

## 8. KULTURA DIALOGU: NĚKOLIK PRAKTICKÝCH DOPORUČENÍ

V předchozích kapitolách naší publikace jsme se snažili předložit určitý soubor informací o dialogu; charakterizovat dialog jako komunikativní fenomén; vytvořit jeho jednotlivé aspekty; popsat mechanismy, které v mluvčím dialogu fungují. V této poslední kapitole se pokusíme převést tento soubor informací do souboru pravidel a poskytnout zájemcům aspoň v náznaku, v nejdůležitějších bodech návod, jak úspěšně vést dialog.

1. Podle tématu rozhovoru, situace, vztahu k partnerovi vždy pečlivě zvaž, zda uskutečnit rozhovor „mezi čtyřma očima“, rozhovor telefonicky či výměnou dopisů, faxů (např. v obchodním styku); zda je třeba o osobní rozhovor nejdříve telefonicky či dopisem požádat, domluvit se s partnerem.

2. Na počátku jakéhokoli dialogu si dobře uvědom nejen situaci, v jaké k rozhovoru dochází, ale i kontext dialogu, zejména průběh dosavadního dorozumívání s tímž partnerem; historii vašich vzájemných kontaktů; zkušenosti z nich.

3. Před závaznějším rozhovorem si promysli tematickou svou komunikativní cíl, ev. i strategii, kterých případně k dosažení cíle využiješ. Svého hlavního cíle dosahuj postupně, prostřednictvím cílů drobnějších, elementárnějších.

4. Počkej však i s tím, že budeš respektovat záměry a cíle partnera (partnerů). Spolupracuj s partnery.

5. Ustívej v dialogu o vzájemný tematický soulad (abyš se s partnerem nemluvil „každý o něčem jiném“).

6. Nepřeskakuj neustále od jednoho tématu k druhému, neobčouč od tématu, neřík-li to strategicky nezbytné (v tom případě si zajisti souhlas partnerů).

7. Nežli, nevyšleď si nepravdy (kromě zvláštních typů dialogů, kdy chceme např. partnery pobavit).

8. Snaž se regulovat konfliktivitu dialogu; uvědom si, zda a nakolik může právě konflikt posloužit dosažení tvého cíle.

9. Při názorovém konfliktu v rozhovoru se pokus o změnu tématu; zkus prosadit téma, u něhož je pravděpodobný tematický soulad (téma už osvědčené nebo všem vřané...).

10. Při faktické komunikaci, společenské konverzaci vol vhodná témata; projevu souhlas s partnerem; snaž se o plynulost hovoru; pokus se jenssilně překlenuout delší trapné pauzy.

11. Říkej to, co je v daném momentu rozhovoru důležité a vhodné (relevantní). Dodržuj závazně obsazení replikových dvojic (ev. trojic); např. na nabídku návrhu, pozvání reaguj přijetím nebo odmítnutím (nebráň-li ti v tom závazně strategické důvody). Tím spíše očekávaní partnera a přispíváš k vzájemnému souladu v dialogu.

12. Nemůžeš-li zvolit reakci preferovanou, přihlať se pro partnera (obvykle souhlas, přijetí, schválení, dovolení aj.); pokus se svůj nesoúhlas, odmítnutí, zákaz... formulovat (podle potřeby, situace) nepřímou, zdvořilou; ev. ho „zmlkňávkou“ (ano, ale...), zahvozditi, omluvti se...

13. Pořadujes-li si pro realizaci svého komunikačního záměru v dialogu zajisti určité podmínky, iniciuj nejdříve přípravnou sekvenci: *Můžu se vás na něco zeptat?... Můžu vám vyprávět, co se mi včera stalo?...*

14. Naslouchej pozorně partnerovi (partnerům) — z úcty a respektu k nim, ale i např. proto, abys poznal, kdy sám můžeš do rozhovoru zasáhnout.

15. Budeš však do jisté míry současně mluvčím i posluchačem: v průběhu realizace partnerovy repliky, již nasloucháš, si připravuj vlastní následující repliku.

16. Netkej měně, než je v dané situaci třeba, ale také ne více, než je nezbytné. Nemluv zbytečně dlouho a umožň v pravou chvíli vstup do dialogu partnerům.

17. Chceš-li ukončit vlastní promluvu a umožnit začátek repliky partnera, ukonči svou repliku výrazně (intonace, pauza...) a výrazně tak replikový předěl.

18. Chceš-li (pořadujes-li), aby na svou repliku reagoval určitý partner, dej mu to jasně najevo (oslovením, pohledem, gestem, explicitním apelm, výzvou k řeči).

19. Nereaguje-li označený mluvčív ani jiný z přítomných osob, můžeš v řeči pokračovat (ev. si ověř, zda s tím partnerem souhlasí).

20. Sám počkej se vstupem do dialogu, až budeš výzván dosavadním mluvčím. Js-li výzván, ujmí se slova (nebráň-li ti v tom závazně důvody; pak je vhodné se omluvti, nebo sám zvolit vhodnějšího mluvčího).

