

Věra Linhartová

PRAKTICKÁ KOMUNIKACE V MEDICÍNĚ

PRO MEDIKY, LÉKAŘE A OŠETŘUJÍCÍ PERSONÁL



Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

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

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





Copyright © Grada Publishing, a.s.



Copyright © Grada Publishing, a.s.

Obsah

Poděkování	6
Předmluva	7
Předhovor	8
Namísto úvodu	9
O komunikaci	11
Psychologická a teoretická východiska	11
Neverbální komunikace	16
Role smyslových orgánů v neverbální komunikaci	18
Distanční komunikace (proxemické parametry)	32
Verbální a neverbální komunikace (v medicíně)	35
Lékař v roli řečníka. Kultura mluveného slova	35
Komunikace v medicíně	50
Nemoc a bolest jako specifická komunikace	50
Komunikace mezi lékařem a pacientem	53
Komunikace v ordinaci	57
Komunikace s pacienty se specifickými potřebami	65
Psychicky labilní pacienti	65
Agresivní pacienti	65
Úzkostní pacienti	69
Úzkostní pedanti	70
Depresivní pacienti	72
Sociálně znevýhodnění pacienti	73
Pacienti s trvalým poškozením	74
Pacienti s poruchou řeči	77
Komunikace se smyslově postiženými pacienty	79
Komunikace s nevidomými	79
Komunikace s neslyšícími pacienty	87
Komunikace s hluchoslepými pacienty	96
Sdělování špatných zpráv	102
Sdělování onkologických diagnóz	105
Komunikace s nezletilými pacienty při předávání špatných zpráv	121
Sestra se musí stát lékaří partnerem	127
Použitá a citovaná literatura	131
Přílohy	135
Věcný rejstřík	147
Jmenný rejstřík	150

Poděkování

Je mi milou povinností poděkovat nakladatelství Grada za redakční práci a za ochotu knihu vydat, a také všem, kteří mi byli při zjišťování informací a během kompletace knihy nápomocni radou i morální podporou. Děkuji prof. MUDr. Jiřímu Vorlíčkovi, CSc., prof. MUDr. Štefanu Hrušovskému, CSc., doc. Evě Suralové, Mgr. Alexandru Zvonkovi, Mgr. Pavlu Kučerovi, Mgr. Taťaně Raškové, Bc. Anně Juráškové, Hildě Vorlíčkové, Zdeňce Jelínkové, Janě Koželské, Jiřímu Ungerovi a za technickou pomoc prof. PhDr. Karlu Linhartovi, CSc.

Věra Linhartová

Předmluva

Přestože se dlouhodobě nedaří koncepční změny našeho zdravotnictví, většina našich občanů dokáže ocenit, co všechno se za posledních 15 let změnilo k lepšímu. Máme k dispozici léky a přístroje na úrovni Evropské unie, naši lékaři i sestry mají dobré vědomosti i dovednosti, nemocnice i ordinace lékařů jsou postupně modernizovány.

Pokud analyzujeme stížnosti nemocných na naše zdravotnictví, v naprosté většině se týkají špatné nebo zcela nedostatečné komunikace mezi nemocnými, popřípadě jejich blízkými, a zdravotnickým personálem. S rozvojem vědy a techniky se některým zdravotníkům zdá rozhovor s nemocným zbytečný, někdy obtížný a v každém případě velmi náročný na čas, kterého je tak málo. Důsledkem jsou pak zbytečné obavy nedostatečně poučených pacientů z vyšetřování a léčení, falešné naděje či neoprávněná očekávání. Z pacienta se bez komunikace stává jen objekt, skoro věc, na níž se provádí – v lepším případě – medicína založená na důkazech často s velmi pochybnými výsledky. Je až překvapivé, že sebelepší léčba se bez správné komunikace s nemocným může míjet účinkem, ale nemocný, kterého nemůžeme současnými prostředky vyléčit a jemuž především tlumíme jeho obtíže, se při kvalifikované komunikaci mezi ním a personálem naopak cítí spokojený a vyhodnocuje svou situaci realisticky, bez pocitů frustrace.

Komunikace je v našem zdravotnictví zanedbávána nejen z nedostatku času zdravotníků. Hlavní problém vidím v tom, že *komunikovat neumíme nebo dokonce nechceme*. Komunikace zdravotníků s nemocnými je vysoce odborná, velmi obtížná a náročná činnost, která vyžaduje od zdravotníků vůli, kvalifikaci, empatii, čas a především vnitřní přesvědčení, že tato činnost je smysluplná a užitečná. Za dlouhou dobu své medicínské praxe jsem se přesvědčil, že mě komunikace s nemocnými obohacuje, že se trvale dozvídám nové poznatky a učím se lépe rozumět nejen nemocným, ale také sám sobě.

Knih Věry Linhartové Praktická komunikace v medicíně může obohatit, poučit, nebo naopak vás může nechat lhostejnými. V každém případě by však měla být v příruční knihovně každého lékaře či sestry. Všichni se vyvíjíme a to, co se nám dnes zdá být nedůležité, může se stát při nových životních zkušenostech zcela zásadním. A pak prostudování příslušné kapitoly z nabízené knihy může pomoci – lékaři, sestře i pacientovi.

V Brně 24. srpna 2006

Prof. MUDr. Jiří Vorlíček, CSc.
přednosta Interní hematoonkologické kliniky
LF MU a FN Brno

Predhovor

Odborná i laická čitateľská verejnosť dostáva do rúk knižku doc. PhDr. Věry Linhartovej, CSc., o komunikácii v medicíne, potrebnú ako soľ.

Autorka v diele moderným spôsobom vymedzuje pojem komunikácie, napĺňa ho hlbokým, závažným obsahom a zasadzuje do kontextu hraničných situácií života a smrti, do vzťahu chorého s lekárom, s ošetrojúcimi, s blízkymi. Objasňuje súčasné koncepcie individuálnej komunikácie, jej významné ciele v asymetrických situáciách starostlivosti o zdravie a život. Ponúka praktické nástroje na priblíženie sa zdravotníckeho pracovníka k pacientovi, na prekonávanie fyzických, psychologických a situačných bariér. Preberá biologickú podstatu zmyslovej komunikácie, verbálne a neverbálne komunikačné prostriedky, jednotlivé prostredia, v ktorých sa stretáva zdravotnícky pracovník s pacientom, psychické a fyzické danosti chorého človeka ako individuality. Zaoberá sa potrebami a očakávaniami v situáciách, v ktorých sa človek ocitá pri starostlivosti o svoje zdravie, v chorobe a na konci života. Text je miestami láskavo, inde až burcuje ilustrovaný životnými príbehmi a kazuistikami.

