' signály statusu

Pokiaľ chce rečník pôsobiť suverénne, musí mať počas prednášky **pod kontrolou svoje gestá**. Aj napriek kontrole gest, musí rečník **pôsobiť prirodzene**. Má sa vyhýbať gestám, ktoré môžu obsahovať signály neistoty a nepresvedčivosti. Môže ísť o gestá ako dotýkanie hlavy spojené s opakovaným narovnávaním okuliarov, gestá robené pod líniou pásu, vyhýbanie sa očnému kontaktu s publikom atď.

Odporúča sa **prednášať reč po stojačky**, čím lepšie vynikajú gestá rečníka a môže takto vyvolať väčší dojem pre publikum.

Oslovenie poslucháča individuálne

Pri reči je potrebné oslovovať publikum pomocou určitej gestikulácie, čím si s ním udrží rečník kontakt. Môže ísť o gesto TY, kľudne vyjadrené otvorenou dlaňou k jednému poslucháčovi. Gesto VY je vykonané kľudným **polkruhovitým pohybom** otvorenej dlani smerom od tela k všetkým poslucháčom. Gesto MY sa tiež koná otvorenou dlaňou, ale smerom k telu.

Agresívne a veľmi vyzývajúce oslovovanie publika môže narušiť vzájomný odstup medzi rečníkom a publikom.

Odstup môže byť:

- **verejný – 360 cm a viac**, typická vzdialenosť medzi rečníkom a publikom.
- **spoločenský – 120 – 360 cm**, bežná komunikácia medzi cudzími ľuďmi.
- **osobný – 60 – 120 cm**, medzi príbuznými, kolegami a priateľmi.

- **intímny – do 60 cm, najbližší príbuzní a priatelia.**

D) mimická hra¹⁰⁸

Rečník ovplyvňuje publikum okrem gesta aj mimikou, ktorá hovorí o momentálnych pocitoch rečníka. Cez mimiku publikum ľahko môže vybádať vnútorné rozpoloženie rečníka. Ten by mal preto vystupovať pozitívne naladený.

E) komunikácia s odevom

Aj odev rečníka zohráva v komunikácii dôležitú úlohu. Prostredníctvom neho sa môžu vysielat' rôzne signály ako vyjadrovanie osobnej identity a individuality, príslušnosť k nejakej spoločenskej skupine alebo status.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada,, Praha, 2008, s. 70..

¹⁰⁹ Porov.: FLUME,P.: *Rétorika v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2008.

ROZPRÁVAŤ ZNAMENÁ TVORIŤ

Rétorika nikdy nebola, nie je a nikdy nebude remeslom, vždycky sa jedná o *umenie presvedčovať*.

Technika tvorenia¹¹⁰

Preto každý rečový výkon v sebe zahrňuje dve zložky:

- A) vnútornú techniku
- B) vonkajšiu techniku

Tieto dve zložky sa musia vzájomne **doplňovať**, jedna bez druhej nemôže existovať.¹¹¹

K zásadám pre medziľudskú komunikáciu patrí hlavne:

- 1) za **úspech komunikácie** je vždy *zodpovedný hovorca*
- 2) *budovanie vzťahu* so svojim poslucháčom
- 3) medzi **základné požiadavky** pre úspešnú komunikáciu patria:
 - a) stručnosť
 - b) výstižnosť

Platí tu komunikačný zákon: viackanálová informácia je pôsobivejšia, pretože poslucháč potrebuje *nielen počuť ale aj vidieť*

Čo sa vymyká priemeru, to si poslucháč *skôr zapamätá*; preto svoj názor na preberaný problém máme doplniť aj inými pohľadmi na danú problematiku.

Rozprávanie s emocionálnym nábojom si človek *zapamätá lepšie*, pretože rétorike ide o pôsobenie nie len na rozum ale aj na celé chovanie a jednanie vôbec

K upevneniu vzťahu so svojim poslucháčom máme využívať prostriedky:

Oslovenie osloviť treba vždy v úvode a na konci prejavu. Opakované oslovenie sa používa iba vtedy, keď *podávame poslucháčom kľúčovú informáciu a potrebujeme aby si ju zapamätal*.

Otázky- každé vystúpenie je boj o poslucháčovu pozornosť

- otázky prebúdajú a upevňujú

¹¹⁰ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 13.

¹¹¹ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada,, Praha, 2008, s. 84.

Majstrovstvo oslovenia

Oslovovať **v prvej osobe množného čísla**. Namiesto „rozumiete mi?“ musíme používať¹¹² „rozumíme si?“

Používanie prvej osoby množného čísla, posilňuje dojem, že sme s poslucháčmi zajedno, že sme jedným z nich.

Postupy ktoré otvárajú cestu vnútornému porozumeniu:

1. *rozhodujúci a odhodlaný prístup k veci*

- treba dať najavo **elán a nadšenie** zo skutočnosti, že máme príležitosť predniesť prejav práve týmto poslucháčom a na túto tému.

- vzbudiť **záujem** poslucháča je rečníckou povinnosťou

2. *úprimnosť a otvorenosť*

- úprimný **pohľad**,

- hrejivý **úsmev**,¹¹³

3. *široký rozhľad*

nejde len o rozhľad v obore rečníka, pretože materiál rečníka je sám život, a tak sa musíme **zaujímať o dianie** okolo seba.

4. *trpezlivosť v počúvaní svojho komunikačného partnera*

- **mať čas** pre komunikujúceho

5. *nebrať sám seba príliš vážne*

- keď sa **niečo nepodarí**, život tým nekončí

- odporúča sa **používať humor** ako *najlepšie korenie medziľudskej komunikácie*.

Dobrý rečník si musí rozvíjať dve základné rečnícke schopnosti:

– schopnosť **vlastného úsudku**

– schopnosť **empatie**

Význam a sila „image“?¹¹⁴

Hovorí, že **základnou požiadavkou** úspešného rečníka je práve image alebo inými slovami povedané štýl, obraz.

¹¹² Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 15.

¹¹³ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 56.

¹¹⁴ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 42.

Pôsobivý image predpokladá integritu, celistvosť, čo v praxi znamená, že musí zvýrazniť **kladné stránky rečnickej osobnosti** a potlačiť menej výhodné prvky jednanja rečníka.

O image sa treba starať, je to znak dospelosti. Istotne existujú ľudia, ktorí sa o svoj image nestarajú, spravidla sú to ľudia, ktorí nemajú čo stratiť, ľudia bohatý s potrebnými konexiami a podobne.

Image veľmi súvisí s prvým dojmom. Ten si o vás vytvorí hneď a môže trvať aj pol roka.

Existujú dva dôvody prečo sa image venovať:

- 1.-účinne **presadíme svoju kvalitu**
- 2.-najsilnejšie **pôsobí prvý dojem**

Pri rozvíjaní svojho image treba brať do úvahy štyri kategórie:

- 1) SELF IMAGE – tento **obraz vlastnej osoby** ovplyvňuje naše minulé skúsenosti a momentálne psychické a fyzické dispozície
- 2) VNÍMANÁ IMAGE
- 3) ZÍSKANÁ IMAGE – táto kategória je, ktorá **sa rozširuje** o rečníkovi jeho známymi
- 4) VYŽADOVANÁ IMAGE – akonáhle rečník pri svojej prezentácii prezentuje určitú prezentáciu, musí rešpektovať **pravidlá image danej firmy**.

Pri rozvíjaní a pestovaní image sa treba zamerať hlavne na **vzhľad, neverbálnu a verbálnu komunikáciu** a základné princípy **spoločenského vystupovania**.

Šaty robia človeka

Poslucháč najrýchlejšie reaguje na **vzhľad rečníka**, bohužiaľ sa stáva, že rozhodujúcim kritériom pri zhodnocovaní vystúpenia je rozbor vzhľadu rečníka.

Pri vzhľade treba brať do úvahy:

- A) fyzickú dispozíciu – sú to naše charakteristické rysy **dané od prírody**
- B) čistota a upravenosť – patrí tu čistota **tela, pleti**, úprava obočia, čistota zubov, úprava **vlasov, oblečenie** nech je čisté a vyžehlené

Oblečenie a doplnky

- **Muži**: Konzervatívny tmavý oblek s nenápadným vzorom, biela košeľa, hodvábná kravata, tmavé ponožky, čierne šnurovacie topánky, žiadne šperky s výnimkou hodínok
- **Ženy**: tmavý kostým, nie nohavice, zreteľné línie, tmavé lodičky, striedme použitie šperkov, svetlá blúzka

Treba sa zamerať na detaily ako je skontrolovať či nechýba na saku gombík, či nie je niečo roztrhané, odpárané, skontrolovať zips.¹¹⁵

Reč je prameňom dorozumenia

Nerovnováha medzi verbálnou a neverbálnou zložkou rozprávania spôsobuje nedorozumenie. Reč tela necháva nahliadnuť do hĺbky, signalizuje čo sa v skutočnosti odohráva pod povrchom. Ak je človek odborníkom na svojom mieste, ak sa momentálne necíti úplne slobodne, musí ovládať reč svojho tela.

Pozitívne signály

1) Srdečné podanie ruky

Všeobecne sa chápe podanie ruky ako formality, no naše telo tomuto vzájomnému dotyku prikladá väčšiu dôležitosť, pri podaní ruky sa treba sústrediť na: **silu stisku, dĺžku stisku, spôsob podania, teplota a vlhkosť ruky.**¹¹⁶

2) vopred sa zoznámiť s priestorom a akustickými podmienkami
Vystúpenia si vyžadujú a odporúča sa **dostaviť na miesto aspoň hodinu pred začiatkom**, prehliadnuť si miestnosť, upraviť osvetlenie, vyvetrať, **vyskúšať si mikrofón.**¹¹⁷

3) pred začiatkom svojho prejavu si nájsť najvhodnejšie miesto

Usmievat' sa vždy keď je to vhodné. Úsmev nemá byť taktickým manévrom, nemá byť agresívnym úsmevom, ľudský úsmev **je kľúčom k srdcu**, je to názor na život, úsmevom sa sľubuje podnecuje, láka, odzbrojuje a šíri dôveru.

4) stať aktívnejšie ako pri neformálnom rozhovore

Ak chce rečník presvedčiť publikum, musí svojím telom **vyžarovať stupeň napätia.**

5) rešpektovať pre svojho poslucháča najpriateľnejšiu vzdialenosť
Minimálna **vzdialenosť** je cca 80 cm.

6) používať otvorené gestá

¹¹⁵ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 43.

¹¹⁶ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 53.

¹¹⁷ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 56.

Otvorené gestá sú tie, keď rečník ukazuje poslucháčom dľaň a zápästie, tieto gestá **vyvolávajú pocit lojality**.

7) pohybovať sa cielené

Treba sa vyvarovať tomu, aby pri vystúpení sme **stáli ako stĺp**, pri pohybe pôsobí človek živšie, plastickejšie, musí to byť **pohyb odôvodnený**, to znamená predtým ako sa niekam pohnem, pozriem sa na **cieľ svojho pohybu**.¹¹⁸

8) udržiavať zrakový kontakt

Vďaka zrakovému kontaktu môžeme realizovať **spätnú väzbu**, vždy sa treba držať rady pred začiatkom a na konci myšlienky sa **pozrieť do poslucháčových očí** – jedine tak sa udrží jeho pozornosť.¹¹⁹

¹¹⁸ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 53.

¹¹⁹ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A. : *Moderní rétorika*., Granada,, Praha 2006.s. 60

ZNEUŽITIE RÉTORIKY

Definícia manipulácie¹²⁰

Manipuláciou rozumieme vedomé alebo aj nevedomé použitie neférových spôsobov chovania, respektíve jednania.

Pri všetkých druhoch komunikačných situácií môže dochádzať k manipulácii v rámci:¹²¹

- ♦ *vyjednávania* pri riešení konfliktu
- ♦ *informačného rozhovoru*
- ♦ *kritického rozhovoru*
- ♦ *porady*
- ♦ *hľadania* rozhodnutia, riešenia problému na nejakom pracovnom seminári
- ♦ *priateľskej diskusie*
- ♦ *porady spolupracovníkov k posúdeniu úloh* atď.

Do definície zahrňujeme aj nevedomé formy chovania z toho dôvodu, lebo často nám samotným *nie je jasné, že manipulujeme*.

Zaobchádzanie s manipuláciou¹²²

Nie je možné poznať všetky techniky a *nie je možné pre všetky vymyslieť protiopatrenia*.

Človek nikdy presne nevie, čo manipulátor vlastne sleduje.

Aby sme správne prispôbili naše reakcie daným situáciám je potrebné:

Identifikovať manipulačnú techniku a a príslušnú obranu proti nej

Rozpoznať manipulátorovu stratégiu

Previesť férové protiopatrenia

Pravidlá reakcií

- 1) Zostaňte *vecní a čestní*
- 2) Zostávajúte *kludní a trpezliví*
- 3) Nereagujte *kauzálne, ale jednajte aktívne*
- 4) Sledujte *vytrvalo svoj cieľ*
- 5) Sústreďte sa na *konkrétne formy chovania*
- 6) Vybudujte „*zlatý most*“

¹²⁰ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 13-18.

¹²¹ Porov.: BECK, G., *Zakázaná rétorika*, Grada, Praha, 2007, s.9.

¹²² Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 21-27.

Manipulačná stratégia

Je potrebné sa jej naučiť:

A) rozpoznať základné druhy manipulácie

B) rozpoznať situácie, v ktorých sa používajú

Kategórie manipulačnej techniky

Podľa stratégií:

⇒1 stratégia *blokády*

⇒2 presadzovanie *stratégie*

⇒3 sabotáž *počas rozhovoru*

⇒4 sabotáž *po rozhovore*

1 Stratégia blokády¹²³

Blokáda môže byť prevádzaná pasívne alebo aktívne.

Pasívny spôsob blokády:

- *zotrvať* na svojom stanovisku
- *odmietat'* vysvetlenia
- *blokovat'* informácie
- neodpovedať na otázky
- *nechcieť* rozumieť
- *byť* vyhýbavý
- *schovávať* sa za neexistujúce záujmy

Aktívny spôsob blokády:

- *odlákane* od danej témy
- *rozptyľovanie*
- zámerné zlé porozumenie
- *veľa hovoriť* a málo povedať
- *predkladať* zdanlivé argumenty
- *zveličovať*

¹²³ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 23.

2. Presadzovacie stratégie¹²⁴

Pomocou tejto stratégie **chce manipulátor** zostať súčasťou rozhovoru a všetkými prostriedkami dosiahnuť svoj cieľ.

Typické metódy: - postupy, ktoré *nie sú orientované na presviedčanie*

- ♠ vyhrážanie, klamstvo, vydieranie
- ♠ Selektívne informovanie
- ♠ osobné napádanie
- ♠ zdanlivé ústupky, výsady: osobná rovina proti vecnej
- ♠ toto je moja posledná ponuka , potom...
- ♠ predmet rozhovoru je odsunutý ako neprejednatel'ný
- ♠ vytvorenie časového tlaku
- ♠ navodenie pocitu zlého svedomia

Typické metódy: - postupy zamerané na presviedčanie

- ♠ lichotenie
- ♠ ústupky v emocionálnej rovine, ktoré majú v rovine vecnej viesť k protislužbám
- ♠ vyhrážanie autoritou
- ♠ vytvorenie pocitu neistoty: vlastné riešenie ako záchranná kotva
- ♠ predkladanie zdanlivých argumentov

3 Sabotáž počas rozhovoru

Sabotáž počas rozhovoru znamená, že manipulátor má v úmysle dostať rozhovor do určitej vyhrotenej situácie *bez toho aby niesol za to zodpovednosť*.

Typické situácie

- ♠ úmyselne neporozumieť
- ♠ provokovať a urážať
- ♠ vyprovokovať prerušenie jednania
- ♠ predstierať podriadenie sa
- ♠ praktizovať neprimerané správanie- (nenechať ľudí, aby sa vyjadrili)
- ♠ klamať
- ♠ rozplakať sa
- ♠ deklarovať citový výlev ako legitímnu reakciu
- ♠ náhle vyrukovať s nejakým termínom, na ktorý sa pozabudlo

¹²⁴ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s.21n.

- ♠ viesť alebo zakončiť rozhovor veľmi rýchlo
- ♠ predložiť poslednú ponuku
- ♠ vyvolať časový tlak
- ♠ navodiť pocit zlého svedomia
- ♠ trvať na svojom stanovisku
- ♠ odmietat' vyjadriť sa
- ♠ blokovat' informácie
- ♠ nedávať odpoveď na otázky

4 Sabotáž po rozhovore¹²⁵

Manipulátor sa počas rozhovoru javí ako spolupracujúci, no po rozhovore **necháva dohodnuté riešenia a opatrenia stroskotať**.¹²⁶

Typické sabotážne potupy

- ♠ nové interpretovanie dohôd
- ♠ nedodržiavanie dohôd
- ♠ vytváranie prekážok a intríg

Po rozhovore treba byť veľmi obozretný a sledovať, aby sa dosiahnuté dohody plnili.

5. Spôsob obrany¹²⁷

Na otázku, ako sa brániť pred manipuláciou, odpovede sú viaceré. Najmä sú to:

Komunikačné techniky

Otázky a počúvanie

Uvedomelé zaobchádzanie s otázkami je jedným z dôležitých bodov komunikácie a aj napriek tomu sú často podceňované.

Pomocou rýchlych otázok možno dosiahnuť:

¹²⁵ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s.27.

¹²⁶ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada, Praha, 2006, s. 53.

¹²⁷ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 29.

A) získanie dôležitých informácií, o čo partnerovi ide aktívne zapojenie partnera do jednanja

B) zvládnutie emocionálnych obtiaží pri konfrontácii

Otázky možno používať otvorené, alebo uzavreté.

Otvorené otázky sa používajú pre:

- *získanie* podrobnejších informácií
- *podporu* slobodného vyjadrovania názorov
- *povzbudenie* pri premýšľaní o téme

Uzavreté otázky sa používajú, aby sa:

- *dosiahlo* porozumenie alebo súhlas
- **získali** nejaké potvrdenia
- *zaistil* súlad názorov
- *získala* jasná odpoveď

Čo vlastne znamená počúvať?

- *obracat' sa k partnerovi počas rozhovoru s plnou pozornosťou a sústredením*
- *vžiť sa do situácie partnera, aby sme rozumeli jeho pohľadu na vec*
- *v prvom rade je to vec vnútorného postoja človeka- nie je to len technika*

Vecný rozhovor¹²⁸

Pomocou vecného rozhovoru môžeme:

- A)- *stručne vyriešiť situáciu* nabitú emóciami
- B)- *oddeliť podstatné od nepodstatného*
- C)- *rozpoznať priority a zjednotiť ich*
- D)- *prejsť k jadru veci*
- E) - *získať uznanie u agresívnych jedincov*

Počas rozhovoru kladíme spresňujúce otázky, aby sme dospeli ku konkrétnym faktom a skutočnostiam

Ignorovať a pokračovať

¹²⁸ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s.28.

Ignorovať a postupovať ďalej predstavuje tú najzdržanlivejšiu reakciu na poznanú manipulačnú techniku. Partnerovi môžete **dať najavo, že viete, čo chcel** na vás skúšať a to tým, že:

- urobíte v rozhovore prestávku a premýšľate
- zdôrazníte svoj vlastný príspevok

a) Predstieraná prostoduchosť¹²⁹

Znamená to reagovať na odhalenú manipuláciu predstieraním nedorozumenia alebo vytvorením zmätku, no skôr než budeme v rozhovore pokračovať treba si túto situáciu vyjasniť.

b) Stále opakovanie

Táto metóda sa používa vtedy, *ak spozorujeme, že partner sa chcel od danej témy odchyliť*, čo nás má zastrašiť, podráždiť alebo prekvapiť.

Zmena perspektívy¹³⁰

Táto ďalšia obranná technika je veľmi prostá. Na pokus o manipuláciu nereagujete priamo, ale *vyzvete partnera, aby sa na situáciu pozeral vašimi očami*.

Vystúpenie z hry

Obranou pred manipulačnými technikami je niekedy vhodné **prerušiť rozhovor** a *otvorene pomenovať pokus o manipuláciu*. Možno to urobiť podľa nasledujúcich techník:

- 1) rozhovor jasne a zreteľne prerušiť
- 2) prerušenie jasne a zreteľne zdôvodniť
- 3) navrhnúť ďalší postup

Vysporiadať sa s blokovaním

Kroky, pomocou ktorých možno reagovať na blokovanie:

- a) Porozumenie
- b) Predpoklad spolupráce
- c) Signalizácia spolupráce

¹²⁹ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 39.

¹³⁰ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 41.

- d) Identifikovať blokádu
- e) Použiť čestným spôsobom silu

Ako prerušiť rozhovor¹³¹

Niekedy je nutné rozhovor jasne a zreteľne prerušiť. V takýchto prípadoch platí zásada: „*Chrániť seba a svoje záujmy a stiahnuť sa tak elegantne, ako je to len možné.*“

Metódy prerušenia rozhovoru sú:¹³²

- ♣ s nadávkami zahájiť ústup
- ♣ vyčítať
- ♣ zdôvodňovať, prečo nie je neúspech rozhovoru našou vinou
- ♣ vyrukovať s konkrétnymi hrozbami
- ♣ prehltnúť hnev a v tichosti sa stiahnuť
- ♣ nechať partnera len tak sedieť za stolom a ísť preč
- ♣ partnera prerušiť akýmkoľvek spôsobom

Prerušenie rozhovoru, je tým najhorším možným prípadom, ale aj na tieto by sa mal človek dôkladne pripraviť, lebo väčšinou musíme chrániť sama seba.

Kde, ako a čo s kým hovoriť^{133, 134}

„Kto je chytrý bude v rozhovore menej myslieť na to, o čom hovorí a viac na to s kým hovorí. Ako náhle to pochopí, je si istý, že nepovie nič, čoho by neskôr ľutoval.“¹³⁵ Artur Schopenhauer – nemecký filozof

V zložitom medziľudskom prostredí je potrebné čoraz viac klásť dôraz na elementárne situácie rozprávania. Vyžaduje si to potrebu stále viac a viac sa **zdokonaľovať v rečovej komunikácii**, pohotovo a operatívne podávať nielen informácie ale vedieť aj lepšie **argumentovať a presvedčiť** poslucháča. Vedomosti ešte sami o sebe nenaučia správne, esteticky a pôsobivo komunikovať. Tým viac pre úspešného človeka 21. storočia.

¹³¹ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 21-27.

¹³² Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada, Praha, 2008, s. 143.

¹³³ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.47.

¹³⁴ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 49-102.

¹³⁵ Porov. HERTZER, K.: *Rétorika v zaměstnání*. Praha : GRADA Publishing, a.s., 2006.

V rozhovore, diskusii alebo pri prednáške sa musíme **jasne a zreteľne vyjadrovať**. K tomu patrí **nutná dávka sebavedomia**,¹³⁶ ale tiež zrozumiteľná reč. To všetko sa dá naučiť. Pritom v rétorike, a nielen v nej, platí, že cvičenie robí majstra.

Znamená to, že sa musíme naučiť **formulovať myšlienky** jasne a zrozumiteľne, aby nám iní rozumeli. Komunikácia pozná veľa spôsobov

V skutočnosti sa rozhovor medzi dvomi a viac ľuďmi nevyvíja jednoducho, dochádza k prijímaniu a odosielaniu správ z rôznych kanálov. Je teda výzva pre nás, aby sme si uvedomili, *cez aké kanály posielame svoje správy*.

Pri telefonických rozhovoroch je rozhodujúcim faktorom, resp. kanálom - **hlas**.

Z hlasu je veľmi zreteľne rozpoznať, či hovoríme nahlas, potichu, rýchlo alebo pomaly, zreteľne alebo huhňavo, či dodržiavame pauzy a čiarky. Druhá strana má možnosť rozpoznať s kým hovorí.

V **osobnom rozhovore** okrem verbálnej komunikácie sa pripája aj neverbálna komunikácia – reč tela. Asertívne správanie - kontakt očí, úsmev, otvorené príjemné gestá, taktiež aj zovňajšok, t.j. oblečenie.

Pri **skupinových rozhovoroch** sa rozširuje spektrum informačných kanálov, v postavení hierarchie – kto kde stojí, sedí a pod.

Žiadny rečník nespadol z neba. Vedenie rozhovorov musíme cvičiť a trénovať, aby sme správy jasne pochopili a odoslali. Toto je úspechom i v zamestnaní. To všetko sa dá naučiť a natrénovať.

Ak chceme získať pozitívny postoj k rozhovoru, *nemá to byť rozhovor s oponentom ale partnerom*, v ktorom sa strieda aktívne počúvanie a argumentovanie. Na konci, ktorého sú obaja partneri víťazi, bez prehry.

Rečník si získa poslucháčov tým, že bude na nich **pôsobiť vierohodne**, t.j. s témou sa stotožní, priateľsky na nich pôsobí a sústreďuje svoju pozornosť na pozitívne aspekty rozhovoru.

Byť presvedčivý vďaka sebavedomiu

Ten, kto chce poslucháčov nadchnúť a presvedčiť potrebuje veľkú dávku sebavedomia. Z rečníka má vyžarovať to, že má rád sám seba, že danú problematiku ovláda, rozumie jej a chce ju podať ďalej.

¹³⁶ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T., *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 52.

K lepšiemu vnímaniu vlastnej hodnoty pomôže:

- viesť si denník s úspechmi
- žiadať pochvalu a uznanie
- prežívať deň s úsmevom
- nebáť sa pripustiť si svoje chyby a slabosti
- pýtať sa svojich vnútorných zmyslov
- zastaviť negatívne myšlienky
- vyvarovať sa používaniu slov, ktoré dávajú najavo neistotu, pochybnosť

Alfou a omegou rozhovorov

Aké sú základy *perfektnej komunikácie* v zamestnaní? Od *oblečenia až k záverečnému pozdravu*, naučiť sa prezentovať sami seba, formulovať *zrozumiteľne* svoje myšlienky a presvedčivo argumentovať.

Dá sa zapôsobiť viac ako len slovami, napr. rečou tela, hlasom, vystupovaním a nie len slovom. Často skôr si zapamätáme ako kto stál, sedel, či bol sympatický, či pôsobil vierohodne a až potom čo hovoril.

Hlas je zrkadlom osobnosti. Obyčajné „haló“ v telefóne môžeme poukázať niečo o pohlaví, veku, temperamentu, zdravotnom stave, o sociálnom pôvode a kultúre partnera, ktorý je na druhom konci telefónu. Sympatický a príjemný hlas, spojený s úsmevom znie hrejivo. Je potrebné správne artikulovať, dodržiavať pauzy, správne intonovať.

V osobnom rozhovore dvoch ľudí vnímame až 40% informácií z hlasu a intonácie rečníka. Poslucháč to ukladá do pamäti a zistí či bol rozhovor príjemný alebo nepríjemný.

Väčšina ľudí v práci musí veľa hovoriť. Hlas sa vysiluje, vysychá hrdlo. Čo v takom prípade?

Logopédia z odporúča „**hlasový tréning**“. Praktické cvičenia artikulácie, hlások, spoluhlások, dýchania a pod.

Vedieť hovoriť ale i mlčať. V dialógu patria k sebe aj hovorenie aj počúvanie. Taktiež aj mlčanie, ktoré má isté výhody:

- pauzou dáme najavo, že sme skončili istý úsek a nasleduje nová myšlienka
- zvýši sa napätie v očakávanie toho, čo bude nasledovať
- môžeme pozorovať druhú stranu
- je čas na premyslenie a nové nápady

Signály reči tela

Zopakujme si, že *najlepším predpokladom dobrej komunikácie* je príjemný hlas, úsmev, priamy očný kontakt mierna gestikulácia. To všetko sú prvkami asertívneho správania.

Existujú aj *negatívne prvky* správania. A preto je dôležité ich odhaliť a odstrániť. Sú to rôzne nesprávne gestá ako napr. hranie sa s vlasmi, okuliarami, prsteňmi a pod. Sebapozorovaním je potrebné ich postupne odstrániť.

Dôležitým akcentom komunikácie je aj dodržiavanie dištančných zón. Pri rozhovore *nepristupovať príliš blízko do intímnej zóny*, do ktorej môžu vstúpiť len tí najbližší.

Vhodný odev je silou prvého dojmu. Dôležité je, aby sme sa v tom čo nosíme cítili dobre. Keď sme si istý svojim pozitívnym vplyvom, môžeme sa uvoľniť, potom máme pravý šarm, ktorý má ohlas i u nášho poslucháča.