21. Máš-li zájem o vstup do dialogu a nejsi-li výzván, vyčkej, až dosavadní mluvčív ukončí svou repliku a vznikne replikový předěl. Obrát-li se předchozí mluvčív výslovně na jiného z přítomných, můžeš začít svou repliku až tehdy, jestliže výzvaný mluvčív nereaguje. Je vhodné též ověřit si, zda za těchto okolností nechce pokračovat původní mluvčív.

22. Neskakuj partnerům do řeči, není-li to zcela situacně nezbytné. Začete-li mluvit dva zároveň, neprosazuj se za každou cenu (nesnaž se partnera přerušit). Skoč-li tobě něco do řeči, můžeš ho zdvořile požádat, aby tě nechal domluvit (pokud neuznás jeho právo na repliku, plynoucí z větší naléhavosti nebo tematické vhodnosti jeho sdělení).

23. Ujisti si svou roli v dialogu; nesnaž se zbytečně nebo přehnaně uplatňovat svou nadřazenost, ale nechovej se ani poniženě a servilně.

24. V dialogu se přiměřeně prosazuj (prosazuj např. své právo na repliku), ale říd se při tom zásadami asertivity (neprosazuj se bezohledně a na úkor partnera, rybně takticky a korektivně). Chovej se zdvořile, taktičtě, skromně, velkorysě, uznale — tak, abys umožnil i partnerovi dosáhnout v komunikaci jeho cíle (pokud se vaše cíle vzájemně nevyklučují).

25. Neuzívej laskavka (kódu), kterému někdo z přítomných nerozumí (nebo zajišit nepochopí).

26. Není-li to nutné, nechovej se výhrůžně, agresivně; neuzívej siláckých výrazů, nezvyšuj zbytečně hlas; nesnaž se manipulovat partnery, vyvíjet na ně nátlak; můžeš je pouze sugestivně přesvědčovat.

27. Říd své chování a vyjadřování v dialogu podle stupně ofiátnosti, formálnosti, veřejnosti situace; podle toho zvoji přiměřený stupeň zdvořilosti, pozdrav, oslovení, vykáni/vykání...

28. Voli celivé polohy; styl svého vyjadřování; přizpůsobuj se partnerovi, ale jen v míře určené zvláštěm situacním faktorem (je např. vhodné přizpůsobit se partnerovi, který mluví nespisovně, vulgárně, ačkoli vaně nebo pateticky; příliš abstraktně či odborně, nesrozumitelně...).

29. Mluv jasně, přesně, srozumitelně, jednoznačně (kromě zvláštních situací, kdy je např. na dvojsmyslu založen výp, nebo kdy pořadujes zachovat určitou záhadnost, tajemství apod.).

30. Na otázky odpovídej pokud možno hned a přímo. Není třeba odpovídat

"celou vědou" (jako ve škole), opakovali podstatnou část otázky. Na druhé straně zvaž, zda neodpovídáš příliš úsečně a stroze.

31. Uvědom si, že "reprodukcce" sítěci promluvy v dialogu (*a ona ml. řekla, že...*) nejsou skoro nikdy přesné, ale často silně zkrácené; nelze je považovat za citaci.

32. V dialogu hoznáčij přifomné osoby (které se třeba právě hovoří neúčastně osobním zájmeny, ale vlastním jmény (nezdvohlil von se na to určil nezapamuj, proti *Per se na to určil nezapamuj, že ne?*).

33. Zvol vhodné oslovení partnera, ale neopakuj ho zbytečně často (časité opakování může působit dojmem: familiárnosti, "vlezlosti").

34. Opakně užívaj imperativu; nemusí to být zdvořilé; málokdy jsme opávkněni někoho k něčemu vyzýval, píkázoval nebo rozkazoval někomu...

35. Uvědomš-li si chybu, oprav se (pokud možno ještě v téže replice). Zlajš-li chyb, omyl u partnera, umožni mu svým podnětem, aby se opravil sám (je to zdvořilejší než někoho opravovat).

36. Dívej se na partnera, s nímž hovoříš (napřesto závazně v momentech, kdy se na tebe obrací s vyzvou, otázkou, nebo kdy mu ty sám kladěš otázku, on na ni začíná odpovídat...). Neutýhej očima bezdůvodně. Pozoruj i partnerovu minku, gesta, pohyby.

37. Jestliže si při své replice v dialogu pomáháš gesty, pohyby, ukazováním na předměty, přesvědč se, zda partner skutečně tvá gesta a pohyby vidí a zda je může interpretovat.

38. Telefonický rozhovor nezadržuj slovy *haló, prosím; prodlužujes* tím přípravou fázi identifikace účastníků.

39. Zejména při telefonickém rozhovoru (ale i při bezprostředním kontaktu — prodláči-li partner dlouhou repliku) signalizuj, že partnera posloucháš, že mu rozumíš, že ho sleduješ se zájmem, že s ním souhlasíš...