Po knihe siahnu v prvom rade lekári, sestry, psychológovia, zdravotnícki pracovníci rozličných generácií, študenti týchto a ďalších humanitných smerov, ale i ostatní čitatelia, ktorým záleží na medziludských vzťahoch. Dielo má všetky predpoklady stať sa vyhľadávaným čítaním širokej odbornej i laickej verejnosti, no rovnako aj súčasťou pregraduálnych a postgraduálnych študijných programov.

Knižka Věry Linhartovej je vedeckým dielom i učebnicou, a pritom je vzrušujúca ako detektívny príbeh, pútavá ako román či novela. Rozširuje poznanie, cibrí intelekt, obohacuje city. Želám si, aby sa vedomosti a zručnosti, ktoré ponúka, čo najviac premietali do každodennej lekárskej praxe. Osobne iba ľutujem, že sa mi nedostala do rúk na začiatku mojej profesionálnej kariéry. Napĺňa ma radosťou z poznania, netrpezlivosťou čo najskôr byť opäť so svojimi pacientmi, aby som inak, lepšie budoval svoje vzťahy s nimi. Aj v najzávažnejších témach života a smrti z diela vyžaruje optimizmus, viera v človeka a hlboká ľudská spolupatričnosť. Kniha ďaleko presahuje rámec medicíny, je kultúrnym pokrmom pre celú spoločnosť a život v súčasnosti, ktorá tak veľmi potrebuje pozitívne komunikačné stimuly.

Bratislava, 10. mája 2006

Doc. MUDr. Štefan Hrušovský, CSc., Dr. SVS.
mimoriadny profesor, prednosta I. internej kliniky SZU
FNsP Bratislava – Kramáre

Namísto úvodu

*„Slova knihy vždy nás vzruší,
ale důležité je to, aby nás změnila.“*
(Konfucius)

Knih o mezilidské komunikaci se objevuje na pultech knižních obchodů stále více, většina titulů jsou překlady z anglosaské literatury, původních českých je méně. Proto k nim přidávám další. Knihu jsem nasměrovala do lékařského prostředí, protože mě velmi mrzí, že se stále častěji objevuje nařikání na špatnou komunikaci lékařů i sester.

Když jsem knihu psala, myslela jsem právě na ty, kteří „s mokrým diplomem“ právě odcházejí do praxe. Ale psala jsem ji také pro obě své děti, které si zvolily nesnadné povolání lékaře v přelomové době, na prahu informační smršti, a začátky už mají dávno za sebou. Posílám ji ke každému, kdo má zájem vystříhat se veřejně kritizovaných chyb v komunikaci ve zdravotnických zařízeních – lékařům, sestřám i pacientům.

Profese lékaře je jediná, s níž se setká během života každý člověk, každý se stane pacientem a vůbec k tomu není vychován. Proto často od lékařů očekává vyléčení, někdy až zázraky a dívá se přísně, jakoby pod drobnohledem, protože když člověk zdraví ztrácí, začne ho považovat za největší hodnotu na světě.

Kdybych psala takovou knížku před sto lety, nazvala bych ji „Pane doktore, na slovíčko!“ Začalo se třetí tisíciletí, všechno se valem mění, a tak místo slovíčka máme raději najednou všechno pohromadě ve všeobjímajícím slově – komunikace. Jenomže s tímto lidským pokladem hospodaříme každý podle přirozenosti své vlastní individuality a zapomínáme se řídit nutnými pravidly, i když víme, že žít můžeme život jen ve společnosti.

Komunikace, i v medicíně, je veřejným statkem, bohatstvím, a s každým bohatstvím se musí nakládat tak, aby se udržovalo, rostlo a přinášelo užitek. Člověk přikládá slovu takovou sílu, že ho dokonce postavil na počátek nulté hodiny světa: „Staň se!“

Jenže my už jsme poučeni, že k rozkazu neodmyslitelně také patří *vůle a čin*. V životě člověka to znamená – vědět, chtít a konat. Žádné vědění samo o sobě nezpůsobí čin, chybí-li vůle – a žádné vědění nevznikne bez vůle a činu. To všechno jsem měla při psaní na paměti. Pokud nepatříte k těm, kteří zásadně nečtou úvodů a došli jste právě až sem, mám jedno přání. Odložte tuto knížku, jestliže spěcháte, anebo jste neklidní a k tématu předem odmítaví. Nepřinese vám užitek. Jestli jste uvolnění a naladěni „na citlivou strunu“ a přesvědčeni, že *slovo* stejně tak dobře léčí jako zabíjí, dejte se do čtení. On totiž za každým vysloveným slovem je nakonec sám celý člověk. Jinak to my lidé neumíme – mluvíme ústy i tělem.

Příběhy pacientů uvedené v této knize jsou pravdivé, ale jejich jména jsou smyšlená.

Autorka

O komunikaci

Psychologická a teoretická východiska

„Nemáme jinou možnost než vstát,
vydat se na cestu a změnit se.

A jakmile člověk začne, věci se začnou dít...“

(Two Horses Running, poloindiánka z kmene Cherokee)

Lidská komunikace je složitý a mnohvrstevný proces závislý na individuální psychice, inteligenci, na vzdělání a na individuálních i sociálních zkušenostech, například na schopnosti reflektovat zvykové (dobové) konvence a kulturní tradice. Patří tedy k základní bio-sociální výbavě člověka, ale individuálně se liší svou vyvinutostí, vycvičeností, dědičnými dispozicemi, rozvojem komunikačních dovedností, výchovou v rodině i způsobem, jímž je realizována. (V tomto smyslu budeme slovo *komunikace* v celém průběhu textu používat.)

Cílem komunikace je účinně, co nejefektivněji, něco sdělit, zjistit, pobavit, přesvědčit, odradit... Její zvláštností je, že ve své *mluvené podobě neexistuje mimo konkrétní účastníky*, že probíhá vždy a pouze v jistém čase a prostředí, v jedinečných, obtížně opakovatelných situacích a má převážně dialogický charakter.

