

## 8. KULTURA DIALOGU: NĚKOLIK PRAKTICKÝCH DOPORUČENÍ

V předchozích kapitolách naší publikace jsme se snažili předložit určitý soubor informací o dialogu: charakterizovat dialog jako komunikační fenomén, vyloužit jeho jednotlivé aspekty, popsat mechanismy, které v mluvném dialogu fungují. V této poslední kapitole se pokusíme přehledně 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 nejprve 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 závažnějším rozhovorem si promysli **tematickou**, svůj komunikační cíl, ev. i **strategii**, kterých případně k dosažení cíle využiješ. Svého hlavního cíle dosahuj postupně, prosudivším cílů drobňších, elementárnějších.
4. Počítej však i s tím, že budeš respektovat zájmy a cíle partnera (partnerů).
5. **Spolupracuj** s partnerem.
5. Usluj v dialogu o **vzájemný tematický soulad** (abyste s partnerem nemluvíli „každý o něčem jiném“).
6. **Nepřeskakuj** neustále od jednoho tématu k druhému, **neodbočuj** od tématu, není-li to strategicky nezbytné (v tom případě si zajisti souhlas partnerů).
7. **Neždi**, nevyvyšuj si **nepravdy** (kromě zvláštních typů dialogů, kdy chceme např. partnera pobavit).
8. Snaž se regulovat **konfliktnost** 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 vítané...).
10. Při fatické komunikaci **společenské konverzaci** vol vhodná témata; projevu souhlas s partnerem; snaž se o plynulost hovoru, pokus se nenásilně překlenout delší trapné pauzy.
11. Říkej to, co je v daném momentu rozhovoru **důležitější a vhodnější (relevantní)**. Dodržuj **závažně obsazené replikových dvojic** (ev. trojic); např. na nabídku, návrh, pozvání reaguj přijetím nebo odmítnutím (nebrání-li ti v tom závažně strategické důvody). Tím splníš očekávání partnera a přispíváš k vzájemnému souladu v dialogu.
12. Nemůžeš-li zvolit reakci **preferovanou**, přijatelnější pro partnera (obvykle souhlas, přijetí, schválení, dovolení aj.), pokus se svůj nesouhlas, odmítnutí, zákaz... formulovat (podle potřeby, situace) nepřímou, zdvořile; ev. ho „zmněkčit“ (*ano, ale...*), zdůvodnit, omluvit se...
13. Pořebujš-li si pro realizaci svého komunikačního záměru v dialogu zajistit určité podmínky, iniciuj nejprve **přípravnou setkavenci**: *Mážu se vás na něco zeptat? ...; Mážu vám vyprávět, co se mi věra 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 mluvícím i posluchačem**: v průběhu realizace partnerovy repliky, již nasloucháš, si připravuj vlastní následující repliku.

16. **Neříkej méně**, než je v dané situaci třeba, ale také ne více, než je nezbytné. Nemluv zbytečně dlouho a umožni 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 vyznač tak **replikový předěl**.

18. **Chceš-li (pořebujš-li)**, aby na tvou repliku reagoval **určitý partner**, dej mu to jasně najevo (oslovením, pohledem, gestem, explicitním apelem, výzvou k řeči).

19. **Nereaguje-li označený mluvčí ani jiná z přítomných osob**, můžeš v řeči **pokračovat** (ev. si ověř, zda s tím partneri souhlasí).

20. **Sám počkej** se vstupem do dialogu, až budeš **vyzván** dosavadním mluvčím. Jsi-li **vyzván**, ujmí se slova (nebrání-li ti v tom závažné důvody): pak je vhodné se omluvit, nebo sám zvolit vhodnějšího mluvčího).

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

22. **Neskákej** partnerům **do řeči**, není-li to zcela situacně nezbytné. Začnete-li mluvit dva zároveň, neprosazuj se za každou cenu (nesnaž se partnera překřičet). Skočí-li tobě někdo do řeči, můžeš ho **zdvořile požádat**, aby tě nechal domluvit (pokud neuznáš jeho právo na repliku, plynulou z větší nálehavosti nebo tematické vhodnosti jeho sdělení).

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

24. V dialogu se **přímětně** prosazuj (prosazuj např. své právo na repliku), ale říd se při tom **zásadami asertivity** (neprosazuj se bezohledně a na úkor partnera, rybrž takticky a korektně). Chovej se **zdvořile**, taktně, skromně, velkoryse, uznale — tak, abys umožnil i partnerovi dosáhnout v komunikaci jeho cíle (pokud se vaše cíle vzájemně nevyhlučují!).