Oblečenie by malo odpovedať nášmu veku, typu, zamestnaniu,, image firmy a príležitosti.

Oblečenie iné pre obchodné rokovania iné pre reklamné agentúry. Niekde existujú aj štandardy pre obliekanie.

Čo nesmie chýbať v rozhovore¹³⁷

Medzi základné vedomosti o rozhovore v zamestnaní patrí úvodný pozdrav a krátke predstavenie sa. Stretnutie s nami by malo byť príjemné.¹³⁸

Prvý dojem **úsmev, očný kontakt, príjemný hlas.**

- *pri predstavení* začať vždy menom. Jasne a zrozumiteľne, aby si ho druhá strana zapamätala.

- *povolanie*, predstaviť pozíciu, a krátko vysvetliť.

- *firma pre koho pracujeme*, vlastná kancelária alebo prax a pod.

- *oblasť pôsobnosti*. Objasniť za aké úlohy zodpovedáte, príp. akú pozíciu zastupujete.

Nezáväzná konverzácia otvára dvere. Odkrýva sa ňou ľudská stránka človeka, prirodzene a zdvorilo... Dôležité je, aby ste boli s partnerom v rozhovore rovnako naladený.

¹³⁷ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.79.

¹³⁸ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 64.

Tabu pri rozhovoroch sú vždy témy ako napr. politika, rodinné problémy, náboženstvo, rasové problémy, sexuálna orientácia. Je to príležitosť na rôzne konfrontácie, ktoré pri rozhovoroch **nie sú potrebné**.

Naše rozlúčenie musí **mat' štýl**. Vždy priateľsky a zdvorilo. Je potrebné *poďakovať* za čas a stretnutie. Prípadne dohodnúť opätovné stretnutie.

Naučme sa formulovať svoj prejav zrozumiteľne
Alfou a omegou každej komunikácie je umenie zreteľne a zrozumiteľne sa vyjadrovať, aby ostatní mohli vašu správu prijať. Je to niekedy veľmi dôležitá úloha.

K tomu platia isté pravidlá:

- *hovorte čo najjednoduchšie*, aby ste oslovili všetkých poslucháčov
- *vyvarujte sa odborných termínov* a cudzích slov. Rozumie každý odborným termínom?
- *hovorte v oznamovacích vetách*
- *hovorte krátko*, jasnú reč, žiadne klišé
- *pridajte názorné príklady* a *dodajte* si odvahu byť vtipný.

Technika hovorenia: - vlastný model pre rozhovory.

Hovoríme nahlas alebo potichu, rýchlo alebo pomaly, zreteľne, spisovne, odborné výrazy?

Oslovovať priamo alebo nepriamo? Prostredníctvom priamej a nepriamej techniky vysielame svojmu poslucháčovi určité správy.

Pri *emocionálne* zafarbených témach si človek vyberá nepriamu techniku oslovenia.

Priama technika je vhodná vtedy, keď sú jasné pravidlá, inštrukcie, myšlienky.

Hovoriť „nie“ sa dá naučiť.

Kto hovorí áno a myslí tým nie, nerobí pre seba nič dobré. Je nútený sa pretvárať, a urobiť niečo navyše, čo už nechce. Zanedbáva svoje vlastné potreby. Navonok pôsobíte málo sebavedome a môže sa stať, že vás prestanú brať vážne. Tu musí byť dodržaná psychohygiena a preto je dôležité naučiť sa povedať nie.

Nie je potrebné k tomu žiadne vysvetľovanie, prečo to neurobím. Stačí povedať Nie. Príklad: Nie, to neurobím., Nie, toto nechcem.

Trénovanie slovnej zásoby:

- vyjadrujme sa pozitívne

- vyvarujme sa pasívu, neurčitému slovíčku, klišé
- miesto podstatných mien **používajte slovesá** a prídavné mená
- hrajte sa so slovami a frázami
- opakujte čo najviac viet
- umenie argumentovať:

Spôsoby pôsobenia slovom:

- 1) ten najlepší argument na záver
- 2) od obecného ku konkrétnemu
- 3) nový uhol pohľadu
- 4) štruktúra riešenia problému
- 5) štruktúra rozhodovania
- 6) štruktúra pre a proti
- 7) štruktúra stanoviska
- 8) metóda kompromisu

Pravidlá správania sa pri telefonovaní:

- ◇ zastihnúť druhého v správnom čase /nie večer po 20.00 hod/
- ◇ opýtajme sa, či ho nerušíme a má na vás pár minút čas
- ◇ navoďme príjemnú atmosféru / vždy úsmev/
- ◇ vyjadrujme sa stručne
- ◇ nemali by sme pri tom jesť, piť a podobne / vyzerá to ako nezáujem/

Ako pôsobiť presvedčivo pri rozhovore medzi štyrmi očami

- Vždy môžeme **zanechať dobrý dojem** z vášho stretnutia. Kúzlo prvého dojmu urobí aj oblečenie podľa typu a príležitosti.
- Pôsobme **zdvorilo a priateľsky**, otvorene, tým dávame najavo svoje sebavedomie.
- Prvý dojem sa nedá urobiť dvakrát, nedá sa zopakovať. Tým si ale môžeme nazberať u vášho protihráča **body k dobru**.

Čo je veľmi dôležité pri prvom dojme je aktívne počúvanie vášho partnera.

- a) miernym pokývnutím hlavy,
- b) zopakovanie určitých statí, aby druhý pochopil, že ho počúvame,
- c) nechajme partnera dohovoriť,
- d) usmievajme sa ak hovorí niečo milé ,
- e) pozerajte sa mu priamo do očí

Kladenie cielených otázok

Otvorené – ak sa chceme **dozvedieť niečo viac**, Príklad: Aký je váš názor?

- kritické otázky; Prečo ste zmenili názor?
- protiotázky;- Ako tomu rozumiete?
- pýtanie sa na pocity; Aký je váš pocit?

Zatvorené – ak chceme **vedieť jasnú odpoveď** Príklad: . Áno, nie... a pod.

- zisťovacie otázky
- alternatívne otázky
- sugestívne otázky

Jednať nie tvrdo a citlivo

Sociológovia Fischer, Ury a Patton skúmali v 80. rokoch minulého storočia rôzne štýly jednaní a dospeli k názoru, že nie je dobre ani jednanie tvrdé ani príliš s citom.

Tvrdé jednanie – celé je to boj svojho **protivníka poraziť**. Je tam možno cena úspechu ale jednanie je obtiažne a plné agresie a tento image ostane vám navždy.

Citlivé jednanie – chcete s partnerom **vytvoriť dôverný vzťah** a snažíte sa za každú cenu *nájsť kompromis*. Môže dôjsť k harmónii ale obe strany nebudú spokojné, pretože nedosiahnu svoje ciele.

Harvardský koncept má motto: „*Tvrď k téme, ale citlivý k ľuďom.*“ Toto je úspechom celého jednaní.

- sústreďme sa na tému veci
- rozhodujeme medzi požiadavkami a motívmi
- pátrajme po riešení a zvoľme také, ktoré prinesie výhody pre obe strany
- vypracujte si objektívne kritéria pre svoje požiadavky.¹³⁹

Môžeme skonštatovať, že umenie správne komunikovať, a to nielen v 21. storočí je veľmi náročné a potrebné. Keďže sám pracujem v takomto rezorte, kde komunikácia a komunikačné zručnosti sú alfou a omegou práce a rôzne výcviky ako napr. komunikačné zručností, zvládanie stresu, organizačné zručnosti, firemná kultúra, time manažment, a rôzne iné je potrebné si osvojiť. Dôležité sú vedomosti a zručnosti pri zvládaní bežnej komunikácie

¹³⁹ Porov. HERTZER, K.: *Rétorika v zaměstnání*. Praha : GRADA Publishing, a.s., 2006, s. 9 – 62.

MANIPULÁCIA V RÉTORIKE

Čo vlastne manipulácia je? Odpovedí je viac, pretože človek manipuluje za rôznych okolností s druhým človekom. Rétorika sa rovnako dá zneužiť na rôzne ciele, postoje, vzťahy a život vôbec. Preto sú aj rôzne typy ovládania nielen seba, ale druhého človeka. Venujme pozornosť manipulačnej stratégii. Rétorika pozná rôzne elegantné spôsoby obrany pred zneužitím človeka druhým človekom. Všimnime si argumentačné pasce a falošné argumenty, čiže konkrétne techniky manipulácie.

Škára manipulácie je tak veľká, že sa budeme venovať konkrétne manipulačnej techniky a jej spôsobom ako sa proti nim brániť.

Memento na začiatok: „*Len keď vieme, čo nás čaká, môžeme sa zodpovedajúcim spôsobom brániť a primerane reagovať.*“

Nemali by sme zabúdať, že niektoré argumentačné pasce sú nastražené nevedomky, a k niektorým chybám v komunikácii dochádza neúmyselne.

Ak chceme spoznať túto oblasť nedá sa vyhnúť rôznym deleniam. Postup ako sa brániť argumentačným trikom a falošným argumentom podľa jednotlivých „manipulačných techník“.

Ako sa teda brániť?¹⁴⁰

Odporúčajú podniknúť vo všeobecnosti nasledujúce kroky:

- a) Rozpoznať taktiku a identifikovať chyby
- b) Použiť férové protiopatrenia

Možností

- možnosť označiť taktiku, ktorú manipulátor používa;
- dávanie kritických otázok smerujúcich na slabé miesta argumentačnej pasce (v priateľskom tóne);
- požadovanie skutočného zdôvodnenia;
- ignorovanie a pokračovanie ďalej;
- predstieranie prostoduchosti;
- použitie upresňujúceho „lievika“;
- metóda preskakujúcej platne.

¹⁴⁰ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 51.

Techniky manipulácie

Vysvetlenie:

Predstavíme si postup. Opíšeme si v krátkosti manipulačné taktiky a ku každej z nich pridáme stručný návod na obranu proti nim.

1. Čiernobiele videnie problému¹⁴¹

Manipulačný manéver, pri ktorom manipulujúca osoba používa takzvané argumenty **bud’/alebo**. Bud’ nastane prípad A, alebo prípad B; ak nenastane prípad B, musí v dôsledku toho nastať prípad A – „**logický nátlak**“.

Obrana:

Spochybníme tvrdenie bud’/alebo. Málokedy máme k dispozícii len dve vzájomne sa vylučujúce varianty.

2. Chybný záver podľa chybanej alternatívy¹⁴²

V tomto prípade je ako správna alebo akceptovateľná **jedna určitá alternatíva** z rady daných alternatív, zatiaľ čo ostatné majú byť neakceptovateľné. Pri tomto manévri sa zastiera, že všetky posudzované možnosti môžu byť rovnakou mierou neprijateľné a zlé. Argumentácia prebieha teda približne takto:

Máme alternatívy A,B a C. A a B sú neakceptovateľné, ostáva teda iba alternatíva C.

Pri porovnaní tohto návrhu s ostatnými možnosťami vzniká dojem, ako by už boli vyčerpané všetky riešenia situácie.

Ak postupuje manipulátor obratne, opíše možné alternatívy tak, že skutočne vznikne dojem, že boli premyslené všetky alternatívy. Pri tom je podporovaný formuláciami typu:

Principiálne existujú len tri možnosti...

Celkom vzaté máme k dispozícii len nasledujúce alternatívy...

Keď všetko dôkladne zvážime, máme len dve možnosti...

Obrana:

Poukážeme zreteľne na to, že argumentom nebolo dokázané, že zvolené alternatívy sú skutočne dobré a prijateľné. Navrhujeme, aby sa pátralo po ďalších možnostiach.

3. Falošná dilema¹⁴³

Má nasledujúcu podobu:

1. **Bud’ nastane prípad A, alebo prípad B.**

¹⁴¹ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 52.

¹⁴² Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 53.

¹⁴³ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 55.

2. Ak nastane prípad A, potom nastane prípad C.
3. Ak nastane prípad B, potom nastane prípad D.
4. Nastane teda buď prípad C, alebo prípad D.

Tento spôsob dokazovania je z hľadiska formálnej logiky správny. V situácii, kedy sa nedokážeme rozhodnúť, prejdeme si dôsledky jednotlivých alternatív. Pri tom sa automaticky predpokladá, že je možné vybrať **iba z dvoch alternatív**, pokrývajúcich všetky možnosti. Argumentácie teda stavajú na tvrdení buď/alebo. *Pokiaľ však tieto alternatívy situácii nie sú jediné, jedná sa o falošnú dilemu.*

Obrana:

Požadujte, aby sa hľadali ďalšie varianty. Okrem toho môžete spochybníť, či je reálne uvedené dôsledky skutočne očakávať.

4. Analógia ako pasca¹⁴⁴

Predkladá sa, že situácia A je podobná inej situácii B. V analógii sú navzájom porovnávané dve veci alebo dve situácie rôzneho druhu. Pri tomto porovnávaní sa medzi vecami alebo situáciami hľadajú a nachádzajú určité **podobnosti**.

(Pravidlá... „sú ako prírodné zákony. Tie tiež nemôžeme meniť; Ale to je predsa absurdné, čo hovoríte. To by bolo rovnaké ako keby ste požadovali ...)

Obrana:

Tvrdenie o analógii poprieme alebo ho prinajmenšom spochybníme. Pomôžme si otázkami: Sú si uvedené veci alebo situácie skutočne v relevantnom ohľade navzájom podobné? Alebo tu existujú významné rozdiely?

5. Vidieť všetko čierne

Tento argumentačný postup má nasledujúcu schematickú podobu: ak akceptujeme pozíciu P, musíme počítať s následkami N. Následky N sú neprijateľné, a tak nesmieme pozíciu P akceptovať. Manipulujúca osoba môže tento spôsob argumentácie využiť vo svoj prospech aj tak, že zdanlivo prevezme pozíciu svojho protivníka a **vykreslí drastický a pochmúrny obraz dôsledkov**, ktoré z tejto pozície vyplývajú. Partner má byť týmto scenárom natoľko otrasený, že sa zo svojej pozície stiahne.

Obrana:

Pomenujme túto taktiku pravým menom a upozorníme tak na to, že dochádza k manipulácii. Manipulátor bude možno nútený svoj odhad dôsledkov zmierniť, pretože si sám povšímneme, že to prehnal.

Ukážme, že uvedené dôsledky nevyplývajú z danej pozície, alebo aspoň z nej nevyplývajú nevyhnutne.

¹⁴⁴ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T., *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 59.

Poukážete na pozitívne konzekvencie, vyplývajúce z vašej pozície. Tieto pozitívne konzekvencie prevážia možné negatívne dôsledky.

6. Taktika šmýkačky

Ako náhle raz človek stúpi na šmýkačku, **už ho nič nezadrží** a situácia sa nedá riadiť. Táto taktika sa tiež nazýva „lavínový efekt“. Lavíny môžu byť uvoľnené i nejakou malou nepozornosťou.

Strach z podobných síl využíva manipulátor k svojmu prospechu. Začne obvykle s návrhom alebo stanoviskom, ktoré na *prvý pohľad vyzerá ešte rozumne*. Potom však začne dokazovať, že týmto zdanlivo nevinným návrhom sa spustí celá reťaz konzekvencií, ktoré nakoniec vyústia do neprijateľnej situácie. Z toho potom vyvodí, že pôvodný návrh je potrebné bezpodmienečne zamietnuť.

Obrana:

Kľúčom k primeranej reakcii na taktiku šmýkačky je vykonštruovaný kauzálny reťazec. Vo väčšine prípadov do seba jednotlivé články zapadajú len chabo. Tu je potrebné počítať s kritickými otázkami alebo s vybudovaním odvetnej obrannej pozície. Treba vyhľadať najslabší článok kauzálneho reťazca.

7. Falošná precíznosť¹⁴⁵

Presadiť v rozhovore sa dá tak, že dodáte svojej **argumentácii váhu** pomocou štatistických výpovedí.

Manipulátor však používa číselné údaje, ktoré sa nedajú overiť a preukázať a tak sa dopúšťa (spravidla úmyselne) falošnej precíznosti.

Prestíž a exaktná povaha precíznych číselných údajov zdanlivo zaistuje serióznosť a pádnosť argumentácie.

Obrana:

Mali by sme číselné údaje *kriticky preskúmať* a požadovať ich zdôvodnenie.

8. Autoritatívna taktika

Manipulátor **sa odvoláva na authority**, ako sú experti, odborníci, vychýrené osobnosti alebo inštitúcie, aby svojmu stanovisku prepožičal väčšiu váhu a podporil ho.

Buď sa *odvoláva sa na údajného experta*, ktorý v skutočnosti vôbec žiadnym expertom v danej oblasti nie je alebo odkaz na experta je tak vágny, že tento expert buď zostane úplne neznámy, alebo je oblasť jeho expertnej erudície nejasná. (S týmto názorom nie som osamotený. Tento názor potvrdzuje celá rada vychýrených vedcov.)

Obrana:

¹⁴⁵ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s.65.

Otestujte autoritatívne argumenty otázkami: Je citovaný expert skutočne expertom v oblasti, o ktorej je reč? O akých expertov sa jedná? Požiadaajte ďalšie doplňujúce zdôvodnenia, neuspokojte sa s odkazom na expertov ako na jediný základ argumentácie.

9. Otrávená studňa

Manipulátor ju používa k tomu, aby **dopredu devalvoval** protivníkov postavenie a zaobstaral si týmto spôsobom argumentačnú výhodu. Možná pozícia partnera a jeho prípadný protiútok sú spochybnené ešte skôr, než vôbec prehovoril.

Pokiaľ by niekto teraz predsa iba túto pozíciu zaujal, pije z otrávenej studne – a to už je v najlepšom prípade nepríjemné. (Kto chce k sebe byť naozaj poctivý, ten okamžite pochopí, že tvrdenie, podľa ktorého....;

Nikto so zdravým rozumom nebude zastávať názor, že ...; Komu naozaj ide o spoločné ciele, bude nás pri tomto návrhu podporovať.; No tak, nepreháňajte to. Rozumní ľudia predsa nebudú robiť z tejto záležitosti veľký konflikt...) *Pokiaľ by ste takýmto názorom chceli oponovať, riskujete*, že sa dostanete do postavenia niekoho, kto nie je poctivý k sebe samému, komu chýba zdravý rozum alebo zradzuje spoločné ciele.

Obrana:

Autori odporúčajú pri obzvlášť zreteľných a nevhodných prípadoch použitia taktiky otrávenej studne: majte odvalu a napite sa z tejto studne!

Ignorujte snahu o jej otrávenie, pretože to je len ilúzia. Stane sa vám toho menej, než sa obávate. Hlavne vtedy, keď partnera pri rozhovore „ukrižujete“ pomocou skutočných argumentov. („Nikto kto má zdravý rozum, sa nebude v dnešnej dobe prihovárať za to...“ – „I s ohľadom na nebezpečenstvo, že mi možno chýba zdravý rozum, som toho názoru, že určité argumenty....Ale objasni mi predsa, prečo považuješ za chybné...?)

V menej jednoznačných a zastrenejších prípadoch použitia taktiky otrávenej studne:

- označte jasne túto neférovú taktiku,
- dávajte kritické otázky,
- vyzvite k uvedeniu pravých dôvodov.

10. Taktika evidentnej skutočnosti¹⁴⁶

Stav alebo priebeh nejakej záležitosti **je vyhlásený za úplne jasný** a evidentný, takže každá ďalšia diskusia a argumentácia sa javí ako zbytočná. Manipulátor často používa formulácie:

- Malo by byť jasné, že...
- Každý predsa vie, že...

¹⁴⁶ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s.70.

- Už každé dieťa vie, že...
- Nebudeme si klamať, že...
- Je nesporným faktom, že...
- Tu sme predsa zajedno, že...
- Ani snáď nemusím pripomínať, že...

Obrana:

Nenechajme sa ovplyvniť útočnými formuláciami a slovnými obratmi. Pokiaľ máme nejaké kritické pochybnosti, zachovajme si ich. Vyjadrime opatrne, ale rozhodne svoje úvahy a pochyby. Tiež môžeme položiť otázku, ako svoje tvrdenie manipulátor zdôvodní.

11. Taktika garancie¹⁴⁷

Manipulátor **ručí za svoje stanovisko**. Používa zvraty ako:

- Môžem vás *uistiť*, že...
- Môžete *mi veriť*, že...
- Som naisto *presvedčený*...
- Nemám ani tu najmenšiu *pochybnosť*, že...

Obrana:

Najlepšie je *pripraviť si nejakú vhodnú otázku*, pomocou ktorej požiadame o spresnenie a zdôvodnenie. (Je pekné, že sa na tú záležitosť ešte dokážete pozeráť pozitívne. Ale čím to je, že ste si tým takí istí?)

12. Taktika zdôrazňovania tradície

„Robilo sa to tak vždycky, a hotovo! Koniec diskusie!“

Spravidla je táto taktika používaná v situáciách, keď ide o zachovanie existujúceho stavu – majú byť odvrátené zmeny – typická taktika blokády.

Obrana:

Reagujme *kritickými otázkami* alebo otázkami ktoré smerujú konštruktívne dopredu. „Dobre, doteraz sme to robili vždy týmto spôsobom. Ale ako by sme to mohli robiť ešte inak?“

13. Taktika tabulizovania¹⁴⁸

Používa sa v situáciách, kedy sa chce manipulátor už **vopred vyhnúť diskusii** o určitých bodoch a názoroch a zariadiť, aby na nich vôbec neprišla reč.

Obrana:

Vyžaduje prirodzene značnú dávku jemnocitu. Môžeme totiž vychádzať z toho, že sa manipulátor uchýľuje k tejto taktike z akýchsi bližšie neurčených, sebeckých motívov. Ak sa k tomu ešte nachádza v mocenskej pozícii, potom riskujeme, že táto moc bude použitá proti nám. A pokiaľ by sme napriek tomu

¹⁴⁷ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 73.

¹⁴⁸ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 74.

chceli hájiť tvrdenie, ktoré už bolo vylúčené z hry, mali by sme ho byť schopní veľmi dobre zdôvodniť, napríklad tým, že poukážeme na pozitívne dôsledky svojho názoru.

14. Pasca perfektného riešenia¹⁴⁹

Klasická stratégia blokády. Určitý **návrh je zamietnutý, pretože nie je dokonalý**, hoci v dohľade žiadny lepší návrh riešenia nie je. Taktika spočíva na mylnom úsudku o nedosiahnuteľnej dokonalosti.

Obrana:

Neupadnime sami do pasce a nepožadujme perfektné riešenie tam, kde to nie je reálne. Na chybný záver iných môžeme priamo upozorniť, prípadne sformulujeme nejakú kritickú otázku.

15. Taktika irelevantného zdôvodnenia¹⁵⁰

Manipulátor ponúka zdôvodnenie, ktoré s jeho stanoviskom nemá v podstate nič spoločné. Je to **manéver smerujúci k odvráteniu alebo rozptýleniu pozornosti**.

Obrana:

Ak máme pochybnosti, či dôvody uvádzané našim partnerom sú skutočne relevantné, bude najlepšie, keď ho požiadame, aby svoj názor ešte raz presne vyložil.

16. Útok na osobu¹⁵¹

Partner je v debate **napádaný priamo**.

Manipulátor spochybňuje partnerov charakter, dôveryhodnosť alebo motívy jeho jednania. Upiera mu právo predniesť určité tvrdenie alebo obhajovať nejakú určitú pozíciu. Kritizuje argumentujúcu osobu a nie stanovisko, ktoré táto osoba zastáva.

Obrana:

Čo najrýchlejšie sa pokúsme vrátiť k vecnej rovine rozhovoru. Jednou z možností je označiť kritický bod ako irelevantný pre diskusiu. Útok na svoju osobu môžeme tiež ignorovať a pokračovať ďalej vo vecnej polohe.

- Partner je v debate napádaný nepriamo
- Tento variant sa používa častejšie, pretože je pri nej zachované zdanie objektivity a nie je ju možné tak ľahko vnímať ako urážku.

17. Útok rozporov¹⁵²

¹⁴⁹ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 77.

¹⁵⁰ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 78.

¹⁵¹ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 79.

¹⁵² Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 85.

Manipulátor **poukazuje na rozpor medzi argumentom či pozíciou** osoby a medzi okolnosťami jeho života, spôsoby chovania alebo predchádzajúcimi výrokmi. Prejavuje sa snaha poukázať v pozícii protivníka na nejaký rozpor.

Obrana:

Dáme najavo, že náš partner zamenil v rozhovore dve rôzne veci, že hovoríme o rozdielnych veciach a žiadny rozpor vlastne neexistuje.

18. Útok na nestrannosť

Manipulátor podsúva svojmu partnerovi zaujatosť. Kritika vychádza z predpokladu, že **nie je možné dôverovať tomu**, že partner vedie skutočne férový dialóg, pretože v skutočnosti sleduje skryté motívy a utajované záujmy, ktoré ho nutne stavajú do určitej pozície. Vzhľadom k jeho skutočným záujmom je potom nemožné, aby bol pri rozhovore objektívny.

Obrana:

Pokračujeme v debate vo vecnej rovine. *Nezapierame, čo nie je potrebné zapierať.* Zo skutočnosti, že človek má svoje záujmy, ešte nevyplýva žiadna predpojatosť diskutovanej záležitosti.

19. Principiálna lešť

Ignorovanie faktov, ktoré sa nezlučujú s našimi posvätnými princípmi, svedčia o chybnom, nedostatočnom logickom myslení. Pasce založené na princípoch však s touto chybou zámerne pracujú: skutočnosti sú ignorované alebo odmietane, pretože protirečia princípom alebo pevným presvedčeniam, na ktorých všetci chcú bezpodmienečne zotrvať. Tento myšlienkový skrat sa označuje ako chybný záver na základe odmietaných faktov.

Často je rozumné na nejakom princípe alebo presvedčení trvať, i keď existuje protichodná skutočnosť. Musí sa však pátrať po vysvetlení, prečo fakty nezodpovedajú teórii. Bolo by však zavádzajúce neposudzovať princípy alebo všeobecné názory s realitou.

Principiálna lešť je často používaná vtedy, keď jednoducho nechceme pozrieť pravde do očí. Často je výrazom rýdzej bezmocnosti. Obratne ju možno využiť vo chvíli, keď skutočnosti síce nie sú priamo popierané, lež sú mylné interpretované, aby sa ukázalo, že nie sú tým, čím sa zdajú byť.

Obrana:

Pomenujte túto taktiku, aby bolo zjavné o aký manéver sa manipulátor práve pokúša. (... mali by sme si dať pozor, aby sme sa nedopustili chyby, že budeme popierať fakty. Sám vieš, ako ľahko môže dôjsť k tomu, že budeme ignorovať realitu. Skúsme si tie skutočnosti ešte raz preveriť.)

20. Emocionálne apely¹⁵³

Manipulátor **využíva silu emócií**. Má k dispozícii celé široké pásmo emotívnych pocitov a vnemov: sústrast', bázeň, solidaritu, závisť, nenávisť, hrdosť, ľahostajnosť atď'. Manipulátor mieri svojimi emotívnymi apelmi na inštinkty svojho partnera. Ide mu o oslabenie jeho kritického myslenia, aby potom ľahšie presadil svoj názor.

- Apel na všeobecné emócie.
- Apeluje sa na city, o ktorých sa vie, že zodpovedajú potrebám väčšiny ľudí.
- Apel na pocit solidarity

Manipulátor sa pokúša vzbudiť pocity solidarity a vytvoriť pocit, že „my“ máme rovnaké záujmy. Pomocou tohto ťahu chce získať náprotivok na svoju stranu.

- Apel na bázeň
- Zo strachu sú ľudia ochotní robiť veci, na ktoré by predtým ani nepomysleli. Pri argumentácii alebo vyjednávaní sú pocity strachu často doprevádzané drastickými príkladmi a týmto spôsobom je ich účinok vedome zosilňovaný.

- Apel na citovú umiernenosť
- Apel na to, aby sa neusilovalo o extrémny, ale o vyrovnanú strednú cestu. („Mali by sme postupovať rozumne....“)

Pravda teda leží uprostred. Ale kde to presne je? A prečo tomu tak je?

- Apel na férovosť

Väčšina ľudí by chcela byť slušná, poctivá a sledovať bezúhonné ciele. Pre manipulátora to predstavuje osvedčený prostriedok posilnenia jeho pozície. (Pani..., poznám vás už veľmi dlho. A tiež viem, že vám vždy záleží na čestnom a spravodlivom riešení. Postupujme preto tiež tentokrát týmto spôsobom...)