***Poznámka:** Vnitřní monolog je dramatickým, estetickým prostředkem, „mluva se sebou samým“, kterou známe každý – zprostředkovává to, co se děje ve skryté protagonistově myšlce, a mimo divadelní (literární) prostředí komunikační hodnoty ztrácí, pokud si její citaci při vhodné příležitosti nezpestřujeme vlastní mluvu.*

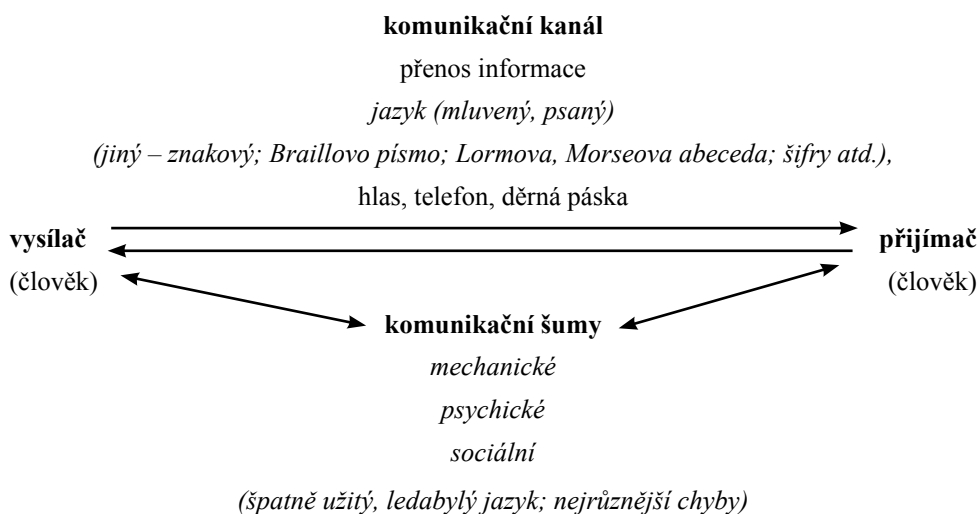
V současné době se pojmu komunikace nadužívá. Zdá se, že dnes už lidé spolu *ne*mluví, *nerozmlouvají*, *nepovídají si*, *ne*baví se, *nepřou se*, *nediskutují*, *nebesedují*, *ne*vyprávějí si, *nesdělují si zážitky a názory*, ale jen **komunikují**. Škoda, že jedno módní slovo rázem vymetá z českého jazyka celou tu různost lidského sdělování a sdílení, jímž se tak nevratně člověk vydělil z ostatní živočišné říše. Obávám se, že to odumírání synonymické řady, její nahrazení univerzálním *komunikovat*, je i výrazem naší pohodlnosti myslet. Už i v aktivní slovní zásobě dětí výše citovaná synonyma slovo *komunikovat* nahrazuje. Onehdy si i můj osmiletý vnuk stěžoval na starší sestru: „Babi, Katka se mnou nekomunikuje.“ Byla by ovšem chyba, kdybychom sémanticky zredukovali tento už zdomácněný internacionalismus jen na *mluvení*. Když už naše jazykové prostředí slovo *komunikace* tak vstřícně vstřebalo, ponechme mu hlubší význam, chápejme ho jako termín vícevrstevný – rozumějme komunikaci nejen to, *co* říkáme, ale také *jak*, *komu* a *proč* to sdělujeme. Způsob, jakým předáváme informace, určuje charakter komunikace. Je-li prostředkem sdělení gesto, gestický či mimický znak, mluvíme o komunikaci *neverbální*, sdělujeme-li řečí, označujeme komunikaci jako *verbální* (za použití slov). Jistou výjimkou jsou náhradní komunikační systémy neslyšících, nevidomých a hluchoslepých spoluobčanů (viz kapitola Komunikace se smyslově postiženými).

Verbální komunikace (řeč) – je *mluvená* nebo *psaná* a obě tyto podoby se řídí svými obecnými a specifickými pravidly, jsou pro mluvené a psané slovo dána dobo-

vou podobou svého národního jazyka a jsou pro uživatele závazná. Tento fakt respektujeme v cizích jazycích, jimž se intenzivně učíme podle pravidel mnohem důsledněji než jazyku mateřskému.

Neverbální komunikace, často také pojmenovávaná jako *řeč těla*, je srozumitelná sama o sobě, je to od prapůvodu prvotní forma dorozumívání živočišných druhů (například ptačí tance, řeč těla koček a psů s člověkem atd.). Dříve, než jsme se naučili mluvit, dorozumívali jsme se gesty, mimikou a hlasovými zvuky, což odpovídá jednomu vývojovému stadiu lidského rodu. Byli jsme schopni dorozumět se jen o svých základních potřebách, neverbální komunikace má chudší „slovník“. Verbální komunikace (mluva) je pouze výsadou lidí a bez přirozeného doprovodu „řeči těla“ neexistuje. I tehdy, mluví-li člověk s vědomím, že ho posluchač nevidí, doprovází svůj projev gesty i mimikou. Sledujte například lidi, kteří telefonují – slyšené slovo i repliky doprovázejí mimicky i gesty, a to velmi nápadnými a dobře čitelnými. Podívejte se, jak například zachytil objektiv paní Marcelu Vandrovou u rozhlasového mikrofonu (viz Příloha č. 1).

Každá komunikace má svůj účel a cíl, nejobecněji slouží k tomu, abychom se vzájemně dorozuměli. Mějme stále na paměti, že výměna informací vždy znamená „aktivní“ účast všech zúčastněných, i když „odpoví“ mlčením. *Interaktivní* (zpětnovazebný) charakter komunikace je jejím základním a významným znakem. I když nedostaneme slovní odpověď, vyvolává vyslaná informace reakci u příjemce, kterou je možné odezírat z jeho obličeje (i těla), popřípadě z jednání, což se zpětně, jako specifická informace, vrací do našeho vědomí (popř. otiskuje, zapisuje do podvědomí) a proces se opakuje. Nikoliv však ve vyprázdněném „prostoru“. Cesta a způsob, jakým informace probíhá (řečeno zjednodušeně – od člověka k člověku), se v teorii komunikace označuje jako *komunikační kanál*. Člověk technické éry vnesl i do tak výsostně lidského (humánního) projevu, již je vzájemná výměna informací mezi lidmi, technickou představu komunikace i technickou terminologii a vytvořil si následující jednoduché schéma, které poněkud zhumanizujeme:



Protože lidé nejsou neživé mechanismy, ale bytosti determinované bio-psycho-sociálně, budeme užívat raději termínu mluvčí, pisatel, účastník komunikace, pro naše účely i lékař, sestra, pacient (nemocný) a příjemce, anebo konkrétní pojmenování osoby, s níž mluvíme. Vzhledem k interakci komunikace se obě pozice (mluvčí i příjemce) během komunikace vyměňují.

Lidská komunikace se stala předmětem vědeckých výzkumů až ve 20. století a zhruba od 50. let se formuje jako vědní obor. Snad první knihu o ní napsal C. E. Shannon v roce 1949. Od té doby vznikající teoreticko-praktické práce se od sebe liší vymezením pojmu komunikace, definicí její struktury, užívanou terminologií i mírou (technizace) recipročního (interaktivního) komunikačního procesu. Bohužel mnozí z autorů píšou o komunikaci „jak je vidět a slyšet“, opomíjejí její jedinečná bio-psycho-sociální východiska (individualitu osobnosti) a snaží se vytvářet jednotné návody k jednání, které mají vesměs manipulativní charakter. Mám na mysli množství příruček tematicky zaměřených především na marketing, na manipulaci se zákazníkem, jemuž se musí prodat nějaké zboží.

