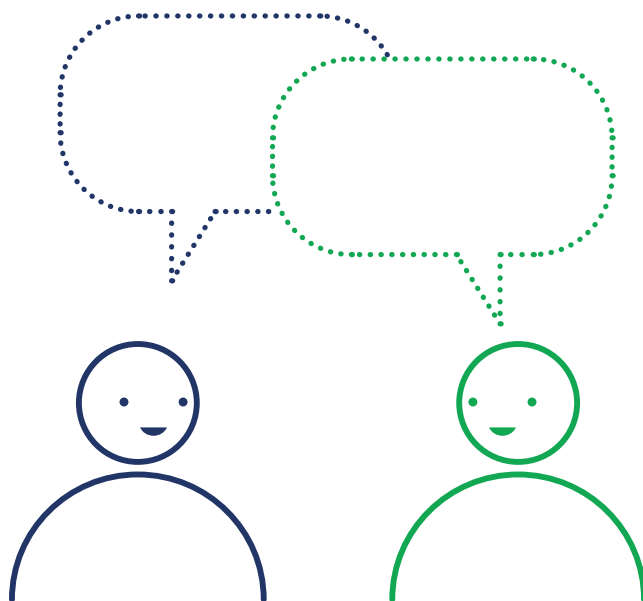




KOMUNIKAČNÁ PRÍRUČKA PRE OCHRANCOV PRÍRODY



Vypracované v rámci projektu LIFE IP *Úloha sústavy Natura 2000 a manažment niektorých prioritných biotopov v rámci integrovanej ochrany krajiny SR*.
Projekt LIFE-IP NATURA 2000 SVK [LIFE19 IPE/SK/000003] je spolufinancovaný zo zdrojov Európskej únie v rámci programu LIFE a z prostriedkov štátneho rozpočtu SR prostredníctvom Ministerstva životného prostredia SR.

www.prirodaprevsetkych.sk

ÚVOD

Tento dokument je vypracovaný na základe poznatkov a skúseností autorov, získaných aj počas školení pracovníkov ŠOP SR v januári a februári 2024. Informácie tu spísané sú súčasťou Príručky pre priateľov prírody, ktorú pripravuje na vydanie v Českej republike jeden z autorov.

Cieľom bolo napísať stručný a prehľadný dokument, ktorý by sa dal rýchlo použiť pri príprave na konkrétnu situáciu, ako aj poskytnúť jasný, ale systematický návod, ako sa správať v úlohe ochrancu prírody, či už ju vykonávame v teréne alebo na úrade.

Náš výklad sa začína ešte predtým, ako dôjde ku konfliktnej komunikácii. Veríme totiž, že základom úspešného zásahu je dobrá príprava a oboznámenie sa s podmienkami, v ktorých ochranári pôsobia. Preto sa v prvých dvoch kapitolách venujeme otázkam, kto sme, prečo komunikujeme o prírode, v akom prostredí pôsobíme, kto sú naši komunikační partneri a čo im chceme vzhľadom na situáciu oznámiť. Bez týchto úvah nie je možné správne určiť cieľ intervencie, t. j. usilovať sa o výsledok, ktorý je prospešný pre prírodu a v súlade so zákonmi a pravidlami, ktoré máme dodržiavať, ale zároveň je dosiahnuteľný a možný vzhľadom na podmienky a situáciu.

Keď poznáme cieľ nášho úsilia, môžeme premýšľať o tom, ako tento cieľ dosiahnuť. Tomu je venovaný zvyšok tejto príručky. Obsahuje odporúčania, ako sa správať v priamej komunikácii, a predpoklad, že každá komunikačná situácia je pre zodpovedného ochrancu prírody dôvodom na spätnú reflexiu a poučenie sa z jej priebehu a výsledku.

Ľudia často vnímajú komunikáciu ako prúd slov. Žiadajú nás o informácie o tom, ktoré slová majú používať a ktoré nie. Domnievajú sa, že komunikáciu sa možno naučiť ako úlohu v divadelnej hre. Vo firmách bývalo pred časom zvykom zakazovať slovo problém a nepoužívať výrazy obsahujúce negáciu. Samozrejme, nevedlo to k lepším výkonom ani k lepším vzťahom.

Komunikácia nie je len vecou slov, bežná komunikácia nie je predovšetkým vecou slov. Pre porozumenie je dôležitejší spôsob, akým slová vyslovujeme a reč tela, ktorou slová sprevádzame. Takto vyjadrujeme emócie a presvedčivosť. Ani dobrí herci sa neučia len slovami, potrebujú sa vcítiť do role, prežiť ju.

Takéto povrchné rady nenájdete ani v tejto príručke. Ak veríte tomu, čo hovoríte, správne slová prídu. A najdôležitejšie je, aby ste ich povedali správne a podporili ich rečou tela. Píšeme o zásadách a je na vás, akú formu komunikácie týmto zásadám dáte. Ak je vaša, bude silnejšia ako snaha sústrediť sa na výber slov.

Z podobných dôvodov neuvádzame veľa príkladov. Príklady lákajú k stereotypu. Komunikačná zrelosť nie je založená na napodobňovaní vzorových riešení, ale na hľadaní a zdokonaľovaní formy, ktorá je vám vlastná a prirodzená. Nech sa vám darí.

Výzvou pre nás bolo nájsť vhodné označenia pre aktérov komunikácie. Nakoniec sme zvolili menej obvyklé slovo „ochranca prírody“, pod ktoré podľa nášho názoru možno zhrnúť ochrancov prírody pracujúcich v teréne, zamestnancov verejnej správy vykonávajúcich svoju prácu a odborníkov, ktorí prezentujú ochranu prírody verejnosti.

Druhého aktéra označujeme ako „partnera“. Zdá sa nám to vhodné aj preto, že tento pojem, ak sa interpretuje široko, môže zahŕňať tak priateľských, ako aj neutrálnych alebo odmietajúcich partnerov. Okrem toho určitý stupeň partnerstva je potrebný pre každú kultivovanú komunikáciu, čo je koniec koncov ideál, ku ktorému má naša príručka prispieť.

Na ďalšie štúdium odporúčame literatúru a e-learningový program, ktorý sme pre vás vytvorili. Hoci má inú formu, jeho obsah je podobný tejto príručke. Potešilo nás, že sa na Slovensku našlo toľko ľudí dobrej vôle, ktorým nie je ľahostajný osud prírody a ľudskej spoločnosti.

Úprimne si vážime vašu prácu a teší nás, že ľudia ako vy žijú na oboch stranách našej hranice a môžu si vymieňať skúsenosti a zažívať pocit harmónie a spojenia.

Jiří Plamínek

Jan Dušek

Michael Hošek

OBSAH

1 CELKOVÁ ORIENTÁCIA	4
1.1 Systém argumentácie	4
1.2 Kto sme a aká je naša úloha	5
1.3 Cieľ našej práce.	5
1.4 Podmienky pôsobenia	7
2 ORIENTÁCIA V SITUÁCII.	9
2.1 Akú konkrétnu tému máme.	9
2.2 S kým sa stretávame	9
2.3 Čo môžeme a chceme dosiahnuť.	11
2.4 Ako to robíme	12
3 PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY	13
3.1 Pyramída osobnosti	13
3.2 Správanie v ohrození	13
3.3 Získanie záujmu.	14
3.4 Budovanie vzťahu.	15
3.5 Racionálne úvahy.	16
4 KOMUNIKAČNÉ ASPEKTY.	17
4.1 Komunikačné kanály	17
4.2 Komunikačné transakcie.	18
4.3 Komunikačný kontext.	19
4.4 Komunikačné nástroje	20
4.5 Najčastejšie typy manipulácií	21
5 VZŤAHOVÉ ASPEKTY	23
5.1 Vzťahové správanie.	23
5.2 Konflikty a krízy	24
5.3 Diagnostika systému.	25
5.4 Spory a problémy	26
5.5 Postoje a záujmy	27
5.6 Štýly správania	28
5.7 Stabilita dohôd	29
6 OSOBNÉ ASPEKTY	30
6.1 Zaťaženie a odpor	30
6.2 Praktická psychológia stresu	31
6.3 Cykly zvládania stresu.	32
6.4 Zdroje úzkosti	33
6.5 Zdroje eustresu	34
6.6 Zdroje mieru	35
6.7 Úspech a neúspech	36
7 PREZENTOVANIE OCHRANY PRÍRODY	37
7.1 Cieľové skupiny	37
7.2 Zásady prezentácie.	38
7.3 Interpretácia prírodného dedičstva	39
7.4 Komunikačné prístupy k prírodnému dedičstvu	41
7.5 Príklady interpretácie prírodného dedičstva	43
ČASTO KLADENÉ OTÁZKY	44
11 ZÁSAD KOMUNIKÁCIE PRE OCHRANCOV PRÍRODY	45
POZNÁMKY A VYSVETLENIA ZDROJOV	46
POUŽITÁ A ODPORÚČANÁ LITERATÚRA	47

1 CELKOVÁ ORIENTÁCIA

Na niektoré situácie sa nedá pripraviť. Prichádzajú náhle a my musíme reagovať tým najlepším, čo v sebe dokážeme nájsť. Inokedy je možné sa pripraviť. Uvedomiť si, čo sa nemení. To, kto sme, čo od seba očakávame v našej úlohe, čo od nás očakávajú naše organizácie a spoločnosť.

Ide o relatívne stály rámec našej komunikácie a práce. Keď si ho neustále uvedomujeme a nezabúdame naň ani v náročných komunikačných a krízových situáciách, sme na oboje lepšie pripravení. Dokážeme sa lepšie rozhodovať o cieľi a spôsobe zásahu v konkrétnej situácii.

