

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, vyloučit jeho jednotlivé aspekty, popsat mechanismy, které v mluvném 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 **telefonický** či výměnu **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 **tematiku**, svůj komunikační cíl, ev. i **strategie**, kterých případně k dosažení cíle využiješ. Svého hlavního cíle dosáhneš postupně, prostřednictvím cílů drobnějších, elementárnějších.
4. Počítej však i s tím, že budeš respektovat záměry a cíle partnera (partnerů).
Spolupracuj s partnerem.
5. Usiluj v dialogu o **vzájemný tematický soulad** (abyste s partnerem nemluvíli „každý o něčem jiném“).
6. **Neopřeskakuj** neustále od jednoho tématu k druhému, **neodbočuj** od tématu, není-li to strategicky nezbytné (v tom případě si zajisti souhlas partnerů).
7. **Neměj**, nevymyšlej si **nepravdy** (kromě zvláštních typů dialogů, kdy chceme např. partnery 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; projevuj souhlas s partnerem; snaž se o plynulost hovoru, pokus se nenásilně přelkenout delší trapné pauzy.
11. Říkej to, co je v daném momentu rozhovoru **důležité a vhodné (relevantní)**. Dodržuj **závažné obsazení replikových dvojic** (ev. trojic): např. na nabídku, návrh, pozvání reaguj přijetím nebo odmítnutím (nebrání-li ti v tom závažné 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, zdvořilou: ev. ho „zmeškčit“ (*ano, ale...*), zdůvodnit, omluvit se...
13. Potřebuješ-li si pro realizaci svého komunikačního záměru v dialogu zajistit určité podmínky, iniciuj nejprve **přípravnou sekvenční**: *Mášu se vás na něco zeptat?...* *Mášu 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. Bud však do jisté míry **současně mluvčím i posluchačem**: v průběhu realizace partnerovy repliky, již nasloucháš, si připravuj vlastní následující repliku.

16. **Netřkej 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 (potřebuješ-li), aby na tvou repliku reagoval **určitý partner**, dej mu to jasně najevo (oslovením, pohledem, gestem, explicitním apelačním, 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. Jsí-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, **vyčkej**, 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 překřikovat). Skočí-li tobě někdo do řeči, můžeš ho **zdvořile požádat**, aby tě nechal domluvit (pokud neuznáš jeho právo na repliku, plynoucí z větší naléhavosti 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 **přiměřeně** prosazuj (prosazuj např. své právo na repliku), ale říd se při tom zásadami **asertivity** (neprosazuj se bezohledně a na úkor partnera, nýbrž 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 nevyklučují).

25. **Neužívej jazyka** (kódu), kterému někdo z přítomných **nerozumí** (nebo zajis-ti tlumočen).

26. **Není-li** to nutné, nechovej se **výhrůžně, agresivně**; **neužívej** siláckých výrazů, **nezvyšuj** zbytečně hlas, **nesnaž se manipulovat** partnery, **vyvíjet** na ně **tlak**; můžeš je pouze **sugestivně 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; **přízpůsobuj se** partnerovi, ale jen v míře určené závažným situačním faktorům (je např. vhodné přizpůsobit se partnerovi, který mluví nespisovně, vulgárně, afektovaně nebo pateticky, příliš abstraktně či odborně, nesrozumitelně...?).

29. **Mluv jasně, 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 neodpovíáš příliš úsečně a stroze.

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

32. V dialogu neoznačuj přítomné osoby, které se třeba právě hovoří nečasně, osobními zájmeny, ale vlastními jmény (nezdvořile *von se na to určitě nepamatuje* proti *Peťr se na to určitě nepamatuje, že ne?*).

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

34. Opatrně užívej imperativu: nemusí to být zdvořilé, malokdy jsme oprávněni někoho k něčemu vyzývat, přikazovat nebo rozkazovat někomu...

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

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

38. Telefonický rozhovor nezačíněj slovy *haló, prosím*; prodlužuj se tím přípravou fázi identifikace účastníků.

39. Zejména při telefonickém rozhovoru (ale i při bezprostředním kontaktu — pronáš-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 neprodlužuj 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 opožděnému účastníky předem upozorni, resp. požádej o dovození, souhlas se změnou.

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

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

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

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

Tento soubor pravidel si nikerak neklade nárok na úplnost a bylo by možno ho dále doplňovat o pravidla další. Představuje určitou koncentraci zkušeností jak z dialogické praxe, tak z dlouhodobého 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 komunikacích jeví, 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 nevelkého společenství (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 nezřídká prospěšné opřít se o komunikaci zkušenosti našich předchůdců i současníků, dodržet určité zvyklosti a konvence, které se v oblasti dialogické interakce dlouhodobě formovaly; může to být i podmínkou naší komunikace (a nejen komunikace) 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 dvojsmysly a nonsensy — a všim tímto porušováním „pravidel“ nás nesmírně pobaví a potěší. Nelze spoutat pravidly emocemi nabité dialogy přátel, který jinak vypadá oficiální telefonický rozhovor a rozhovor důvěrných přátel, který může většinu „pravidel“ ignorovat. Efekt skákání do řetě může být v dynamickém, rychlém, naléhavém rozhovoru nejen pozitivní, ale dokonce životně důležitý. Konfliktmi dialog může mít někdy pro vývoj vzájemných vztahů přímo očistný význam. Ani delší mlčení nemusí být vždy trapnou pauzou, ale může mít za určitých okolností svůj svrchovaný smysl a půvab. 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 čtenáře nabádat k oportunistu, k tomu, aby partnerovi vždy a za každou cenu ustupovali, k potlačování vlastní individuality. Právě naopak.

Potěší nás, jestliže čtenář z našeho souboru pravidel i z celé knižky získají aspoň rámcovou představu o tom, co vše se v dialogu děje, jaké složitosti a úskalí v sobě dialogická komunikace skrývá; a jestliže si připadne z více než čtyřiceti pravidel někdy vzpomenu praxe 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 knižky účastnit, ani radost našich čtenářů z mnoha krásných a originálních dialogů, které ve svém dalším životě povedou nebo uslyší.