40. Zejména při telefonických (ale i jiných) rozhovorech zbytečně neproduzuj závěrečnou fázi (nezdržuj partnera, který už pokládá rozhovor za ukončený).

41. Máš-li řídil dialog (debátu, diskusi), připrav se na to, seznam se předem s tématem i s jednotlivými účastníky. Snaž se nejen o zajímavost, ale i o vyváženost tématu; rozděluj účastníkům slovo rovnoměrně, reguluj délku replik, udržuj kontinuitu tématu. V případě změny tématu nebo návratu k tématu už opuštěnému účastníky předem upozorni, resp. požádej o dovoření; souhlas se změnou.

42. Dialogizuj (ve vhodné míře, přiměřeně) i svůj monologický projev, vnišej do něj dialogické prvky. I při mluveném monologu ber ohled na posluchače, udržuj s nimi kontakt, počítej se zpětnou vazbou.

43. Stylizujš-li dialog v psaném textu (ve vyprávění apod.), nesnaž se o přesnou nápodobu dialogu mluveného (se všemi jeho jazykovými charakteristikami).

Tento soubor pravidel si nikterak neklade nárok na úplnost a bylo by možno ho dále doplňovat o pravidla další. Představuje určitou koncentraci zkušeností jak z dialogické praxe, tak z dlouholetého soustavného výzkumu dialogických projevů. Přesto bychom rády poprosily členy, aby všechna pravidla považovali pouze za rady a doporučení a celý soubor jen za určitě vodítko pro vlastní pohyb světem dialogu. V oblasti tak bohatých a složitých komunikačních jevů, jakým je například právě dialog, totiž nelze nic předepisovat, není možno stanovit závazná pravidla nebo univerzálně platné instrukce. Ponechme stranou to, že dialogické zvyklosti se pronikavě odlišují v různých kulturách, společnostech, skupinách (či spíše —

ponechme to ve sféře zájmu etnografů, sociologů, antropologů aj.). Ale i v rámci poměrně integrovaného a nevelikého společenského (ať už vymezeného faktory národnostními, sociálními, geografickými, kulturními či jazykovými) velmi záleží na tom, kdo jsou účastníci dialogu, v jaké situaci rozhovor vedou, o jaký typ rozhovoru jde.

Chtěly jsme na jedné straně ukázat, že je nezřídka prospěšné opřít se o komunikační zkušenosti našich předchůdců i současníků, dodržet určité zvyklosti a konvence, které se v oblasti dialogické interakce dlouhodobě formovaly; může to být i podmínkou naší komunikační (a nejen komunikační) úspěšnosti. Na druhé straně jsme se snažily soustavně upozorňovat na to, že k úspěchu vede někdy, v některých situacích či specifických typech dialogů právě porušování pravidel a konvencí. (Srov. i výstavbu mnoha dialogů dramatických, dialogů, které jsou součástí uměleckých textů a kterým jsme se zde nemohly speciálně věnovat.)

Samozřejmě se setkáváme s mnoha dialogy, které nejsou přímě účelové. Známe situace, kdy náš partner mluví dlouho; kdy to, co říká, nejen není v dané chvíli důležité, ale není ani pravdivé; kdy žertuje, pohrává si s jazykem, vyslovuje dvoj- smysly a nonsensy — a všim tímto porušováním "pravidel" nás nesmírně pobaví a potěší. Nelze spoulat pravidly emocemi nabíhý dialog milenců. Úplně jinak vypadá oficiální telefonický rozhovor a rozhovor důvěrných přátel, který může většinu "pravidel" ignorovat. Efekt skádkán do řeci může být v dynamickém, rychlém, naléhavém rozhovoru nejen pozitivní, ale dokonce živoucí důležitý. Konfliktní dialog může mít někdy pro vývoj vzájemných vztahů přímo odtisný význam. Ani další mčení nemusí být vždy trapnou pauzou, ale může mít za určitých okolností svůj svrchný smysl a půval. Většina našich pravidel směřuje ke kultivovanému vedení dialogu, k tomu, abychom vedli rozhovor taktně, zdvořile, brali ohled na partnera; to však neznamená, že bychom chtěly členy nabídat k oportunismu, k tomu, aby partnerovi vždy a za každou cenu ustupovali, k polháčování vlastní individuality. Právě naopak.

Potěší nás, jestliže členy z našeho souboru pravidel i z celektníky získají aspoň rámcovou představu o tom, co vše se v dialogu děje, jaké složitosti a úskalí v sobě dialogická komunikace skrývá, a jestliže si připadně z výše-něz byřících pravidel někdy vzpomenu práve na to, které jim v konkrétní situaci a v konkrétním rozhovoru může pomoci k úspěchu. Rozhodně však nechceme nijak omezovat spontaneitu, bezprostřednost dialogů, kterých se budou členy této knižky účastnit, ani radost našich členů z mnoha krásných a originálních dialogů, které ve svém dalším životě povedou nebo uslyší.