1.1 Systém argumentácie

Pre najvšeobecnejší návod na riešenie zložitých ľudských situácií pravdepodobne neexistuje lepší nástroj, ako postupnosť otázok prečo – čo – ako.¹ V našej rýchlej a povrchnej spoločnosti je zvykom premýšľať predovšetkým nad tým, **ako** veci robíme. Požadujeme triky, finty, návody a skratky.

O tom, či budú úspešné, rozhoduje cieľ, t. j. odpoveď na otázku **čo**, resp. čo chceme dosiahnuť. Každý cieľ môže viesť k trochu alebo úplne inej ceste. Ak chceme len dodržať zákon, náš prístup bude iný, ako keď sa snažíme aj o pochopenie zo strany komunikačného partnera.

PREČO> ČO> AKO

zmysel> cieľ> cesta

Obrázok 1. Všeobecný návod na riešenie zložitých otázok.¹

Nakoniec by sme si nemali nechať vnútiť ani cieľ. Mali by sme mať dôvod, prečo ho chceme dosiahnuť, t. j. odpoveď na otázku **prečo**, ktorú sme si dali sami, alebo sme ju dostali od svojho zamestnávateľa. Naša práca a komunikácia by mala mať všeobecný cieľ, ktorý určuje všetky čiastkové ciele.

PRÍKLAD

Ak vám ide najmä o náhradu škody spôsobenej prírodou, vašim komunikačným cieľom môže byť uloženie pokuty alebo jednoduché negatívne stanovisko. Ak za cieľ komunikácie považujete skôr odvrátenie budúcich škôd, vašim cieľom môže byť skôr to, aby váš komunikačný partner pochopil význam ochrany prírody.

KTO> KDE> PREČO> KOMU> ČO> AKO

rola> prostredie> zmysel> partner> cieľ> cesta

Obrázok 2. Odporúčané riešenie ochranárskych otázok.²

Ochrana prírody je dosť špecifická. To, čo o nej vieme, nám umožňuje podrobnejšie vypracovať systém uvažovania o vhodných postupoch. V prvých dvoch kapitolách tejto príručky zaujímame podrobnejší prístup a odpovedáme na otázky kto – kde – prečo – komu – čo – ako².

ODPORÚČANIE

Postupujte podľa systému prečo → čo → ako. Keď viete, kto ste, v akých podmienkach pracujete a s kým sa v práci stretávate, pomôže vám to s otázkou prečo.

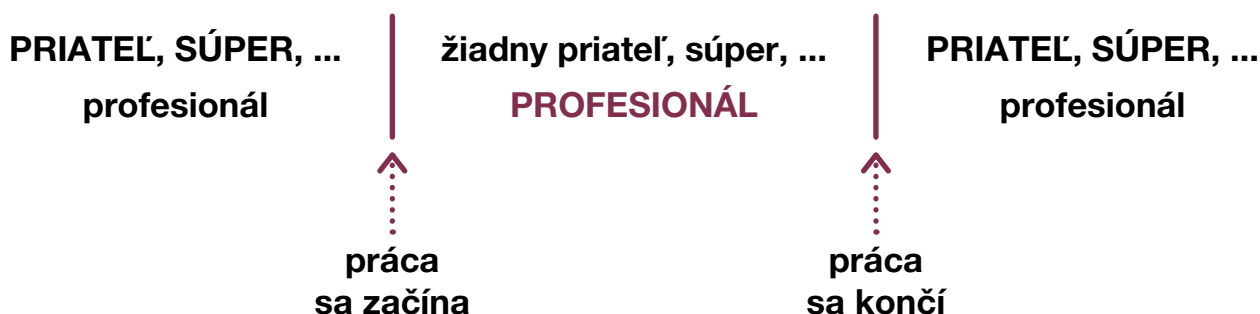
1.2 Kto sme a aká je naša úloha

Nie je ľahké byť profesionálom za každých okolností. Počas svojej práce môžete stretnúť susedov, priateľov, ľudí, ktorým ste zaviazaní alebo s ktorými máte napäté vzťahy. Ide o to, aby tieto špecifické vzťahy neovplyvňovali vašu prácu alebo priateľstvá s ľuďmi okolo vás.

V mnohých prípadoch to znamená vysvetliť svoje správanie. Vysvetľovať ho možno ešte viac sebe ako ostatným. Ak dobre pochopíte svoju úlohu a plne ju akceptujete, budete dôveryhodní a znížite riziko, že vaše rozhodnutia zhoršia váš vzťah s partnerom.

PRÍKLAD

Ide o to, že ak ste v práci, nie ste v prvom rade susedia, priatelia, súper alebo dlžníci. Ste profesionáli, ktorí vykonávajú prácu pre spoločnosť. Máte možnosť ju nevykonávať, ale pokiaľ sa jej venujete, musíte určitým spôsobom komunikovať. Po pracovnom čase sa z vás opäť stávajú susedia, priatelia alebo rivali a môžete sa správať inak, možno do vzťahu pustíte emócie. Medzitým by sa mal pomer komunikácie regulovať. Chránite tým seba, ale aj svojich priateľov a dokonca aj nepracovných rivalov, na ktorých sa môžete spoľahnúť.



Obrázok 3. Definícia a akceptácia rolí. Rozlišovanie toho, či ste alebo nie ste „v práci“.

Títo všetci by to mali vedieť a akceptovať. Ale predovšetkým by ste to mali vedieť vy. A prijať to. Len ak dokážete profesionálne prijať svoju úlohu, budete v nej dôveryhodní. Pred ostatnými a, áno, najmä pred sebou samým.

Sebavedomie plodí sebadôveru, ak sa nehrá. Pochádza z pochopenia úlohy a jej významu. Vkladá vám do úst správne slová a zvyšuje pravdepodobnosť, že budete dobre pochopení.

Poznámka: To vôbec neznamená, že nemôžete byť viac alebo menej citliví v závislosti od toho, s kým hovoríte, a to ani pri profesionálnom vystupovaní. A už vôbec nie, že by ste nemali myslieť na prírodu mimo svojej práce. Rozdiel je v tom, že v pracovnom čase **musíte** konať a že si tým **môžete** objasniť svoje rozhodovanie.

ODPORÚČANIE

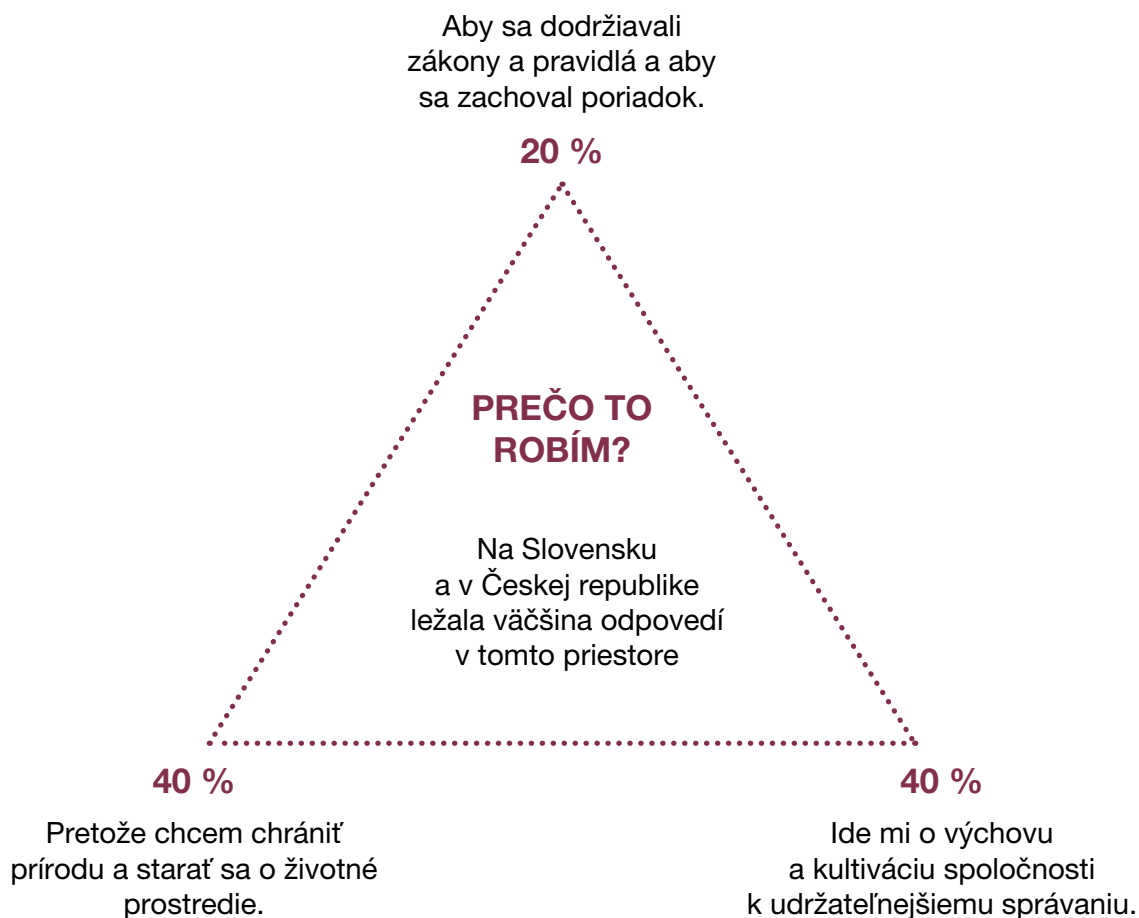
Prijatím svojej úlohy získavate zodpovednosť a príležitosti. Zodpovednosť správať sa určitým spôsobom a možnosť dobre vysvetliť svoje správanie.