- Apel na súcit

Súcit je silná emócia, ktorá nás často donúti konať. Pri argumentovaní a vyjednávaní však obvykle sklame, ak chceme apelom na súcit zdôvodniť nejaké stanovisko.

(Vžite sa niekedy do ich situácie...)

Obrana:

Najdôležitejším krokom je rozpoznať, že dochádza k pokusu pomocou emotívneho apelu niekoho k niečomu prinútiť. Kritickými otázkami môžeme partnera v rozhovore vyzvať, aby uviedol vecné dôvody. Samozrejme môžeme túto taktiku ignorovať a pokračovať ďalej, alebo nasadiť osvedčenú „pokazenú gramofónovú platňu“ s neustále sa opakujúcimi pasážami.

¹⁵³ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T., *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 87.

Môžeme tiež túto taktiku rovno pomenovať; mali by sme však brať v úvahu zmieňovanú emóciu. („Súciť je samozrejme dôležitý. My ale nechceme založiť naše rozhodnutie na súcite, ale na pádných dôvodoch ...“)

21. Aplikácia emotívne zafarbených pojmov¹⁵⁴

Slová, ktoré používate, **dodávajú farbu vašim argumentom**. Už len voľbou slov môžete podporiť svoje argumenty a naopak podkopať dôvody vášho partnera.

Obrana:

Buď položíme otázku, pomocou ktorej odvediete svojho partnera späť k vecnému rozhovoru. Môžeme tiež poukázať na to, že sa výraz použitý našim partnerom pre danú situáciu nehodí.

22. Taktika fiktívnych stanovísk¹⁵⁵

Pri tejto taktike sa postupuje nasledovne: partnerovi v rozhovore sa **podsunie nejaké** fiktívne stanovisko alebo sa jeho stanovisko prekrúti či preženie. Takto pozmenené stanovisko je potom ľahkým terčom, do ktorého sa môže manipulátor bez námahy trafiť.

Predovšetkým v diskusiách typu „pre a proti“ sa títo umelí obetní baránkovia vytvárajú často. Pritom taktika často ani nevzniká úmyselne. V mnohých prípadoch k tomu dochádza preto, že stanovisko partnera nebolo presne pochopené alebo mu nebolo dostatočné dopriať sluchu. Obzvlášť úspešný býva tento záludný manéver vtedy, keď partner, ktorému bolo určité stanovisko podsunuté, nie je vôbec prítomný.

Existuje jedna veľmi rafinovaná varianta, pri ktorej sa niekomu vloží do úst fiktívne, vymyslené stanovisko: manipulátor prednesie opačný názor veľmi dôrazne a rozhodne. Tým, že tvrdenie zámerne zdôrazní, vzbudí dojem, akoby jeho partner tvrdil opak.

Vedľa konštruovaniu fiktívnych stanovísk sú ďalšími príkladmi použitia tejto zradnej taktiky preháňanie, zjednodušovanie, zovšeobecňovanie, vynechanie obmedzujúcich podmienok a podrobností. Sťažnosť, ktorú je možné v tejto súvislosti často počuť, sa týka vytrhnutia výrokov z kontextu. K tomu dochádza hlavne vtedy, keď je niekto citovaný. Izolované výroky potom môžu nadobudnúť význam, ktorý by v celkovej súvislosti nemohol nastať.

Nejaký názor môže byť ľahko zovšeobecnený a sfalšovaný iba tým, že sa vypustia kvalifikujúce výrazy (niektorý, pár, zavše, niekedy, hocikedy), aby sa vzbudil dojem, že sa stanovisko vzťahuje na všetko alebo platí vždy.

¹⁵⁴ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 87.

¹⁵⁵ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 93.

Veľa účastníkov diskusie má sklon k povrchnému a nediferencovanému prezentovaniu stanovísk ostatných diskutujúcich, aby oni sami nakoniec vyšli z diskusie ako víťazi.

Obrana:

Ak je vám podávané fiktívne stanovisko, alebo je skresľovaná vaša pozícia, mali by ste ihneď zasiahnuť do rozhovoru a naliehať na to, že to nevystihuje váš názor. Ak necháte totiž uplynúť príliš mnoho času, môže sa stať, že si nikto nespomenie na vašu pôvodnú tézu. A medzi tým manipulátor zabodoval.

23. Triviálna námietka¹⁵⁶

Špeciálny prípad **prekrucovania skutočnosti**. Manipulátor prichádza s námietkou, ktorá sa zámerne týka len okrajových aspektov určitej témy, návrhu alebo argumentácie.

Trik s triviálnou námietkou sa vyznačuje tým, že je síce zameraná správne, ale nemieri k jadrú veci, ale k nejakému vedľajšiemu aspektu, ktorý by mohol byť v diskusii pokojne vynechaný. Triviálne námietky bývajú predkladané buď zo strachu zo zmien, alebo ako vyhýbacia taktika, pokiaľ nemôžeme predložiť žiadne pravdivé argumenty. Často táto taktika slúži k zmäteniu partnera, k jeho vyprovokovaniu alebo vyčerpaniu.

Obrana:

Námietky jednoducho len tak neodstránite: *zostávajúce dámou alebo džentlmenom*. Môže sa stať, že behom rozhovoru váš partner skutočne považuje svoje námietky za relevantné. Ak budete reagovať podráždene, bude mať váš partner pocit, že ho neberiete vážne, a už vzniká nebezpečenstvo konfrontácie. Pokúste sa chápať námietku ako akúsi otázku, na ktorú pokojne a vecne odpoviete. Alebo upozornite na to, že námietka môže síce mať v určitých situáciách význam, ale netýka sa práve vášho prípadu. Veľakrát je šikovné čeliť námietke otázkou.

24. Bludný kruh¹⁵⁷

Manipulátor zdôvodňuje svoje stanovisko **totožným stanoviskom alebo nejakým jeho formulačným variantom**.

Bludné kruhy sú často použité neúmyselne. Manipulátor nepozoruje, že sa pokúša zdôvodniť svoje stanovisko obsahovo identickým výrokom. Často manipulátor siaha k tejto manipulačnej taktike len preto, že už nemá iné argumenty.

(Nepoužíva sa skutočná argumentácia – jednotlivé stanoviská sú zdôvodňované sami sebou ; To nepovažujem za správny krok. – Prečo? –

¹⁵⁶ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 95.

¹⁵⁷ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s. 96.

Nepripadá mi to jednoducho správne. – Ano, ale prečo? – Nie, to proste nie je dobré, aby....)

Obrana:

Ak objavíme argumentačný bludný kruh, mali by sme na túto chybu upozorniť. Zopakujme tvrdenie, ktoré manipulátor vyslovil, i dôvody, ktoré vymenoval, aby podoprel svoje tvrdenie. Potom bude zrejmé, že sa náš partner pri svojej zdanlivej argumentácii pohyboval v kruhu.

25. Trik s množstvom

Ak stojí za niekým veľa ľudí, **prestavuje to často významný mocenský faktor**. Množstvo ale nie je relevantné, ak sa jedná o argumenty. Samotný fakt, že veľa ľudí niečomu verí alebo to odporúča, či sa za niečo prihovára, nemusí zďaleka znamenať, že je to správne.

Niekde musí byť nejaká chyba, ak má byť určitý názor podložený iba tým, že ho zastáva veľa ľudí. Trik s množstvom však často funguje veľmi dobre. Len málokto sa totiž rozhodne postaviť proti mienke väčšiny.

Obrana:

Poukážte na to, že počet prívržencov ešte nezaručuje správnosť nejakého stanoviska. (Je možné, že všetci ostatní to prijali bez výhrad. Pre mňa je ale dôležité, aby som sa sám na to pozrel.)

26. Pasca jednostranného pohľadu

Ak sa chystáme prijať nejaké rozhodnutie, mali by sme sa poctivo zaoberať tým, **aké argumenty hovoria pre a aké proti**. Musíme pritom zvážiť, ktorá zo strán sporu má väčšiu váhu a ktorá má lepšie argumenty. Kto sa vyhyba argumentácii pre a proti, dopúšťa sa chyby spočívajúcej v jednostrannom pohľade na vec.

Ak je ignorovaný relevantný argument, potom môže ľahko dôjsť k tomu, že rýchlo sklzneme k jednostrannému rozhodnutiu. Vo svojej vlastnej argumentácii by sme mali dbať na to, aby sme bez predsudkov preverili všetky perspektívy, všetky relevantné pohľady na vec. Inak klameme sami seba, hľadáme len na jednu stranu mince, a to spravidla preto, že najviac zodpovedá naším prianiam.

Existuje veľmi rafinovaný variant tejto zradnej pasce. Predpokladajme, že manipulátor chce doložiť pozitívnu stránku rozhodnutia. Uvedie najprv nejakú úplne marginálnu nevýhodu, niečo ako ústupok voči negatívnej stránke problému (predstiera objektívne posúdenie výhod a nevýhod), a potom už začne s výpočtom pozitívnych aspektov, ktoré však uvedené negatívne stránky hladko pretromfnú.

Obrana:

Požiadajte manipulátora, aby predstavil i druhú stranu posudzovaného problému, alebo položte kritické otázky, ktorými dáte zreteľne najavo, že vec

nesmie byť posudzovaná jednostranne. (Jasne máš pravdu. To všetko môžu byť nevýhody. Ale aké z toho naopak plynú výhody?)

27. Ústup pomocou novej definície¹⁵⁸

Existujú **obranné taktiky**, pomocou ktorých sa manipulátor pokúša zachrániť svoju ohrozenú pozíciu. Táto patrí k nim. Manipulátor sa pokúša meniť význam slov vo svojej pôvodnej argumentácii (definuje znovu jej význam), ako náhle je proti nej vznesená námietka. (To, čo som práve povedala, nebolo mienené ako kritika vášho návrhu. Bola to skôr výzva k novému pohľadu na vec.)

Býva uvádzaný slovami ako „Ja samozrejme mal som na mysli...“ Pomocou tejto ústupovej finty sa ľudia pokúšajú zabrániť strate tváre, keď zistia, že to s ich pozíciou vyzerá zle. Taktika sa zo začiatku objavuje nepozorovane, ak novostanovený obsah či význam pôsobí hodnoverne. Pre vás nebude ľahké dokázať, že váš partner skutočne použil v rozhovore trik s novou definíciou.

Obrana:

V prípade podozrenia ho musíte ešte raz vyzvať, aby svoju pozíciu jasne formuloval. Ďalšie pokusy o tento spôsob ústupu (priebežné nové definovanie vlastných výrokov) mu už budú pripadať obtiažnejšie.

28. Zaisťovacia taktika

Mnohoznačné alebo nejasné vyjadrovanie. Často býva úvodom k ústupu pomocou novej definície. Zámerne sa pri nej používajú mnohoznačné alebo nejasné výrazy. Pokiaľ by mala byť ohrozená jeho vlastná pozícia, uchýľuje sa manipulátor jednoducho k termínu, ktorého pomocou sa útoku vyhne.

Zaisťovacia taktika je typickým manévrom oportunistov, ktorý sa nechcú k ničomu zaviazat' a vždy sa pripoja k názoru, ktorý pre nich znamená istú výhru.

Požiadajte manipulátora, aby svoju pozíciu ešte raz upresnil.

- Stiahnuť sa za skryté obmedzenie

- Často sa manipulátor snaží zabudovať už do východiskovej formulácie svojho stanoviska akúsi poistku – vytvoriť akési obmedzenie. Vďaka tomu sa potom môže v priebehu ďalšej argumentácie obratne vyhnúť ohrozeniu svojho postavenia – a to tak, že obsah jeho tvrdenia vyzerá ako menej obmedzený, než by vlastne vzhľadom k vopred stanovenému obmedzeniu vyzerat' mal. (Prakticky všetci ... súhlasia s tým, aby... Svedčia o tom rozhovory, ktoré som viedla... Súdim, že by sme v prípade takto jednomyselného názoru...)

Typické výrazy, majúce obmedzujúci význam:

- v zásade,

¹⁵⁸ Porov.: EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 2003, s.100.

- v podstate,
- z veľkej časti,
- za istých predpokladov,
- v princípe

a iné.

Obrana:

Dajme pozor na to, či manipulátor nepoužíva obmedzujúce formulácie, ktoré neskôr nenápadne stiahne, takže spočiatku slabé tvrdenie je vystupňované k tvrdeniu silnému. Spýtajme sa manipulátora, čo je presne podstatou jeho tvrdenia. Požadujme od neho teda spresnenie jeho stanoviska. (Ako mám tom presne rozumieť? Znamená to snád', že..., alebo že....?)

Manipulácia v rétorike bola je a bude. Je na rétorovi, či ju zvládne a dokáže ju využiť na človeku opačnej strane a rovnako záleží na človeku, či dokáže odhaliť u človeka, ktorý jeho presviedča, že nekoná správne, čestne, a podobne.

Predstavili sme si skoro tri desiatky taktík, spôsobov manipulácie ale i jej odhalenie. Nie je to vždy jednoduché a ľahké zvládať situácie. Aj o tom je život. Rétorika stojí na jednej i druhej strane. Záleží len na konkrétnom človeku, situácií a iných okolnostiach.

VÝBEROVE KONANIA¹⁵⁹

Sú okamihy, na ktoré sa **treba pripraviť**, pretože v živote môžu zohrať rozhodujúcu úlohu aj na dlhé roky. A taktiež v zamestnaní sa často presadzujeme vo vzťahu k inej osobe, napríklad medzi kolegami, nadriadenými, či zákazníkmi.

Konkrétne situácie

Predstavíme si konkrétnych situácií a aj rady, ako v tej - ktorej situácii konať, zachovať sa.

1. situácia: **Uchádzanie sa o miesto:**¹⁶⁰

Ak sa chystáme uchádzať sa o voľné pracovné miesto, je potrebné sa na rozhovor so šéfom pripraviť, aby sme urobili dobrý dojem a predišli tréme. Je treba získať čo najviac informácií o novom oddelení, alebo novom mieste. Zopakovať si a dobre zapamätať si miesta svojej profesijnej kariéry, aby sme ich mali poruke, keď na nich príde reč.

Je treba si naplánovať, či upraviť pracovný kalendár pred i po uskutočnení sa rozhovoru. V prípade, že sa pohovor koná v miestnej pobočke firmy, musíme si byť istí, že sa tam dopravíme včas.

Je dôležité vidieť sa očami firmy, aby sme vedeli odpovedať šéfovi na otázku: Prečo by sme mali túto pozíciu obsadiť vami?

Je potrebné presvedčiť ho o svojich kvalitách. Takýto rozhovor sa koná spravidla 30 až 60 minút a prebieha v štyroch fázach:

- nezáväzná komunikácia
- otázky pre Vás
- Vaša predstava šéfa, resp. nového oddelenia
- konečná fáza.

2. situácia: **Dojednanie sa o plate:**^{161 162}

Keď príde reč na peniaze, veľa ľudí zneistie, lebo sme naučení, že o peniazoch sa nehovorí. Zamestnanci sa v práci často stretávajú s tým, že o svojom plate ľudia hovoria veľmi neradi. Na celú vec sa treba pozerať takto: *odvádzame dobrú prácu, a len keď za ňu dostaneme adekvátne zaplatené, sú váhy vyrovnané.*

¹⁵⁹ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.145.

¹⁶⁰ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 64.

¹⁶¹ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.191.

¹⁶² Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 67.

Je potrebné si rozmyslieť, ako si seba sami ceníme a aký je tu obvyklý plat. Ak sme schopní svojmu šéfovi povedať „*Prinesiem vám viac, ako do mňa vložíte*“, máme záruku, že dojednávane sa o plate dopadne dobre.

Tipy:

a/ čím viac pozitív o sebe môžete povedať, tým skôr vám šéf bude chcieť vyhovieť vo vašich prianiach týkajúcich sa platu. Pokúste sa prezentovať pokiaľ možno čo najsebavedomejšie, budete tak môcť dokázať, že máte tiež hodnotu peňazí.

b/ informujte sa, aký základný plat môžete požadovať. Treba pritom myslieť tiež na príspevky na dovolenku, na vianočné sviatky, finančné vyrovnanie za nadčasy, dôchodkové pripoistenie, prémie, príspevok na dopravu, stravovanie,...

c/ určite si svoj priestor na vyjednávanie, k tomu si stanovte najlepší možný cieľ, ktorý bude o 15 až 20 % vyšší ako ten, ktorý naozaj chcete vyjednať.

Až po vyslovení nesúhlasu sa začína jednať.¹⁶³

Ak sa vás šéf spýta aký plat by ste si predstavovali, až potom treba povedať svoje predstavy. *Nie je vhodné, aby ste o peniazoch začali hovoriť vy.* Ak sa teda šéf spýta, povedzte svoju najvyššiu hranicu, povedzte sumu a potom urobte pauzu. *Nenechajte sa znepokojiť, ak sa budú na začiatku vaše predstavy rozchádzať.* Keď sa už nemôžete pohnúť z miesta, začnite hovoriť o iných bodoch. Možno ustúpia, a vám to umožní dôjsť ku kompromisu.

3. situácia: **Konať cieľavedome.**¹⁶⁴

Chopme sa v zamestnaní každej príležitosti, keď môžeme upozorniť na svoje úspechy. Je ale potrebné *trafiť tú správnu mieru a správny čas.*

Priaznivá situácia je napríklad hneď po skončení vášho úspešného projektu, pričom predstaviť projekt, či produkt, je potrebné len niekoľkými vetami a musia byť pritom zodpovedané všetky dôležité otázky.¹⁶⁵

4. situácia: **Rozhovor o vašich cieľoch.**¹⁶⁶

Premyslite si, spolu so šéfom, či vedúcim oddelenia, aké ciele chcete počas roka dosiahnuť. Ak na konci obdobia sa budete môcť pochváliť

¹⁶³ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.154.

¹⁶⁴ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 72 .

¹⁶⁵ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.136.

¹⁶⁶ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 72.

dosiahnutím vytýčených cieľov, zamestnanci môžu očakávať, že dostanú prémie.

Tieto pohovory môžu byť niekedy spojené s jednaním o plate. V zásade ide o povzbudenie zamestnancov k sebamotivácii a k práci z vlastnej iniciatívy.

Druhou stránkou veci je, že vedúci oddelení a šéfovia majú svoje vlastné ciele, ktoré slúžia k osobnému plánovaniu kariéry, a k ich dosiahnutiu potrebujú podriadených zamestnancov, sú teda na nich odkázaní. Pri rozhovoroch o cieľoch preto vždy existujú dva smery – zdola nahor a zhora nadol, teda *predmetom jednania je vždy kompromis*.

5. situácia: **Rozhovor so spätnou väzbou**¹⁶⁷

Ak si vás nadriadený pozve na pohovor, je to šanca pre vás, aby ste skontrolovali, či je váš **nadriadený spokojný**. Tento pohovor vám dáva šancu vyjadriť sa, ako sa vám páči firma, vaša pozícia a **spolupráca na oddelení**. V podstate všade, kde sa rozprávame s kolegami o problémoch alebo ich žiadame o ich názor, ide o rozhovor so spätnou väzbou.

Aby táto spätná väzba bola prínosná, musia obidve strany dodržiavať niekoľko pravidiel:

- mať pochopenie
- užitočné informácie
- spontánne reakcie
- konkrétne príklady

Treba žiadať odozvu ako často to len bude možné, lebo podľa toho, ako nás vnímajú iní ľudia, sa môžeme mnohému naučiť. Odozvu si treba vypočuť. Odozva je osobný názor, preto ju treba brať ako podnet, *v klúde*. *Nemusíme sa ospravedlňovať ani brániť* ktorý však nie sme povinní zrealizovať.

Za odozvu je treba *podakovať*, *za úprimnosť* a za to, že si náš partner urobil čas.

Pokiaľ ide o kritiku, treba svoju kritiku zabaliť tak, aby toho druhého *nezranila* a aby o argumentoch ten druhý skutočne premýšľal. Pokiaľ chceme kritizovať kolegu, alebo šéfa, potrebujeme mať *jemný postreh*. Najlepšie bude, ak svoje argumenty postavíme na základe metódy v piatich krokoch:

- **úvod** – netreba ísť rovno na vec, ale je potrebné rozhovor opatrne uviesť
- **hlavná časť A** – je treba prejsť k veci, poukázať na to, že sa vyskytol problém
- **hlavná časť B** – uviesť príklady, pri ktorých sa problém vyskytol a vysvetliť, ako ho vnímame, treba zostať objektívny a férový

¹⁶⁷ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 74.

- **hlavná časť C** – uzavrieť rozhovor niekoľkými kladnými poznámkami
- **záver** – je treba dať tomu druhému dostatok času, aby si urobil na vec vlastný názor.

6. situácia: **Viac voľného času:**¹⁶⁸

Ten, kto veľa pracuje, musí mať možnosť aj oddychovať. Na dovolenku a rodičovskú dovolenku majú zamestnanci právo zo zákona.

Dovolenka – minimálna dovolenka je 20 pracovných dní. Ak vyjdeme v ústrety kolegovi, neskôr on (alebo šéf) vyjde v ústrety nám, budeme si môcť zvoliť tiež termín, ktorý nám bude vyhovovať. Matky a otcovia školopovinných detí majú prednosť v dobe školských prázdnin.

Rodičovská dovolenka – matky či otcovia majú pri narodení dieťaťa nárok na rodičovskú dovolenku, ktorá môže trvať až tri roky. Zároveň im je garantovaný návrat na pôvodnú pracovnú pozíciu. Nárok na materskú dovolenku má žena počas 28 týždňov, neskôr je to rodičovská dovolenka až do troch rokov veku dieťaťa.

Je možné sa so zamestnávateľom dohodnúť, kto vás bude zastupovať, prípadne môžete časť práce robiť doma. Ak je nadriadený seriózny, môžete sa s ním dohodnúť aj na práci na čiastočný úväzok.

Zvláštnou formou práce na čiastočný úväzok je vedecká dovolenka – oddychový čas, ktorý môže trvať až niekoľko mesiacov.

7. situácia: **Rozhovor o podaní výpovede:**¹⁶⁹

Ak ste sa rozhodli podať výpoveď, určite sú na to dôvody, ale *právnu stránku treba vždy dodržiavať*.

Dodržať zákonom stanovenú výpovednú lehotu, napísať rozviazanie pracovného pomeru.

Predtým, ako odošleme výpoveď je vhodné porozprávať sa s nadriadeným osobne. Veľmi nepríjemná situácia nastáva vtedy, ak nás šéf pozve na pohovor, a oznámi nám, že máme výpoveď. V takejto situácii je potrebné zachovať sa tak, aby náš *odchod bol dôstojný*.

Je možné opýtať sa na dôvody, ktoré viedli k výpovedi. Môžeme sa pokúsiť vyjednať odstupné, vyjasniť si posledné detaily. Počas rozhovoru o výpovedi netreba nič podpisovať. Jednať až vtedy, keď vám bude výpoveď doručená poštou.

¹⁶⁸ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zamestnaní*, Grada, Praha, 2006, s. 78.

¹⁶⁹ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zamestnaní*, Grada, Praha, 2006, s. 81.

Ako na poradách^{170 171},

Väčšiu časť dňa stojíme v úzadí a trávime svoj pracovný deň plnením bežných kancelárskych povinností. Kto nechce byť šedou myškou, mal by sa naučiť verejne vystupovať na poradách, mítingoch či konferenciách. Aby sme to zvládli, je treba pre začiatok **požiadať o spoluúčasť na organizácii**.

Premysliť si, či **chcete niečo zmeniť** na programe jednania, **prihlásiť sa najmenej raz hlasno** a zreteľne ku slovu.

Vystupujte sebaisto a kompetentne, prejdite k veci, postavte vašu argumentáciu na piatich krokoch, zdôraznite len výhody, kritikou by ste váš návrh oslabili. Premyslite si, ako budú na vašu myšlienku **reagovať** kolegovia alebo nadriadení, a ako by ste mohli vyvrátiť protiargumenty.

Je dôležité sa na poradu starostlivo pripraviť. Čím viac budete o programe vedieť, tým jednoduchšie sa vám bude počas porady, jednania, mítingu, či konferencie hovoriť.

Ak chcete čo najlepšie prezentovať projekt či výskumnú prácu, vašim cieľom by malo byť poreferovať o tom najdôležitejšom a oživiť prezentáciu niekoľkými názornými príkladmi. Je potrebné si premyslieť, aké technické pomocné prostriedky by sa na váš účel hodili a ktoré sú k dispozícii. Ak je to možné, urobte si skúšku svojej prezentácie. Merajte si stopkami čas, aby ste mohli rozhodnúť, či je potrebné prednášku skrátiť a na ktorom mieste.

Až keď sa začne voľná diskusia, premyslíte si argumenty a protiargumenty; vezmite si ceruzku a papier, aby ste si mohli robiť poznámky; dbajte, aby ste mali v očiach všetkých účastníkov rozhovoru; *hovorte k veci* a vyjadrujte sa *jasne a zreteľne*; pri pódiových diskusiách sa pokúste dostať slovo ako posledný.

Najdôležitejším pravidlom pre dobre vychádzanie s ťažko zvládnuteľnými účastníkmi rozhovoru je zostať kludný a priateľský. K takýmto ťažko zvládnuteľným účastníkom patria: kriklúni, hektici, nafúkanci, cholerici, rušitelia, odmietajúci ľudia a takí, ktorí sa vôbec nezúčastňujú rozhovoru, sú akoby bez záujmu.

¹⁷⁰ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005,s.82.

¹⁷¹ Porov.: HERTER, K, *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 85.

Rozhovory vo väčšej skupine ľudí^{172, 173},

To, čo platí pri rozhovoroch medzi štyrmi očami, môžeme tiež využiť počas diskusií, porád, mítingov a konferencií. Existujú však nástroje, ktoré sa dajú použiť len v rozhovoroch vo väčšej skupine ľudí.¹⁷⁴

1. situácia: **Diskusia**¹⁷⁵

Sú témy, o ktorých sa dá veľmi dobre diskutovať. Rozhovor môže vzniknúť spontánne medzi dverami, ale téma môže aj oficiálne v programe niektorej porady, mítingu či konferencie. Ak sa rozhovoru zúčastňuje *viac ako päť ľudí*, je zmysluplné určiť niekoho, kto bude diskusiu riadiť. Potom sa všetci dostanú ku slovu a ľahšie dodržiavajú pravidlá hry.

Cieľom diskusie je zhromaždiť rôzne názory a návrhy riešenia a poznať *stanoviská oponentov*. Pri výmene názorov môže byť na konci jeden pohľad označený za správny. Môžu ale vedľa seba zostať rôzne názory ako rovnocenné. Keď ide o to, aby bol vyriešený určitý problém, mala by diskusia smerovať k určitému akčnému plánu. Treba si premyslieť, aké sa môžu stanoviť kritériá pri kontrole úspešnosti. Keď ide o diskusiu žien a mužov, neexistuje žiaden typicky mužský a typicky ženský štýl rozhovoru, ale keď sa stretnú rozdielne rituály, môže nastať problém. Veľa mužov má sklony skôr k tvrdeniu ako ku kladeniu otázok, radšej dávajú inštrukcie a hádajú sa, lebo to vidia ako výzvu a baví ich to. Ženy radšej spolupracujú, podporujú toho druhého, robia skôr návrhy, kladú viac otázok.

Ak si chceme zaistiť pozornosť odporúča sa:

- *zodvihnúť ruku* na znamenie, že chce niečo povedať
- *hovoriť hlasnejšie* a zreteľne smerom k ľuďom
- *snažiť sa improvizovať* a prísť s myšlienkou, ktorá vás práve napadla
- keď vám *niekto oponuje*, nemali by ste hneď ustúpiť
- *neuchyľovať sa príliš rýchlo ku kompromisu*, aby vám to nebolo pripisované ako vaša slabá stránka.

2. situácia: **Konferencia**¹⁷⁶

Kým diskusie vznikajú spontánne, väčšina konferencií je oznámená a pripravovaná dlho dopredu a s pravidlami jednania. Kniha ponúka niekoľko tipov, ako urobiť konferencie, či mítingy efektívnejšími:

¹⁷² Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.111.

¹⁷³ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 94.

¹⁷⁴ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005,s.79.

¹⁷⁵ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 94.

¹⁷⁶ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 98.