V sociální komunikaci se sice ani v lékařském prostředí nevyhneme jistému komunikačnímu chování zacílenému na získání pacienta pro určité rozhodnutí (řešení, přesvědčení), ale podotýkám, že se tak má dít podle jistých etických pravidel, na základě vzájemného porozumění a dorozumění.

Vraťme se k výše uvedenému schématu *vysílač (mluvčí)–komunikační kanál–příjímač (příjemce, druhý, popřípadě další účastník komunikace)*.

Mluvčí a příjemce, interpersonální komunikace, popřípadě všichni ostatní účastníci komunikace jsou charakterizováni rolí, kterou v komunikaci přebírají. V běžném živém hovoru se obě role rychle střídají, mluvčí se stává příjemcem a naopak. Protože sledujeme pouze lidskou komunikaci, klademe důraz na to, že její účastníci jsou neopakovatelnými osobnostmi. Mluví a jednají (komunikují) mezi sebou navzájem determinováni a limitováni svými *osobními* (charakterovými) *vlastnostmi*, *volní účastí* na jednání, *kvalitou* vytváření a prožívání mezilidských *vztahů* (vztahem k účastníkům komunikace), také *místem* v sociální skupině, komunikačními dovednostmi atd. Tyto danosti a jedinečnosti jsou v konkrétních případech omezovány i vymezovány tradicí, zvyklostmi (národní kulturou, náboženstvím) a různými obecnými normami (etikou, morálkou), ale třeba také speciálními předpisy a pravidly pro jednotlivé psycho-sociální vztahy (lékař–pacient, prodejce–kupující), růzností pohlaví atd.

Komunikační kanál obecně označuje prostor, v němž dochází ke komunikačním aktům – nejrůznější místa a místnosti (třeba ordinace, nemocniční pokoj, chodba, třída, místo kdekoli v plenéru, zhruba jde o vzdálenost – prostor – mezi vysílačem a příjímačem, vypomůžeme-li si technickou terminologií) a také se týká druhu přenosu komunikace (například jazykem, hlasem, prostřednictvím médií). Komunikační kanál nebývá obvykle čistý, naopak bývá plný šumů.

Komunikačním šumem nazýváme všechno, co správné komunikaci brání. Z tohoto hlediska může být šumem stejně tak jakékoliv rušení komunikace původu mechanického, fyzikálního (šum a hluk, nepříjemná teplota vzduchu, vítr, špatné osvětlení), tak i psychologického (vztah k mluvčímu, emoční vztahy, mentální vztahy, únava, spěch, inteligenční úroveň) či fyzického (nedoslýchavost, nevidomost, bolest). Nositelem (původcem) šumu, nějakým způsobem narušujícím vzájemnou komunikaci, může být stejně tak prostředí, jako i účastníci komunikace, dokonce i téma, o němž se mluví. Je na mluvčích, aby dokázali co nejvíce rušivých šumů odstranit. V tom také spočívá jed-

no z umění komunikace. Zopakujete-li si, co všechno může být šumem, není vždycky snadné „klid“ zajistit, ale právě na něm do značné míry záleží úspěch „přenosu informace“, kvalita vzájemného porozumění.

Na toho, kdo právě mluví, se obvykle soustředí pozornost, je vnímán všemi smysly (kromě chuti) svých posluchačů, vědomě i podvědomě. *Vidíme* jeho tělesný habitus (vzbuzuje v nás sympatie, lhostejnost či antipatie), *vnímáme* (ne)pohlednost, oděv, polohu těla, *odezíráme* mimiku i gesta, jimiž doprovází svou řeč, *slyšíme* jeho hlas (je příjemný nebo nepříjemný), *vnímáme jeho řeč* (tempo, výslovnost, dikci, melodičnost, jazykovou správnost), *cítíme* jeho vůni (zápach), popřípadě *vnímáme i tělesný kontakt* (podaná ruka a jiné doteky). Všechny tyto smyslové informace se ve vteřinách propojí v našem vědomí v *celkový dojem o člověku*, vyvolají v nás některý z pocitů na bohaté škále libosti (od sympatie a lásky až po nesympatii, odmítnutí, nenávisť) a na tomto základě si vytvoříme vztah k mluvčímu, ale také k tomu, co nám sděluje. Od sympatických mluvčích přijímáme informace mnohem pozitivněji než od těch, kteří nás něčím odpuzují, dráždí, provokují.

Ocitáme-li se v roli příjemce informace, nejsme ovšem žádným mechanismem (přijímačem), ale – jak snadno odvodíme z předešlých glos – naopak, jsme velmi citlivě vnímající bytosti, která nejen *poslouchá*, ale i *naslouchá*, hodnotí získávané informace jednak racionálně, jednak emocionálně, ve svém vědomí je propojuje s vlastními zkušenostmi, cílí i se schopností k vlastní sebekázi (k obvyklým normám chování) a tomu volí odpovídající reakci, postoj, který vyjádří neverbálně (gestem, mimikou, kineticky), anebo verbálně (řečí mluvenou, psanou) i řečí těla, a stává se opět mluvčím. Běžně komunikujeme bezprostředně, aniž bychom si vůbec složitost svého vzájemného dorozumívání uvědomovali. Jen v situacích něčím výjimečných si najednou uvědomíme, jak obtížné je najít vhodné slovo, gesto, úsměv.

Poznání – *jací jsme, tak i komunikujeme* – by nás mělo provázet na každém kroku. Za jistých okolností můžeme říkat věci, s nimiž se vnitřně neztotožňujeme (například při výslechu, při rozmluvě s nadřizeným, s rodiči a přáteli). Ale ten, kdo umí dobře číst lidské tělo, zvláště výrazy obličeje, neupřímnost (lživost) pozná. Faktu, že mluva těla prozradí neshodu mezi vyřčeným a skutečným, využívá i kriminalistika. V obličeji je totiž několik svalů, které nedokážeme ovládat vůlí, ale které citlivě reagují na duševní stav. Při policejním výslechu se proto obličej obviněného snímá kamerou a získaný videozáznam je pak maximálně zpomalen a analyzován školenými odborníky. Tam, kde se odpovědi neshodují s pravdivou mimikou, objevují lež.

Charakterizovat dobře mluvčího, znamená jednak dobře si osvojit *psychologii osobnosti*, jednak se seznámit s *poznatky z rétoriky*, s řečí jako nástrojem komunikace a s *uměním vystupovat* na veřejnosti.

Spolehlivá cesta k tomuto cíli vede přes myšlenku – „Poznej *dobře sám sebe, pak dobře poznáš i druhé a porozumíš jim*.“ Galileo Galilei tvrdil, že člověk se může naučit jen tomu, k čemu sám v sobě nalezne schopnost. K tomu, aby sám v sobě objevil umění komunikovat, mu můžeme nejrůznějšími prostředky napomoci. Pomůže v tom jednak odborná literatura (Wirth, 2002; Nakonečný, 1996 aj.), jednak pozorné sledování sama sebe i těch, s nimiž se stýkáme.