1.3 Cieľ našej práce

Otázka, prečo robíme svoju prácu je absolútne kľúčová pre výber cieľa a metódy intervencie. Tu sa môžeme orientovať vďaka výsledkom prieskumu v Českej republike, ktorý ukázal, že českí profesionálni a dobrovoľní ochrancovia prírody vidia zmysel svojej práce v troch skupinách dôvodov, ktoré sú však zastúpené v rôznej miere.

Obrázok 4 znázorňuje tieto hlavné dôvody a percentuálne podiely uvedené vedľa neho označujú zmysel, ktorý respondenti považovali za hlavný, najdôležitejší a určujúci dôvod svojho správania. Na základe

našich 6 stretnutí so skupinami slovenských ochrancov prírody usudzujeme, že výsledky podobného prieskumu na Slovensku by boli obdobné.



Obrázok 4. Tri koncepcie zmyslu pre konanie ochrancu prírody.³

Prvým typom odpovede na otázku o zmysle činnosti profesionálneho ochrancu prírody je dôraz na presadzovanie práva a udržiavanie poriadku. Podľa tohto názoru je priestupok v teréne alebo úmysel poškodiť prírodu predovšetkým dôvodom na uplatnenie pravidiel a pravidiel – zákony a iné záväzné predpisy – sú hlavným argumentom. V Českej republike si to myslí 20 % respondentov.

Druhá koncepcia stavia ochranu prírody nad ostatné záujmy. Hlavným zmyslom je, že príroda by nemala byť poškodzovaná. Zákony nevnímajú ako stredobod, okolo ktorého sa všetko točí, ale ako zvyčajne veľmi účinný nástroj ochrany prírody. Tento prístup zdôrazňovalo približne 40 % ochrancov prírody v Českej republike.

Zvyšok respondentov považuje za hlavný cieľ svojej práce kultiváciu spoločnosti vo vzťahu k prírode a životnému prostrediu. Skôr ako ochranu prírody podľa platných zákonov považujú za účel svojej práce niečo, čo má blízko k environmentálnej výchove. Ochrana prírody a príslušné zákony sú pre nich nástrojom kultivácie, ale nie jadrom ich práce. Takto uvažovalo približne 40 % respondentov.

V podstate všetko, o čom píšeme ďalej, závisí od vášho osobného vnímania práce pre prírodu, t. j. od dôrazu, ku ktorému smerujete. Samozrejme, nemusí to byť jeden z troch typov zamerania, o ktorých píšeme vyššie. Mať vlastnú odpoveď je však užitočné už len kvôli dobrému sebazdôvodneniu vlastných rozhodnutí.

Odpoveď na otázku, čo presne robiť v konkrétnej situácii je priamo závislá od toho, či chcete klásť dôraz na dodržiavanie predpisov, ochranu alebo kultiváciu ľudí, alebo na niečo iné, čo je vlastné vám, a nie nášmu prehľadu.

Samozrejme, vlastné všeobecné preferencie sa líšia od konania v konkrétnej situácii. Aj keď vás vaše presvedčenie zvädza k určitému riešeniu, či už viac alebo menej prísnemu, konečná voľba bude vždy – okrem vašich preferencií – odrážať požiadavky zákona, znalosti a ústretovosť páchatel'a alebo žiadateľa a predovšetkým samotnú povahu veci, ktorú riešite.

PRÍKLAD

Ak ste v situácii, keď zákon vyžaduje uloženie pokuty v teréne alebo zamietnutie žiadosti, zákon vytvára rámec pre vaše správanie, ktorý nemôžete opustiť. Konkrétny spôsob komunikácie však môžete podriadiť komunikačnému cieľu, ktorý ste si pre danú situáciu zvolili.

Inými slovami, konkrétna situácia vás môže viesť k tomu, že si vyberiete iný význam, cieľ a metódu, ktoré nemusia zodpovedať vašim preferenciám. Je to pochopiteľné, nekonáte pre seba, ale priamo pre organizáciu a len v širšom zmysle „pre prírodu“.

ODPORÚČANIE

Uvedomte si, čo je vašou vášňou vo vzťahu k prírode. Vedome tomu prispôbte spôsob komunikácie v konkrétnych situáciách.

1.4 Podmienky pôsobenia

Na výber komunikačného prístupu má veľký vplyv aj všeobecný kontext situácie, najmä charakter prostredia a sociálne a legislatívne podmienky, v ktorých pracujete. Jednoduchým spôsobom, ako si tento kontext usporiadať, je urobiť si prehľad hlavných vplyvov, ktoré vám pomáhajú dobre pracovať, alebo, naopak, sťažujú vašu prácu.

To znamená napríklad vyplniť tabuľku z obrázku 5, pričom počet riadkov závisí len od vašej ochoty venovať takejto analýze čas. Dokonca počet stĺpcov môže byť vyšší, ak sa rozhodnete pre jemnejšie posúdenie prístupov. Dôležitý je výsledok, ktorý by mal ukázať, že väčšina faktorov a aktérov je predsa len na vašej strane.

Faktor/aktér	Spolupráca skôr pomalá	Spolupráca skôr škodí
Verejná mienka		
Médiá		
Legislatíva		
Exekutíva		
Súdy		
Miestne samosprávy		
Polícia		
Moja organizácia		
Moji kolegovia, moje kolegyně		
Moja rodina, moji priatelia		
...		

Obrázok 5. Analýza sociálneho kontextu.

PRÍKLAD

Nemali by sme zabúdať, že väčšina spoločnosti má k prírode nepochybne pozitívny vzťah. Aj keď sa ako ochrancovia prírody zaoberáme najmä páchatelmi priestupkov, mali by sme si uvedomiť, že väčšina návštevníkov prírody, s ktorými sa zvyčajne nerozprávame, má záujem dodržiavať zákony a nepoškodzovať prírodu a podľa toho sa aj správa. Podobne aj väčšina ľudí, ktorí majú nejaký podnikateľský alebo iný zámer, nechce v prvom rade poškodiť prírodu a podľa toho sa tiež snažia čo najmenej jej škodiť. A to aj napriek tomu, že ako ľudia hodnotiaci pochybné zámery dostávajú prednosť vy pred nimi.

Je otázkou osobnej hygieny hovoriť s ľuďmi, ktorí neporušujú pravidlá a pomáhať im v ich úlohe strážcov prírody. Je tiež vecou návštevy verejnosti v úlohe odborníkov, ktorí inokedy posudzujú plány ovplyvňujúce prírodu v situáciách, keď nemajú žiadny environmentálne sporný záujem.

Pochopte, že väčšina ľudí je našimi spojencami, aspoň v prípadoch, ktoré sa týkajú vzdialenejšej budúcnosti (pravdepodobne všetci chceme zachovať zdravé životné prostredie) a ktoré priamo neohrozujú ich zámery alebo investície.

ODPORÚČANIE

Dávajte pozor na svojich spojencov a protivníkov. Pomôže vám to pri výbere dosiahnuteľných cieľov a vhodných metód.

2 ORIENTÁCIA V SITUÁCII

Zatiaľ čo všeobecnú orientáciu možno vykonať pokojne a s plným sústredením v čase, ktorý si zvolíte, príprava na konkrétnu situáciu môže byť záležitosťou stresu, nedostatku času a emocionálnych záchvatov. Aj preto je vhodné mať dobrú prípravu v zmysle predchádzajúcej kapitoly.

V konkrétnej situácii už musíte konať s konkrétnym cieľom, ktorý musí byť v súlade s predpismi, primeraný situácii a prospešný pre prírodu. To znamená, že pri príprave na stretnutie alebo pri bezprostrednom konaní si treba čo najviac uvedomiť najmä nasledujúce štyri veci.

2.1 Akú konkrétnu tému máme

Komunikácia bude mať racionálnu tému. Vy ste tí, ktorí do nej majú vniesť oboje, t. j. tému aj racionalitu. Je teda potrebné dobre porozumieť téme.

PRÍKLADY

1. Návštevník prírody sa nachádza v chránenej oblasti.
2. Návštevník navonok zamýšľa porušiť predpisy, napríklad zbierať prírodné materiály tam, kde to nie je povolené.
3. Budete diskutovať o pláne, ktorý vo svojej súčasnej podobe poškodzuje prírodu.
4. Posudzujete existujúcu stavbu, ktorá je v rozpore s predpismi o ochrane prírody.
5. Musíte hovoriť o ochrane prírody na obecnom zastupiteľstve v chránenej oblasti.
6. Oslovil vás zástupca médií so žiadosťou o rozhovor na tému ochrany prírody.

Poznámka: Je dobré rozlišovať tému a cieľ komunikácie. Téma je to, o čom sa bude hovoriť a je obsahom tejto kapitoly, ciele sú želaným výsledkom komunikácie a sú predmetom kapitoly 2.3.

V súvislosti s touto témou je užitočné pochopiť, či existujú nejaké obmedzenia, ktoré vám ukladajú platné predpisy alebo vaša organizácia pre komunikáciu. Či existuje predpísaný postup alebo či máte na výber z viacerých možností a aký široký je rozsah tohto výberu.

A napokon či môžete v tomto priestore pôsobiť vo vami preferovanom zmysle práce, t. j. najmä vyžadovať poriadok, chrániť prírodu alebo kultivovať spoločnosť.

