

situaci může skončit celá skupina zmatena, co vlastně bylo řečeno. Naslouchejte a pak poskytněte shrnutí příspěvku mluvící osoby. To objasní příspěvek pro zbytek skupiny, a může ho stejně tak ujasnit pro mluvící osobu.

**Dobrá rada:** Pokud vypisujete myšlenky a nápady jiných lidí, musíte naslouchat aktivně. Pokud omylem zkreslíte, co bylo řečeno, nejen že jejich nápad bude ztracen, ale mohou se cítit uraženi. Pokud si nejste jistí, přepetejte se u osoby, zda jste to napsali správně.

### Poslech na syntézu

Facilitátoři často využívají schopnost aktivního naslouchání k propojení a vyzdvihnutí nejdůležitějších linií diskuse. Nazýváme to syntézou. Zde jsou dva příklady, kdy můžete syntézu použít:

**Nalezení společného základu a rozlišení rozdílů.** Naslouchejte společnému základu (na čem je shoda) a nevyřešeným rozdílům (na čem shoda zatím není) a shrňte to. To může skupině pomoci zaměřit se a pohnout se ke společné domluvě. Často je nesouhlas uvnitř skupiny vyřešen, pokud lidé jednoduše naslouchají jeden druhému. Často také zjistí, že jsou blízko shody a že rozdíly jsou oproti shodě pouze malé. Jako facilitátor můžete aktivně naslouchat a pomoci rozmotat situaci navedením na řešení.

Na druhou stranu poslech pro zastínění řešení je rovněž důležitý. Může být snadné říci: *takže všichni souhlasíme. Jdeme na to!* Ale pokud využijete čas k vyslechnutí jemnějších rozdílů toho, co bylo řečeno, možná zjistíte, že je potřeba více diskutovat.

**Pohnout se v diskusi dál.** Ve většině diskusí nastávají okamžiky, kdy někdo musí vše propojit a posunout diskusi k další fázi nebo k dalšímu bodu agendy. Aktivně naslouchající facilitátor může vše shrnout, pokud diskuse proběhla a pokud je potřeba dosáhnout dalších cílů meetingu nebo workshopu.

**Přeloženo ze stránek:**  
[www.seedsforchange.org.uk](http://www.seedsforchange.org.uk)



# Aktivní naslouchání



**Schopnost aktivně naslouchat je užitečná ve všech možných situacích – ať se účastníte meetingu nebo workshopu nebo jste se ocitli v konfliktu. Aktivním nasloucháním můžeme dosáhnout pochopení toho, co mluvící osoba cítí k nějakému subjektu nebo jak se cítí v dané situaci – slyšíme skrze jeho slova a intonaci jeho emoce, zájmy a napětí.**

Aktivní naslouchání je o pozastavení svých vlastních myšlenek a vytváření vědomého úsilí pochopit pozici jiné osoby. Užitím vlastního jazyka, těla, očního kontaktu, a když je to vhodné verbálních náznaků – otázek nebo komentářů, můžeme pomoci mluvící osobě formulovat jeho/její myšlenky a ujišťujeme ho/ji, že ho/ji posloucháme. Liší se to od naslouchání v normální konverzaci, kdy mluvící osobu často posloucháme jen jedním uchem a pokračujeme přemýšlením nad tím, co chceme následně říci.

## Proč aktivně naslouchat

**Aktivní naslouchání** znamená slyšet to, co nám mluvící zrovna říká, nikoli to, co chceme slyšet. Běžně je naše pochopení konverzace podbarveno našimi vlastními interpretacemi, zkušenostmi a úhly pohledu. Náš subjektivní pohled toho, co jsme slyšeli, se může výrazně lišit od toho, co mluvící osoba chtěla, abychom slyšeli.

**Aktivní naslouchání** dává mluvící osobě najevo, že respektujeme a hodnotíme jeho i to, co nám říká.

**Aktivní naslouchání** nám umožňuje soustředit se na jádro problému sdělení mluvící osoby a ve výsledku ho i lépe pochopit.