Ztotožníme-li se dokonale s poznáním, že každý jsme jiný a že tu různost musíme vzájemně respektovat, mnohé si v životě usnadníme. Nepodceňujme odpovědi na tyto otázky. Značně ovlivňují naše jednání, chování a i řeč i přijímání ostatními.

Co bychom o sobě měli vědět? Například bychom měli znát odpovědi na otázky:

- Mám se rád(a)?
- Co na sobě (ne)mám rád(a)?
- Co na sobě (na těle a obličej) nemám rád(a)?
- Jaké jsou mé základní charakterové vlastnosti?
- Jak kvalitní jsou moje volní vlastnosti? (Umím ovládat své jednání a chování pojmenované modálními slovesy – smím, mohu, musím, chci, mám povinnost, znám, vím?)
- Jaké je mé vzdělání? Jakou mám kvalitu paměti? Jsem filantrop, nebo mizantrop?
- Mám zdravé sebevědomí?

Člověk a komunikace k sobě přirozeně a neoddělitelně patří. Člověk myslí a cítí, a to nějak vyjadřuje – sám sobě i ostatním: vždy neverbálně i slovně, svým naučeným mateřským jazykem, popř. jiným než mluveným českým jazykem (znakovou řečí, Lormovou abecedou, Morseovou abecedou, konspirativními jazyky).

Jazyk je nástrojem myšlení, o tom se přesvědčujeme neustále, bez jazyka myslet neumíme. Proto nás vlastně mateřský jazyk zcela jedinečným způsobem učí vidět, vnímat a cítit svět a vede nás i k tomu, jak v tomto světě jednat. V jazyce je konzervován celý systém letitých životních zkušeností. Má své osobité slovesné (literární) zázemí, na němž vyrůstají jednotlivé generace, rozhojňují jazykové i literární bohatství jako jedinečný kulturní fenomén. Každým konkrétním jazykem, jímž mluvíme, si vytváříme „vizi světa“. V 19. století tento jev označoval německý filozof J. G. Herder i básník J. W. Goethe jako duch národa. Proto se říká – „Kolik umíš jazyků, tolikrát jsi na světě.“ V pozadí této myšlenky je předpoklad závislosti mezi gramatickou strukturou jazyka a charakterem a obrazem reality kulturního společenství, které tímto jazykem hovoří (Urbanová, 2001). Z toho snadno vyvodíme, že užívání jiného jazyka s sebou nese také jiné myšlení, uvažování i vyjadřování. Dobře ho ovládneme, až se v něm naučíme myslet. Jen tak pochopíme, že naši smyslově postižení spoluobčané, kteří užívají jiné jazykové systémy (znakové), vnímají svět svébytně, komunikují (znakově i neverbálně) jinak, a proto tvoří mezi námi národnostní menšinu.

Komunikaci, sdělování si vzájemných myšlenek, dělíme podle toho, *kdo, co, komu, jak, proč a s jakým výsledkem říká*, na:

- osobní – je to naše vnitřní řeč, myslíme pouze jejím prostřednictvím, permanentně k sobě mluvíme;
- mezilidskou (interpersonální) – dialog mezi dvěma, popřípadě více, vzájemně svobodnými, nezávislými osobami;
- masovou – uskutečňuje se mezi společenskými a politickými organizacemi při velkých shromážděních, kdy se hromadně něco sděluje velkému počtu lidí, davu; důležitou roli sehrávají média;
- neosobní (extrapersonální) (Winkler, 1998) – je to zvláštní druh dorozumívání, například komunikace s PC, bankomatem, automatem;
- biologickou – přenos informací z organismu a mezi organizmy (bolest, předávání genetických informací, komunikace čichem).

Neverbální komunikace

„To, co jste, křičí tak hlasitě,
že neslyším, co říkáte.“
(Emerson)

Uvažujeme stále o mezilidské komunikaci jako o dennodenním živém procesu, který provází každého z nás po celou dobu bdění, ať se nacházíme v jakémkoliv prostředí a v jakékoliv situaci. I naše mlčení poskytuje pozornému a znalému člověku velké množství informací, mlčení má vždycky svůj význam, který prozrazujeme *mimoslovními výrazovými prostředky* – například výrazem očí, dechovou frekvencí, hlasitým či tichým dýcháním, mimikou. Snadno odhadneme, zda mlčící člověk je klidný, anebo naopak rozčilený, nenávistný či zamilovaný, tedy důvod proč mlčí. Znamená to, že tělo mluví (my „mluvíme“), i když neotevřeme ústa.

Je třeba vzít na vědomí **řeč těla**. Při hovoru bychom měli aktivně sledovat jeho účastníky a to – *jak stojí, či sedí, jak se proměňuje výraz jejich tváře, jak gestikulují, v jaké poloze udržují ruce, co s nimi dělají* atd. (viz Příloha č. 2). Někteří autoři se „řeči těla“ věnují monograficky, tedy mnohem podrobněji, než je to možné v této publikaci. Jedna z prvních komplexně pojatých a seriózních publikací u nás byla vydána v roce 1977 a jejím autorem je přední český odborník, řešící problémy mezilidské komunikace celoživotně, Jaro Křivohlavý (1977, 1986). V roce 1989 se mezi četnými příručkami, zacílenými hlavně na využití řeči těla v obchodním jednání (manipulace se zákazníkem), objevila na trhu zajímavá publikace amerického autora Davida Lewise *Tajná řeč těla* o tom, jak řeč těla používat. Přesvědčuje, že řeč těla „*totiž významně ovlivňuje váš úspěch či neúspěch v jakémkoliv společenském střetu, ať osobním nebo profesním*“ (Lewis, 1995). Byla bych ráda, kdybyste fakt *silné účinnosti neverbální (mimoslovní) komunikace* měli trvale na vědomí. Všechny další následující publikace jsou podobné (Wage, 1997; Wirth, 2002; Hartley, 2003).

Najdeme v nich mnoho zajímavých informací také o souvislostech mezi stavbou těla a duševní výbavou člověka. To, že „*zevnějšek člověka souvisí s jeho individuálními vlastnostmi a není dílem náhody*“, napsal už v roce 1921 Ernst Kretschmer (1888–1964), psychiatr z Tübingenu, v díle *Körperbau und Charakter* (Stavba těla a charakter). Jeho učení o konstitučních typech a jejich průmětu do charakteru doplnil například B. Wirth myšlenkou o tělesné podmíněnosti lidského temperamentu (rozvíjeného už od řeckého lékaře Hippokrata), Jungovým učením o protikladnosti lidských typů (introvert a extrovert) a jejich rozlišením na typ *emocionální, intuitivní, myslitelský a počítkový*. Vytěžené poznatky pak využil k souhrnům o tom, jak se náš *tělesný typ* (štíhlý, vysoký neboli leptosomní, zavalitý neboli pyknický, urostlý neboli atletický), *temperament* (sanguinický, cholericický, flegmatický a melancholický – v čisté podobě zpravidla nebývají), *tvar hlavy* (kvadratický, kulatý, oválný, trojúhelníkový, lichoběžníkový) s dominantním *čelem, temenem či týlem a tvarem obličeje* (úzký, široký, ostře řezaný, kulatý) projevují v našem charakteru, jak ho prozrazují, jak si podle těchto znaků můžeme v lidech číst. Učí nás způsobu, „*jak poznat nitro člověka podle jeho zjevu*“ (Wirth, 2002). Že je to možné, byl přesvědčen i filozof Immanuel Kant. Podle některých odborníků lze pova-

hu člověka vyčíst i z *vrásek obličeje*. Čím je člověk starší, tím je čitelnější (Davies, 1996).