ODPORÚČANIE

Téma je tematický priestor, v ktorom sa bude komunikácia odohrávať. Nevstupujte do tohto priestoru bez toho, aby ste ho dobre poznali.

2.2 S kým sa stretávame

Vo svojej komunikácii nie ste sami. Budete sa rozprávať s niekým, kto o tom bude mať svoje vlastné predstavy. Vtedy vám môžu pomôcť kľúčové otázky, ktoré ovplyvnia vašu komunikáciu:

1) Akú úroveň znalostí má váš komunikačný partner?

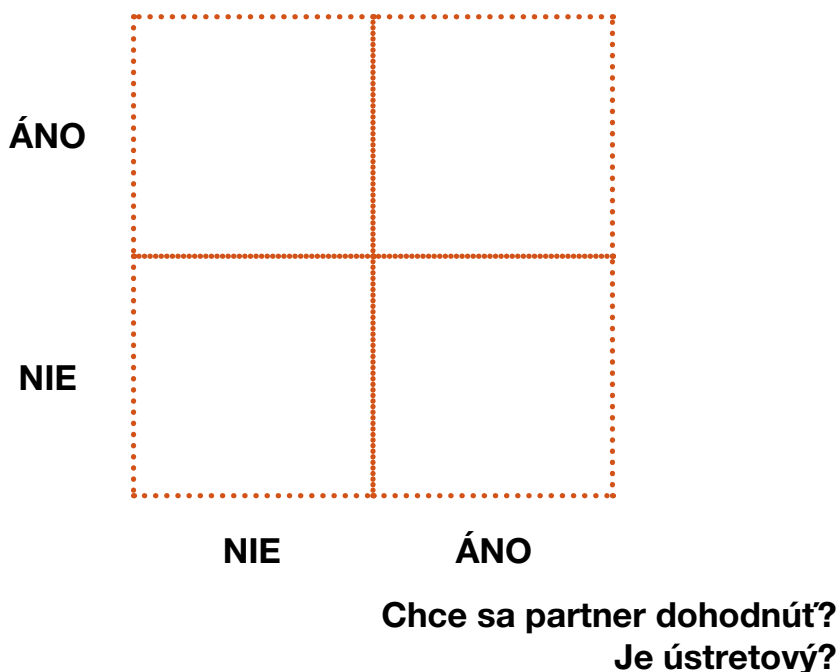
Vie, čo by mal o tejto téme vedieť? Alebo to nevie? Predstiera nevedomosť, alebo sa dá očakávať, že ju bude predstierať? Neznalosť často predstierajú ľudia, s ktorými sa ochranári stretávajú v teréne. Ak je možné nájsť odpovede vopred, je to výhoda. Najmä v teréne však treba rátať s tým, že až komunikácia ukáže stav poznania.

2) Akú úroveň ústretovosti má váš komunikačný partner?

Uznáva fakty a má v úmysle ich rešpektovať? Akceptuje vašu úlohu opatrovníka alebo odborníka? Alebo nerešpektuje fakty, alebo vašu úlohu, alebo sa dá očakávať, že ich nebude rešpektovať. Najmä v teréne – a nielen v teréne – sa stáva, že váš komunikačný partner akceptuje vás a fakty, ale odmieta prijať dôsledky, ako je napríklad zaplatenie pokuty alebo nutnosť zmeniť svoj projekt. Často sa to dozviete až v priebehu komunikácie.

Rôzne kombinácie odpovedí na dve vyššie uvedené otázky nás vedú k štyrom typom komunikačných partnerov⁴ s veľmi odlišným prístupom k tejto téme. Je zrejmé, že náš komunikačný prístup – a niekedy možno aj samotný cieľ – bude silne ovplyvnený tým, do ktorého kvadrantu na obrázku 6 náš komunikačný partner patrí.

**Rozumie partner situácii?
Orientuje sa?**



Obrázok 6. Štyri typy komunikačných partnerov.

ODPORÚČANIE

Pokúste sa odhadnúť, ako sú vaši komunikační partneri oboznámení s danou problematikou a za akých podmienok budú vnímaví. Podľa toho zvolte spôsob komunikácie.

3) S koľkými ľuďmi prichádzate do kontaktu?

Pre jednotlivcov je vyššie uvedené postačujúce. Ak je účastníkov viac, treba to zohľadniť.

Najmä v teréne to znamená spoznať formálneho alebo neformálneho vodcu skupiny, komunikovať s ním a snažiť sa získať a udržať si v skupine potenciálnych spojencov. Je dôležité vziať do úvahy, že v skupine a najmä v páre, ak chcete dospieť k rozumnej dohode, by hovoriaci nemal mať pocit, že stratil tvár pred druhým alebo ostatnými a konať citlivo vzhľadom na jeho postavenie v skupine, rodine alebo v páre.

PRÍKLAD

Určite je rozumné oceniť to, čo sa dá v takejto komunikácii oceniť, napríklad znalosť terénu, ak ju takýto vodca má. Zvlášť citliví by sme mali byť v prípade párov alebo rodičov s deťmi. Môžeme napríklad „predvídať“, že otec rozmýšľa o prírode a vedie k tomu aj svojho potomka.

Pri diskusii o konkrétnych projektoch mimo tejto oblasti je často veľmi dôležité pochopiť roly účastníkov (investor, právnik, autor alternatívneho posúdenia) a konať v súlade s týmito rolami. Je prekvapujúce, ako veľmi vyvážené počtu účastníkov na oboch „stranách“ stola podporuje komunikáciu.

PRÍKLAD

Často je celkom dobré spomenúť na začiatku stretnutia, bez akéhokoľvek náznaku hodnotenia, záujmy jednotlivých rolí a poznamenať, že vaším cieľom je nájsť spôsob, ako tieto záujmy naplniť pri rešpektovaní zákona a nepoškodzovaní prírody.

Ak prednášame skupine ako odborníci, mali by sme predovšetkým prispôbiť obsah a jazyk publiku. Ak je skupina rôznorodá z hľadiska vedomostí a priateľských vzťahov, premýšľajte o tom, koho chcete vzhľadom na účel stretnutia osloviť ako prvého.

PRÍKLAD

Zvyčajne to znamená vyhýbať sa technickým názvom rôznych taxónov a nepoužívať zložité vetné konštrukcie. Neoceniteľný je očný kontakt, ktorý vám pomôže zistiť, či skupinu strácate alebo získavate. Nebojte sa počas prezentácie pohybovať a vyzývať k diskusií.

Niekedy sa oplatí predstaviť si priemerného poslucháča, inokedy je lepšie zamerať sa na tých členov skupiny, o ktorých viete, že budú aktívni alebo budú mať na skupinu rozhodujúci vplyv.

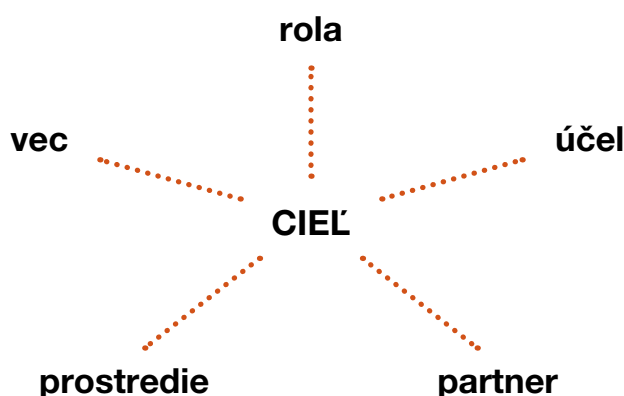
ODPORÚČANIE

Komunikační partneri zvyčajne znamenajú výber „stredného jazyka“ alebo oslovenie domnelých alebo známych mienkotvorných osôb.

2.3 Čo môžeme a chceme dosiahnuť

Predchádzajúce orientačné úsilie môžete zúročiť stanovením dobrého cieľa zásahu. Vďaka predchádzajúcim úvahám, ktorým ste pravdepodobne venovali veľa alebo málo času v závislosti od závažnosti témy do tej miery, do akej vás tlačil čas, môžete zhrnúť podstatné zistenia, t. j.:

- 1. Úloha:** Kto som a v akej úlohe? Čo mám robiť a čo môžem robiť v tejto úlohe?
- 2. Cieľ:** Odpoveď na otázku: prečo to robím, aký je zmysel stanovenia cieľa?
- 3. Predmet:** Povaha témy, o ktorej sa bude diskutovať.
- 4. Partner:** S kým budem hovoriť? Čo musím brať do úvahy, v čom sa zhodneme a v čom nie?
- 5. Prostredie:** Čo mi pomáha a čo mi prekáža? Aké je v tomto prípade rozloženie záujmov a moci?



Obrázok 7. Kľúčové faktory ovplyvňujúce výber cieľa.

Na základe týchto úvah si môžete zvoliť primeraný cieľ, ktorý nie je v rozpore s predpismi a vašimi povinnosťami a v tomto rámci maximalizuje účel vašej práce.

PRÍKLAD

V našom prípade môže byť cieľom komunikácie napríklad dosiahnutie dohody, pochopenie uloženej pokuty, vysvetlenie rozhodnutia, obhajoba stanoviska, informovanie o hodnote prírodného dedičstva alebo získanie záujmu verejnosti o určitej téme. Môže však ísť aj o zlepšenie vzťahov s komunikačným partnerom alebo získanie jeho podpory pre ochranu prírody.

ODPORÚČANIE

Tento cieľ nesmie byť v rozpore s právnymi predpismi alebo záujmami ochrany prírody. V tomto rámci musí byť dosiahnuteľný a mal by vyhovovať komunikačnému partnerovi.