- a) sa informujte o celi konferencie, resp. čo by sa malo dosiahnuť v jednotlivých bodoch programu
- b) opýtajte sa, ako dlho bude trvať diskusia k jednotlivým bodom a či *musíte byť prítomný pri všetkých témach*
- c) prineste si na konferenciu všetky *materiály*, ktoré potrebujete pre svoju argumentáciu
- d) sústred'te sa pri konferenciách *na fakty*
- e) požiadajte kolegov, aby sa *vyjadrovali krátko. Kto sa rád počúva, neurobí nikdy dobrý dojem.*

3. situácia: **Externé mítingy:**¹⁷⁷

Osobné rozhovory s obchodnými partnermi, zákazníkmi, sponzormi alebo externými pracovníkmi sú záležitosťou šéfa.

Miestom schôdzky môže byť samotná firma, iný podnik alebo nejaké neutrálne miesto – napríklad pred alebo po zasadaní v konferenčnej miestnosti, v reštaurácii či hoteli.

Na šéfa, či kolegov urobíte počas konferencie dobrý dojem, keď: budete dobre na tému pripravený, urobíte niekoľko konštruktívnych návrhov, budete mať ihneď po ruke fakty, včas sa chopíte slova, dodržíte primeraný čas pre diskusiu, budete prispievať k udržiavaniu uvoľnenej atmosféry, urovnáte spor medzi dvomi protivníkmi, budete s ostatnými kolegami zaujímať spoločný postoj, ponúknete pomoc s konkrétnym akčným plánom. umeniu jednať sa dá naučiť!

4. situácia: **Skupina diskutujúcich:**^{178 179}

Ak vás šéf požiadal o moderovanie diskusie, spočiatku to bude ťažké, ale žiaden strach. Ako vedúci diskusie budete mať nasledujúce úlohy:

- a) Ponúknete niekoľko pravidiel hry: informujte o dĺžke diskusie, o dĺžke jednotlivých príspevkov, povoľte len kritické vyjadrenia k vecným otázkam.
 - b) Umožnite všetkým účastníkom, aby sa dostali ku slovu. Vyvolávajúce podľa poradia prihlásených a postupujte dôsledne podľa zoznamu.
 - c) Vy sami by ste mali zostať čo najviac neutrálni. Zdržte sa preto hodnotenia a kritiky.
 - d) Zaistite si výsledky (protokol, flipchart, nástenky).
- Keďže diskusií sa zúčastňujú väčšinou len hlasní, všeteční a sebavedomí ľudia, pomôže zvoliť si moderátora. Okrem toho sú zachované aj nasledujúce metódy:
- brainstorming

¹⁷⁷ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 99.

¹⁷⁸ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.96.

¹⁷⁹ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 103.

- otázky na papieri
- stanovenie významnosti pomocou bodov
- bleskový prieskum.

5. situácia: **Úspešne moderovať pódiovú diskusiu:**^{180 181},

- Klad'te mnoho otvorených otázok k naladeniu sa na tému.
- Keď chcete vyprovokovať odpor, môžete hostí pódiovej diskusie konfrontovať s rozdielnymi názormi.
- Pri nezmysloch môžete premýšľať kriticky a vkladať svoje vlastné informácie.

Ak ide všetko ako má, stáva sa pódiová diskusia nielen pre vašu firmu, ale i pre vás dobrou propagáciou, ak sa o nej píše v tlači, môžete sa dostať do povedomia odbornej verejnosti.

Vedenie prednášok a prejavov¹⁸²

Prejavom sa naučíte len tým, že ich budete prednášať. Všetky rady kolegov a priateľov, všetky tipy z kníh a všetky prejavy, ktoré počúvate síce pomôžu, ale až keď budete mať prejav sami, zistíte, čo platí na vás osobne.

Dobrá reč vynikne len vtedy, ak ju prednáša dobrý rečník. Ten sa od zlého rečníka líši tým, že vie, o čom rozpráva. Inak ho jeho poslucháči rýchlo prehliadnu. Rovnako dôležité je aj to, aby rečník zostal autentický, pretože až potom to, čo hovorí pôsobí presvedčivo. Aby váš nástup mal šmrnc, je potrebné *hneď od začiatku sa naladiť na to, čo má prísť.* Tým sa ukáže, že môže byť zábavné aj ďalej vás počúvať. Aby ste vaše publikum dovedli k cieľu vášho prejavu, musíte si premyslieť jeho zmysluplné členenie.

Hlavná línia môže byť postavená nasledovne:

- od minulosti cez súčasnosť k budúcnosti
- od cieľa cez plánovanie a realizáciu ku kontrole
- od detailov k celku
- od jednoduchého k zložitému.

Ak sa vám stane, že tesne dôležitým rozhovorom alebo prednáškou začnete mať trému, nič sa nedeje, *veď tréma zlepšuje vašu schopnosť koncentrácie*, je príznakom špeciálneho strachu – strachu zo zlyhania.

¹⁸⁰ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.107.

¹⁸¹ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 106.

¹⁸² Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 111.

Prejav si treba pripraviť, a to tým, že si pripravíme:

- časový harmonogram
- vnútorný postoj
- cieľ
- rešerš
- osnova
- štylistické prostriedky v rétorike
- pomôcky
- rámcové podmienky
- oblečenie
- skúška

Prednášky a prejavy

V zamestnaní sa neustále naskytajú príležitosti k rečiam, prejavu, či prednáške.¹⁸³ Či pôjde o odbornú prednášku, alebo prejav k inej príležitosti, publikum sa vám poďakuje za to, ak budete aspoň trochu vtipný. Ved' kto sa pri odbornej prednáške môže i zasmiať, tomu sa stane počúvanie príjemnejším.¹⁸⁴

Keď sa *niečo nepodarí, netreba sa rozčuľovať, snažíme sa zachovať chladnú hlavu*. Netreba prednášať svoj prejav s vážnym výrazom v tvári, venujte sa ľuďom, o ktorých hovoríte.¹⁸⁵

Zapojte publikum tým, že budete *miesto „vy“ hovoriť „my“*. Zbierajte slovné hračky, citáty. Vyvarujte sa poznámok, ktoré znižujú niečiu hodnotu, ako sú cynizmus a sarkazmus.

Pokiaľ ide o prípravu prejavu, nie vždy je dostatok času na dobrú prípravu.

Poznáme štyri formy prejavov:

- reč „spatra“ - reč vedená **spontánne**
- heslovitá reč - **stručne členená**
- pripravený prejav - dôkladne pripravený, na mieste však **reagujeme flexibilne**
- prečítaný prejav - pripravený doma až do detailov a prečítaný pred publikom.

Oslovenie¹⁸⁶

¹⁸³ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.37.

¹⁸⁴ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada, Praha, 2008, s. 22.

¹⁸⁵ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005,s.84.

Ak ide o oslovenie publika, oslovením „vážené dámy, vážení páni!“ nič nepokazíte. *Pri neformálnych príležitostiach pôsobí dobre aj jednoduché oslovenie „Dobrý deň/večer! To je milé, že ste prišli!“*

Premyslite si dopredu, ktorých poslucháčov musíte pozdraviť zvlášť.

Obmedzte to však na čo najmenej osôb, aby zoznam nebol príliš dlhý.

Vyslovujte správne mená čestných host'ov a dodržiujte hierarchiu.

Ak je prejav dlhší, musí obsahovať napätové krivky, ponúkať rozmanitosť a mať viac vrcholov, inak vás nikto nebude počúvať až do konca.

V prejave zachovajte štyri body:

- *strhujúci nástup*
- *dielčie ciele v hlavnej časti*
- *rekapitulácia*
- *záver*.

Dôležitá informácia: nepredstavujte sa na začiatku prejavu. Stačí, keď ste uvedený v programe, alebo keď moderátor povie pár slov k vašej osobe.

¹⁸⁶ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 123.

ZÁSADNÉ KROKY RÉTORA

Ako urobiť dobrý dojem

Presvedčí:

1) Medzi najpríťažlivejšie črty ľudskej osobnosti patrí nepochybne neodolateľný úsmev.¹⁸⁷

Skutky hovoria presvedčivejšie ako slová a náš úsmev hovorí: mám vás rád, robíte mi radosť, som rád že vás vidím. Čiže výraz tváre je oveľa *dôležitejší ako* všetko to, *čo si na seba naobliekame*. Náš úsmev dokáže zmeniť na ladu a postoj aj celému okoliu. Dokáže to však aj neúprimný úsmev? Nie. Taký nikoho neoklame. Vieme dobre, že je to mechanický úsmev a neberiemeho vážne. Tu hovoríme skôr o skutočnom úsmeve, o úsmeve , ktorý vychádza zo *srdca* a pramení *zvnútra človeka*. Váš úsmev v sebe *skrýva oveľa viac informácií ako keď ste zamračený*.

-že vám nieje do smiechu? Čo v takom prípade? Môžete urobiť dve veci. Najskôr sa donúťte zasmiať. Ak ste sám, *skúste si pohvizdovať, alebo spievať nejakú melódiu*. Správajte sa, akoby ste boli úplne šťastný, a to vám pocit šťastia na ozaj navodí. Zdá sa , že naše správanie predchádzajú pocity. Ale v skutočnosti správanie a pocity idú ruka v ruke. Na tým, že budeme ovplyvňovať svoje konanie, ktoré je pod väčšou priamou kontrolou vôle, môžeme nepriamo ovplyvňovať aj pocity. Čiže náš úsmev *je odpočinkom* pre unaveného, denným svetlom pre sklúčeného a prirodzenou protilátkou na problémy života.

Ak to nedokázate, čakajú vás problémy.

Priemerný človek sa *zaujíma o svoje vlastné meno* viac ako o všetky mená na svete dohromady. *Zapamätajte si niekoho meno, správne ho vyslovte* a už len tým ste dotyčnému *zložili jemnú, ale účinnú poklonu*. Ale pokiaľ zabudnete, alebo skomolíte, dostanete sa veľkých problémov.

Niekedy je však naozaj *ťažké* zapamätať si meno, najmä vtedy, ak je ťažké ho vysloviť ho. Než by sa také meno ľudia učili správne vyslovovať, radšej sa uchýlia k nejakej ľahko vysloviteľnej prezývke.

Príklad:

Niekoľko storočí podporovali vznešení a bohatí ľudia umelcov, hudobníkov a literátov len preto, aby im venovali umelecké diela. Knižnice a múzeá vlastnia tie najbohatšie zbierky vďaka tomu, že mnohí ľudia nemohli zniesť predstavu, že ich mená vymiznú z pamäti ľudstva.

¹⁸⁷ Porov.: HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, 2006, s. 119.

Väčšinou si ľudia nepamätajú mená z celkom jednoduchého dôvodu, že si nenájdu čas a nedajú si prácu s tým, aby sa sústredili, opakovali si a uložili nové mená bezpečne do svojej pamäti.

Farnklin D. Roosevelt vedel, že najlepšia cesta, ako si získať ľudí, vedie práve cez zapamätanie si mien. Vedel aj to aké dôležité je dať ľuďom pocit ich vlastnej dôležitosti. Aj keď táto cesta sa zdá byť veľmi jednoduchá, koľkí ju využívame?

Mali by sme vedieť aj to, aké čaro v sebe skrýva meno, a že samo osebe je výlučným vlastníctvom tej ktorej osoby a nikoho iného. Odlišuje jedinca od davu ľudí, dodáva mu jedinečnosť. Poskytovaná informácia, alebo naša požiadavka je umocnená, ak sa vysloví zároveň smenom osoby, na ktorú sa obraciame.

2) Ľahký spôsob, ako úspešne viesť rozhovor. **Úprimné a pozorné počúvanie**¹⁸⁸ je najväčším komplimentom, ktorý môžeme našim blízkym zložiť.¹⁸⁹

Lebo len málo ľudí je schopných odolať lichoteniu, ktoré je vyjadrené sústredenou pozornosťou. *Umenie počúvať druhého* sa uplatní rovnako dobre v domácom živote ako v obchodnom styku.¹⁹⁰

Aj večný nespokojenec a vrták, aj ten najzarytejší kritik býva nakoniec obmäknutý a podrobí sa trpezlivému a prívetivému poslucháčovi, takému poslucháčovi, ktorý dokáže mlčať, zatiaľ čo výbušný by sa ma jeho mieste už dávno nafúkol a začal sa jedovať.

Ľudia, ktorí hovoria sami o sebe, zvyčajne aj myslia iba na seba. Takže, ak by sme sa radi stali dobrými partnermi na rozhovor, buďte pozornými poslucháčmi. Ak sa chcete *stať zaujímavými, zaujímajte sa o druhých. Dávajte ľuďom otázky na ktoré radi odpovedia*. Povzbudzujte ich, aby hovorili o sebe a o tom, čo dosiahli.

Pamätajte, že ľudia s ktorými sa bavíte, sú stonásobne zamestnanejšími sami sebou, svojimi túžbami a starosťami, ako vašimi problémami.

3) Treba pamätať na to, aby sa **iní cítili dôležito**.

Túžba cítiť sa dôležito je najnaliehavejšia žiadosť ľudskej prirodzenosti. *Táto túžba nás odlišuje od zvierat*. Je to žiadostivosť, ktorú treba hľadať za akýmkoľvek ľudským pokrokom.

¹⁸⁸ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.44.

¹⁸⁹ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada, Praha, 2008, s. 89.

¹⁹⁰ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005,s.99.

Túžime *získať uznanie tých*, s ktorými prichádzame do styku, aby bola docenená naša skutočná hodnota, aby sme cítili svoju dôležitosť vo svojom malom svete. Netúžime

- a) po lacných lichôtkach,
- b) po neúprimnom pochlebovaní,
- c) ale doslova hladujeme po úprimnom docenení.

Potom aj my *musíme robiť iným to, čo chceme aby oni robili nám*. Zostáva holou skutočnosťou, že takmer všetci ľudia, s ktorými sa stretávame, nás v niečom prevyšujú. Najistejšou cestou k ich srdciam je, ako úprimne uznáme *ich dôležitosť*. Čiže musíme hovoriť s ľuďmi o nich samých a oni nás budú počúvať celé hodiny.

4) Každá **hádk**a je vopred prehratá.

Prečo by sme mali mať za každú cenu pravdu a dokazovať nejakému človeku, že sa mýli. Nieje rozumnejšie situáciu vyriešiť, aby si zachoval svoju tvár? *Nesnažme sa veci príliš vyhrotiť*. Uvedomme si o čo rozumnejšie bude keď spor vôbec nezačneme. Každá hádka je skrátka vopred prehratá. Dokonca aj keby ste zvíťazili. Lebo človek presvedčený násilím aj tak trvá na svojom. Musíme *získať protivníka na svoju stranu*. Musíme sa stále ovládať a nedať sa strhnúť. Pretože pamätajme na to, že *veľkosť osobnosti* sa posudzuje podľa toho, *ako človek dokáže ovládať svoj hnev*. Myslíme na to, že svojmu protivníkovi musíme poskytnúť príležitosť na jeho názor.

Neodporujeme, lebo takto prehlbujeme vzájomné bariéry. Ak ste si vypočuli svojho oponenta, zastavte sa najprv pri bodoch, v ktorých s ním súhlasíte. Nájdite miesta kde môžete pripustiť svoj vlastný omyl a priznať ho. Tým odzbrojíte svojho oponenta. Odložte riešenie, kým obe strany nezískajú dostatok času na premyslenie problému.¹⁹¹

Návod, ako si nenarobiť nepriateľov

Môžeme ľuďom naznačiť, že nemajú pravdu, hoci *pohľadom, intonáciou, či gestom*. Ale ak povieť ľuďom *priamo*, že sa mýlia, myslíte, že ich presvedčíte? Nikdy. Už len preto nie, že ste sa priamo

dotkli ich

- a) inteligencie,
- b) úsudku,
- c) hrdosti
- d) sebaúcty.

A oni vám to budú rozhodne chcieť vrátiť.

¹⁹¹ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč tela*, Grada, Praha, 2005,s.100.

Ak sa chystáme niečo dokázať, neoznamujme to vopred. Urobme to nenápadne, tak múdro, že si to ani nevšimne. Nikdy nič nestrácame, keď pripustíme, že sa možno mýlime.

Odrazu je po hádkach a váš oponent je inšpirovaný, aby aj on konal s rovnakou otvorenosťou. Donúti ho to, aby pripustil, že sa môže mýliť.

Lebo ak sa s nami zaobchádza ohľaduplne a láskavo, uznáme to a j pred druhými a azda budeme aj hrdý na svoju otvorenosť a veľkorysosť. Tak trochu *taktu a zdržanlivosti nevytýkať druhému*, že sa mýli, môže zachrániť veľa.

Priznať vlastnú chybu

Nie je lepšie, *ak čakáme pokarhanie*, predísť druhého a pokarhať sa sami? Nie je jednoduchšie urobiť sebakritiku, *ako si vypočuť odsúdenie*, ktoré vyslovil niekto druhý? Vyslovte všetky obvinenia, ktoré sa podľa vášho názoru chystá povedať druhý a urobte skôr, než sa k tomu dostane. Potom máme šancu sto k jednej, že druhá strana zaujme veľkorysý a zmierlivý postoj a vaše chyby bude skôr zmenšovať.

Ak máme pravdu, skúsme presvedčiť ľudí taktne a láskavo.

A pokiaľ sa mýlime a boli by sme prekvapení, ako často sa to stáva, pripuštme svoj omyl rýchlo a ochotne. Nielenže táto stratégia prináša ohromujúce výsledky, ale za určitých okolností je oveľa zábavnejšia, ako keby sme sa snažili o obranu.

Ak sme rozčúlený a vytmavíme to svojmu okoliu, znamenite si uľavíme. Ale myslíme si azda, že váš partner bude s vami skôr súhlasiť, ak s ním budeme hovoriť podráždene a nepriateľsky? Láskavý a priateľský prístup, ocenenie môže zmeniť myslenie druhých rýchlejšie ako všetko hromženie a zúrenie na celom svete

Ako rozvinúť svoje schopnosti¹⁹²

Ak chceme aby pamäť fungovala ešte viac, zapojme všetkých päť zmyslov. Aj samy sa tak naučíme zapamätať si

- a) mená,
- b) tváre,
- c) termíny schôdzok,
- d) čísla účtov ...

Ako si zapamätať

¹⁹² Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, 2006, s. 53.

Meno a tvár

Platia tieto pravidlá:

1.) Uisti sa, že menám dobre rozumieš, čo znamená, netreba sa hanbiť spýtať sa na meno ešte raz, alebo počas rozhovoru ho niekoľko krát zopakovať.

2.) Pozorne osobu pozoruj a nájdi na nej niečo nápadné. Mnohé mená pri prvom počutí niečo pripomínajú. Môžeme ich dať do súvislosti s tým čo od nás osoba žiada. Alebo meno môžeme spojiť s tvárou a vzhľadom osoby.

3.) To potom spoj vo fantázii s nejakým obrazom alebo predstavou. Ku menu si skús sám vytvoriť vhodný obrázok. Meno môžeš aj trochu pozmeniť, nahradiť slovom, ktoré si ľahšie zapamätáme.

4.) Každý človek má určité charakteristické rysy. Našou úlohou je ich spoznať, aby sme tak ku každej tvári vedeli nájsť nejaké spojenie. Stačí nájsť hoc len jeden znak, aj telesný,

- napr. veľké dlane, veľké uši, výška, farba vlasov alebo opakované gestá.

Termín schôdzky a čísla¹⁹³

Podstatou je nahradiť čísla danými písmenami, podľa systému:

Abeceda čísel

1 = t alebo d

2 = n

3 = m

4 = r

5 = l

6 = j, ch, š

7 = k alebo g

8 = f alebo v

9 = p alebo b

0 = z, s alebo c

Je potrebné si tieto kombinácie čísel zapamätať.

Ak si chceš pamätať dlhé čísla a nekonečné zoznamy je potrebné si rozložiť číslo na malé časti po troch alebo štyroch číslach, napr. 555 900 997

l-l-l, p-s-c, b-b-k, potom doplníš vhodné samohlásky a vymyslíš si vetu, aby sme si to lepšie zapamätali. Tak číslo určite nezabudneme.

Pri pamätaní si schôdzky je podobný spôsob, čas nahradiť príslušným symbolom.

Ako je to s pamätaním týždenného programu? Dni v týždni si môžeš farebne rozlíšiť, napr. pondelok – červenou, utorok modrou, streda žltou, atď. Jednotlivé termíny si môžeš aj očíslovať a dať im symboly od 1 do 10, pre istotu, že na nič nezabudneš.

Predpoklady pre duševnú výkonnosť

Aby tvoja pamäť fungovala čo najlepšie, zvykni vyvažovať pracovné zaťaženie s relaxáciou.

¹⁹³ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, 2006, s. 61.

Rovnováha medzi sústredením a uvoľnením

Tréning pamäti a koncentrácie zvládneš len vtedy, ak budeš dbať na to aby si túto duševnú prácu aj niečím kompenzoval.

Typy pre potrebnú rovnováhu:¹⁹⁴

A) Dopriať si prestávku na odpočinok

B) Snažiť sa o pravidelnú relaxáciu

C) Pravidelne jesť

D) Dbať o zdravú stravu

E) Dostatok spánku

F) Pravidelne chodiť na čerstvý vzduch

G) Vo voľnom čase nenechať sa stresovať nejakými termínmi

H) Starat' sa o telo a dušu

J) Potrebné je venovať pozornosť sami sebe a svojim potrebám. Urobiť si dostatok času na: šport, prečítanie peknej knihy, prechádzku, rodinu, počúvanie dobrej hudby atď.

Je dokázané, že udržiavaním fyzickej kondície sa podporuje duševná výkonnosť. Pri športovej činnosti sa hlava zbaví zaťažujúcich myšlienok a zároveň sa aj zvyšuje telesná kondícia.

Niekedy je potrebné aj vedome vypnúť, teda urobiť si prestávku, kedy nebudeme nič robiť, len to že sa naozaj uvoľníme. K tomu používame nasledujúce metódy:¹⁹⁵

1- Autogénny tréning

2- Dychové cvičenia

3- Meditácie

4- Uvoľnenie svalov

5- Cesty do fantázie a pod.

6- Dobré je vypnúť všetky myšlienky a nesústrediť sa na nič. Zavrieť oči a predstaviť si, že sa pozerám na bielu stenu. Všetky prichádzajúce myšlienky púšťať okolo seba. Pozerať sa na túto stenu a nemyslieť vôbec na nič.

Prestávky využívame aby sme sa zregenerovali telesne a v myšlienkach sústredili na požadovaný výkon. Na dôležité úlohy je potrebné sa pripraviť. Optimálne je 90 minút sústredenej práce a 15 – 20 min. odpočinku.

Po tejto príprave je dobré to čo máme pred sebou, prejsť si ešte raz vo fantázii. Situáciu si predstav so všetkými podrobnosťami.

¹⁹⁴ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, ,2006,s. 48.

¹⁹⁵ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, ,2006,s. 67.

Zvýšenie koncentračnej schopnosti

Všetko čo robíš, rob so stopercentnou pozornosťou.¹⁹⁶

Riadenie pozornosti

1.- Úspech sa dostaví vtedy, keď sa na danú úlohu úplne sústredíš. Čím menej máš túlavé myšlienky, tým viac si dokážeš zapamätať dôležité veci.

2.- Pri sústredení je potrebné aby si pozoroval svoje myšlienky, bez toho aby si ich ovplyvňoval. Po čase budeš vedieť zamerať svoje premýšľanie určitým smerom, čo je základom koncentrácie.

3.- Trénuj koncentráciu v každodennom živote. Keď sa ti ťažko na danú úlohu sústreď, treba si stanoviť čo najkratší čas na jej splnenie, a čo najlepšie ju vykonať. Tým, že budeš pracovať precíznejšie a rýchlejšie ako inokedy, automaticky sa budeš viac a lepšie sústrediť.

4.- Dôležitým predpokladom pre dobrú koncentráciu je: aby si ich vôbec rozpoznal, a v budúcnosti ich obišiel. Pomôckou je napísať si zoznam úloh, ktoré ťa zdržujú pri práci, a zároveň sa i pozorovať celý deň, prečo nejakú úlohu nedosiahneš do konca. Mnoho krát pozornosť odvádzajú nevybavené veci. Preto je dobre si zostaviť zoznam, a každý deň jeden bod z tohto zoznamu vybaviť.

Dávaj si ciele¹⁹⁷

1 - Keď sa na niečo sústredíš automaticky máš cieľ, ktorý pomocou koncentrácie dosiahneš. Prvým krokom je, ujasniť si čo chceš dosiahnuť. To čo chceš urobiť je dobré si *zapísať do jednotlivých bodov*.

2 - Je dôležité, sústrediť energiu a koncentrovať sa na to čo je dôležité. Musíš preto vedieť čo je pre teba dôležité a stanoviť si jasné priority, *triediť úlohy podľa dôležitosti*.

3 - Ak si cieľ aj predstavíš, ľahšie sa nám bude realizovať, pretože predstava zachycuje všetko. Ak si *vo fantázii predstavíš ako dosiahnuť svoj cieľ*, potom už máš polovicu cesty za sebou.

Zmyslové posilnenie koncentrácie¹⁹⁸

Schopnosť koncentrovať môžeš zvýšiť, ak sa budeš sústrediť *niekoľkými zmyslami naraz*. Najprv je potrebné trénovať sústredenie len jedného zmyslu. Trénuj jednotlivé zmysly 3 – 4 min. Až potom môžeš pripojiť ďalší. Väčšinou však využívame dva zmysly, a to **zrak a sluch**. Mnoho činnosti však môžeš vybaviť efektívnejšie ak využiješ všetkých *päť zmyslov*. Pravidelným tréningom sa to dá dosiahnuť.

¹⁹⁶ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč tela*, Grada, Praha, 2005,s.84.

¹⁹⁷ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, ,2006,s. 76.

¹⁹⁸ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, ,2006,s. 76.

U všetkého sa pýtaj ako to vypadá, ako to znie, cíti, vonia alebo chutí. Kombináciou viacerých zmyslov, časom sa výrazne zvýši schopnosť koncentrácie.

Ak pracuješ s predstavami a zmyslami oslovuje to aj rovinu podvedomia. Vo vnútorných obrazoch sa prejavuje fantázia a zároveň obrazy spracováva podvedomie, a to nás podporuje aby sme sa priblížili k cieľu.

Motivácia podporuje úspech

1.-Lepšie sa nám sústreďí na tému, ktorá sa nás vnútorne dotýka z nejakého dôvodu. Sústreďíme sa sami od seba, lebo sme od začiatku motivovaný.

2.-Pozoruj dlhšiu dobu, pri akých činnostiach a témach máš zábrany, a na druhej strane čo ťa zaujíma. Najlepšie by bolo počas 2 týždňov každý večer po 5 min. premýšľať o uplynulom dni. Niečo ako spytovanie svedomia.

3.-*Dobrá nálada* podporuje koncentráciu. Vtedy to ide ľahšie a lepšie. Dobré je si spomenúť na svoje predošle úspechy. Ešte raz preži svoj úspech vo svojich predstavách

4.-Teda minule predstavy použijeme ako motivačný faktor na potrebnú koncentráciu. Je známe že je jednoduchšie posilňovať silné stránky, vtedy sa dostaví väčší úspech.

Byť motivovaný znamená byť koncentrovaný. Témy, ktoré sú pre nás dôležité im automaticky venujeme dostatočnú pozornosť, napr. veľké ciele, sociálne prostredie. Prežitie úspechu vo fantázii, vnútorne podporí koncentráciu.

Fantáziou k väčšiemu úspechu¹⁹⁹

Pomocou fantázie dokážeš rozširovať svoje znalosti, úspešnejšie viesť kolegov alebo zamestnancov, lepšie si plánovať čas...

Tréning pamäti

Tréning pamäte má silnejší účinok, keď sa kombinuje s inými úlohami a používa sa v rôznych sférach života. Ako napr. pamäť a plánovanie času, pamäť a flexibilita atď. Uvedomme si, že mnohé charakterové vlastnosti môžeme používaním fantázie premeniť na schopnosti, ktoré potom kdekoľvek využiješ.²⁰⁰

Fantázia podporuje *kreativitu*. Vo svojich predstavách môžeme dať do vzájomného vzťahu informácie, ktoré spolu nesúvisia. Objavíme tak nové riešenia. Môžeme si vymyslieť aj kuriózne možnosti. A možno sa objaví nápad, ktorý sa bude môcť uskutočniť a zároveň bude niečím neobvyklým.

¹⁹⁹ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, 2006.s. 87.

²⁰⁰ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada, Praha, 2008, s. 56.

Špičková pamäť

Ak budeme stále trénovať, a to najmä v bežnom živote, môžeme svoju pamäť vytrénovať k špičkovým výkonom.