Tu zkušenost jste už jistě během života získali také; je-li člověk převážně veselý, smutný, přemýšlivý, lehkovážný či naopak vážný atd., vepíše se mimická stopa (vráska) typicky doprovázející tyto duševní stavy trvale do kůže obličeje. Mohli bychom tedy v obličeji vidět charakterové vlastnosti a osvojené projevy individuálního chování v podstatě jako zboží ve výkladní skříni.

Lidské obličeje se každou svou částí vzájemně liší. Oči (liší se tvarem, vzdáleností od sebe, velikostí, barvou), **nos** (špičatý, tlustý, plošný, dlouhý, zavalitý kulatý, zavalitý vráscitý, „pršák“) a **ústa**, „nejsou jen k líbání“, prozrazují víc než jen cit. Ústa jsou velká, malá, našpučená, otevřená, tvořená **rty** (plnými, úzkými, sevřenými, ostře krojenými, s převislým horním či vystupujícím spodním rtem), **brada** (plná, kulatá, špičatá, široká, beztvará, malá, hladká, hranatá, vystouplá, s důlkem uprostřed). **Hlava** je na krku dlouhým, tenkým, krátkým, širokým, je porostlá **vlasý** různé délky, kvality a barvy, které jsme si navykli česat na pěšinku (nalevo, napravo, uprostřed) anebo bez; mnozí pánové se honosí viditelným znakem pohlavnosti, pěstují si **bradku** (hustou, řídkou), mohutný **knír**, **plnovous** (hustý, řídký) anebo různě staré strniště. Ve vlasech skrýváme anebo ukazujeme **ušní boltce**, jichž je asi devatenáct typů (velké, malé, odstávající, s lalůčky nápadnými až zakrnělými aj.).

Ucho je i jinak zajímavé, je jedním ze samotopů (jedinečně umístěných útvarů), v nichž například východní medicína (čínská, indická, korejská), vnímající zásadně člověka celostně (holisticky), nachází zrcadlení všech orgánů, kostí, svalů, a toho využívá při léčbě akupunkturou a akupresurou, když stimulací určitých bodů na uchu (ale také na ruce a noze) jehlami anebo tlakem ovlivňuje (léčí, uvádí do harmonie) celý organismus. Samotopem je také brada, rty, oční duhovky, zuby.

Takové detailní čtení lidského obličeje si může osvojit ten, kdo se chce dobře orientovat v lidských povahách, anebo kdo z hlediska své profese potřebuje rozeznat odchylky od standardního chování z potřeb diagnostických a léčebných, popř. výchovných. Je to spíše dovednost pro ty, kteří „užívají“ člověka hlavně jako pracovní sílu (například manažeři při konkurzech na obsazování řídicích funkcí) anebo psychologové, psychiatři, kriminalisté, kteří potřebují hlouběji pronikat do lidského nitra a komplikovaných mezilidských vztahů, vzdalujících se standardnímu chování.

My nosíme svůj obličej nezahalený, viditelně, jako zrcadlo sama sebe, a také jako vizitku vkusu a hygienických návyků. Nikdy bychom proto neměli podceňovat úpravu vlasů a vousů, rezignovat na péči o pleť. K optimizmu autorů, kteří učí z obličeje přečíst nejen hnutí myslí, ale i povahové rysy, poznamenávám, že dnešní kosmetický průmysl a plastičtí chirurgové dokáží ledacos změnit (tvar nosu, rtů, obočí, vrásky), takže informace takto upraveného obličeje jsou nakonec vlastně falešné.

Výmluvnější je celkový vzhled dotvořený oblečením. Úspěch vyžaduje pečovat o svůj celkový zevnějšek, ne pouze o vlasy a obličej. Stanovovat obecné zásady pro odívání je sisyfovské úsilí, vše podléhá dobovým a národním zvyklostem a nejvíce diktátu módy. Někdy dokonce svým zevnějškem vyjadřuje člověk individuální protest proti něčemu, co nechce přijmout, muži si nechají dlouhé vlasy, plnovous, nedbale se oblékají, holí si hlavy atd., ženy se stříhají na ježka, obojí se pak zvýrazňují barevností vlasů a extravagantností účesů (hnutí hippies, punk). Všem kolem tím vysílají o sobě nepřehlédnutelné informace, dominantní je na sebe upozornit.

Oděv bývá také často výrazem sociální diferenciaci. Vzpomeňte na trojici Voskovec, Werich, Ježek a na jejich písňový text – „...je to pravda odvěká, že šaty dělají člověka, kdo v hadrech čeká na štěstí, ten se načeká!“ Oděvem vzbuzujeme první dojem, nepodceňujme ho! Vždy by měl odpovídat našemu věku, postavení, společenské příležitosti i době. Oděv prozrazuje náš vkus i povahu, patří k naší individuální kulturnosti.

Z obecnějších zásad oblékání uvádíme:

- Nosme jen čistý a upravený oděv, vyžehlený, se všemi knoflíky (zapnutými tak, jak je to zvykem).
- Dbejme na čistotu i vzhled bot, zachovávejme i v obouvání vkus.
- Oblékejme se vkusně a v barevné sladěnosti. Šaty dělají člověka a pomáhají mu vytvářet první dojem.
- Domácí obuv nosíme doma, sportovní do terénu, pracovní do zaměstnání.
- Pánové by neměli zapomínat na ponožky, sladěné s oděvem.
- Oblékáme se vzhledem ke svému věku, pán v letech působí směšně v oblečení -náctiletých, stejně jako směšně působí dáma jako „klimakterický díblík“.
- Pozor na erotické výstřihy tam, kde se to nehodí (do zaměstnání, do školy).
- Nemusíme chodit jako reklama na zlato a šperky, je to nevkusné, při komunikaci to odvádí pozornost.
- Pokud se potíme, používáme antiperspiranty, na propocené košile a haleny není vášní pohled, pozor také na pach.