2.4 Ako to robíme

Tu sa dostávame k bodu, z ktorého zvyčajne vychádzajú neprofesionálne úvahy. Chceme niečo dosiahnuť a premýšľame, ako to urobíme. V našom prípade máme veľkú výhodu, že máme dobre premyslený cieľ a zámer.

To nám poskytne veľkú výhodu nielen pri čítaní ďalších kapitol, ale najmä pri komunikácii s partnermi. Vieme, čo chceme dosiahnuť a vieme to zdôvodniť argumentmi. Pred sebou samým a primerane aj pred komunikačnými partnermi.

A čo je najdôležitejšie, vieme, prečo to chceme dosiahnuť. Náš cieľ má hlbší zmysel. Tento zmysel je dôvodom, prečo zasahujeme. Dodáva nám istotu, sebadôveru a motiváciu. Aj keď ide len o to, aby sme vyhovelí zákonu alebo zamestnávateľovi, máme jasno. Môžeme komunikovať.

Pravidlá a odporúčania uvedené nižšie, samozrejme, nezaručujú dohodu s komunikačným partnerom ani dosiahnutie cieľa. Mali by však – ak sa používajú citlivo – usmerňovať komunikáciu tak, aby sa zvýšila pravdepodobnosť uzavretia dohody, s ktorou budú všetci účastníci spokojní, alebo prijatia stanoviska či rozhodnutia dotknutými stranami.

A – čo je možno najdôležitejšie – vytvoriť predpoklad pre budúcu dôveru a efektívnu komunikáciu s tými istými partnermi a spoluvytvárať dobré meno ochrany prírody a dobré meno ochrancov prírody v slovenskej spoločnosti.

PRÍKLAD

Pravda zohráva pri budovaní dôvery nezastupiteľnú úlohu. Ak vás už situácia núti zmeniť podmienky (ako sa to stalo pri príprave sústavy Natura 2000), nemá zmysel sľubovať, že ide o poslednú zmenu. To, čo môžete sľúbiť, je, že keď príde ďalšia zmena podmienok, opäť si spolu sadnete a budete poctivo hľadať spôsoby, ako zosúladiť nové podmienky so záujmami komunikačného partnera.

Mimochodom, značné množstvo komunikačných nedorozumení v procese Natura 2000 vzniklo na strane ochrany prírody – zmeny v procese v jeho priebehu, t. j. neplánovanie celého procesu ako „projektu“ od začiatku až po očakávaný koniec.

ODPORÚČANIE

Profesionálna komunikácia musí byť založená na známom účele a zmysle a musí rešpektovať formálne zásady, ktoré zvyšujú pravdepodobnosť vyváženej dohody.

3 PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY

Komunikačné nástroje slúžia lepšie, keď používateľ chápe, prečo fungujú. V tejto kapitole zhrnieme základné informácie o ľudskej osobnosti, ktoré považujeme za dôležité pre pochopenie nástrojov, ktoré ďalej používame.

3.1 Pyramída osobnosti

Odporúčame najmä jednoduchý model osobnosti⁵, ktorý pracuje so štyrmi vrstvami vstupujúcimi do komunikácie podľa miery stresu, ktorý prežívajú komunikační partneri.

Dve spodné vrstvy sú dedičné. V podstate je to výsledok evolúcie. Najdôležitejšie psychické vlastnosti v najspodnejšej časti modelu dedíme všetci spoločne. Ide o správanie v kritických situáciách, ako je ohrozenie života alebo zachovanie kontinuity života.



Obrázok 8. Pyramída osobnosti.⁵

Ďalšia vrstva je síce zdedená, ale každý z nás v nej má trochu iný prístup k životu v závislosti od svojich preferencií vo vzťahu k rôznym podnetom. Horné dve vrstvy sú už získané učením. Tretia zdola skôr nevedome a štvrtá vedome.

Význam jednotlivých vrstiev pre komunikáciu v ochrane prírody je uvedený v nasledujúcich podkapitolách.

ODPORÚČANIE

Pamätajte, že v rôznych situáciách z nás hovoria rôzne vrstvy našej osobnosti. Prispôbte tomu svoju komunikáciu.

3.2 Správanie v ohrození

Pri väčšom strese, ktorý býva pri stretnutí páchatel'a s ochrancom prírody a môže byť aj pri rokovaní s úradmi alebo pri verejnej prezentácii, sa často riadime pravidlami spodnej vrstvy na obrázku 8. V komunikácii to často znamená určitý typ archetypálneho správania.

Archetypy sú prastaré vzorce, ktoré sa víťazne vynorili vďaka evolučnému výberu a ktoré používame v opakujúcich sa situáciách (a sú teda dobre preverené evolúciou) a sú veľmi zaťažujúce.

Archetypy nám pomáhajú prekonávať ťažké situácie alebo sa správne správať v situáciách, keď je v stávke prežitie jednotlivca alebo rodu. Takýmito archetypmi sú napríklad dobrá matka, statočný hrdina alebo múdry starec.

PRÍKLADY

Dva najčastejšie archetypy v diele ochrancov prírody⁶:

Lovec – korist. Táto archetypálna dvojica môže pripomínať situáciu strážcu prírody, ktorý v chránenom území pristihol narušiteľa. V súlade s cieľom a účelom interakcie môže potom strážca prírody svojím správaním tento archetyp narušiť (napríklad ak chce kultivovať) alebo potvrdiť (ak má uložiť pokutu).

Sused – cudzinec. S touto archetypálnou dvojicou sa môžeme stretnúť napríklad pri vysvetľovaní potrieb ochrany prírody verejnosti. Ak nechceme pôsobiť ako cudzí prvok, musíme svoj prejav prispôbiť poslucháčom tak, aby sa im zdal blízky.

ODPORÚČANIE

Počítajte s archetypmi v komunikácii. Naučte sa ich potláčať alebo ich používať na dosiahnutie komunikačného cieľa.

3.3 Získanie záujmu

Je pomerne dobre známe, že rôznorodé skupiny, zložené z jednotlivcov, ktorí sa líšia charakterom a schopnosťami, majú väčší potenciál ako homogénne skupiny. V dôsledku toho dnes v populácii nachádzame špecialistov na rôzne disciplíny skupinovej vitality – tendencie podporovať užitočnosť, efektívnosť, stabilitu a dynamiku⁷.

Kombinácia týchto preferencií viedla k teórii motivačných základov⁸, ktorá rozdeľuje ľudskú populáciu na štyri motivačné typy so špecifickými komunikačnými a vzťahovými vzorcami. Základné rozdiely medzi jednotlivými motivačnými typmi sú znázornené na obrázku 9.



Obrázok 9. Motivačné typy ľudí.⁸

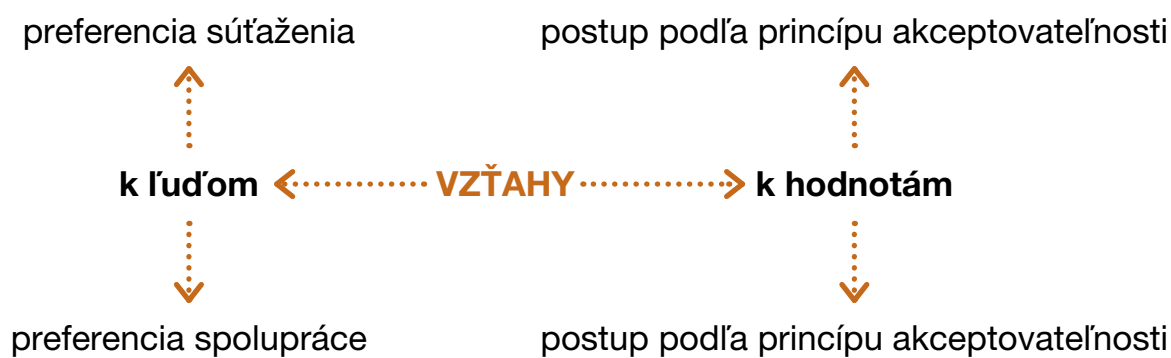
Tieto rozdiely sa dajú využiť na motiváciu ľudí konať, na vyjednávanie a riešenie konfliktov a problémov, ako aj na vytváranie dohôd a formulovanie rozhodnutí. Na obrázku 8 sú tieto rozdiely umiestnené v druhej vrstve zdola. Stále sú zdedené, ale už sú odlišné. Ich hlboké zakotvenie v osobnosti okrem iného znamená, že sa o ne môžeme dobre oprieť pri ovplyvňovaní iných ľudí.

ODPORÚČANIE

Každého človeka zaujímajú iné podnety. Snažte sa pochopiť, na čo je váš komunikačný partner citlivý a využite to na jeho motiváciu.

3.4 Budovanie vzťahu

V podkapitole 3.1 sa na obrázku 8 nachádzajú vzťahové aspekty nášho správania. Ide najmä o vzťahy k iným ľuďom a vzťahy k hodnotám⁹, pričom prvý typ vzťahov, vzťahy medzi ľuďmi, predstavuje veľmi rôznorodý svet, ktorý možno zjednodušiť¹⁰ do podoby na obrázku 10.



Obrázok 10. Základné vzťahy dôležité pre život a prácu.¹⁰

Vzťahy (a s nimi aj veľká časť komunikácie) sú vo väčšine prípadov naučené. Preferencie pre rôzne typy vzťahov sa zvyčajne získavajú v prvých rokoch života. Preto je možné cielene ovplyvňovať vzťahy medzi ľuďmi.