Stupeň – „blesková“ fotografická pamäť²⁰¹

V myšlienkach si vyfotíme situáciu, ktorú si chceme zapamätať. Čím viac budeme trénovať, tým viac *detailov si zapamätáš*. Pri fotografickej pamäti viacerých obrázkov za sebou, zapamätanie zaručuje symbol čísla.

Stupeň – „filmová“ pamäť²⁰²

Tu sa jedná o *pohybe*. V duchu necháme plynúť dej, v predstavách a vo fantázii natočíme vlastný film. Pohybom v tvojom filme sa vytvára spojenie medzi jednotlivými symbolmi a faktami, čo nám neskôr *uľahčí spomínanie*.

Stupeň – „trojrozmerná“ pamäť

Teraz vo filme *sám hraj*. Tým, že *sa stávaš súčasťou deja*, prežívaš všetko z vnútra na vlastnej koži. Vytvor si vlastný film, kde všetky nápady sú tvoje. Do hry sa dostáva i *vnímanie všetkých päť zmyslov*. Čím kurióznější je tvoj film, tým viac detailov ti zostane v hlave.

Stupeň – ešte väčšie „tempo“

Zrýchlenie sa dostaví pri pravidelnom trénovaní pamäti. No netreba zabudnúť, že *tempo nemá ísť na úkor detailov na obrázku*.

Spojenie fantázie a koncentrácie

Týmto spojením sa môžeme preniesť do každej aj len predstaviteľnej situácie. Fantáziu treba používať nie len pri pracovnej úlohe ale aj v každodennom živote. Čím intenzívnejšie budeme používať svoju fantáziu, tým ľahšie a efektívnejšie sa trénuje koncentrácia.

Dobre je si vytvoriť vnútornú čerpaciu stanicu.

Prvý krok: Čerpať silu z **minulosti**

Môžeš sa preniesť do minulosti a znovu prežiť vtedajšie situácie, a to tým, že sa budeš všetkými piatimi zmyslami sústrediť na špecifickú atmosféru.

Druhý krok: Využi **každodenné sily**

Tak ako v prvom kroku dá sa čerpať zo síl z každého dňa v bežnom živote. Čo nám pomáha každý deň, *čo má motivuje*, čím sa nechám inšpirovať. Skúsme *robiť pravidelne niečo pre seba*. Pomocou týchto

²⁰¹ Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, 2006.s. 90.

²⁰² Porov.: GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, 2006.s. 91.

krokov zistíme, čím sa dobíjajú naše „baterky“. Pretože potom si energiu môžeme doplniť ešte viac.

Tretí krok: Posila pre **budúce** úlohy

Vnútrotná čerpacia stanica pomôže aj v budúcnosti aby sme úspešnejšie zvládli úlohy a výzvy.

Ako dosiahnuť dokonalé sústreďenie

Ide tu o to, naučiť sa postupne sústrediť na určitú úlohu stále dlhšie. Pri tom čo robíme radi je kvalita koncentrácie automaticky vyššia. *Dobrá nálada a radosť prospieva k lepšej koncentrácii.*

Čo sa dá zlepšiť:

Dôležitým faktorom môže byť **finančná odmena**

Ak nás **povolanie baví**, tým je vyššia kvalita práce a koncentrácie.

Je rozdiel v práci na záhrade a pri výskume, pretože tu je potrebná väčšia koncentrácia. Je rozhodujúce či samy považujeme svoju prácu za ťažkú, a či si veríme, pretože v tom sú naše predpoklady a motivácia.

Keď je zlá nálada nie je ľahké sa vnútorne na činnosť nastaviť.

Na druhej strane keď si vieme udržať **pozitívny postoj**, tvoju koncentráciu len tak niečo neovplyvní.

Najvyššou formou koncentrácie je láska. Je to dané tým, že optimálna koncentrácia je vtedy, keď máme o niečo veľký záujem. Vtedy žiadna námaha nie je dosť veľká. Koncentrácia je väčšia ak sme s milovanou osobou.

Naučme sa len tak sedieť a nemyslieť na nič, vôbec na nič. Pomocou fantázie sa ti podarí rýchlejšie dosiahnuť životný cieľ. No dôležité je si vybrať ten najdôležitejší.

Netreba zabúdať na **vnútorný pokoj**, a doprajme si priestor pre samého seba, na krátku dobu nemať žiadne povinnosti. Tento pokoj môže viesť:

Ku **kompenzácii** v každodennom napätí

K **poznaniu** skrytých vnútorných potrieb

Vyváženiu nevyrovnaných oblastí života

Nabitíu motivačných rezerv

Uvedomeniu svojich životných cieľov

„NEZASTAVUJME SA“, pretože to môže znamenať krok späť.
„HRANICE NEEXISTUJÚ“.²⁰³

²⁰³ Porov.: GEISSELHART, R., BURKART, CH.: *Tréning paměti a koncentrace*. Grada Publishing, Praha 2005.

AKO BYŤ PRIATEL

Každý zdravý človek si kladie aj otázku: Ako si získať priateľov a ako pôsobiť na ľudí.

Aby sme tejto problematike porozumeli, je potrebné vedieť, že problémom sa zapodievali už mnohý.²⁰⁴ A aj dnes je fenomén potrebné ovládať a venuje sa mu pozornosť v rôznych vzdelávacích a rečníckych kurzoch pre dospelých, ... a podnikateľov, kde sa majú naučiť samostatne myslieť a presnejšie vyjadrovať svoje názory a myšlienky pri jednaniach a pri prejavoch na verejnosti.

Pohotový a vnímavý človek čoskoro zisti, že poslucháči okrem potreby precvičovania pôsobivého vyjadrovania sa, ešte viac potrebujú naučiť sa vychádzať s ľuďmi ako v každodennom pracovnom styku, tak aj pri iných spoločenských príležitostiach.

Vzdelanie je schopnosť využiť situácie, ktoré sa nám v živote naskytnú s schopnosť konať. Aby sme čo najviac si osvojili a je vhodné si zapamätať, či osvojiť jeho:

„Pokyny, ako získať čo najviac priateľov:

Zásady:

1 – **Zázračná zásada?** Nie. Ale hlboké a úprimné želanie čo najviac sa naučiť, veľké odhodlanie zlepšiť svoju schopnosť vychádzať s ľuďmi. Každého miera obľúbenosti, hodnota a budúce šťastie závisí len od vlastného prístupu k ľuďom.

2 – **Dôsledne študovať**

3 – **Rozanalyzovať**, z čoho je možné využiť

4 – Dôležité veci **zvýrazniť** pre rýchlejšiu orientáciu

5 – **Rýchlo zabúdame.** Existuje jediný spôsob, stálym, vytrvalým opakovaním a používaním sa nadobudnuté vedomosti stávajú zvykom

6 – Zásady používať **aktívne** pri každej príležitosti a používať ich ako praktickú príručku na medziludské vzťahy. Nereagovať na vzniknuté situácie impulzívne, je to zvyčajne zlá vec

7 – **Hravosťou** sa ľahšie človek učí sebaovládaniu, z osvojovania zásad si urobiť hru

8 – Počas osvojovania zásad a seba vzdelávania si **vytvoriť priestor** na sústavné seba analýzy. Odstraňovať nežiaduce návyky a chyby.

9 – O priebehu osvojovania zásad si robiť konkrétne poznámky. Po istom čase sú to veľmi poučné.

²⁰⁴ Porov.: BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, 2005,s.92.

Základné spôsoby prístupu k ľuďom

1 - „Ak chcete zbierať med, neprevracajte úl.“

Príklad:

Psychológ, B. F. Skinner svojimi výskumami dokázal, že zvieratá odmenené za svoje správanie sa rýchlejšie učili a lepšie si udržiavali nadobudnuté vedomosti, ako tie zvieratá, ktoré za zlé správanie trestali.

Ak predošlé platí a je účinné na zvieratá, tak na ľudí to platí obzvlášť. Sú prípady a príklady zo života a zo svojich skúsenosti.

Príklad:

Pištoľník, zabijak Crowley pred popravou vyhlásil, že on zo srdca nikomu neublížil, teda že si vôbec neuvedomoval svoju krutosť, považoval sa za dobráka. Tak isto Al Capone sám seba neodsudzoval, považoval sa za nedoceneného a nepochopeného dobrodinca. Aj väzenský dozorca tiež potvrdil, že iba veľmi malá časť uväznených zločincov sa považuje za zlých ľudí.

Je právom nastolená otázka, a ako asi uvažujú ľudia vôkol nás? Údaje uvádzajú, že v deväťdesiat deviatich prípadoch zo sto sa ľudia obyčajne neobviňujú z ničoho, aj keby spáchali zlú vec.

Teda je zbytočne kritizovať. Preto? Pretože kritika vyvoláva obraný postoj, prekáža v človeku v tom, aby dokázal posúdiť vec nestranne, je často nebezpečná, zraňuje ľudskú hrdosť, ničí pocit vlastnej dôležitosti, narúša medziľudské vzťahy, obyčajne nevyrieši postoj kritizovaného a nenastolí trvalé zmeny, od nadriadených zabíja ctižiadosť podriadených a často vyvoláva odpor, len nerozumný, samolúby človek kritizuje druhých, odsudzuje a sťažuje sa.

Ostrá kritika si žiada svoju daň, niekedy sú aj osudné.²⁰⁵

Príklad:

Napríklad v minulosti Thomas Hardy, jeden z najlepších románopiscov anglickej literatúry, navždy prestal písať. Horšie dopadol Thomas Chatterton, kritika iných ho priviedla k samovražde.

Je potrebné si uvedomiť, že kritika má podobné vlastnosti, ako domáce holuby. Vracajú sa domov. Berme to ako fakt, osoba, ktorú kritizujeme a odsudzujeme, sa pravdepodobne ospravedlní a na odplatu napadne nás.

Príklad:

Abraháma Lincolna, prezidenta Spojených štátov trpká skúsenosť naučila, že ostrá kritika a výčitky takmer nikdy nevedú k želanému výsledku. Bol v skutočnosti bez nenávisti a plný lásky ku všetkým. Vravieval: „Nekritizujme

²⁰⁵ Porov.: SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, 2008, s.93.

ich, správajú sa tak, ako by sme sa za podobných okolností správala aj my. Nesúd', aby si nebol súdený“.

Iste poznáme to, že chceme iného polepšiť, zmeniť, ale najskôr to treba začať u seba, je to menej nebezpečné a účelnejšie.

Psychológ Hans Selye tvrdí: „Rovnako sa obávame odsúdenia a rovnako túžime po uznaní.“

Príklad:

Charles Swab bol priemerným obchodníkom, no vďaka svojim pozorovaniam, analýzam, schopnostiam sa dopracoval na rôzne a významné pozície, stal sa veľmi bohatým. V čom bolo jeho tajomstvo? Tvrdil, že ľudia často vynadajú podriadeným, tí po kritike nepovedia nič, spravidla sa správajú pravý opak, nie sú spokojní. Po celý život pri svojich spoločenských stykoch sa stretával obvyčajnými a významnými ľuďmi v najrôznejších častiach sveta, ale nepoznal človeka, ktorý by nedosahoval lepšie výsledky v prostredí s atmosférou uznania.

Vždy, keď diskutujeme s ľuďmi, treba si uvedomiť, že mnohokrát nejde o logicky uvažujúce bytosti, ale o ľudí s emóciami, predsudkami, a často ich konanie je motivované hrdosťou a márnomyseľnosťou. Skutočne veľký človek dokazuje svoju veľkosť tým, ako sa správa k malým ľuďom.

Príklad:

Benjamín Franklin, za mlada veľmi netaktný sa neskôr stal významným a úspešným diplomatom. Jeho tajomstvo? „Nevyjadrujem sa o ľuďoch zle, skôr hľadám na druhých to dobré“.

Nekritizujte, neodsudzujte a nesťažujte sa.

Namiesto kritiky snažme sa mať voči druhým pochopenie. Je to výhodnejšie, vzrušujúcejšie. Získame viac sympatií, znášanlivosti a láskavosti. Sám Boh nemá v úmysle súdiť človeka, kým nenastal jeho posledný deň.

Tajomstvo správneho prístupu k ľuďom

Iba jediný spôsob existuje, ako donútiť druhého niečo urobiť. *Tak, že takého človeka presvedčíme ,aby si to on sám želal urobiť.* A človek čo si želá? **Vyniknúť!**

O vyniknutí človeka sa tvrdí: „Všetko čo robíme, pramení z dvoch zdrojov:

A) zo sexuálnej potreby

B) a z túžby po vyniknutí.

Najsilnejšou ľudskou pohnútkou je túžba byť dôležitým. Obe tvrdenia sú pravdivé.

Ľudia majú želania, ktoré si nedokážu odoprieť?

Tak je to:

- a) zdravie
- b) zachovanie života,
- c) jedlo,
- d) spánok,
- e) peniaze a veci, ktoré si za ne môžu kúpiť,
- f) nádej na posmrtný život,
- g) sexuálne uspokojenie,
- h) zabezpečenie slušného života svojim deťom,
- i) pocit dôležitosti.

Takmer všetky, až na posledné želania sa nám podarí splniť.

Určujúcim princípom ľudskej prirodzenosti je túžba byť docenený, túžba po dôležitosti. Keby naši predkovia nepoznali túto túžbu, rozvoj civilizácie by bol nemysliteľný. To nás odlišuje od zvierat.

Je mnoho príkladov zo života so spoločným menovateľom či pozitívne ako:

Príklad:

Túžba po naplnení dôležitosti hnala nevzdelaného chudobného predavača z drogérie, aby študoval právnické knihy nájdené kdesi na dne suda, kúpené so starými vecami za päťdesiat centov – volal sa Abrahám Lincoln,

*Charles Dickens napísal nesmrteľné diela,
Christopher Wren vytesal do kameňa podobizne prezidentov,
John D. Rockefeller hromadil svoj majetok .*

Iné príklady, menej pozitívne, či zábavné:

*George Washington si želal, aby ho oslovovali Jeho Exelencia,
Krištof Kolombus, aby ho oslovovali námorný admirál a vicekráľ Indie,
Victor Hugo sa usiloval, aby Paríž premenovali na jeho meno,
William Shakespeare si zaobstaral rodový erb,*

Niektorí odborníci tvrdia, že niektorí ľudia môžu aj zošalieť kvôli tomu, aby vo svojom vyznávanom chorom svete našli naplnenie vlastnej dôležitosti. Dúfajme, že takých nie je až tak veľa.

Byť dôležitým, to neznamená len byť namysleným, mať len sebaúctu.

Príklad:

Herec, Alfréd Lunt vraj povedal: „Nič nepotrebujem tak ako uspokojenie vlastnej sebaúcty, ale musí to byť v zhode s uznaním.“

Uznanie od druhých je vysnívaným prianím človeka, ale pozor, ťažko sa to dá oddeliť od lichôtok. S lichôtkami málokedy uspejeme u rozumných ľudí. To je povrchné, sebecké a neúprimné správanie, ktoré v skutočnosti nezaberie.

Lichotenie znamená hovoriť druhému to, čo si o sebe myslí sám a narobí viac škody ako úžitku. Niektorí ľudia tak túžia po uznaní, že sa dajú nachytať na klamstvách, pochlebovanie je také falošné, ako falošné peniaze.

A aký je rozdiel medzi ocenením a lichotením?

- a) To prvé je úprimné, vychádza od srdca, nesebecké, všeobecne uznávané, kým to
- b) druhé je neúprimné, sebecké a ľudia tým opovrhujú.

Príklad:

Pod bustou mexického generála Alvara Obregona v Mexico City je napísané: „Nebojte sa nepriateľov, ktorí na vás útočia. Obávajte sa skôr tých, ktorí vám lichotia“.

V každodennom živote akosi zabúdame vyslovovať slová uznania, tak dôležitý aspekt v medziľudských vzťahoch. Ale tie slová uznania musia byť pravdivé.

Príslovie: „Hovorte, akými jazykmi chcete, aj tak vždy vaša reč prezradí, aký v skutočnosti ste“. Poctivé uznanie priniesli výsledky tam, kde kritika a výsmech zlyhali.

Poctivo a úprimne oceňujme druhých

Svoje uznanie im dajte najavo.

Ľuďom treba poskytnúť poctivé a úprimné ocenenie, rozdávať pochvaly. Pochváľ! Ľudia sa budú tešiť z toho, budú si vás vážiť a opakovať po celý život.

S tým, kto toto dokáže, kráča celý svet. Kto na to nemá, je osamelý pútnik.

Príklad.

Rybár chytá ryby, ak má na háčiku má červíka a nie jahody so šľahačkou. Je to jednoduché, keď chceme niečo dosiahnuť, na háčik musíme dať to, čo chcú rybičky a nie to, čo máme radi my.

Platí zásada, že je detinské a absurdné stále hovoríť o tom, čo chceme mi, hoci to je našim dominantným záujmom po celý život, ale nikoho to nezaujíma. Každý sa správa presne tak ako ja, každý sa stará len o to svoje.

Jediná možnosť, ako zapôsobiť na druhých je, že budeme hovoriť o tom, čo ich zaujíma a ukážeme im, ako dosiahnuť ciele, ktoré si vytýčili Túto zásadu môžeme používať všade okolo nás, či ide o osoby, či zvieratá. A ako docieľiť, aby ten druhý chcel urobiť práve to, čo by mal urobiť? Tajomstvo úspechu spočíva v schopnosti postaviť sa na miesto druhého a vidieť všetko nielen svojimi, ale aj jeho očami. Na škodu veci, v deväťdesiatich prípadoch zo sto ľudí to ignorujú.

Vzbud'me u druhých chuť splniť úlohu

Najskôr zo všetkého je potrebné vzbudiť u druhých žiadostivosť. S tým, kto to dokáže, kráča celý svet. A kto na to nemá, je osamelý pútnik.

Ako sa stať obľúbeným

Človek za dva mesiace môže získať oveľa viac priateľov tým, že sa úprimne bude

1) **zaujímať** o druhých, ako keby sa za dva roky snažil prinútiť iných zaujímať sa o seba.

2) **urobme niečo** pre nich, čo vyžaduje čas, nezištnosť a pozornosť,

3) prejavom skutočného **záujmu** docielime aj ich záujem, lojalitu,

4) záujem musí byť úprimný a mal by platiť **pre obe strany**,

5) a obidve strany musia mať z takého správania **osoh**,

Fenomenálne úspechy spočívajú v tom, že je potrebné pochváliť svojich zamestnancov na verejnosti a aj v súkromí.²⁰⁶

Vnímať druhých a úspech sa dostaví

a) *vonkajšie znaky*: aj nechty, rukávy i topánky, ale i mozole ... na základe všetkých týchto detailov sa dá čo to zistiť.

Je takmer nemožné, aby súhra týchto podrobností neukázala schopnému vyšetrovateľovi jasný obraz.“ (Sherlock Holmes)

²⁰⁶ Porov.: PEASOV, A a B.: *Veľká kniha reči tela*.

b) *vnútorný stav človeka*: schopnosť zistiť, čo sa v človeku skutočne odohráva, je jednoduché, no neľahké umenie.

Ide o to, aby sme zosúlادili, čo vidíme a počujeme s prostredím, kde sa to odohráva a aby sme dospeli k pravdepodobným záverom. Väčšina ľudí však vidí len to, čo si myslí, že vidí.²⁰⁷

Budujeme si vzťahy

Pri prvom stretnutí s cudzím človekom si potrebujeme rýchlo overiť, či je voči nám naladený priateľsky alebo nepriateľsky. Robíme to tak, že študujeme reč jeho tela, aby sme zistili, či sa pohybuje a gestikuluje takisto ako my, či nás kopíruje.²⁰⁸

Kopírovanie je spôsob nadviazania vzťahu, prijatia a vytvorenia väzby, lenže u seba ho nevnímame.

Kedysi bolo kopírovanie spoločenským nástrojom, pomocou ktorého naši predkovia bezpečne zapadli do väčšej skupiny. Súvisí aj s primitívnou metódou učenia, ktorá je založená na **napodobňovaní**. Medzi najbežnejšie prejavy kopírovania patrí *zívanie* – jeden začne, ostatní nasledujú.

Ľudia s podobnými pocitmi, na rovnakej vlnovej dĺžke, ľahko nadväzujú vzťahy a jeden od druhého veľmi rýchlo prevezmú reč tela a výrazy. Ak si zámerne osvojíte isté gestá, zásluhou fungovania príčiny a následku budete prežívať emócie spojené s danými gestami. Z toho dôvodu je kopírovanie reči tela a postoja mocná zbraň na vytváranie vzťahov s inými.

Žena kopíruje inú ženu štyri razy častejšie ako muž iného muža. Zistilo sa aj to, že ženy kopírujú reč tela mužov, ale muži sa zdráhajú napodobňovať gestá či postoje ženy – pokiaľ jej nedvoria. Žena vníma zmysel povedaného z tónu hlasu a emocionálny stav z reči tela. To musí urobiť aj muž, aby si získal jej pozornosť. Niektorí muži sa boja, že budú pôsobiť *zoženštene*, ale výskumy dokazujú, že ak muž kopíruje výrazy tváre hovoriacej, žena ho následne označí za starostlivého, inteligentného, zaujímavého a atraktívneho. Skener mozgu dokazuje, že *emócie mužov* sú rovnako silné, lenže na verejnosti zostávajú skryté.

²⁰⁷ Porov.: FLUME, P.: *Staňte sa presvedčivým rečníkom*, Granada,, Praha, 2008, s. 99.

²⁰⁸ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 99.

Ľudia, ktorí spolu dlho žijú v dobrom a *fungujúcom vzťahu*, sa často na seba začnú podobať. Dôvodom je to, že neustále kopírujú vzájomné výrazy tváre, až sa časom u nich vytvorí aj svalová podoba daných výrazov.

Na stretnutí, kde ľudia prichádzajú do styku, mnoho z nich *preberá rovnaké gestá a postoje osoby, s ktorou sa rozprávajú*.

Kopírovanie je spôsob, akým jedna osoba oznamuje druhej, že súhlasí s jej názormi. Ľudia sa pri procese kopírovania dokážu zladit' aj intonáciou, moduláciou hlasu, rýchlosťou reči a dokonca prízvukom, čím sa potvrdí ich názorová zhoda a vytvorí vzťah. Výskumy ukazujú, že vodca skupiny si osvojí isté gestá a pozície a ostatní ho podľa spoločenskej hierarchie kopírujú.

Významy cigariet, pohárov a mejkapu

Fajčenie je vonkajší prejav vnútorného zmätku či konfliktu a často je potreba po upokojení väčšia ako skutočná závislosť od nikotínu. Ide o typický spôsob uvoľňovania napätia.

Nefajčiari majú iné rituály – upravujú sa, žujú žuvačky, hryzú si nechty...

Fajčiarov môžeme rozdeliť na dva typy – závislí a spoločenský. Závislí fajčiari sú zvyknutí na sedatívny účinok nikotínu, ktorý im pomáha zvládnuť napätie, preto poťahujú dlhými, hlbokými vdychmi a fajčia aj osamote. Spoločenský fajčia výlučne v spoločnosti a zväčša pri poháriku, preto poťahujú krátke, rýchle šluky, ktoré pôsobia na mozog stimulujúco.

Ženy často fajčia tak, že držia cigaretu vysoko nad vytočeným a odhaleným zápästím, pričom prednú časť tela majú nekrytú.

Muži držia zápästie rovno, aby ich nepodozrievali zo zoženštenosti, a keď si potiahu, spustia ruku pod úroveň hrudníka, čím si neustále kryjú prednú časť tela. Muži často ukrývajú cigaretu v dlani, najmä ak chcú pôsobiť tajomne. Osoba naladená pozitívne, nadriadená či spokojná s tým, čo vidí a počuje, fúka dym prevažne dohora.

Naopak, negativista, tajnostkár či podozrievavý človek zväčša vypúšťa dym nadol. Fajčiari vyfajčia cigaretu po istý bod a potom ju zahasia v popolníku. Ak si fajčiar zapáli a zahasí cigaretu skôr než je jeho zvykom, signalizuje to rozhodnutie ukončiť rozhovor.

Akýkoľvek doplnok či pomôcka, ktorú človek používa, mu umožňuje vykonať celý rad odhaľujúcich gest, čo celkom určite platí na okuliare. Vkládanie jednej rúčky do úst vyplýva z momentálneho popudu prinavrátiť si pocit bezpečia, ktorý zažíval pri matkinom prsníku.

Ak ľuďom v obchodných vzťahoch pridáte **okuliare**, respondenti ich označia za serióznych, inteligentných, konzervatívnych, vzdelaných a srdečných. Čím hrubší je rám, tým častejšie sa tieto prívlastky opakujú. Okuliare bez rámu, tenké alebo prehnuté rámy svedčia skôr o záujme o módu, a nie o obchod.

Neprestajné snímanie a čistenie okuliarov je gestom, ktorým získava majiteľ čas na vyjadrenie. Ak sa vyskytne bezprostredne po výzve na rozhodnutie, najlepšie je reagovať mlčaním. Gestá, ktoré nasledujú po vložení rúčky do úst, prezrádzajú zámer človeka a umožnia partnerovi patrične zareagovať. Ak si ich nasadí, znamená to, že potrebuje ešte raz vidieť fakty. Zloženie a odloženie okuliarov signalizuje potrebu ukončiť rozhovor a pohodenie okuliarov na stôl je symbolickým odmietnutím návrhu.

Ak *nosíme okuliare*, pri rozprávaní si ich dajte dolu a opäť si ich nasadte, keď počúvate. Počúvajúci rýchlo postrehne, že zložené okuliare znamenajú, že si beriete slovo, a okuliare na nose zasa pripravenosť vypočuť si ho.

Kontaktné šošovky môžu vyvolať zväčšenie a zvlhčenie zreníc. Zásluhou toho pôsobíte mäkšie a zmyselnejšie, čo je pri spoločenských vzťahoch v poriadku, ale v biznise to môže spôsobiť katastrofu.

Tieňové a slnečné okuliare nemajú v obchodnom styku čo hľadať a v spoločenskom kontakte takisto vzbudzujú podozrenie. Ľudia, ktorí pri stretnutiach nosia slnečné okuliare, pôsobia podozrivo, tajnostkársky a neisto, kým tmavé okuliare na hlave im dodávajú imidž uvoľnenosti, mladistvosti a frajeriny.

Mejkap dodáva žene sebavedomý vzhľad a sexy imidž, a kombinácia mejkapu s okuliarmi je v obchodnom kontexte výbornou stratégiou na zanechanie výrazného dojmu. Ženy by si na rande mali nosiť výraznejšie odtiene rúžu na perách, no pri obchodných stretnutiach by si mali zvoliť nenápadnejšie tóny. Pokiaľ žena pracuje v oblasti, kde sa propaguje ženskosť, sú výrazné odtiene potrebné, keďže predávajú výrobky zamerané na zvýraznenie ženských predností.

Veľkosť aktovky je úmerná vnímaniu postavenia človeka v jeho vlastných očiach.

Noste tašku pri jednom boku, najlepšie v *ľavej ruke*, aby ste mali voľnú pravicu a nemuseli si pred podaním rúk prehadzovať tašku.

Ženy by nikdy nemali nosiť *kabelku a aktovku súčasne*, pôsobili by neprofesionálne a nesústredene. Zásadne nepoužívajte tašku ako bariéru medzi sebou a druhým človekom.

Telo ukazuje, ktorým smerom chce ísť myseľ

Tam *kam mieri telo človeka*, tam by sa najradšej vydal. Pri každom osobnom stretnutí osoba rozhodnutá ukončiť rozhovor či odísť mieri telom a nohami k najbližšiemu východu.

Pokiaľ sa ocitneme v takejto situácii, musíme partnera nejako zaujať alebo debatu z vlastnej iniciatívy ukončíme, aby ste si udržali vedenie. Hovoriaci s výrazným postojom, ktorý stojí vzpriamene s čelom namiereným na počúvajúceho, je vnímaný ako útočník. Iný človek, ktorý hovorí presne to isté, ale telom je pootočený od počúvajúceho, pôsobí ako vyrovnaný človek s presným cieľom, ale bez agresivity. Postavme sa preto v 45-stupňovom uhle jeden od druhého, čím sa vytvorí 90-stupňový uhol priateľského rozhovoru. Trojuholník necháva otvorený priestor pre prípadného tretieho partnera v rozhovore. Ak ľudia túžia po dôvernosti, uhol tela sa zmení zo 45 stupňov na nulu a ocitnú sa zoči-voči.