Role smyslových orgánů v neverbální komunikaci

*„Smysly zmítané vlnami přichylnosti a nenávisti se vemlouvají do lidské mysli.
Nechť nikdo nepodlehne jejich vládě, neboť jsou to nepřátelé uvnitř tvrze.“*
(Bhagavadgíta)

Smyslové vnímání je pro živočichy, tedy i pro člověka, velmi důležité, neboť smysly překládají signály z vnějšího světa do řeči nervových vzruchů, které okamžitě mění činnost mozku a na ty změny, které přejdou u člověka přes intelektuální kontrolu, zareagujeme. Opakuji, že vědomou pozorností projde jen malá část informací z vnějšího prostředí (například nevědomá je často řeč těla). Ale úvodní citát z moudré indické Bhagavadgíty varuje před spoléháním se pouze na smyslové vnímání světa. Odůvodnění nalézá právě moderní neurověda v individuálních schopnostech mozkové tkáně evidovat a zpracovávat vzruch (Koukolík, 2005). I slavný Cicero na základě empirie často upozorňoval své posluchače na možnou šalebnost smyslů. Ostatně o šalebnosti vlastních smyslů, například zraku, se snadno přesvědčíme – stačí jen sledovat kola projíždějícího auta. Vidíme, že se točí dozadu. Stejný klam prožijeme, když se podíváme z okna stojícího vlaku na vlak, který se dal do pohybu na sousední koleji. Skoro bychom se chtěli vsadit, že jedeme my. Přesto se osvojování světa děje především prostřednictvím smyslů. Obvykle se jich uvádí pět, protože máme také pět smyslových orgánů. Oko, ucho, nos, konečky prstů (ale kůže vůbec), chuťové pohárky. I zde musíme mít zásadně na paměti individualitu, ne každý vidíme, slyšíme, hmatáme, čicháme a pochutnáváme si stejně!

Oko – orgán zraku

Zrak je obvykle vnímán jako nejdůležitější smyslový orgán. Jeho prostřednictvím získáváme o okolním světě nejvíce informací, vidíme věci, lidi, zvířata, ale i činnost lidí. V neverbální komunikaci je oko méně šalebným orgánem než ucho, protože viděné a slyšené nemusí být v harmonii, odezírání obličeje je pravdivější než slyšené slovo. Dávná lidová moudrost „*Uši – jakoby něco tuší, očíška – vidí to zblízka*“ (ruské přísloví) potvrzuje fakt, že oko je lepší informátor než ucho. Až na vzdálenost 30 metrů umíme rozeznat různá gesta, symboly, světelná znamení dokonce na vzdálenost několika kilometrů. Oční nervy obsahují osmnáckrát více neuronů než nervy sluchové, takže vedou i více informací najednou. O oku se říká, že je *cestou přímo do duše*. Jeho zornici ovládají momentálně prožívané city anebo množství a intenzita dopadajícího světla, nikoliv naše vůle. Pupilou (zornicí, panenkou) neumíme vědomě pohybovat, proto je tak důležité sledovat oči těch, k nimž mluvíme. Ve škole nám paní učitelka kladla na srdce hned od první třídy, že se na ni musíme dívat, když s námi mluví, aniž by nám vysvětlila, proč tomu tak je. Bylo to prostě jedno z mnoha pravidel o slušném chování. Jistě také dobře znáte četníka ze Saint Tropez a jeho charakterizační komické gesto doprovázené pokynem: „Sem se mi dívej, sem!“ A proč tomu tak je?

Oči jsou v obličeji velmi nápadné (také krásné, podle toho, jak se nám líbí jejich tvar či barva duhovky, což má vliv na vytváření sympatie). Jsou také snadno čitelné, poznáme na nich radost, smutek, účast, nezájem... (cesta do duše!), a ty city jsou ještě doprovázeny příznakovými vráskami kolem očí. Vzpomeňte na *smluvená znamení* (pozdvížené obočí, mrknutí, pohled do strany, na zem), kdy *mluva oka* může znamenat stoprocentní informaci. Z literatury či filmu víte, že to jsou velmi důležité *konspirační prostředky*. Cit lze předstírat – mohou se smát, i když cítím bolest. V tom případě se ovšem oko neleskne, zornice je zmenšená, ani vrásky kolem očí nejsou „nastaveny“ na radost. Budeme-li pozorně sledovat lidi kolem sebe, brzy se naučíme v jejich obličeji číst (Davies, 1996).

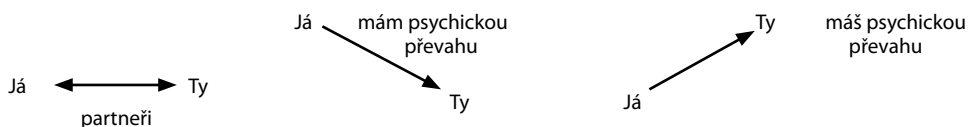
Očima odezíráme, totiž sledujeme rty mluvícího, a pak ho „slyšíme dobře“ i na větší vzdálenost. Když se k nám otočí zády, naše vnímání jeho řeči se zhorší. Z toho jasně vyplývá, kam je správné dívat se při hovoru. Přímý pohled do očí má ovšem časově omezenou dobu asi na tři až čtyři vteřiny, pak sklouzneme očima na rty, mírně odkloníme hlavu, směřujeme pohled k zemi a opět obnovíme **oční kontakt**. Fakticky neutrální je udržovat pohled na toho, ke komu mluvíme, v trojúhelníku oči – nos – rty, popř. brada. Běhat či přímo rejdit očima v cizím obličeji je samozřejmě možné, pohybujeme se ovšem po stupnici neslušnosti, anebo zbytečně prozrazujeme své skryté city či úmysly.

Obecně platí, že ženy se mohou do očí dívat déle a častěji. Díváme-li se do očí déle, než je obvyklé, může to být zamilovaností, ale také provokace, či drzost – záleží na mnoha okolnostech a na geografickém místě, kde se tak děje. Díváme-li se mimo výše vymezený trojúhelník a dokonce na některá místa v obličeji zrak zaostříme, rozhodně tím znervózníme, ne-li přímo vyvedeme z míry našeho posluchače. Je-li to naopak naším cílem, máme tu velmi účinný manipulační prostředek!