Ľudským vzťahom sa venuje osobitná kapitola. V pravej časti obrázku ide o voľbu medzi správaním, pri ktorom sa riadime skôr pravidlami, hodnotami, správnosťou a svedomím, a konaním, pri ktorom uprednostňujeme čo najmenšie ťažkosti, námahu a odpor, ktorý treba prekonať.

Ak dokážete odhadnúť, ktorý vzťah z obrázku 10 je u vášho komunikačného partnera dominantný, môžete to využiť na dosiahnutie komunikačného cieľa alebo sa pokúsiť ovplyvniť vzťah, zvyčajne ho zmeniť zo súperenia a konfliktu na spoluprácu a ústretovosť.

ODPORÚČANIE

Komunikácia odráža vzťahy medzi ľuďmi. Vyberte si cieľový vzťahový vzorec (zvyčajne spoluprácu alebo konkurenciu) a podriadte komunikáciu jeho povahe.

3.5 Racionálne úvahy

Na najvyššej úrovni pyramídy na obrázku 8 sa nachádzajú vzorce správania, ktoré sme sa vedome naučili. Tu sa nachádza vedomé zámerné správanie a racionálne myslenie. Vieme, že myslenie je veľmi mladá funkcia a uplatňuje sa najmä vtedy, keď nie je spojené s výrazným stresom a je de facto existenčne bezproblémové.

Napriek tomu je zavedenie rozumu do komunikácie a ochrany prírody podmienkou stabilných dohôd a prijatia rôznych riešení a rozhodnutí.

Preto ak sa má komunikácia riadiť rozumom, je potrebné uspokojiť nižšie vrstvy osobnosti, predovšetkým poskytnúť vzťahovú a komunikačnú istotu, zamerať komunikáciu na to, čo zodpovedá motivačnému základu komunikačného partnera a, samozrejme, vyhnúť sa akémukoľvek ohrozeniu pocitu bezpečnosti a sebadôvery partnera.

ODPORÚČANIE

Racionálne správanie prichádza najmä vtedy, keď to ostatné vrstvy osobnosti umožňujú. Ak ho od komunikačného partnera vyžadujete, vytvorte mu na to podmienky.

4 KOMUNIKAČNÉ ASPEKTY

Keď sa dve osobnosti stretnú, aby spolu komunikovali, stretnú sa dva rôzne svety. Aj tam, kde je spoločná vôľa dohodnúť sa, existuje mnoho nástrah, ktoré prirodzene komplikujú komunikáciu. Spomeňme aspoň tie, s ktorými sa často stretávame v súvislosti s ochranou prírody.

4.1 Komunikačné kanály

Nekomunikujeme len pomocou slov, ale aj spôsobom, akým ich vyslovujeme. A potom je tu reč tela, pohyby tela, keď hovoríme alebo mlčíme. Týmito kanálmi medzi nami prúdia tri druhy informácií – o našom rozume, našich pocitoch a našich hodnotách¹¹.

Zložka	Aristoteles	Sigmund Freud	Eric Berne	Charakteristika
Rozum	logos	ego	dospelý	Objektívna zložka osobnosti zameraná na reálne fakty a argumenty, umožňuje hodnotiť situácie a testovať predstavy o nich.
Emócie	pathos	id	dieťa	Zložka osobnosti spojená s bezprostredným prežívaním, vyjadruje spontánny subjektívny postoj k okamžitým a dlhodobým situáciám.
Hodnoty	éthos	superego	rodič	Zložka osobnosti zahŕňajúca rodovú a osobnú skúsenosť, poskytuje osvedčené kritériá pre rozhodovanie v dôležitých životných situáciách.

Obrázok 11. Kľúčové faktory nášho správania.¹¹

Hodnoty sú meradlom, podľa ktorého môžeme posudzovať seba a svet. Ak sa nám podarí dohodnúť sa na hodnotách s komunikačným partnerom, prekročíme archetypálnu hranicu sused – cudzinec. Dohody sa dajú budovať na základe hodnôt, ktoré vydržia aj v nepriaznivých podmienkach. Príroda a jej stav je hodnota, ktorú zdieľame bez ohľadu na to, čo cítime alebo hovoríme.

PRÍKLAD

Hodnoty sú napríklad úcta k životu a prírode, nenásilie, pravda, statočnosť, úcta k majetku iných ľudí, spravodlivosť.

Emócie vyjadrujú náš vzťah k svetu a hodnotám. Vznikajú z nevedomého spracovania obrazu reality, ktorý vidíme. A keďže tento obraz t. j. situácie a podmienky, sa neustále mení, emócie môžu byť premenlivé a prchavé. Na emóciách je síce možné postaviť skutočné porozumenie, ale zvyčajne komplikujú komunikáciu a neprispievajú k stabilite dohôd.

PRÍKLAD

Bežné emócie sú sklamanie, hnev, radosť a smútok. Tieto príklady azda jasne ukazujú, prečo by sa (dočasné) emócie nemali zamieňať s (trvalými) hodnotami. Na hodnotách môžete vybudovať stabilnú dohodu; na emóciách nemôžete vybudovať nič stabilné.

Rozum slúži na logické spracovanie a interpretáciu tohto obrazu a nášho vzťahu k nemu. Toto spracovanie je vedomé¹¹, a pretože sa riadi – aj keď niekedy svojsky – zákonmi logiky, vieme sa na tejto úrovni v otázkach zachovania pomerne stabilne dohodnúť, najmä za predpokladu, že vychádzame z hodnôt a rešpektujeme emocionálnu stránku veci.

ODPORÚČANIE

Pri komunikácii majte vždy na pamäti hodnoty, pocity a rozum. Priebeh a výsledok komunikácie je najlepšie prijatý, keď sú všetky tieto zložky splnené.

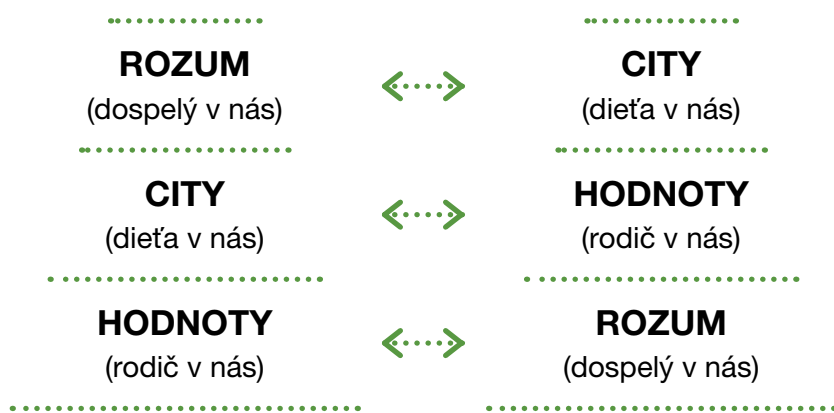
4.2 Komunikačné transakcie

Na obrázku 11 v predchádzajúcej kapitole je načrtnutý spôsob, akým filozofia a neskôr psychológia dospeli k transakčnému modelu¹². Eric Berne používal pojmy dospelý, dieťa a rodič (v nás) pre rozum, city a hodnoty. Tento model je mimoriadne cenný najmä pre „otvorenie“ partnera v komunikácii.

Situácia dvoch komunikačných partnerov z hľadiska dôvodov, pocitov a hodnôt je schematicky znázornená na obrázku 12. Treba to chápať tak, že sa môže ozvať len určitá zložka našej osobnosti alebo niekoľko zložiek súčasne. To isté platí aj pre komunikačného partnera.

Tí, ktorí vedia, ako sa v tejto situácii orientovať, a sú ochotní vzdať sa svojich komunikačných preferencií v záujme úspechu komunikácie a naladiť sa na tú zložku komunikácie, ktorou partner práve hovorí, majú veľkú šancu získať si ho na svoju stranu.

Stačí uspokojiť zložku, ktorá z neho práve hovorí. Možno uspokojíte emócie. To mu, samozrejme, dáva právo na ďalšiu „transakciu“, v ktorej môže prehovoriť jeho preferovaná zložka. Napríklad rozum. Je jasné, že treba uviesť príklad.



Obrázok 12. Nie vždy si zložky osobností, ktoré spolu hovoria, dobre rozumejú.

PRÍKLAD¹³

Pri diskusii o projekte, do ktorého už investor investoval značnú sumu peňazí, budete počuť: „Mám tie peniaze nechať vyhodiť von oknom?“ Zdá sa, že partner hovorí z obáv, t. j. z pocitov. Nechce počuť, že si to mal premyslieť skôr (rozum) alebo že nemôže zničiť prírodu (hodnoty). Potrebuje pochopenie – napríklad: „Nechcem, aby si utrpel stratu“. Toto pochopenie emócií dáva ochrancovi prírody možnosť iniciovať transakciu, ktorá je založená na rozume: „Keby sme sa nad plánom stretli skôr, bolo by to jednoduchšie, ale aj teraz môžeme hľadať spôsob, ako dodržať zákon bez toho, aby ste museli odpísať svoju investíciu. Možno bude stačiť zmeniť parametre budovy.“ V prvej časti v podstate hovoríme to isté, čo vyššie (mali ste na to myslieť skôr). Ale v oveľa odlišnej konštelácii v zmysle obrázka 12. City spolu prehovorili a teraz púšťajú k slovu rúco.

ODPORÚČANIE

Snažte sa pochopiť, čo práve vychádza z úst partnera. Predtým, ako začnete presadzovať akúkoľvek účelnejšiu úroveň komunikácie, pokúste sa uspokojiť tú jeho.