Vzdialenosť medzi dvoma ľuďmi pri uzavretej pozícii je zväčša menšia ako pri otvorenej pozícii. Ak sa chce tretia osoba pridať k dvom stojacim v uzavretej pozícii, musia jej na uvítanie vytvoriť telami trojuholník.

Prekríženie nôh smerom k druhej osobe je znakom záujmu a prijatia. Ak druhý pociťuje rovnaký záujem, prekríži si tiež nohy smerom k partnerovi. *Nohy slúžia ako ukazovatele smeru*, ktorým sa ubera myseľ človeka v duchu, ale zároveň miera na toho, koho pokladá za najzaujímavejšieho či najatraktívnejšieho.

Dvoreníe a signály príťažlivosti

Človek pri stretnutí s osobou opačného pohlavia prejde istými fyziologickými zmenami.

Muž sa vystrie, vystrčí sánku, vypne hrud', aby vyzeral mocnejší.

Žena odpovedá zdôraznením poprsia, naklonením hlavy, dotknutím sa vlasov, odhalením zápästia, čím dáva najavo povolenosť.

Reč tela je tou najdôležitejšou časťou dvorenia, pretože odhaľuje, do akej miery sme prístupní, atraktívni, pripravení, nadšení, sexy či zúfalí.

U väčšiny cicavcov sú to práve samce, ktorí sa pýšia pestrejším vzhľadom pred jednoduchšími samicami.

U ľudí je to presne naopak. Po stáročia sa ženy skrášľujú šatami, šperkmi a maľovaním, aby vzbudili v mužoch sexuálny záujem. V dnešnej dobe sa opäť objavujú muži posadnutí svojím vzhľadom a vyobliekaní ako pávy. Nastúpil trend metrosexuála, heterosexuálneho muža, ktorý napodobňuje ženy v správaní. Rozdeľujeme ich do troch kategórií:

homosexuáli,
zoženšení muži

a muži, ktorí prišli na to, že tradične ženské správanie im umožňuje zoznámiť sa s mnohými ženami.

Štúdium správania dvoriacich samcov u živočíchov odhaľuje, že samce aj samice v zvieracej ríši využívajú celý rad zložitých gest dvorenia. Podobný rituál prebieha aj na začiatku dvorenia medzi ľuďmi.

Keď chce niekto zaujať osobu opačného pohlavia, jednoducho začne zdôrazňovať rozdiely medzi nimi. Na odradenie opačného pohlavia sa tieto rozdiely pokúšame minimalizovať či skryť.

Ženy majú mimoriadne vyvinutú schopnosť vysielat' signály dvorenia a dešifrovať reakcie muža na ne, v čom spočíva ich úspech pri nadväzovaní intímnych vzťahov.

Muži sa spoliehajú na schopnosť odhaliť vysielané signály, no nedokážu sami urobiť prvé kroky. Muži sú voči signálom dvorenia oveľa menej vnímaví, často celkom slepí, preto majú mnohí problém nájsť si vhodné partnerky.

Problém žien nespočíva vo vnímaní signálov, ale v ťažkosti vybrať si takého, ktorý spĺňa ich kritériá.

Štúdie dokazujú, že 90% *dvorenia sa začína z popudu ženy*. Žena urobí prvý krok nenápadnými pohľadmi, signálmi tela a tváre smerom k mužovi. Pritom začne tak nenápadne, že väčšina mužov je presvedčená o vlastnej iniciatíve. Muži v porovnaní so ženami vnímajú svet oveľa viac v sexuálnom kontexte, majú desať až dvadsaťnásobne vyššiu hladinu testosterónu ako ženy, zásluhou čoho vidia svet sexuálnou optikou.

Pri stretnutí s *atraktívnym človekom* prebieha u ľudí vopred daný sled piatich krokov.

Na začiatku je očný kontakt, potom úsmev, predvádzanie sa, rozhovor a nakoniec dotyk.

Medzi trinásť najbežnejších gest a signálov dvorenia u žien patria:
pohadzovanie hlavou a vlasmi,
vlhké pery, našpúlené a pootvorené ústa,
hladkanie sa, ochabnuté zápästie, hladkanie oblého predmetu,
odhalené zápästia,
pohľad ponad zdvihnuté plece,
krútenie bokmi, vystrčenie panvy,
kabelka poruke, namierené koleno, pohrávanie sa s topánkou a ovíjanie nôh.

Mužský mozog je usporiadaný tak, aby ho priťahovali ženy so zdravou reprodukčnou schopnosťou a sexuálne dostupné. Muži a ženy dávajú prednosť atletickej postave.

Muži uprednostňujú ženy s detskými tvármi – veľkými očami, malým nosom, plnými perami a lícami, tieto znaky vo väčšine mužov vzbudzujú ochranné pocity.

Naopak, ženy na mužoch priťahujú dospelé tváre a schopnosť obraňovať – so silnou sánkou, výrazným obočím a dominantným nosom.

Podľa výsledkov prieskumu máme však voči krásnym ľuďom skeptický postoj a dávame prednosť človeku, ktorý je približne rovnako atraktívny ako my, pretože je vyššia šanca, že zostane s nami a nebude sa obzerať za inými.

Mužov možno rozdeliť do troch kategórií na základe toho, ktorej partii ženského tela dávajú prednosť – zadku, prsiam či nohám. Mužom sa najviac páčia zadky okrúhle, tvarom pripomínajúce broskyne. Dominantný ženský zadok je pre mužov sexuálne príťažlivý nepretržite. Na celom svete panuje v súčasnosti kult poprsia. Mužom sa páčia prsia všetkých veľkostí a tvarov a úplne najviac ich vzrušuje práve výstrih. Žena prejavujúca záujem o muža sa často nakláňa dopredu a ruky si pritísne k telu, čím sa prsia stlačia k sebe a vytvorí sa medzi nimi ryha. Dlhé nohy sú signálom pre mužov, že sexuálne dozrievajú a sú schopné vynosiť dieťa. Muži milujú vysoké podpätky, pretože ženské nohy v nich vyzerajú nesmierne plodne. Uprednostňujú tvarované a pevné nohy pred chudými.

Muži nevynikajú vo vysielaní či prijímaní signálov dvorenia, v tejto hre dominujú ženy, to ony určujú pravidlá a ovládajú šachovnicu. V ranej fáze vzťahu muž často využíva stratégiu rozprávania, no keď doznejú medové týždne, pravdepodobne sa vráti k svojmu starému zvyku mlčania, hovorí výlučne vtedy, keď treba povedať fakty, informácie a riešenia problémov. Najpriamejší signál smerom k žene je práve agresívne gesto palca za opaskom, ktorým sa zvýrazňuje rozkrok. Prípadne sa muž obráti telom a vystrčí k nej nohu, vyšle intímny pohľad a díva sa jej do očí dlhšie ako zvyčajne. Keď sedí či opiera sa o stenu, rozťahne nohy, aby vystavil na obdiv svoj rozkrok. Naprávanie rozkroku je najbežnejšie gesto, ktorým muži na verejnosti dávajú najavo sexualitu. Ak chce muž zistiť, či sa páči žene, nech si oblečie dokonale vyžehlený oblek, kravatu si posunie nakrivo a na plece si dá smietku. Žiadna žena, ktorej sa muž páči, neodolá, opráší smietku a napraví kravatu.

Muži v prítomnosti ženy, ktorá sa mu páči, začne automaticky rozprávať hlbším tónom, aby zvýraznil svoju mužnosť, žena v takejto situácii zase začne hovoriť vyšším hlasom, aby zdôraznila ženskosť. Oblúbenosť istých partií mužského tela delí ženy do troch kategórií – na vyznávačky nôh, zadkov

a hrude. Ženám sa páčia široké plecia, hrud' a mužné ruky, malý a pevný zadok, úzke boky a svalnaté nohy.

Vlastníctvo a teritórium

Nakláňame sa k ľuďom a predmetom, na ktoré si robíme teritoriálny nárok. Ak uplatníme toto gesto na niekoho či niečo, čo nám nepatrí, prejavujeme dominanciu či zastrašovanie.

Kedysi dávali ľudia úklonom alebo zdôraznením výšky najavo svoje postavenie vo vzťahoch. Pri stretnutí s korunovanými hlavami sa ženy uklonia, muži sklonia hlavu a zložia si klobúk, aby pôsobili menší než predstaviteľ kráľovskej rodiny. Štúdie presvedčivo dokazujú, že vyšší ľudia sú úspešnejší, zdravší a žijú dlhšie ako vzrastom menší jedinci. Vyšší muži sú reprodukčne úspešnejší, a to nielen zásluhou vyššej hladiny testosterónu, ktorý súvisí s výškou, ale aj preto, že ženy uprednostňujú vysokých mužov pri výbere partnerov.

Podľa amerických výskumov má výška človeka dokonca vplyv aj na jeho finančný úspech.

Ľudia vnímaní ako vysokí majú väčší úspech aj na televíznych obrazovkách, no keďže my ich vidíme ako 15 centimetrových, môžeme len hádať, koľko naozaj merajú. Podľa našej predstavy je to toľko, koľko moci a autority má pre nás ich vystúpenie.

Študent rečníaci pred ostatnými študentmi je v ich očiach 1,75 m vysoký. Ak však toho istého študenta predstavia ako profesora, publikum sa bude nazdávať, že meria až 1,9 m.

Výrazný prejav či pôsobivý titul mu pridajú na výške.

Vysokí ľudia sa síce tešia väčšej autorite a rešpektu ako nízki, no v niektorých prípadoch môže byť výška nevýhodou, napríklad pri stretnutí medzi štyrmi očami, keď sa potrebujete porozprávať ako rovný s rovným.

Ak nechcete iných zastrašovať, môžete sa vedome pokúsiť pôsobiť pri nich ako menší. Ak nevynikáte výškou, tu sú niektoré rady, ktorými môžete neutralizovať vyšších ľudí.

Ak ovládate priestor vy, zariad'te, aby boli v miestnosti sedadlá rôznych výšok a vyšších ľudí usad'te na nižšie stoličky.

Rovnaký účinok má aj rozsadenie na opačné konce stola. Výškové rozdiely najlepšie minimalizuje asertívne správanie.

Nižší ľudia pôsobia vyšší v tmavom oblečení, v oblekoch s tenkým prúžkom či v nohavicovom kostýme, drobnejšie ženy by sa mali jemnejšie maľovať a nosiť veľké náramkové hodinky.

Zasadací poriadok, kde sa usadiť a prečo

Hoci medzi rôznymi kultúrami jestvujú isté nepatrné odlišnosti, dospeli sme k názoru, že pravidlá rozsadenia platia pre väčšinu situácií všade rovnako. Ľudia strednej triedy si sadajú v baroch inak ako ľudia v exkluzívnych reštauráciách. Interpretáciu výberu môže skresliť aj fakt, ktorým smerom je sedadlo otočené a vzdialenosť medzi stolmi. Ľudia v intímnom vzťahu majú tendenciu sadieť si za každých okolností vedľa seba, no v natrieskanom podniku, kde sú stoly tesne pri sebe, musia si aj páriky sadnúť oproti sebe, hoci bežne ide o obranný postoj.²⁰⁹

Predstavte si, že si sadáte za obdĺžnikový stôl. Môžu vzniknúť 4 pozície.

Rohová pozícia. V nej sedávajú ľudia pri príjemných a bežných rozhovoroch. Roh stola predstavuje určitú bariéru pre prípad, že by sa človek začal cítiť ohrozený, a zároveň toto miesto nedáva priestor na teritoriálne rozdelenie stola. Ide o najúspešnejšiu strategickú polohu.

Pozícia spolupráce. Ak medzi dvoma ľuďmi panuje súhra, prípadne pracujú na spoločnej úlohe, často si vyberú pozíciu vedľa seba. Ide o najlepšie miesto na predstavenie svojho postoja a jeho prijatie.

Pozícia konkurencie, obrany. Pri tomto usporiadaní sedia súper i zoči-voči. Vytvorí sa obranná, konkurenčná atmosféra a môže sa stať, že obe strany budú tvrdo obhajovať svoje stanovisko, pretože medzi nimi stojí pevná bariéra stola. V obchodných vzťahoch pôsobí ako konkurenčné, no v spoločenských, v reštauráciách je celkom bežné, že čašníci usadia hostí na tieto miesta. Pri obchodných situáciách v pozícii konkurencie používajú ľudia kratšie vety, menej si pamätajú a viac si protirečia.

Nezávislá pozícia. Túto pozíciu na protiľahlých rohoch stola si vyberajú ľudia, ktorí nemajú záujem komunikovať s ostatnými. Nastáva medzi neznámymi na verejných miestach, v knižniciach. Pri diskusiách medzi ľuďmi sa jej rozhodne treba vyhýbať.

Štvorcové stoly sa hodia na krátke vecné rozhovory, pri ktorých sú vzťahy nadriadenosti a podriadenosti dané. Najlepšie spolupracuje osoba sediaci po vašom pravom boku. Najviac odporu prichádza od osoby sediacej naproti.

Okrúhly stôl vytvára atmosféru uvoľnenia a neformálnosti a je ideálny na podporu diskusie medzi ľuďmi rovnocenného postavenia, pričom má každý z prítomných nárok na rovnaký podiel teritória stola.

²⁰⁹ Porov.: ŠPAČKOVÁ, A.,: *Moderní rétorika*, Granada,, Praha, 2006, s. 63.

Pri obdĺžnikovom stole najviac vplyvu predstavuje pozícia, ktorá za chrbtom nemá dvere. Druhý najmocnejšia pozícia bude tá oproti, ktorá bude mať za chrbtom dvere.

Otvorené rodiny uprednostňujú okrúhle stoly, uzavreté si vyberajú štvorcové a autoritatívne zasa obdĺžnikové.

Na základe výskumu sa zistilo, že človek si zapamätá tri razy viac informácií *zo svojho zorného uhla vpravo*. Navrhujeme, aby ste pri oboznamovaní s faktami obracali k poslucháčom svoju lepšiu polovicu tváre. A táto je ľavá, pretože je v pravom zornom uhle inej osoby.

Ak vás požiadajú, aby ste **prehovorili na verejnosti**, nikdy pred publikom nehovorte o svojej nervozite či prílišnej bázi, používajte sebavedomé gestá, neukazujte prstom do publika, nechytajte si tvár...

Ľudia v prvom rade si pamätajú viac než ostatní, po nich sú *najpozornejší* účastníci.

Sediaci uprostred, ktorí *kladú najviac otázok*.

Po bokoch a v zadnej časti sály sedia tí *najmenej aktívni*.

Dalo by sa to nazvať „efekt lievika“.

Ak stojíte v pravej časti pódia, naľavo od publika, vaša reč bude mať väčší vplyv na *pravú hemisféru mozgov*, ktorá je u väčšiny ľudí sídlom emócií.

Ak sa postavíte napravo od publika do ľavej časti pódia, vplývate najmä na ich *ľavú hemisféru*. Obecenstvo sa bude smiať viac a výdatnejšie.

Počas **stretnutia v reštaurácii** dodržiavajte niekoľko pravidiel.

Po prvé, host'a usad'te doma i v reštaurácii chrbtom k stene či inému pevnému pozadiu.

Po druhé, svetlá majú byť tlmené, na zmysly vplýva uvoľňujúco aj tichá hudba.

Najvhodnejší stôl je okrúhly a pokiaľ chcete udržať pozornosť spolustolovníkov, mal by byť oddelený od ostatných stolov paravánom či kvetom.

Podstatná časť rozhovoru by mala prebehnúť ešte predtým, ako prinesú jedlo.

Pohovory, mocenské hry a zákulisné boje

Väčšina pracovných pohovorov je neproduktívna, a výskumy dokazujú, že ten, kto vedie pohovor, sa dáva *silne ovplyvňovať svojimi sympatiami voči uchádzačovi*, od čoho aj závisí jeho šanca získať miesto.

Čím vyššie *to niekto dotiahne* na spoločenskom či firemnom rebríčku, tým *lepšie narába aj so slovami a frazeológiou*.

Človek *na horných priečkach spoločenského rebríčka* má k dispozícii *bohatú slovnú zásobu*, kým menej vzdelaní a nižšie postavení sa spoliehajú viac na gestá než na slová.

Pravidla, ako urobiť dobrý dojem:

- 1) Vyzlečte si kabát vo vstupnej miestnosti a podľa možnosti ho dajte službe na recepcii.
- 2) Do miestnosti vojdite bez náhlenia či otáľania.
- 3) Vojdite bez váhania, priamo a sebavedome.
- 4) Podajte vystretú ruku a opätujte primeraný stisk.
- 5) Ak vás usadia do nízkeho kresla presne oproti druhej osobe, odvráťte sa od nej v 45-stupňovom uhle, aby ste nezostali v pozícii karhaného.
- 6) Nesadajte si na príliš nízku pohovku, do ktorej zapadnete, pokiaľ to nejde inak, sadnite si vzpriamene na okraj.
- 7) Pokojní, sebaistí ľudia, ktorí sa ovládajú, majú jasné, jednoznačné a rozvážne pohyby.
- 8) Rešpektujte osobný priestor človeka, ktorý má byť najväčší v prvých minútach stretnutia.
- 9) Pokojne a rozvážne si pobaľte veci, nerobte to náhlivo, a pokiaľ možno, potraсте si ruky a až potom sa obráťte na odchod.

Stratégia ako sa prezradiť:

- 1) pri stretnutiach stojte,
- 2) svojich súperov usad'zte chrbtom k dverám,
- 3) prsty spolu,
- 4) akte von,
- 5) používajte závažné slová,
- 6) aktovka má byť štíhla,
- 7) pozorujte gombíky saka.

Pri posilnení postavenia a moci pomocou rozmiestnenia stoličiek fungujú tri faktory:

- veľkosť stoličiek a príslušenstva,
- výška sedadla od zeme
- a umiestnenie stoličky vzhľadom na druhú osobu.

Tajomstvá prít'ážlivej reči tela

Prejavte sa *výrazom tváre*,

úsmev nech sa stane súčasťou vášho stáleho repertoáru.

Nezabúdajte **ukázať zuby**.

Gestá nech sú výrazné, ale nepreháňajte to.

Prsty majte pri gestikulácii spolu,

ruky pod úroveň brady *a pozor na prekríženie rúk či členkov*.

Pri reči používajte *trojité prikývnutie*

a pri počúvaní *nakloňte hlavu* nabok,

bradu *držte vždy zdvihnutú*.

Venujte druhému toľko pohľadov, koľko je mu príjemné. Pokiaľ nie je odvrátený zrak kultúrnym špecifikom, platí, že tí, čo sa dívajú do očí, pôsobia dôveryhodnejšie ako tí, čo klopia zrak.

Pri počúvaní sa nakloňte dopredu, pri reči stojte vzpriamene.

Postavte sa do takej blízkosti, aká je vám príjemná. Ak sa druhí odtiahnu, zachovajte odstup.

Vedci celkom jasne dokázali, že zmenou reči tela máte šancu zmeniť mnoho vecí vo svojich životných postojoch. Môžete si privodiť dobrú náladu a odvrátiť zlú, cítiť sa sebaistejšie v práci, stáť sa obľúbenejším, úspešnejším a presvedčivejším. Ak zmeníte reč tela a budete sa k ľuďom okolo seba správať inak, odmenia sa vám aj oni zmenou svojho postoja.²¹⁰

Ako čítať myšlienky podľa gest

Schopnosť zistiť, čo sa v človeku skutočne odohráva je jednoduché, no nie ľahké umenie. Je potrebné zosúladiť, čo vidíme a počujeme s prostredím, kde sa to odohráva, aby sme dospeli k pravdepodobným záverom.

Iba malé percento ľudí môže povedať, že sa pozná ako svoju dlaň a iba niektorí vedia odhaliť protirečenia reči tela, ktoré môžeme často pozorovať na politikoch. Tí sa pri klamstve prezradia pohybovaním pier. Viac ako polovica mužov nespozná, že počas rozhovoru sa vymenia osoby a pokračujú v komunikácii. Väčšina prejavov reči tela ujde každému, kto nemá vrodenný talent alebo sa nevenoval jej štúdiu.

Odhalíme si naše vlastné neverbálne znaky a signály, naučíme sa, ako ich využívať v efektívnej komunikácii a dosiahnuť to, čo potrebujeme.

²¹⁰ Porov.: PEASOV, A a B.: *Veľká kniha reči tela*.

Reč tela je oveľa staršia, ako verbálna reč, no široká verejnosť sa s ňou zoznámila až v 80-tych rokoch. Väčšina ľudí sa domnieva, že základ komunikácie tvorí reč a viac sa sústreďujeme na hovorené slovo. Ľudia nemajú takmer nijaké vedomosti o reči tela a už vôbec nevedia, aký význam má význam pre život. Priekopníkom reči tela boli hrdinovia nemých filmov (Charlie Chaplin), ktorý ju využívali ako jediný prostriedok komunikácie na plátne. Hovorené filmy pre mnohých, ktorí nemali rozvinuté verbálne aj neverbálne zručnosti znamenali koniec kariéry.

Pri obchodných rokovaníach 60 – 80 % dojmu vytvára reč tela a počas prvých štyroch sekúnd si ľudia vytvorí názor na osobu, s ktorou sa zoznámia.

Podľa vedcov *slová podávajú informácie*, kým *telo vyjadruje medziľudské postoje*, či nahrádza hovorenú reč. Nejde o to, čo hovoríme, lebo postoje, pohyby a gestá rozprávajú úplne niečo iné než hlas a to si často neuvedomujeme. Reč tela navonok odráža emocionálny stav osoby. A práve *schopnosť pochopiť emocionálny stav, načúvať, čo hovorí* a zároveň si byť vedomý za akých okolností to osoba hovorí, je kľúčom k vnímaniu reči tela.

Príklad:

Potom už budeme vedieť, že žena, ktorá si občas uhládza odev smerom dolu si je vedomá pár kíl navyše a muž v tomto prípade si môže poťahovať kožu pod bradou.

Byť vnímavý znamená vedieť postrehnúť protirečenia medzi slovami a rečou tela – hovorené slovo a reč tela nie sú v súlade. Ženy sú oveľa vnímavejšie ako muži, čo sa označuje ako „ženská intuícia“. Mimoriadne je vyvinutá u matiek. Do dvoch rokov dieťať sa matka spolieha len na neverbálne dorozumievanie so svojím dieťaťom. Ženy majú vrodennú schopnosť postrehnúť a dešifrovať neverbálne signály, majú presné oko na drobné detaily, čo uplatňujú často pri rokovaní. Vedia rýchle rozpoznať signály. Magnetickou rezonanciou je dokázané, že ženy majú schopnosť komunikovať a odhadovať ľudí, lebo majú 14 – 16 oblastí mozgu, ktoré hodnotia iných; kým muži len 4 – 6 oblastí. Ženský mozog je uspořádaný na viacúrovňové pozorovanie. Dokáže súčasne sledovať dve – navzájom nesúvisiace témy.

Mnohí ľudia uplatňujú tzv. „rozbor za studená“ pri prvom stretnutí. Ide o proces, pri ktorom starostlivo pozorujú znaky reči tela, spolu so *znalosťami ľudskej povahy a poznaním štatistickej pravdepodobnosti*. Výskumy dokazujú, že každá z kultúr používa rovnaké základné výrazy tváre na prejavenie emócií. Z toho vyplýva, že tieto gestá sú vrodenné. I keď kultúrne rozdiely sú veľké, základné signály reči tela sú rovnaké na celom svete.

Patrí k nim: **úsmev**, keď sú ľudia šťastní; mračenie sa pri nahnevaní, alebo smútku; prikývnutie značí „áno“; krútenie hlavou „nie“ a ďalšie.

Univerzálnne gestá.

Človek **pokrčí pleciami**, keď nevie, nerozumie, čo sa hovorí. Skladá sa z troch častí: odhalené dlane v rukách nič neskrýva; prihrbené plecia – chránia hrdlo pred útokom; zdvihnuté obočie všeobecný podriadený pozdrav. Je treba povedať, že jedno gesto môže mať v rôznych kultúrach i rôzny význam.

Tri pravidlá presného vnímania

-1) **vnímať gestá v zoskupeniach** – každé gesto je ako jedno slovo, preto je potrebné vnímať viacero gest na posúdenie situácie. Gestá sú v tzv. „súboroch“ a jednoznačne odhalia pravdivé pocity a postoje osoby.

-2) **hl'adať zhodu** – výskum ukazuje, že *neverbálne signály majú päť ráz väčšiu váhu ako verbálny prejav* a keď sú slová v rozpore s rečou tela, ženy si to všímajú a viac sa spoliehajú na neverbálne signály a verbálne ignorujú.

-3) **vnímať gestá v kontexte** – v akom sa vyskytujú.

Pri vnímaní sa dá ľahko pomýliť.

Starší ľudia sú menej čitateľní ako mladší, pretože *ich tvár má znížený svalový tónus*. Rýchlosť gest teda súvisí aj od veku jednotlivca.

Päť ročné dieťa si pri klamstve pravdepodobne okamžite zakryje ústa oboma rukami;

adolescent si bude zľahka prstami prechádzať okolo nich;

dospelý reaguje tiež rýchlo, ale namiesto prikrytia úst na poslednú chvíľu ruku z úst odtiahne a dotkne sa nosa.

Telom sa dá oklamať, alebo reč tela možno ľahšie predstierať pred mužom ako pred ženou, lebo muži nie sú dobrí čitatelia signálov. Predstierať sa dá len krátku chvíľu.

Aby sa človek stal vynikajúcim znalcom reči tela mal by si vyhradiť denne 15 minút na štúdium reči tela iných ľudí a uvedomovať si vlastné gestá. Na štúdium sú veľmi vhodné tie miesta, kde sa ľudia stretávajú a komunikujú. Vhodná je aj *televízia, ak stíšime zvuk a sledujeme len obraz*. Dnešní ľudia sú slabší pri vnímaní znakov reči tela ako ich predchodcovia, lebo ich rozptyľujú slová. Zdokonalením sa v analyzovaní reči tela budeme vnímavejší voči tomu, ako sa snažia s nami manipulovať a ovládať nás. No zároveň budeme citlivejší voči pocitom iných ľudí.

Moc je v našich rukách?

Ako využiť dlane a podanie ruky na získanie nadvlády

Najdôležitejším nástrojom človeka sú ruky a medzi nimi a mozgom je najviac nervových spojení. Pri stretnutí s inými si ani neuvedomujeme, čo

robíme s rukami a ako si ich po- dávame. A práve potrasenie rukou určí, aký vzťah sa vytvorí – dominancie, podriadenosti či mocenský.

Ak sa k nám niekto prihovára a pritom mu vidíme jeho dlane, značí to, že má čestné úmysly. Otvorení, úprimní a pravdovravní ľudia pri komunikácii väčšinou ukážu časť alebo celé dlane. Je to nevedomé gesto, ktoré intuitívne napovedá, že hovoria pravdu.

Keď si všimneme dieťa, ktoré klame má ukryté dlane za chrbát; u mužov je pri klamstve reč tela viditeľnejšia – ruky vo vreckách, kým ženy predstierajú zaneprázdnenosť.

Kto zámerne využíva dlane pri klamstve odhalí sa jeho neúprimnosť, pretože sa objavajú znaky, ktoré protirečia otvoreným dlaniam. Väčšina ľudí však nedokáže klamať s otvorenými dlaniami. Ide o zákon príčiny a dôsledku. Otvorená osoba odhalí dlane, ale otvorenie dlaní sťažuje možnosť presvedčivo klamať. Otvorené dlane nútia, alebo dokážu potlačiť faloš u iných a podporia ich, aby boli k nám úprimní.

Moc dlaní

Dlane sú najmocnejšími znakmi reči tela. Vyjadrujú príkazy a nariadenia a podanie rúk. Moc dlaní pri určitých gestách dodáva utajenú autoritu.

Hlavné gestá príkazu:

dlaňou nahor – gesto podriadenosti a mierumilovnosti;

dlaňou nadol – vyjadrená autorita; druhý človek vycíti, že sa mu prikazuje; môže to úplne zmeniť jeho postoj k nám;

skrytá dlaň s namiereným prstom – je zovretá v päst' a prst symbolizuje palicu; hovoriaci stavia počúvajúcich do podriadeného postavenia, čím podvedome v nich vyvoláva negatívne pocity; v rozhovore je to gesto zvlášť rozčuľujúce, najmä ak ním hovoriaci zdôrazňuje svoje slová.