Pokud si představíte vyučujícího (řečníka, lékaře, sestru, pacienta), který se dívá očima kamsi do prostoru, do rohu místnosti, anebo vůbec nezvedne oči od papíru, počítače či od tabule, od země, brzy zjistíte, jak takové počínání odvádí pozornost od toho, co říkají. Působí jako *komunikační šum*. Také tím mluvčí na sebe leccos prozrazuje:

- oči směřované nahoru hlavy doleva – pátrám v levé hemisféře (logika, konkrétní myšlení);
- stejným způsobem doprava – pátrám v pravé hemisféře (abstraktní myšlení);
- odvrácený pohled odvádí pozornost;
- nepřerušovaný pohled je agresivní, arogantní, provokativní;
- pohled dolů nebo skloněná hlava jsou výrazem podřízenosti a pokory;
- prázdně puštěný pohled do prostoru znamená nezájem, pohrdání, nudu atd.;
- sklopený pohled (spolu s dalšími pohyby těla) je signálem uznání práva „nadrízeného“ na vedoucí postavení;
- pohled vzhůru je neobvyklý, nutí každého podívat se tam rovněž, nepadá-li něco na hlavu;
- přivírané oči prozrazují citovou účast;
- upřený zrak na vybrané místo na těle, například níže od krku ženy, anebo od pasu dolů, prozrazuje spíše zájem sexuální než kterýkoliv jiný;
- pozor na „vraždicí, vyhýbavé, mrazivé“ pohledy;
- rozšířené zornice prozrazují cit (strach, naivitu, upřímnost, překvapení);
- žádný z pohledů neschovávám za barevné brýle.

Očima si každého přečteme dříve, než stačí otevřít ústa, ale také každý si přečte nás. Tento interaktivní proces je často neuvědomělý, podvědomý. Aniž bychom vědomě dešifrovali viděný obraz mluvčího, vytvoříme si v sobě o něm určitý dojem. Opakujeme, že vizuální kontakt je výmluvný, účinný, a proto důležitý. Na toho, s kým mluvíme, se díváme přímo, proto zvláště sedíme-li (u ambulantního stolu), odstraníme z pomyslné spojnice oči mluvčího–oči pacienta všechny překážky. Je naprosto nevhodné dívat se například na pacienta přes počítač, což je bohužel v ordinacích zcela běžné. Takové dívání vzbuzuje psychicky stejný vjem, který máme výstižně označen v našem obratu – „dívat se na někoho přes prsty“. Dáváme také bedlivý pozor na úroveň očí, k nimž mluvíme. Postavení já ↔ ty je partnerské, já dole, ty nahoře je submisivní, já nahoře, ty dole sugeruje psychickou převahu. Tento jednoduchý prostředek postavení očí při hovoru má poměrně velkou manipulační sílu.



Z toho, co jste právě přečetli, vyplývá jedno podstatné poznání, které bychom mohli pojmenovat jako **kouzlo prvního dojmu**. Trvá nejdéle do čtyř minut při prvním setkání a obtížně se napравuje. Během té krátké doby jsou totiž „spotřebovány“ a vyhodnoceny všechny získané neverbální informace – zrakem, sluchem, hmatem i čichem.

Chceme-li zapůsobit sympaticky, získat si důvěru, udělejme všechno pro to, abychom tyto minuty využili ve svůj prospěch, ale mějme na paměti, že i náš protějšek, zvláště je-li poučen, má na mysli totéž. Z toho lze snadno usoudit, jak záleží na zevnějšku, na naší náladě, kterou vysíláme obličejem, na hlase z prvních kontakto- vých vět, na výrazu očí... Sledujete, jaká je tu možnost pozitivní manipulace? Kouzelný okamžik prvního dojmu prožíváme v životě tolikrát, kolikrát se poprvé setkáváme s jinými lidmi.

Udělat dobrý dojem – tomu se můžeme naučit, pomůže nám to všude tam, kde potřebujeme získat partnery, spolupracovníky, přátele. Udržet ho trvale, je velmi obtížné, není-li toto chování souladné s našimi charakterovými vlastnostmi. Pro naše image v pracovním prostředí je ovšem dobrý dojem nepostradatelný.

Poznámka: Stejný účinek jako první dojem mívá i první slyšená informace o člověku, události, vztahu, věci. Toto poznání by si měli dobře osvojit vedoucí či řídicí pracovníci, přijímají-li první informaci o čemkoli důležitém. Tendence uvěřit tomu, co a jak jsem poprvé slyšel, je velmi silná. Uslyšíte-li, že XY něco zavinil, nesahejte po okamžité výpovědi, ale informaci si vždy nejprve ověřte, nejlépe u toho, koho se týká, nejdůsledněji při konfrontaci. Možná, že takové otevřené řešení někomu nevyhovuje, ale patří k nejučinnějším. Chcete-li na pracovišti či ve svém okolí udržet dobré vztahy a řád, nedělejte nikdy závěry po první slyšené zprávě, vyhnete se mnoha problémům a nepříjemnostem!

Pozorně se chovejme také při setkání s cizinci a na cestách v zahraničí. Vždy je vhodné přesvědčit se, zda v jiné kultuře platí tatáž pravidla a zvyklosti jako u nás. Například přímý pohled do očí v Indonésii výše postavenému člověku je považován za neuctivý a nezdvořilý. U nás je tomu naopak. Nepřítomně hledící člověk prozrazuje, že neposlouchá a je po právu napomenut. V arabském světě ho naopak nechají v klidu, protože medituje. U nás je přípustné důvěrné zamrkání, v arabských zemích si to k ženě či dívce můžete dovolit, pokud není nablízku nikdo z jejich blízkých, anebo umíte-li rychle utíkat. Znamená to totiž velmi nepočetné úmysly.

David Lewis (1995) upozorňuje na to, že „...časté pohledy přímo do obličeje, pokládají Afričané, Asijci a Indiáni za projev nadřazenosti, neucty, hrozby nebo urážky. Příliš málo pohledů si naopak Arabové, Jihoevropané a Severoameričané vykládají jako nedostatek pozornosti a nezdvořilost.“ Přednost kratší době přímého pohledu dávají také Pákistánci a obyvatelé severní Evropy. Dlužno však poznamenat, že i řeč těla se v čase mění a také dochází k určité internacionalizaci zvyklostí. Například španělské ženy chodily po chodníku za mužem a většinou s očima sklopenýma, přikazovalo jim to katolické přesvědčení o ženské hříšnosti (žena je nástroj ďábla) a o požadované podřízenosti muži (podporováno podobenstvím o stvoření ženy v pořadí až druhé a z žebra Adamova), což bylo ženám, přijíždějícím z Británie, nepochopitelné. Dnes už pod tlakem bouřlivého cestovního ruchu a kulturního posunu ve vztahu k ženě tento zvyk vymizel (Lewis, 1995; Wage, 1997; Hartley, 2003).

Pamatujte!

- Při jakémkoliv rozhovoru vždy udržujte oční kontakt s partnerem hovoru.
- Mluvíte-li ke skupině lidí, udržujte oční kontakt se všemi.
- Mluvíte-li s někým, sundejte barevné brýle a nežvýkejte.
- Neulpívejte zrakem na vybraných místech těla a obličeje.
- Vzájemným postavením očí při hovoru nabízíme buď partnerství, nebo podřízenost, či psychickou převahu.
- Pozor na pohledy do očí a na jejich délku při hovoru s cizincem anebo v cizím kulturním prostředí.
- Nezapomeňte – první dojem je velmi důležitý!