4.3 Komunikačný kontext

Psychologické, vzťahové a osobné aspekty komunikácie sú v podstate rovnaké, keď sa rozprávate s páchatelom v teréne, keď sa rozprávate so žiadateľom v kancelárii a keď prezentujete prírodné dedičstvo skupine ľudí. Rozdielny je predovšetkým kontext tejto komunikácie. Pozrime sa teraz stručne na tieto rozdiely v kontexte.

Typické predvolené modely	Rola	Optimálne cieľové modely
lovec vs. korisť	STRÁŽCA PRÍRODY	spojenci v ochrane prírody
súperi alebo človek vs. úradník	ODBORNÍK	partneri pri riešení témy
človek vs. vedec/exot	PREZENTÁTOR	inšpirujúci učiteľ a pozorný žiak

Obrázok 13. Typické počiatočné a cieľové komunikačné vzorce pre bežné roly ochrancov prírody.¹³

PRÍKLAD

Strážcovia prírody v teréne. Tu ide zvyčajne, aspoň spočiatku, o archetypálnu komunikáciu, o úzku dvojicu lovec – korisť. Pre uplatňovanie sankcií je tento model v zásade priaznivý, ak máme iné ambície, napríklad vychovávať, veľa závisí od diagnózy partnera v zmysle obr. 13. To, čo môžeme v teréne veľmi podceňiť, je komunikácia s návštevníkmi prírody, ktorí dodržiavajú pravidlá. Byť s nimi v kontakte, opýtať sa, či nepotrebujú radu, pomoc alebo asistenciu, môže výrazne prispieť k dobrému menu ŠOP a ochrany prírody všeobecne.

Odborníci na úradoch. V prípade rokovania je základným formátom komunikácia medzi odborníkom a žiadateľom, investorom alebo organizátorom podujatia. To si vyžaduje udržiavať komunikáciu na racionálnej úrovni, zvažovať záujmy a možnosti, vysvetľovať a opierať sa o hodnoty vyjadrené zákonmi, pravidlami alebo racionálnou argumentáciou. V tomto rámci, ktorý poskytuje podporu odborníkovi, je možné hľadať riešenia, ktoré nepoškodzujú prírodu, sú v súlade so zákonom a spĺňajú záujmy žiadateľov.

Prednášajúci o prírodnom dedičstve. Aj v tomto prípade hrozí prekážajúci archetypálny vzor, tentoraz dvojice sused – cudzinec. Odborníci a profesionálni ochrancovia prírody môžu byť vnímaní cez predsudky, formované minulými skúsenosťami alebo jednoducho tradičnými názormi. Pokiaľ nás budú vnímať ako exotov, t. j. ako nezrozumiteľný cudzí prvok v diskusii, ťažko niekoho presvedčíme, aby nás čo i len pozorne počúval, nieto ešte pochopil, čo máme na srdci. Prvou úlohou komunikátora je preto vystúpiť z modelu sused – cudzinec. To si vyžaduje prispôbiť jazyk, príklady a často aj intelektuálnu úroveň publiku, neobmedzovať sa na jednosmerný tok informácií a podnecovať diskusiu o daných témach.

ODPORÚČANIE

Situácie ochrancov prírody v rôznych rolách, ktorí chcú dosiahnuť stabilnú dohodu, majú spoločnú zásadu – najprv prejaviť porozumenie a potom hľadať riešenia.

4.4 Komunikačné nástroje

O úspechu našej komunikácie takmer rovnako rozhoduje nielen jej obsah, ale aj „kanály“, ktoré na to používame. Nazvime ich nástroje. Ide o zmes v súčasnosti najpoužívanejších spôsobov, ktorými ľudia medzi sebou komunikujú v pracovných vzťahoch a všeobecne.

Dôležité vlastnosti každého z nich sú:

- i) **Časový rámec** – synchronný je v našom chápaní taký, v ktorom partneri komunikujú v reálnom čase (napr. osobné stretnutia, chat). Na druhej strane asynchronný je taký, pri ktorom nemôžete predvídať, kedy sa druhá strana bude venovať vašej správe a odpovie na ňu (napr. e-mail).
- ii) **Dôkazy** – je komunikácia archivovaná a možno sa na ňu v prípade nejasností odvolať?
- iii) **Emócie** – každý nástroj má tendenciu upravovať emocionálnu úroveň komunikácie. V niektorých prípadoch je táto úprava prospešná, ale v prípade neosobných metód je často skôr rizikovým faktorom.

Komunikačný kanál	Časový rámec	Preukázateľnosť	Emócie
E-mail	asynchrónne	archivované	Riziko dezinterpretácie
Textová správa	asynchrónne	archivované	Riziko dezinterpretácie
Chat	synchronné (môže byť aj asynchrónne)	archivované	Možnosť riešiť emócie v prípade synchronnej komunikácie
Online stretnutie	synchronné	ne/archivované	V prípade použitia videa vhodné i na emočnej úrovni
Osobné stretnutie	synchronné	iba v prípade záznamu či zápisu	Pre emočnú úroveň najvhodnejšie
...

Obrázok 14. Príklady komunikačných kanálov (nástrojov) a ich charakteristiky.

Je možné pridať ďalšie komunikačné kanály vrátane jednostranných (napr. webové stránky, profily organizácií a osobné profily na sociálnych sieťach). Vždy je potrebné si uvedomiť, na čo má kanál prednostne slúžiť. Napríklad SMS sú určené na krátke správy, ale nie sú vhodné na riešenie zložitých situácií. V prípade emócií existuje riziko nesprávnej interpretácie a často zbytočného nedorozumenia všade tam, kde je komunikácia asynchrónna a bez aspoň očného kontaktu sprostredkovaného kamerou.

ODPORÚČANIE

Vždy majte na pamäti, aký komunikačný kanál používate a pre aký typ správy je určený. Výber vhodného komunikačného kanála často určuje výsledok, rovnako ako obsah správy.

PRÍKLAD

Základom pre určenie vhodnosti komunikačného kanála je miera, do akej daný kanál vyvažuje alebo deformuje prenos emócií, t. j. vzájomné porozumenie na tejto úrovni. V tomto ohľade predstavujú veľké nebezpečenstvo napríklad diskusie na sociálnych sieťach. Po presiaknutí emócií sa odporúča tému „zaparkovať“ objektívnou a najlepšie pozitívnou informáciou (napr. ponukou osobného stretnutia) a potom ju uzavrieť.

To isté však platí aj pre iné kanály. Napríklad textové správy by sa nemali používať na nič iné ako na „technickú“ dohodu, napr. kde a v akom čase sa s niekým stretnem, alebo na odovzdanie jasných a definovateľných informácií.

E-maily sú základným nástrojom. V posledných rokoch tiež kradnú pracovníkom viac času, než je efektívne. Zvážte preto, na čo má zmysel odpovedať a na čo nie a vyhnite sa zbytočnému návalu hromadných e-mailov. Pomôcť môžu aj interné organizačné pravidlá pre e-mailovú komunikáciu.

Samostatnou kapitolou sú emotikony. Ich nadmerné používanie v profesionálnej komunikácii je zrejmé. Pokúsme sa v tejto súvislosti vyhnúť ich používaniu. Samotný text by mal byť dostatočne jasný z hľadiska posolstva. Ak nie je, nepomôžu ani emotikony.

4.5 Najčastejšie typy manipulácií

Manipulácia je pokus ovplyvniť inú osobu, aby sa dosiahli vlastné ciele na úkor iných. Druhá osoba (alebo skupina osôb) tak prestáva byť partnerom v komunikácii, ale stáva sa obeťou nespravodlivej formy sociálneho vplyvu. Manipulátor tlačí na obeť („*manus*“ = ruka). Obeť možno neutrálnejšie označiť ako príjemcu manipulácie.

Vo všeobecnosti sa manipulácia považuje za cieleňú, vedomú a plánovanú činnosť. Veľmi často však manipulátor koná nevedome. Často je to spôsobené vzorcami správania získanými nevedomým učením (pozri kapitolu 3.1 Pyramída osobnosti), najčastejšie prevzatými z rodinného prostredia. V extrémnych prípadoch sú nevedomé manipulácie prejavom rôznych závažných duševných ochorení.

Existuje množstvo manipulačných techník, ktoré možno rozdeliť na priame (nátlakové) a nepriame (taktické). Všetky sú však založené na presviedčaní príjemcu. S manipuláciou sa stretávame veľmi často, ale mnohé z nich ani nevnímame, čo môže byť ich cieľom (napríklad v reklame).

Existuje viacero klasifikácií manipulácií, pre účely tejto príručky môžeme použiť nasledujúce rozdelenie sugestívnych techník:

Asociácia – konkrétne slová môžu vyvolať vizuálnu alebo čuchovú (atď.) asociáciu. Je to fyziologický mechanizmus, t. j. príjemca ho nemôže ovplyvniť. Technika využíva určité slová na vyvolanie požadovanej emócie.

Atraktivnosť – technika vyvoláva podobnosť s príjemcom, ktorá potvrdzuje správnosť manipulátorovho postoja. Takáto manipulácia má za následok vzbudenie dôvery príjemcu v osobu manipulátora.

Autorita – keďže väčšina ľudí má tendenciu skôr poslúchať a nasledovať, než viesť, autorita vyvoláva dojem, že ju treba prijať a poslúchať. Poslušnosť príjemcu sa často posilňuje presadzovaním prísľubu, napríklad: „Môžem sa na teba spoľahnúť?“.

Lichotenie – funguje na základe reciprocity. Príjemca verí, že manipulátor k nemu cíti náklonnosť a má tendenciu mať pozitívny vzťah. Používa sa aj tzv. zmiešané lichotenie, pri ktorom manipulátor súhlasí s príjemcom v hlavných bodoch a námietky má len k okrajovým veciam.