Pokusmi sa dokázalo, že pri tej istej prednáške až 84 % získali pozitívnu reakciu tí, ktorí použili gesto dlaňou nahor, 52 % dlaňou nadol a len 28 % s namiereným prstom.

Veľmi pozitívne, zároveň i autoritatívne, no nie agresívne, pôsobí gesto, keď sa spojí ukazovák a palec do kolieska. Často ho využívajú politici, podnikatelia a sú označovaní za uvážlivých, cieľavedomých, či sústredených. Rečníci s namiereným prstom na publikum sú označovaní za „agresívnych, útočných a drzých“ a publikum ich ani nepočúva.

Podania ruky

Gesto má hlboké korene. Používalo sa aj v časoch Rímskej ríše ako pozdrav uchopenia za predlaktie a to z *bezpečnostných dôvodov*, nakoľko bolo

zvykom ukrývať dýku v rukáve. Postupne sa rozšírilo a vyvinulo aj potrasenie rukou, ako spôsob potvrdenia obchodnej dohody.

Bežným zvykom je podat' si ruku s človekom pri zoznámení. Je to gesto *dôvery a uvítania*, preto si treba uvedomiť ešte pred podaním ruky, či som vítaný, či je daná osoba rada, že sa so mnou zoznamuje alebo je k tomu nútená. Podvedome sa prenáša buď: dominancia, podriadenosť alebo rovnocennosť. Tieto postoje sa vysielajú a prijímajú bez uvedomenia, no majú okamžitý účinok na výsledok stretnutia.

dominancia obrátením ruky tak, aby dlaň mierila dolu; alebo už tým, že je ruka hore. Ženský stisk mužskej ruky je slabý, čím zvýrazňuje svoje ženskosť alebo podriadenosť. Ani prílišným prejavom svojej ženskosti nie sú považované za rovnocenné partnerky.

Podriadenosť opak dominancie – dlaňou nahor, čím umožňuje druhej osobe, aby mala ruku hore;

rovnocennosť pri podávaní rúk u dvoch dominantných ľudí odohráva sa medzi nimi symbolický boj o moc, lebo sa obaja snažia dosť partnera do podriadeného postavenia. Výsledkom je, že obe dlane pri podaní ruky zostanú vo vertikálnej polohe a obidvaja majú pocit rovnocennosti a vzájomného rešpektu.

Rozdiely pri pozdravoch

Rozdiely pri podávaní rúk vyvolávajú mnoho smiešnych i trápnych momentov. V niektorých krajinách si potriasajú ruky rozdielnym počtom, v iných zase vôbec, len držia ruku, niekde pevne stisnú a krátko podržia. Podobne je to s bozkami na líce - jeden, dva, trikrát. Pri rozhovoroch zapájajú ruky a dosť prudko. Niekde zasa vôbec nie a rozhovor vyzerá strnulo. Pri uzatváraní medzinárodných zmlúv nie je dôležitý vzhľad, pretože nesprávnym použitím gest sa všetko môže zmeniť. Vo väčšine iných kultúr ani nevyžadujú naučiť sa miestny jazyk, ale ocenia, ak prijmete miestne zvyklosti reči tela. Tak si ich vážite.

Meravá horná pera Angličana

Znamená zošpúlené pery, pričom výraz tváre sa ovláda tak, aby sa city prejavili čo najmenej. Angličania ním dávajú najavo, že majú city pod kontrolou. Týmto gestom sa preslávil Henrich VII. našpúlené malé ústa na portrétoch. Angličania aj dnes používajú tento výraz vo chvíľach, keď sa cítia zavražďovaní, dopĺňa ho žmurkanie.

Japonci

Podania ruky, bozkávanie a objatie považujú za nezdvorilé. Na prvom stretnutí sa uklonia, najvyššie postavená osoba najmenej a najnižšie postavená

najviac. Pri rozhovoroch používajú úsmevy, prikývnutia, zdvorilostné zvuky. „Áno“ v Japonsku neznamená „súhlas“, ale počúvam vás.

Iba v Bulharsku znamená „nie“. A „nie“ znamená „áno“. Vy nesúhlasíte, však? Odpovedia: „áno“. Snažia sa vyhýbať slovu „nie“, aj otázkam na veci, na ktoré by museli odpovedať „nie“.

I také **fúkanie nosa** nie je jednotné, pretože fúkanie sa v Európe sa začalo nariaďovať so šíriacou sa tuberkulózou, aby sa zabránilo jej šíreniu. Ázijčania i Japonci ju nemali a chriakajú na zem, že je to zdravšie.

Tri známe gestá:

1. krúžok – O.K. – má rôzne interpretácie. Na Západe O.K., v Japonsku peniaze, vo Francúzsku „nula“, pre Turkov a Brazílčanov urážka.

2. palec otočený nahor – na územiach so silným britským vplyvom ma toto gesto tri významy: používajú ho stopári; predstavuje O.K., prudko vystrelený nahor je urážkou. V Grécku je tiež urážkou, preto nikdy takto nestopujte. Rátanie u nás: jeden, dva; no u angličanov je jeden „ukazovák“ a dva „prostredník“. Palec je znakom moci a často vytŕča z nohavíc.

3. véčko – v Austrália, Novom Zélande a vo Veľkej Británii je urážkou; v Amerike „znak víťazstva“.

Dotýkať sa, či nedotýkať?

Niekde áno, niekde nie. V urážlivom správaní voči odlišným kultúram vedú Američania, pretože oni vo všeobecnosti veľa necestujú do zahraničia a domnievajú sa, že zvyšok sveta ich prijíma takých, akí sú. Ak prideme do cudzej krajiny treba menej používať svoje gestá, ale treba pozorovať to, čo robia miestni obyvatelia. Reč tela sa dá dobre naučiť z filmov.

Ak nemáme istotu, čo sa v inej krajine sluší a čo nie, netreba sa hanbiť, ale poprosiť miestnych, aby nám ukázali tie najbežnejšie gestá. Nesprávne vysvetlenie reči tela môže viesť k trápnyim chvíľam a je dobré overiť si odkiaľ ten človek pochádza.

Gestá rukou a palcom

Ruka človeka má dvadsať sedem malých kostí, vrátane ôsmich zápästných kostičiek navzájom spojených väzmi a mnohými malými svalmi, ktoré pohybujú kĺbmi. Medzi rukou a mozgom existuje najviac nervových spojení, teda gestá a postavenie rúk prezradzujú veľa o vnútornom emocionálnom rozpoložení človeka. Ruky si zväčša držíme pred telom, a tak sú tieto signály dobré viditeľné.

Reč rúk

Tisíceky rokov sa postavenie človeka v spoločnosti určovalo na základe toho v akom poradí mohol prehovoriť. Keď prehovoril predstaviteľ moci, ostatní nemo stáli. V mnohých krajinách prevzali ruky funkcie interpunkčných znamienok, ktorými sa reguluje udelenie slova pri rozhovore.

Napr. *gesto zdvihnutých rúk* pochádza od Talianov a Francúzov, ktorí sa najviac rozhávajú rukami. V Taliansku kto má ruky hore, hovorí; počúvajúcí ma za chrbtom alebo dolu. Ak sa chcete dostať k slovu, musíte zdvihnúť ruky do vzduchu – buď odvrátite pohľad a zdvihnete ich, alebo stiahnete ruky partnera uprostred rozhovoru a vystrelíte svoje.

Pri preferovaní názorov zväčša zdvihneme dlaň na jednej ruke, kým pri potláčaní dlaň na druhej ruke dávame dolu. Praváci ukazujú preferované názory na pravicu, kým ľaváci na ľavicu.

Gestá rúk priťahujú pozornosť, zvyšujú účinok komunikácie, ale majú aj výrazný vplyv na schopnosť lepšieho zapamätania si vecí.

Najbežnejšie gestá rúk

Šúchanie dlaní o seba. Týmto spôsobom ľudia prejavujú radostné očakávanie. Rýchlosť, akou prebieha šúchanie dlaní naznačuje, kto má očakávať úspech, kto bude profitovať. Nezabudnime na okolnosti, môže niekedy ísť aj o zimu, napr. na autobusovej zástavke v zime.

Šúchanie palca o prst. Šúchanie palca o ukazovák či končeky ostatných prstov sa bežne používa ako znak očakávania peňazí. Človek ktorý ponúka profesionálne služby klientovi sa nikdy nesmie uchýliť k tomuto gestu.

Zopnuté ruky. Aj keď na prvý pohľad sa môžu javiť ako prejav sebadôvery, prezrádzajú potláčanú úzkosť a negatívny postoj. Ak ich má dotýčný zopnuté hore či v strede, bude ťažšie s ním dosiahnuť dohodu ako, keď ich má zopnuté dole. V takomto prípade treba ponúknuť nápoj alebo niečo podať, inak v ňom bude pretrvávať negatívny postoj.

Strieška. Prsty jednej ruky sa zľahka dotýkajú prstov druhej a vytvárajú strmú strechu. Toto gesto robia často sebaistí, dominantní ľudia a pomocou neho demonštrujú svoj postoj. Vo všeobecnosti platí, že pri presviedčaní a získavaní dôvery iných sa mu treba vyhnúť, pretože môže byť vnímané ako nafúkanosť či arogancia.

Podopretá tvár. Toto gesto je pozitívne, vyskytuje sa najčastejšie u žien. Žena si položí jednu ruku na druhu a vystaví mužovi svoju tvár ako objekt hodný obdivu.

Ruky za chrbtom. Emócie, ktoré súvisia s týmto gestom sú nadriadenosť, sebavedomie a moc. Je bežné pre vodcov a šľachtu, armádnych a policajných hodnostárov alebo riaditeľov školy pri dozore.

Uchopenie zápästia za chrbtom je prejavom frustrácie a pokusu ovládnuť sa. Jedna ruka pevne uchopí druhu, akoby sa jej pokúšala zabrániť, aby

vystrelila dopredu. Čím vyššie si človek drží ruku, tým viac sklamanie či hnevu skrýva.

Predvádzanie palcov. Palce sa ukazujú, aby dali najavo dominanciu, asertivitu, niekedy až agresivitu. Gesta s palcami sú však sekundárne a vnímajú sa v súčinnosti s inými prejavmi. Predvádzanie palcov je pozitívny signál a často sa prejavuje pri póze frajera, alebo muža pred ženou, ktorá sa mu páči.

Palec vytrčajúci z vrecka saka. Ide o gesto bežné medzi mužmi a ženami, ktorí sa cítia nadriadené. V tejto póze sa po kancelárii premáva šéf, a keď nie je prítomný, prevezme ju jeho zástupca. Vystrčené palce sú signálom nesúlady medzi slovami a rečou tela.

Ak palce vytrčajú zo zadného vrecka, osoba sa snaží zamaskovať svoj dominantný postoj.

Palec môže vyjadrovať aj výsmech či pohrdanie, keď mieri na iného človeka. Gesto palcom slúži na zosmiešňovanie a preto ho väčšina žien neznáša predovšetkým u mužov a ani ho bežne nerobia.

Signály hodnotenia a klamanie

Keby ste každému hovorili len pravdu, nielenže by ste zostali sami, ale možno by ste skončili v nemocnici či vo väzení. Klamstvo je ako olej, ktorým premažeme komunikáciu s inými a udržíme si priateľské spoločenské kontakty. Takáto lož sa volá milosrdná lož a jej cieľom je, aby sa ľudia cítili príjemne a nemuseli znášať chladnú tvrdú pravdu. Zlomyseľná lož je, keď niekto klame vedome, aby podviedol iného človeka a dosiahol vlastný prospech.

Pri klamstve sú najmenej smerodajné tie znaky, ktoré je človek schopný dobre ovládať, napr. slová, pretože ľudia si klamanie nacvičia. Najdôležitejšie sú gestá, ktoré človek robí automaticky, pretože nad nimi nemá takmer nijakú moc. Ako teda zistíme, či niekto klame, je zdržanlivý, alebo len jednoducho rozmýšľa?

Deti pri klamstve sa nesnažia potlačiť gesto rúk na tvári. Keď dieťa klame, často si prikryje ústa jednou či oboma rukami, aby zabránilo úniku nepravdivých slov. Ak nechce počuť, ako ho rodič karhá, zakryje si uši rukami, aby nepočulo. Rovnako si prikryje oči dlaňami alebo celými rukami, ak sa nechce dívať. S pribúdajúcimi rokmi sa gestá rúk na tvári stávajú rýchlejšími a nenápadnejšími, no stále sa objavujú pri klamaní, aj pri rozpoznaní klamstva. Neexistuje pohyb, výraz tváre či záchvev, ktorý by spoľahlivo určil klamstvo, sú však súbory, ktoré sa možno naučiť rozpoznávať a výrazne zvýšia vašu šancu, že lož odhalíte.

Tvár si pri odhaľovaní nepravdy všimajte najviac. Ľudia využívajú úsmevy, prikývnutia a žmurknutia, aby to zakryli, no na našu smolu signály tela vravia pravdu a prezradí nás nedostatok zhody medzi gestami a výrazmi tváre. Naše postoje a emócie sa neustále prejavujú na tvári, čo si väčšinou vôbec

neuvedomujeme. Vo všeobecnosti, ženy si vymýšľajú oveľa komplikovanejšie lži, kým muži sa uchylujú k jednoduchým klamstvám; atraktívnym ľuďom veríme viac ako neatraktívnym.

Prečo je klamať ťažké:

Ťažkosť s klamaním spočíva v tom, že naše podvedomie funguje automaticky a nezávisle od slovnej lži, čiže nás prezradí reč tela. Často prichytíme hlavne tých, čo nemajú s klamaním prax. Profesionálni klamári, ako napr. politici, právnici, herci a televízni moderátori si reč tela nacvičia natoľko, že je na nich lož ťažké „uvidieť“. Úspešná lož si teda vyžaduje aby vás nevideli. Najľahšie sa klame v telefóne a e-mailoch. Vyšetrovatelia vždy posadia človeka do plného svetla, aby mu videli celé telo.

Gestá hodnotenia a váhania.

Dobrý rečník vie rozpoznať záujem publika o to čo hovorí a kedy má skončiť. Aké ťažké je hovoriť pred publikom, ktoré nereaguje.

Ak si poslucháč podopiera hlavu, zmocňuje sa ho nuda. Začína sa to zväčša palcom na brade a neskôr päťou pod bradou. Ak je hlava podopretá rukou je to vyslovený nezáujem. Bubnovanie prstov po stole a podupkávanie nohami je znakom netrpezlivosti.

Hodnotenie sa prejavuje zovretou rukou priloženou k brade alebo líci, pričom ukazovák často miery nahor. Skutočný záujem sa prejavuje vtedy, keď ruka zľahka spočíva na líci a nepodopiera hlavu. Ak ukazovák smeruje hore a palec podopiera bradu, značí, že počúvajúcí má výhrady voči prednášajúcemu.

Gesto šúchania brady naskočí ak ľudia zvažujú rozhodnutie. Ekvivalentom šúchania brady je strkanie ramienka okuliarov, perá či prstu do úst, alebo potiahnutie z cigarety.

Ak s vami z niekoho ježia chľpy, čo je reakcia podráždenia pokožky na zátylku je to reakcia na hnev či hrozbu.

Ak pripomenieme niečo, čo sme od dotyčného očakávali a on na to zabudol, pravdepodobne sa pleskne po čele alebo zátylku. Ide o signál zabudlivosti, akoby sme sa symbolicky bičovali.

Vyžaduje istú prax aby sme pochopili súbory gest rúk na tvári a sledovať ich kontext.

Signály očami

Celé stáročia ľudí fascinujú oči a ich vplyv na ľudské správanie. Pri prvom stretnutí si ľudia robia rýchle úsudky založené prevažne na tom, čo vidia.

Vravíme o tvrdom, nahnevanom, sklenom, dôvernom, smutnom, šťastnom, vzdorovitom, studenom, žiarlivom, neodpúšťajúcom a prenikavom pohľade. Oči vysielajú najpravdivejšie signály, sú ústredným bodom tela a zrenice fungujú nezávisle od nášho vedomia. V závislosti od svetelných podmienok sa zrenice rozširujú a zužujú, ale rovnako aj pri vzrušení sa zrenice dokážu zväčšiť až štvornásobne oproti svojej pôvodnej veľkosti. Pri hneve a zlej nálade sa naopak zúžia.

Oči sú základným prvkom pri dvorení a očným mejkapom sa oči zdôrazňujú. Rozšírenie zreníc má spätný účinok na osobu, ktorá sa na ne díva. Romantické schôdzky sú práve preto najúspešnejšie v slabo osvetlených miestnostiach, lebo tam sa zrenice rozšíria každému a vytvoria dojem príťažlivosti.

Staré pravidlo hovorí: „Dívaj sa pri rozhovore ľuďom do očí“, čo platí pri každej komunikácii či rokovaní, no zamerajme sa hlavne na zrenice, pretože práve tie odhalia skutočné pocity. Sme schopní viac vyčítať z očí než z inej reči tela, ale ženy sú na tom opäť lepšie než muži. Bielka sa nám vyvinuli ako komunikačná pomôcka, aby sme videli kam sa druhí pozerajú. Ženský mozog je lepšie vyvinutý na vnímanie emócií, a preto majú ženy väčšie bielka.

Pozdrav na diaľku, ktorý sa používa od dávnych čias je pozdrav obočím. Obočie sa na moment zdvihne a opäť klesne, a jeho zámerom je upozorniť na tvár, aby mohla nastať vzájomná výmena signálov. Toto gesto nerobíme pri cudzom človeku, ani pri ľuďoch, ktorých nemáme radi. Nepoužívajú ho ani Japonci, považujú to totiž za nezdvorilé, nevhodné a sexuálne provokujúce. Nadvihnutím obočia ľudia preukazujú mierumilovnosť, kým spustením dominanciu, či agresivitu. Ženy si trhajú a maľujú obočie vyššie, aby pôsobili submisívnejšie, pretože podvedome vedia, ako tým mužov očaria. Muži, ktorí si upravujú obočie, si vytrhávajú horný rad chĺpkov, aby ich oči pôsobili užšie a autoritatívnejšie.

Spustenie viečok a nadvihnutie obočia spolu s miernym pootvorením pier využívajú ženy po stáročia ako prejav svojej sexuálnej submisívnosti. Týmto gestom sa maximálne rozšíri priestor medzi viečkami a obočím a človek pôsobí záhadne, tajomne.

Iba pri stretnutí zočí voči možno nadviazať ozajstný kontakt. Ľudia západnej a európskej kultúry si pri rozhovore hľadia do očí priemerne 61% času, z toho 41% pri rozprávaní, 75% pri počúvaní a 31% tvorí vzájomné hľadanie si do očí. Japonci majú tendenciu odvádzať pohľad a dívať sa vám na krk, čo môže byť pre ľudí z Európy a Západu nepríjemné. Ako je pri reči tela typické, dĺžka a množstvo pohľadov sú podmienené kultúrne. Ak je druhá osoba náš nadriadený, napr. šéf, pohľad o niekoľko sekúnd dlhší, než by sa čakalo, je jasným signálom nesúhlasu. Neodvrátenie pohľadu je teda jemný spôsob výzvy, či nesúhlasu s názorom a stanoviskom druhého.

Väčšina klamárov sa díva do očí aby ich pri klamaní nepristihli. Treba si všímať aj jeho ostané gestá. Ak je jeho postoj voči vám nepriateľský a vyzývavý ma aj zúžené zrenice.

Pohľady zboku vyjadrujú záujem, neistotu alebo nepriateľstvo. Ak sa kombinujú s trochu zdvihnutým obočím a úsmevom signalizujú záujem.

Ak človek blúdi očami po miestnosti, akoby sledoval, čo sa kde deje, v skutočnosti to znamená, že hľadá možné únikové cestičky, blúdiaci zrak totiž prezrádza neistotu v danej situácii.

Výrazné žmurkanie je podvedomým pokusom mozgu nedívať sa na toho, kto vás nudí alebo znepokojuje. Akoby váš mozog nedokázal spracovať viac pohľadov, a tak sa oči zatvárajú na dve, tri a viac sekúnd. *V bežnej situácii sa počet žmurknutí pohybuje od 6 do 8 za minútu a oči sa privrú na menej ako desatinu sekundy.*

Geografia tváre

To, na ktorú zónu tváre či tela partnera sa pri komunikácii dívate môže ovplyvniť výsledok stretnutia. Existujú tri základné typy pohľadov:

1. Spoločenský pohľad. 90% času sa dívame do trojuholníka tváre osoby, a to medzi očami a ústami. Je to v bežnej situácii ak je druhá osoba neagresívna.

2. Intímny pohľad. Tento pohľad smeruje od očí k brade a potom na telo. Robíme to po zblížení z väčšej vzdialenosti aby sme určili pohlavie a stupeň záujmu. Zvyčajne ide o dva rýchle pohľady, potom sa vrátíme k tvári. Hoci to niektorí popierajú, robíme to všetci. Ženám lepšie vyvinuté periférne videnie umožňuje, aby si obzreli muža od hlavy po päty, a vôbec ich pri tom neprichytili. Naopak, muži tunelovým videním spôsobujú dojem, že si ženu premeriavajú okatým spôsobom. Pohľad na špičky topánok je u muža príležitosťou sklznúť po žene pohľadom. U ženy ide o dvojité gesto; nechá muža aby si ju obzrel, a odvrátením zraku zároveň vysíla signál povolenosti.

3. Silový pohľad. Predstavte si tretie oko človeka uprostred čela a dívajte sa do oblasti trojuholníka medzi očami a tretím okom. Tento pohľad úplne zmení atmosféru na veľmi vážnu. Sústredeným pohľadom na toto miesto tlačíte človeka pevne k múru. Funguje to na ľudí, ktorých chcete zastrašiť alebo len jednoducho im zapchať ústa.

Podobný je mocenský pohľad, ak sa dívate na útočníka, zúžite viečka, sústredíte pohľad na neho bez jediného žmurknutia. Pri viacerých prechádzate zrakom od jednej osoby k druhej, posúvate najskôr oči, až potom hlavu, plecيا zostávajú nehybné.

Pohyby očí dokážu odhaliť, na čo sa človek v duchu sústreďuje, či si práve spomenul na niečo, čo videl, počul, cítil, chutnal alebo čoho sa dotýkal. Keď si človek spomenie na čosi, čo videl, pozrie hore. Ak spomína na niečo, čo počul, pozrie sa nabok a nachýli hlavu, akoby načúval. Pri rozpomienke na pocit, či emóciu sa zahľadí dolu a vpravo. Ľudia zhovárajúci sa sami so sebou sa dívajú dolu a vľavo. Tieto pohyby očí sa objavia na zlomok sekundy a sú súčasťou celej skupiny gest.

Výskumy ukazujú, že pri vizuálnej prezentácii sa 83% informácii dostáva do mozgu očami, 11% ušami a 6% ostatnými zmyslami.

Zapamätateľnosť verbálnej prezentácie je len 10%. Kombinácia verbálnej a vizuálnej prezentácie zvyšuje zapamätateľnosť na 50%. Na upriamenie publika správnym smerom, pomocou pera ukážeme na konkrétne miesto a zároveň komentujeme čo vidí publikum. Ak pero zdvihneme a necháme vo výške medzi svojimi očami a očami publika, počúvajúcí ktorí sa na vás zahľadia, počujú a vidia maximum toho, čo hovoríte a zapamätajú si najviac podstatných podrobností. Dľaň druhej ruky máme vždy otvorenú.

Muži sa dívajú viac na ženy než oni na ne, a keď načúvajú mužom, venujú im menej pohľadov, ako keď načúvajú ženám.

Votrelci – teritórium a osobný priestor

Svoje teritórium má aj človek. Teritórium je priekor, ktorý každý jednotlivец považuje za svoj, akoby išlo o predĺženie a rozšírenie vlastného tela. Každá osoba má osobný priestor aj vymedzené teritórium okolo vlastného tela.

Ak ste sa s niekým práve zoznámili a chytíte ho priateľský okolo pliec, môže sa na vás naladiť nepriateľský, hoci sa bude usmievať. Preto ak chcete aby sa ľudia okolo vás cítili príjemne, dodržujte správny odstup. Vzťah dvoch ľudí možno odhadnúť podľa toho, ako ďaleko zostávajú od seba ich boky. Milenci sa tisnú telami k sebe navzájom v intímnych zónach. Bozk od cudzieho človeka na večierku, alebo od partnerky vášho najlepšieho kamaráta sa vyznačuje tým, že medzi panvami je aspoň 15 cm odstup. Pravidla odstupov sa niekedy menia aj v závislosti od spoločenského postavenia jednotlivca.

Tlačenie pri koncertoch, v kine, vo vlaku či autobuse nás vedú k zákonitému prekračovaniu intímnych zón iných ľudí. V dopravných prostriedkoch sa dá pozorovať *bezvýrazné tváre* cestujúcich. V skutočnosti sa pozeráme na skupinu zamaskovaných ľudí, čo je pre nich nevyhnutnosť, aby strpeli votrelcov vo svojich intímnych zónach. Nie sú to nešťastní ľudia, len maskujú svoje emócie.

Rozzúrený dav či skupina protestujúcich, ktorí bojujú za spoločný cieľ, nereagujú pri narušení teritória tak, ako jednotlivci. Naopak. *Hustota davu rastie, jednotlivci majú čoraz menej osobného priestoru, až nastúpi pocit nepriateľstva*, a čím je dav väčší, tým zlostnejším a agresívnejším sa stáva, a vtedy dochádza k potýčkam.

Polícia sa snaží dav pretrhnúť, a tým zabezpečiť ľuďom viac osobného priestoru a pokoja.

Celkom dobre sa dá odhadnúť, ako si bude človek v spoločnosti iných cudzích ľudí nárokovat' na svoj priestor, napr. v *autobuse* to bude prostredné sedadlo, ak budú tri za sebou neobsadené. Dôvodom tohto konania je snaha neuraziť iného prílišnou úzkosťou ani vzdialenosťou.

Ak si *v kine* vyberiete iné sedadlo, ako to ktoré je v strede medzi obsadeným a krajným miestom, dotýčný by sa mohol uraziť, že sa priveľmi odľahujete, alebo naopak, že ste príliš blízko.

Na osobnú zónu má vplyv aj kultúrna príslušnosť. Japonci majú menšiu, asi 25 cm osobnú zónu a Američan z mesta 46 – 122 cm. Preto Američan vždy cúva pred Japoncom, ktorý ho zase prenasleduje. Nevnímanie odlišností intímnych zón ľahko vedie k nesprávnym záverom a nepresným hodnoteniam kultúr navzájom.

Potreba priestoru je priamo úmerná hustote obyvateľstva.

Mestskí ľudia majú svoju osobnú zónu veľkosti 46 cm, čo je zároveň vzdialenosť zápästia od tela pri podávaní ruky. Ruky sa stretnú na neutrálnom území.

Ľudia z vidieka až 1 m a viac, preto majú sklon nakláňať sa dopredu. Ľudia z odľahlých končín môžu vyžadovať odstup až 6 m, preto dávajú prednosť zamávaniu z diaľky pred podaním ruky.

Priestor a majetok, v ktorom sa človek pohybuje je súkromným územím a je pripravený si ho brániť. Domov, kancelária či auto majú presne dané hranice v podobe brán, plotov a dvier. Obchodníci majú svoje obľúbené miesta za rokovacím stolom, mama či otec si nárokuje na isté obľúbené kreslo. Ľudia si tieto miesta často vyznačujú, v ich blízkosti nechávajú osobné predmety a často sa tam vracajú. Napr. manažéri zápasník, perá, knihy či sako, a to všetko rozložené v okruhu 46 cm intímnej zóny.

Motorové vozidlo akoby znásobovalo potrebu osobného priestoru. Niekedy ide až o 10x zväčšený priestor, pri ktorom si vodič nárokuje na 8 – 10 m pred a za autom. Ak mu do tohto územia vpadne iný vodič pri predbiehaní, hoci ho nijako neohrozí, spustí reakciu hnevu a útočnosti.

Medzi vodičov, čo sa lepia na auta pred nimi a vytláčajú sa z jazdných pruhov patria Taliani, známi svojimi malými priestorovými potrebami. Pre niektorých jednotlivcov je auto kabína, ktorá ich chráni pred svetom.

Ľudia budú k nám ústretoví, či odmietaví podľa toho, či rešpektujeme ich potrebu osobného priestoru.