25. **Neužívej jazyka** (kódu), kterému někdo z přítomných **nerozumí** (nebo zajisi tlumočení).

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

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

28. **Vol citlivě** polohu, styl svého **vyjadřování**; **přízvučují** se partnerovi, ale jen v míře určené zvažemim situačním faktorů (je např. vhodné přízvučovat se partnerovi, který mluví nespisovně, vulgárně, aletkované nebo pateticky, příliš abstraktně či odborně, nesrozumitelně...?).

29. **Mluv jasné, přesně, srozumitelně, jednoznačně** (kromě zvláštních situací, kdy je např. na dvojsmyslu založen vtip, nebo kdy potřebuješ zachovat určitou záhadnost, tajemství apod.).

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

„celou větou“ (jako ve škole), opakovat podstatnou část otázky. Na druhé straně zvaž, zda neodpovídáš příliš úsečně a stroze.

31. Uvědom si, že „reprodukcce“ cizích promluv v dialogu (a ona mi řekla, že...) nejsou skoro nikdy přesné, ale často silně zkrácené; nelze je považovat za citace!

32. V dialogu neznačuj přítomné osoby, které se třeba právě hovoří neúčastní, osobními zájmy, ale vlastními jmény (nezdvořilé von se na to určitě nepamatuje proti *Per se na to určitě nepamatuje, že ne?*).

33. Zvol vhodné oslovení partnera, ale neopakuji ho zbytečně často (časté opakování může působit dojmem familiarity, „vlezlost“).

34. Opaktně užívaj imperativu: nemusí to být zdvořilé, málokdy jsme oprávněni někoho k něčemu vyzývat, příkazovat nebo rozkazovat někomu...

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

36. Dvěj se na partnera, s nímž hovoříš (naprosto závazně v momentech, kdy se na tebe obrací s výzvou, otázkou, nebo kdy mu ty sám kladěš otázku, on na ni začíná odpovídat...). Neuhýbej očima bezdůvodně. Pozoruj i partnerovu mimiku, gesta, pohyby.

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

38. Telefonický rozhovor nezačínej slovy *haló, prosti*; prodlužujes tím přípravou fázi identifikace účastníků.

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

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

41. Máš-li řídit dialog (debatu, diskusi), připrav se na to; seznam se předem s tématem i s jednotlivými účastníky. Snaž se nejen o zajímavost, ale i o vyváženost řízeného dialogu; 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 dovození, souhlas se změnou.

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

43. Stylizujes-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 čtenáře, aby všechna pravidla považovali pouze za rady a doporučení a celý soubor jen za určité vodítko pro vlastní pohyb světem dialogu. V oblasti tak bohatých a složitých komunikačních jevů, jakým je například právě dialog, totiž nelze nic předepsovat, není možno stanovit závazná pravidla nebo univerzální plané instrukce. Ponechme stranou to, že dialogické zvyklosti se promikavě odlišují v různých kulturách, společenských, skupinách (či spíše —

ponechme to ve sféře zájmu etnografů, sociologů, antropologů aj.). Ale i v rámci poměrně integrovaného a nevelkého společství (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 podmiňkou 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. (Stov. 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 dvojí smysly a nonsensy — a všim tímto porušováním „pravidel“ nás nesmírně pobaví a potěší. Nelze spouat pravidly emocemi nabíjí dialog mlenců. Úplně jinak vypadá oficiální telefonický rozhovor a rozhovor důvěrných přátel, který může většinu „pravidel“ ignorovat. Efekt skákání do řeči může být v dynamickém, rychlém, naléhavém rozhovoru nejen pozitivní, ale dokonce životně důležitý. Konfliktní dialog může mít někdy pro vývoj vzájemných vztahů přímo očištný význam. Ani delší mlčení nemusí být vždy trapnou pauzou, ale může mít za určitých okolností svůj svrchovaný smysl a plvab. Většina našich pravidel směřuje ke kultivovanému vedení dialogu, k tomu, abychom vedli rozhovor taktně, zdvořile, brali ohled na partnera: to však neznamená, že bychom chtěli čtenáře nabádat k oportunistmu, k tomu, aby partnerovi vždy a za každou cenu ustupovali, k polahčování vlastní individuality. Právě naopak.

Potěší nás, jestliže čtenáři z našeho souboru pravidel i z celé knížky 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 více než čtyřiceti pravidel někdy vzpomenu na právě 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 čtenáři této knížky účastnit, ani radost našich čtenářů z mnoha krásných a originálních dialogů, které ve svém dalším životě povedou nebo uslyší.