**Dobrá rada:** Máte dvě uši a jednu pusu, využívejte je v tomto poměru.



## Jak aktivně naslouchat

Co pro aktivní poslouchání potřebujete:

- ★ Vytvořte důvěryhodnou atmosféru pro mluvčí osobu. Nalezněte vyhovující prostor a vypořádejte se se všemi rozptylujícími věcmi (vypněte mobilní telefony, televize, počítače atd.).
- ★ Ukažte, že nasloucháte. Přestaňte mluvit a dávejte pozor na váš jazyk těla. Znamky naslouchání jsou: *naklonění k mluvčí osobě, zaujatý výraz v obličeji a udržování očního kontaktu*. Gestikulace obličeje a drobné pohyby, jako je přikyvování hlavou, může ukázat zájem a podporu. Předejděte známám netrpělivosti, jako je sledování hodinek.
- ★ Vytvořte si mentální prostor. Nepřemýšlejte o tom, co byste chtěli říct, ale zaměřte se na mluvčí osobu.
- ★ Užívejte verbální připomínky k vytáhnutí myšlenek mluvčí osoby, například: *jak ses u toho cítil? Pověz o tom více.*
- ★ Shrňte a zopakujte, co bylo řečeno. Můžeme lidem ukázat, že jsme je jaksepatří slyšeli a rozuměli jejich sdělení tím, že svými slovy řekneme základní myšlenky, které řekli. Je důležité, abychom jen jednoduše nepapouškovali, co řekli, ale ukázali, že rozumíme emocím a klíčovému pojetí toho, co vyjádřili. Můžete říci něco jako: *„zní to jako bys byl situací velmi znechucen“* nebo *„to muselo být vzrušující!“*
- ★ Zařídte, aby byly limity vašeho naslouchání jasné již od počátku – pokud máte pouze omezený čas, řekněte to. Pokud očekáváte telefonní hovor, měl byste se v předstihu omluvit.
- ★ Konečně aktivní naslouchání vyžaduje konstantní praxi. Čím častěji to děláte, tím lépe budete schopní to dělat.



## Shrnutí a přeformulování

Po vyslechnutí někoho mu můžeme poskytnout krátké shrnutí, co jsme slyšeli. Je to způsob, jak ukázat, že jsme poslouchali, a je to dobrý způsob, jak zjistit, zda jsme mu rozuměli. Pokud jsme rozuměli špatně, dáváme mu tím příležitost, aby nás opravil.

- ★ Počkejte dokud mluvčí nedomluví.
- ★ Poskytujte zkusmé shrnutí – použijte fráze jako: *zdá se, že cítíš, že... , rozumím, že tvrdíš že... je to tak? Chápu to správně, že cítíš že...* Pokud něco přeformulujeme výrazně jako třeba: *takže cítíš, že...* a pleteme se, nejen že ukazujeme, že jsme neposlouchali, ale riskujeme pohoršení mluvčí osoby, že zkresluje jeho tvrzení.
- ★ Vytvářejte stručné shrnutí – zahustěte věci do jedné nebo dvou krátkých vět. Je to nezbytné, pokud je vaše shrnutí zamýšlené k vyjasnění situace pro pokračování k diskusi.

## Aktivní naslouchání a facilitace

Aktivní naslouchání je nezbytný nástroj pro facilitaci. Je mnoho situací při meetinzích nebo workshopech, kdy vám aktivní naslouchání pomáhá vyhledat a naložit se vznikajícím problémem.

### Jak nakládat s rušivým chováním

Někdy může být chování jednotlivých účastníků viděno jako rušivé pro průběh meetingu nebo workshopu. Účastníci si nemusí být vědomi, že jejich chování může být takto vnímáno, ale stále to může ovlivnit celou skupinu. Aktivní naslouchání může pomoci objevit skryté problémy, takže pak můžete nakládat s prvotními příčinami, a ne jen vnějšími symptomy.

**Narušování:** Pokud někdo neustále narušuje nebo opakuje připomínky příliš často, značí, že účastník cítí, že jeho myšlenka nebo názor nebyla dostatečně uznána. Využijte čas aktivním poslechem a poskytnutím zkusmého přeformulování jeho připomínky může být vše, co je potřeba, aby se cítil vyslyšen a ohodnocen.

**Osoba mluvící nesouvisle:** každý nedokáže být stručný a věcný. Někteří z nás užívají mluvení k vytváření vlastních myšlenek. Někteří z nás postrádají sebedůvěru předání jasné myšlenky nebo názoru, a to může mít dopad na způsob, jakým mluvíme. V této