Nohy prezradia úmysel človeka

Čím je časť tela vzdialenejšia od mozgu, tým menej si ju uvedomujeme. Nohy a chodidlá sú teda dôležitým zdrojom informácii o postojoch človeka, pretože ich pohyby sú neuvedomé a nepodliehajú nacvičeným pózam tak ako tvár.

Ako ľudia rozhadzujú rukami pri chôdzi, umožňuje nazrieť hlbšie do ich osobnosti – vidíme, ako by radi pôsobili. Mladí, zdraví, energickí ľudia kráčajú rýchlejšie ako starší, a preto aj ruky im lietajú vysoko dopredu a dozadu, čo pripomína pochodový krok. Čiastočne to spôsobuje rýchlosť a pružnosť svalov. Tento spôsob si osvojili aj mnohí politici a verejný činitelia, ktorí chcú dať najavo vitalitu. Armáda vyvinula pochod ako zvýraznenú verziu chôdze mladých a húževnatých ľudí.

Chodidlá odhaľujú pravdu

Pri testoch, v ktorých mali manažéri zámerne klamať, si všetci bez ohľadu na pohlavie kontrolovali výraz tváre a ruky, ale nohy a chodidlá zostali mimo ich vplyvu.

Pozorovateľ ľahšie odhalí lož, ak vidí celé telo klamára, preto sklenené stoly sú pre nás nepríjemnejšie ako drevené.

Nohy človeka prezradzajú, kam chce ísť – vykročiť k tomu, čo chceme, utiecť pred tým, čo nechceme. Inými slovami, nohy prezradia, či človek chce zotrvať v rozhovore s nami alebo nie.

Štyri základné postoje

1. V pozore. Formálny postoj vyjadrujúci neutrálnosť, neprezrádza chuť odísť či zostať. Pri stretnutí medzi mužom a ženou je typickejší pre ženu. Deti takto často stoja pred učiteľom, mladší zamestnanci pred staršími, podriadení pred šéfmi.

2. Nohy od seba. Ide prevažne o mužské gesto, pri ktorom sa zdôrazňuje rozkrok. Človek stojí nohami pevne vrastenými do zeme a jasne dáva najavo, že

nemieni opustiť svoj priestor. Takto stoja športovci počas prestávky v zápase, alebo tvrdí chlapi a machovia.

3. Špicou dopredu. Váha tela je na jednom boku a predná noha mieri špicou dopredu. V stredoveku sa takto maľovali vysokopostavení muži, čo zdôrazňovalo ich vznešený odev, obuv a zbraň. Významný signál prezrádza momentálne úmysly človeka. Vo väčšej skupinke mierime nohou na toho, kto sa nám zdá najzaujímavejší či atraktívny, no pri úmysle zmiznúť, mieri noha k najbližšiemu východu.

4. Prekrížené nohy. V skupinke ľudí takto stoja jednotlivci pre ktorých je skupinka neznáma. Sú zároveň aj ďalej ako je bežný spoločenský odstup. Rozkročené nohy prejavujú otvorenosť, prekrížené sú znakom podriadenosti a obrany, navyše budia dojem neistoty a nútia ostatných reagovať takisto.

Výskumy dokazujú, že aj ľudia s malým sebavedomím stoja s prekríženými nohami. Ľudia, pre ktorých je bežný postoj prekrížených rúk a nôh radšej tvrdia, že im je zima, nechcú totiž priznať nervozitu úzkosť či obranu. Niektorí tvrdia, že sú „celkom v pohode“ a cítia sa naozaj príjemne, lebo sú v zhode so svojím duševným rozpoložením.

Pri zoznamovaní v skupinke ľudia prejdú od obranného prekríženého postoja do pohodového, otvoreného. Tento proces otvárania prebieha všade rovnako. Začína sa zo zavretej pozície, ruky a nohy sú prekrížené. Po nadviazaní spojenia sa uvoľnia najprv nohy a zaujmú pozíciu vedľa seba, ako pri pozore. Potom horná ruka z prekríženia, ktorej občas pri rozhovore zazrieme aj dlaň a už neslúži ako bariéra. Nasleduje otvorenie oboch rúk, pričom jedna môže spočínúť na boku či vo vrecku. Napokon človek jednu nohu predsunie, a tým partnera prijme.

Nohy pri sedení

Ak je jedna noha úhladne prehodená cez druhú, pričom 70% ľudí si prehodí ľavú cez pravú, ide o bežné gesto v európskej, ázijskej a britskej kultúre. Ak si pri tom prekríži aj ruky, nemá záujem o rozhovor a márne ho o niečom presvedčíme.

Prekrížené členky pri sedení prezrádzajú negatívnu emóciu, neistotu či strach. Muži pri tomto geste často dopĺňajú zaťaté päste na kolenách či ruky pevne zvierajúce operadlá stoličky a rozťahnuté kolena na zdôraznenie rozkroku.

Ženy majú kolena pri sebe, chodidlá často mieria jedným smerom, ruky spočívajú vedľa seba alebo jedna na druhej a na hornej nohe.

V súdnych sieňach tri razy častejšie obhajcovia než žalobcovia sedia s členkami pevne spojenými pod sedadlom. U zubára si 88% pacientov sadlo do zubárskeho kresla so spojenými členkami pred zákrokom.

Ženy, ktoré nosia minisukne si často z pochopiteľných dôvodov prekrížia ruky aj členky. Po rokoch sa tento zvyk môže zmeniť na zlozvyk, pokračuje aj v zrelom veku a dodáva im pocit zdržanlivosti, no u iných tým nevedome vyvolávajú negatívny dojem a predpojatosť.

Ovisnuté nohy u mužov vidáme len zriedkavo, je to znak hanblivých a ustráchaných žien.

So súbežne položenými nohami by si väčšina mužov nedokázala sadnúť. Tento spôsob je výlučne výsadou žien zásluhou tvaru nôh a bokov. Vyučuje sa aj v rôznych kurzoch držania tela, napr. modelingu. Ak žena v prítomnosti atraktívneho muža neustále kríži a uvoľňuje nohy – ide o snahu upútať jeho pozornosť na túto časť tela.

Pri postojoch, v ktorých sa uzavrie telo, sa uzavrie aj myseľ. Vtedy by sme mali dosiahnuť, aby ľudia čo najskôr uvoľnili prekríženie rúk či nôh. Dá sa to dosiahnuť kladením pozitívnych otázok o pocitoch, alebo niečo ponúkame aby dotyčný používal ruky; ak je v stoji aby si sadol vedľa nás, skratka aby upustil od svojej predpojatosti.

Najbežnejšie gestá, ktoré denne vidíte

Ľudia málokedy premýšľajú o účinku mnohých úplne jednoduchých neverbálnych prejavov. Bežní pozorovatelia, napr. považujú objatie zakončené potľapkaním po chrbte za prejav náklonnosti. V skutočnosti potľapkanie znamená žiadosť o ukončenie objatia a uvoľnenie. V tejto kapitole preberieme niektoré najbežnejšie gestá hlavy a tela.

Prikývnutie

Vo väčšine kultúr prikývnutie *značí „áno“, čiže súhlas*. Je náhradou za úklon a vrozeným znakom podriadenosti, lebo ho používajú aj hluchí, nemí a slepí od narodenia.

Príklad

V Indii toto gesto znamená: „Možno áno, možno nie“, v Japonsku len: „Áno, počúvam vás“ a v Bulharsku značí opak, čiže „nie“.

Keď počúvajúci prikyvuje pomalými tromi prikývnutiami za sebou v pravidelných intervaloch, hovoriaci povie toho tri, až štyri razy viac. To preto, že videl u počúvajúceho záujem. Ak prikyvuje rýchlo znamená, že už si toho vypočul dosť a chce partnera zastaviť a zapojiť sa sám do debaty.

Prikyvovanie má dva významné využitia. Reč tela je nevedomým vonkajším zrkadlom vnútorných pocitov. Pri pozitívnom a súhlasnom pociť

začnete prikyvovať hneď, keď prehovoríte. A naopak, ak začnete prikyvovať zámerne, odrazu aj pocítite pozitívne pocity. Ide o príčinu a následok. Prikyvovanie je nákazlivé. Ak ho vidíte u partnera pri rozhovore, začnete prikyvovať aj vy. Prikyvovanie podporuje spoluprácu a súlad. Pokiaľ stojíte bez slov v hodnotiacej pozícii s rukou na brade a prikyvujete, nikto nečaká, že začnete hovoriť. Pri počúvaní si dajte ruku na bradu a zľahka si ju súchajte, podľa výskumov toto gesto nabáda druhých, aby hovorili.

Pokrútenie hlavou

Vyjadruje zápor a je tak isto vrozeným gestom už od malička. Má svoj pôvod v dojčení. Ak vás niekto o niečom presviedča a krúti pri tom hlavou, zostaňte voči nemu skeptický.

Základné pozície hlavy

1. Natiahnutá hlava. Človek ňou signalizuje neutrálny postoj k diskusii. Hlava sa nehýbe a konverzáciu sprevádzajú len občasné drobné prikývnutia. Ak je hlava nadvihnutá vysoko a brada mieri dopredu, signalizuje nadriadenosť, nebojácnosť a aroganciu.

2. Naklonená hlava. Je signálom podriadenosti, človek nastavuje hrdlo aj šiju a pôsobí pritom menší a menej nebezpečný. Najmä ženy chápu význam tohto gesta - podriadenosť a mierumilovnosť. Ženy ho využívajú na prejavenie záujmu o muža.

3. Sklonená hlava. Sklonená brada signalizuje negatívny, pochybovačný či agresívna postoj. Sklonenú hlavu sprevádzajú zväčša aj kritické hodnotiace gestá, a pokiaľ človek hlavu nezdvihne či nenakloní, čakajú vás problémy. Skúsení rečníci aby zdvihli hlavy poslucháčov, podniknú kroky; ak uspejú, poslucháči naklonia hlavy nabok.

4. Hlava medzi plecami

Pokrčenie pliec a vtiahnutie hlavy medzi ne umožňuje človeku chrániť si zraniteľný krk a hrdlo pred zranením. Toto gesto vidáme u človeka, ktorému sa za chrbtom ozvalo ohlušujúce dunenie alebo má pocit, že naňho niečo padá. V osobnom styku naznačuje podriadený a ospravedlňujúci postoj, čo vám škodí pri stretnutiach, kde chcete pôsobiť sebavedomo.

Oberanie neviditeľnej smietky

Keď človek nesúhlasí s názormi a postojmi iných, nechce to otvorene priznať, začne robiť rôzne zdanlivo nevinné gestá. Jedným z nich je oberanie neviditeľných chlpkov zo šiat, čo má na sebe. Pri tom zväčša sklopí a odvráti zrak. Ide o prejav nesúhlasu, ktorý jasne naznačuje, že človek nesúhlasí s tým, čo sa hovorí, hoci slovami možno tvrdí opak.

Ako dávame najavo, že sme pripravení konať

Aby ľudia pôsobili fyzický mohutnejšie osvojili si gesto – dávať si ruky v bok. Je to známe gesto pripravenosti, keď sa človek chystá na asertívne konanie, základný význam má všade na svete agresívny podtón. Ruky na bokoch mávajú deti pri hádke s rodičmi, atléti čakajúci na štart, boxeri v ringu pred zápasom, muži vyzývajúci iných mužov. Muži ho robia v prítomnosti žien, aby dali najavo jasne mužský postoj. Pri interpretácii gesta rúk na bokoch treba zvážiť okolnosti a ďalšie prejavy reči tela, aby ste dospeli k správne záveru. Gesto možno umocniť ešte postojom rozkročmo a zaťatými päsťami. Súbor týchto gest používajú profesionálne modelky na móle, aby dali najavo, že šaty sú určené moderným, asertívnym, pokrokovým ženám.

Kovbojský postoj

Palce zastrčené za opaskom alebo vo vreckách ohraničujú oblasť genitálií a vidíme ich u mužov, ktorí zdôrazňujú svoj sexuálne agresívny postoj. Patrí k bežným gestám vo westernoch. Muži si týmto gestom chránia svoje teritórium a prejavujú pred iným mužom nebojnosť. Niekedy ho robia aj ženy v džínsoch a nohaviciach. Žena v sukni to prejaví palcami zastrčeným do vrecka či za opasok.

Odhadovanie konkurencie

Pri tomto geste sú nohy mierne rozťahnuté, ruky v bok alebo s palcami za opaskom, pohľady prechádzajú od hlavy k päťam a naopak. Hlava sa nehýbe a rozhovor nie v uvoľnenej atmosfére. Ak sú nohy rozkročené a pevne vrastené do zeme, obaja sú priamo oproti sebe, hrozí zrejme aj boj.

Rozkročené nohy

Ide takmer výlučne o mužské gesto. Ak sa jeden muž rozkročí, ostatní urobia to isté, aby si zachovali postavenie, no muži by sa mali tomuto gestu vyhnúť v prítomnosti žien, najmä v obchodnom styku. Pretože ženy ich nemôžu nasledovať. Ženám, ktorým muži neustále predvádzajú svoj rozkrok, radíme nereagovať na to.

Noha prehodená cez operadlo stoličky

Takisto to robia prevažne muži, keďže ide o spôsob rozkročenia nôh. Nielenže tým signalizujú, komu patrí stolička, ale prejavujú aj neformálny, agresívny postoj. Takto môžu sedieť dvaja kamaráti, žartovať a smiať sa, ale ak takýto postoj pri rozhovore zaujme šéf s podriadeným dával by najavo svoj nezáujem.

Osedlaná stolička

Muži sa kedysi chránili pred kopijami a šípmi nepriateľa štítom, dnes civilizovaní muži používajú ako štít čokoľvek, čo je poruke ako symbol rovnakého obranného správania. Patrí sem napr. státie za plotom, dverami, stolom, za otvorenými dverami auta či sedenie obkročmo na stoličke. Operadlo stoličky slúži ako štít na ochranu tela a môže človeka dostať do agresívnej, dominantnej polohy. Muži majú pritom rozkročené nohy a zdôraznený rozkrok, čím ešte viac zdôrazňujú mužskú sebaistotu. Zväčša takto sedávajú dominantné typy.

Najjednoduchšie je prinútiť zmeniť polohu, keď sa postavíme či posadíme za chrbát. Ak takto sedí na otáčacej stoličke? Určite sa nezačneme hrať na kolotoč, ale pokračujeme v debata postojacky a dívame sa naňho zvrchu, potom mu vojdeme do osobného priestoru aby sme ho vyviedli z miery. Pri najbližšej návšteve ho určite posadíte na stoličku pevnú s bočnými opierkami.

Katapult

Ide o verziu rúk na bokoch posediačky, ibaže ruky sú za hlavou a lakte hrozivo smerujú von. Opäť ide o typické mužské gesto určené na zastrašenie iných, hoci na prvý pohľad je to uvoľnený postoj. Je typické pre určité profesie – účtovníkov, právnikov, obchodných manažérov či ľudí, ktorí sa v istej situácii cítia nadradene.

Spája sa s ďalšími gestami, ako je figúra číslo štyri a zdôraznený rozkrok, ktoré prezrádzajú pocit nadradenosti, ochotu hádať sa a dominovať.

S týmito gestami sa dá vyrovnávať podľa okolností. Môžeme sa nakloniť dopredu s dlanami nahor a povedať: „Vidím, že o tom viete veľa. Chcete niečo povedať?“ a potom sa oprieť a počkať na odpoveď. Môžeme pred ním niečo postaviť, aby na to nedoťahol a spýtať sa: „Toto ste už videli?“ čím ho prinútime nakloniť sa dopredu. Muži môžu polohu katapultu napodobniť, ženy to nesmú, odhalili by prsia, a tým by sa dostali do nevýhodnej pozície. Žena môže pokračovať v konverzácii postojacky a keď sediaci zmení polohu z katapultu opäť si sadne. Dvaja rovnocenní partneri môžu zaujať túto pozíciu zároveň a neporuší sa zhoda a rovnocennosť.

Gestá pripravenosti

Jedno z nich v sede je človek naklonený dopredu, jedná ruka je dlaňou na kolene, druhá lakťom na stehne druhej nohy. Tieto gestá signalizujú pripravenosť. Ak po nich nasleduje prekríženie nôh pravdepodobne ustupuje osoba od zámeru konať ako pôvodne uvažovala. Gesto pripravenosti posediačky však môže u nahnevanej osoby signalizovať aj niečo iné – chystá sa vás vyhodit'.

Štartovacia poloha

Gesto pripravenosti, ktoré signalizuje túžbu ukončiť stretnutie, pozostáva z naklonenia sa dopredu s oboma rukami na kolenách, alebo s rukami zvierajúcimi stoličku, ako pred štartom pretekov. V takomto prípade by sme mali prevziať iniciatívu a obrátiť list či zmeniť tému.

Zhrnutie

Tieto signáli tela spozorujeme pomerne ľahko, pretože zahŕňajú veľké gestá. Dôležité je poznať ich význam a všetky negatívne gestá zo svojho repertoáru vylúčiť a nahradiť ich pozitívnymi, ktoré nám prinesú dobré výsledky.²¹¹

²¹¹ Porov.: PEASE, A., a B., *Veľká kniha reči tela*. Bratislava, Ikar, 2006.

Dodatok

Rétorika a jej praktiky zasahujú každodenný život. Predstavme si situácie z nasledujúceho textu a predstavme si seba, že sa nás osobne bytostne dotykajú a uvažujme o svojich reakciách.

Text chce predstaviť námet na rozhovor ktorý je v dnešnej dobe nie ojedinelý, naopak v mnohých prípadoch i nášho života je pravdou, až to desí... Textom chcem navodiť témy rozhovorov, počas ktorých sledujme seba a diskutujúcich a učme sa uviesť do praxe, čo sme si na predchádzajúcich stránkach opísali.

Aby si si uvedomil(a) cenu súrodenca,
opýtaj sa niekoho, kto ho nemá..

Aby si si uvedomil(a) cenu desiatich rokov,
opýtaj sa čerstvo rozvedeného páru..

Aby si si uvedomil(a) cenu štyroch rokov,
opýtaj sa maturanta(ky)..

Aby si si uvedomil(a) cenu jedného roku,
opýtaj sa študenta(ky), ktorý(á)
prepadol(a) na záverečnej skúške..

Aby si si uvedomil(a) cenu deviatich mesiacov,
opýtaj sa matky, ktorá dala život
dieťaťu, ktoré sa narodilo mŕtve..

Aby si si uvedomil(a) cenu jedného mesiaca,
opýtaj sa matky, ktorá dala život
predčasne narodenému dieťaťu..



Aby si si uvedomil(a) cenu jedného týždňa,
opýtaj sa redaktora týždenníka..

Aby si si uvedomil(a) cenu jednej minúty,
opýtaj sa človeka, ktorý zmeškal
vlak, autobus, lietadlo, ..

Aby si si uvedomil(a) cenu jednej sekundy,
opýtaj sa človeka, ktorý prežil nehodu..

Čas na nikoho nečaká..
Váž si každú chvíľu, ktorú máš..

Ako človek, rétor si budeš vážiť život ešte viac. Pôvod tohoto listu nie je
neznámy.

Cvičenia

Aká by mala byť obsahová náplň cvičení

Niektorí odborníci ponúkajú na precvičenie viac spôsobov.

Pre základný kurz:

Ako vzniká reč, Dýchanie, Znelosť hlasu, hlasový timbre, Artikulácia, Zrozumiteľnosť, Mimojazykové prvky rétoriky, Významové, emocionálne a vzťahové vrstvy reči, Modulácia hlasu. Nadstavbový kurz: Intonácia, prízvuk, temporytmus, gradácia a pauza, Pointovanie, Rozdiel medzi písaným a hovoreným textom, Práca s textom, Opis, rozprávanie – obsahová aj výpovedná hodnota textu, Čítanie z písomného podkladu, Pracovný rozhovor, scenár a príprava, Vystupovanie na verejnosti.

Náplň

Rétorika je interaktívny predmet, ktorý prebieha seminárnou formou. Výklad teórie sa strieda s praktickými cvičeniami a modernými psychologickými hrami.

Cieľom výuky je osvojenie si a zlepšenie zručností potrebných pre úspešnú profesionálnu komunikáciu. Štúdium pomáha rozvíjať kultúru verbálneho a neverbálneho prejavu, odstrániť prípadné psychické zábrany pri verejnom vystupovaní, vytvoriť priaznivý osobný imidž. Predmet obsahuje teóriu komunikácie, druhy komunikácie, slovné a paralingvistické prostriedky verbálnej komunikácie- intonácia, frázovanie, neverbálnu komunikáciu a jej zložky, psychologické prostriedky monológu, dialógu, spätnú väzbu, využitie vizuálnych pomôcok, nácvik dialógu, argumentácie, komunikačné role, komunikačné techniky, nácvik prezentácie, rozbor a korekcia problémov metódou videotréningu

Hry – Rétorika

1. slovné kategórie (vymenovávanie na počet a čas)
2. jazykohlavolamy; recitovanie básní, piesní
3. exhibícia rozprávanie o danej téme, vymyslí ju publikum?
4. čítanie, opakovanie, reprodukcia na čas, pamäť...

Slovné kategórie (vymenovávanie na rýchlosť):

- prvočísla od 30 po 1 (29, 23, 19, 17, 13, 11, 7, 5, 3, 2)
- čísla deliteľné 3 od 30 po 1 (30, 27, 24, 21, 18, 15, 12, 9, 6, 3)
- mesiace v roku od konca (dec, nov, okt, sep, aug, jul, jun, maj, apr, mar, feb, jan)
- dni v týždni od konca (nedeľa, sobota, piatok, štvrtok, streda, utorok, pondelok)
- vzory skloňovania (chlap, hrdina, dub, stroj, žena, ulica, dlaň, kosť, mesto, srdce, vysvedčenie, dievča)
- stanice na trati rýchlika KE-BA
- postavy z Priateľov
- triedy na 8-ročnom gymnáziu odzadu (oktáva, septima, sexta, kvinta, kvarta, terciá, sekunda, prima)
- slovenské mince a bankovky od 0 (0,10; 0,20; 0,50; 1; 2; 5; 10; 20; 50; 100; 200; 500; 1000; 5000)
- chemické prípony odzadu (ičelý, istý, ový, ičný/ečný, ičitý, itý, natý, ny)
- rímske čísla od 1000 po 1 (M, D, C, L, X, V, I)
- slovenská abeceda (a, á, ä, b, c, č, d, ď, e, é, f, g, h, ch, i, í, j, k, l, ľ, ň, m, n, ň, o, ó, p, r, ř, s, š, t, ť, u, ú, v, x, y, ý, z, ž)
- anglická abeceda
- solmizačné slabiky odzadu (do, si, la, sol, fa, mi, re, do)
- planéty slnečnej sústavy odzadu (pluto, neptún, urán, saturn, jupiter, mars, zem, venuša, merkúr)
- znamenia horoskopu od januára (kozorožec, vodnár, ryby, baran, býk, blíženci, rak, lev, panna, váhy, škorpión, strelec)
- mocniny 2 do 10 000 (1, 2, 4, 8, 16, 32, 64, 128, 256, 512, 1024, 2048, 4096, 8192)
- Fibonacciho postupnosť do 100 (1, 1, 2, 3, 5, 8, 13, 21, 34, 55, 89)
- prvých 6 riadkov Pascalovho trojuholníka (1, 1 1, 1 2 1, 1 3 3 1, 1 4 6 4 1, 1 5 10 10 5 1)

Slovné kategórie (vymenovávanie na počet za 10 sekúnd):

Ľudia	Škola	Iné
• chlapčenské krstné mená • dievčenské krstné mená • chlapčenské skupiny • mená terajších vedúcich • slovenskí hokejisti v NHL • prezidenti v USA • prezidenti v ČSSR • známi matematici • skladatelia • rímski cisári • účastníci MMO • králi v Európe • filozofi • slovenskí spisovatelia • slovenskí politici • vojenské hodnosti	• predmety v škole • štáty v Európe • štáty v USA • štáty v Afrike • štáty v ZSSR • rieky, kopce na Slovensku • kvety, rastliny, huby • vtáci, hmyz, zvieratá • fyzikálne jednotky • grécke písmená • americké miery • chemické prvky • vzácne plyny • kosti, svaly • prehistorické obdobia	• práce prostriedky • značky piva • pesničky Elánu • počítačové firmy • televízne kanály, rádiá • okresné mestá • televízne seriály • ovocie, zelenina • kluby NHL • farby • typy látok • značky oblečenia • hudobné nástroje • ankety na stránke • banky na Slovensku • olympijské disciplíny • stredné školy • kolektívne športy

Slovné kategórie (slová, skupiny,... začínajúce na ..., vybrané slová po ...

Jazykolamy (10-krát bez chyby na čas); recitovanie básní, piesní

Polep plot plátnom

Proletár zroloval roletu

Revolvériom prevrátil leporelo

Katalánec Lakatoš dokatoval kolotoč

Strč prst skrz krk

333 stříbrných stříkaček stříkalo přes 333 stříbrných střech

Retrospektívou preveroval perspektívu prospektu

Střípla plť, zdrbla stĺp

Skondenzovaný koncentrát skompromitoval koncertanta

Raritná laryngoskopia raritného laureáta²¹²

Vojaci boli vyrukavičkovaní, generál bol najviac vyrukavičkovanější²¹³

²¹² Porov.:

<http://www.google.sk/search?hl=sk&q=r%C3%A9torika&btnG=H%C4%BEada%C5%A5+v+Google&meta=>

²¹³ http://www.agentura-aha.cz/1-otevrene_kurzy-komunikace_retorika.html

<http://joomla.slamow.com/content/view/43/61>

Použitá literatúra:

- BECK, G.: *Zakázaná rétorika*, Grada, Praha, s. 268, 2007, ISBN: 978-247-1743-2.
- BRUNO, T, ADAMCZYK, G, *Reč těla*, Grada, Praha, s.112, 2005,ISBN: 80-247-1313-6.
- EDMÜLLER, A., WILHELM, T, *Nenechajte sebou manipulovať*, Grada, Praha, 112, 2003, ISBN:80-247-0410-2.
- FLUME, P.,: *Staňte sa presvedčivým řečníkem*, Granada,, Praha, s. 151, 2008, ISBN: 978-80-247-2216-0.
- GALLO, J.: *Rétorika v teórii a praxi*, Prešov, s.150, 996, s.80-967349-1-1.
- GEISSELHART, R., a BURKART, CH.: *Trénink paměti a koncentrace*, Grada, Praha, s.112, 2006, ISBN80-247-1654-2.
- HERTER, K.: *Rétorika v zaměstnání*, Grada, Praha, s.128, 2006, ISBN: 80-247-1799-9.
- KANITZ, A.: *Umění úspěšné komunikace*, Grada, Praha, 112, 2005,ISBN 80-247-1222-9.
- MISTRÍK, J.: *Rétorika*, SPN, Bratislava, s.203, ISBN: nemá.
- SCHARLAU, CH.: *Techniky vedení rozhovoru*, Grada, Praha, s. 208 2008, ISBN: 978-80-247-2234-4.
- ŠPAČKOVÁ, A., *Moderní rétorika*, Granada, Praha, s. 132, 2006, ISBN: 80-247-1704-2.
- STANČEK, L.: *Kňaz rétor*, Spišská Kapitula, 302, 2000, ISBN:80-7142-081-6.

prof. ThDr. Dr. Ľubomír Stanček, PhD., CM



narodený 19. augusta 1955
v obci Kamenná Poruba

Vysvätený 10. júna 1979

1975 - člen rehole vincentínov

1979 - kaplán Trenčianská Teplá

1982 - kaplán Nitra

1983 - 1991 - správca farnosti Bošáca

1991 - odborný asistent na TI pri Kňazskom seminári biskupa
Jána Vojašáka v Spišskom Podhradí

1991 - 1993 - administrátor a direktor Rehoľného seminára
sv. Vincenta de Paul v Bijacovciach

2004 - špirituál v Kňazskom seminári biskupa Jána Vojašáka
v Spišskom Podhradí

Prednáša pastorálnu teológiu, homiletiku, rétoriku,
misiológiu, ekumenizmus a špirituálnu teológiu.

- doktorát Katolícka univerzita v Lubline
- doktorát Univerzita Komenského v Bratislave
- docentúra Univerzita Komenského v Bratislave
- profesor v odbore pastorálna teológia
- prodekan Katolíckej univerzity v Ružomberku

Na Slovensku je uznávaným odborníkom v oblasti homiletiky,
rétoriky, ekumenizmu a misiológie.

ISBN 978-80-970280-9-6