Reciprocita – ľudia sa cítia zaviazaní tomu, kto im niečo dobrovoľne poskytol. Účinné je žiadať od príjemcu nesplniteľnú službu a po čase požiadať o „maličkosť“, ktorú však manipulátor v skutočnosti žiada a ktorú príjemca v tomto scenári horšie odmietne.

Riadenie dojmu – ide o vytváranie pozitívneho obrazu u ostatných. Manipulátor poskytuje o sebe len obmedzené množstvo informácií v spojení s rečou tela, na základe ktorých si príjemca vytvára nereálny obraz o manipulátorovi.

Pomenovanie – používa emocionálne zamerané slovné a myšlienkové krátke frázy. Manipulátor označuje druhých, ktorých chce oslabiť, pomocou jednoduchých slovných spojení, ktoré sú silne negatívne zafarbené.

Všetky tieto techniky možno posilniť pomocou ďalších manipulačných nástrojov, ako napr. zavádzajúce porovnávanie, podkopávanie argumentov, vyhrážanie, zosmiešňovanie, sľubovanie, nálepkovanie alebo vytváranie falošného dojmu, že existujú len dve riešenia, z ktorých jedno je úplne neprijateľné a druhé je cieľom manipulátora.

PRÍKLAD

Tieto asociácie môže manipulátor vyvolať pomocou pozitívnych slovných spojení, ktoré sú z vášho profesijného okruhu (krásna tečúca rieka), ale môžu byť aj všeobecne vnímané (dedko, dobré jedlo). Atraktivnosť môže byť vyvolaná vzбудením dojmu kolegiality a odbornosti (spoločné vedomosti). V prípade autority sa manipulátor snaží zapôsobiť svojou spoločenskou relevantnosťou a sprevádza ju frázami typu „Môžem sa na vás spoľahnúť?“. Lichotenie môže zahŕňať pochvalu vzhľadu, vedomostí alebo skúseností. Je však dobré byť pripravený na širokú škálu manipulácií, ktoré výrazne presahujú uvedené príklady.

ODPORÚČANIE

Kľúčovým prvkom obrany proti manipulácii je schopnosť rozpoznať ju. Je potrebné zachovať si vecnosť a odstup, neodplácať, neútočiť. Ideálne je upozorniť manipulátora, že ste si vedomí jeho manipulácie a vymedziť sa voči nej. Keďže manipulácia nepredstavuje prijateľnú komunikáciu, rozhovor možno rázne ukončiť.

5 VZŤAHOVÉ ASPEKTY

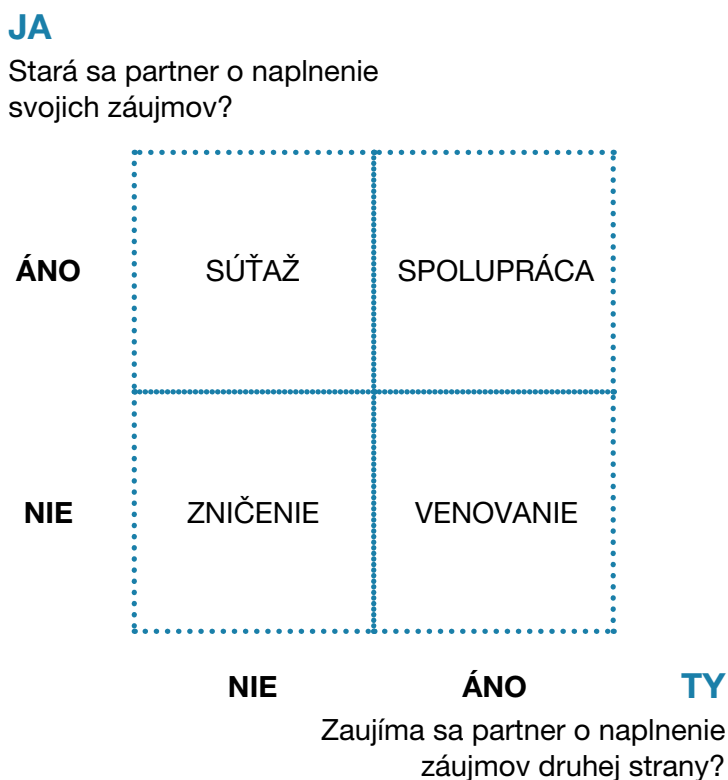
Komunikácia je vonkajším obrazom vzťahov¹⁴. Len z nej môžeme vyvodiť vzťahy medzi subjektmi, ktoré môžu byť veľmi rôznorodé a o ktorých potvrdenie alebo korekciu ide pri konzervatívnej komunikácii.

5.1 Vzťahové správanie

Na hodnotenie vzťahov môžeme použiť jednoduchý obrázok 15, ktorý klasifikuje vzťahy na základe zámerov konkrétnej osoby naplniť záujmy, a to vlastné záujmy a záujmy komunikačného partnera. Toto znázornenie vedie k rozlíšeniu štyroch základných typov vzťahov¹⁵:

Súťaž. Tento typ vzťahu nastáva vtedy, keď máme v úmysle naplniť svoje záujmy aj za cenu potlačenia záujmov komunikačného partnera. Tento vzťah je dlhodobo udržateľný a rôzne typy konfliktov sú jeho bežným dôsledkom a spoločníkom.

Spolupráca. V podstate ide o snahu naplniť oba záujmy, t. j. svoj vlastný aj záujmy komunikačného partnera. Tento typ vzťahu je udržateľný aj z dlhodobého hľadiska. Je to oblasť, v ktorej môžu vzniknúť synergie a dohody, ktoré sú stabilné v priebehu času.



Obrázok 15. Medziludské vzťahy.¹⁶

Venovanie. V tomto prípade komunikátor uprednostňuje záujmy partnera pred svojimi vlastnými. Snaží sa teda zabezpečiť, aby boli záujmy druhej strany splnené aj na úkor jeho vlastných záujmov. Tento vzťah nie je dlhodobo udržateľný a najčastejšie sa vyskytuje v prírode a v ľudskej spoločnosti ako taktika spolupráce alebo konkurencie.

Zničenie. Výsledkom tohto vzťahu by mala byť strata na oboch stranách. Zvyčajne preto, že komunikujúci si želá stratu druhej strany aj za cenu vlastnej ujmy. Tento vzťah tiež nie je dlhodobo udržateľný a najčastejšie sa vyskytuje ako dočasná taktika, zväčša spôsobená oprávneným alebo aj neoprávneným pocitom nespravodlivosti alebo márnosti.

ODPORÚČANIE

Počítajte s tým, že charakter komunikácie je výrazne spoluurčovaný vzťahmi. Ak chcete zmeniť spôsob komunikácie, najefektívnejším spôsobom, ako to urobiť, je prenastaviť vzťahy.

5.2 Konflikty a krízy

Konflikt je aspekt, ktorý vnáša do systémov nerovnováhu alebo nestabilitu¹⁶. Pod slovom systém si môžeme predstaviť čokoľvek, čo obsahuje vzťahy¹⁷, vlastne čokoľvek reálne – vesmír, planétu, ekosystémy, ľudstvo, štát, organizáciu, bunku, atóm.

Rovnováha je neexistujúci reálny konštrukt, ktorý predpokladá, že systém je v nulovom stave, ktorý je výsledkom pôsobenia všetkých faktorov¹⁷. **Stabilita** je schopnosť systému byť blízko rovnováhy, napríklad udržiavať túto blízkosť, vracat sa k nej alebo ju nanovo hľadať¹⁷.

Rovnováha je teda stav, zatiaľ čo stabilita je schopnosť¹⁷ systému daná prítomnosťou mechanizmov, ktoré sú schopné dosiahnuť stavy blízke rovnováhe – napríklad komunikácia s cieľom dosiahnuť dohodu je príkladom stavu, ktorý vyjadruje určitú rovnováhu¹⁷.

PRÍKLAD

Predtým, ako Zem začal ovplyvňovať človek, bola atmosféra Zeme v stave „dynamickej rovnováhy“, t. j. v stave udržiavanom v blízkosti určitého rovnovážneho stavu stabilizačnými mechanizmami blízkyimi negatívnym spätným väzbám. Človek svojou činnosťou zasiahol do týchto mechanizmov a spustil – možno len dočasne – niektoré mechanizmy s pozitívnou spätnou väzbou. Výsledkom bude stav blízky inej rovnováhe, ktorý môže byť pre život človeka nepriaznivý.

Ak je porušená len rovnováha v systéme, ide o klasický, bežný a všadeprítomný konflikt. Ak je však ohrozená alebo porušená stabilita, t. j. ak zlyhávajú mechanizmy, ktoré majú udržiavať systém v blízkosti určitej ideálnej rovnováhy, hovoríme o **kríze**¹⁷ ako o vyhrotenej forme konfliktu.

Pojem	Význam, v ktorom sa pojem používa
rovnováha	neexistujúci ideálny stav s nulovou výslednicou všetkých vplyvov
stabilita	schopnosť systému byť blízko rovnováhy
konflikt	faktor, ktorý vychýľuje systém z rovnováhy
kríza	stav, kedy je ohrozená či narušená stabilita systému
konfliktná komunikácia	komunikácia v prostredí pôsobiaceho konfliktu
krízová komunikácia	komunikácia v prostredí pôsobiacej krízy

Obrázok 16. Kľúčové pojmy teórie konfliktu, ktoré sa tu používajú.

Krízová komunikácia je teda komunikácia v situácii, keď nefungujú mechanizmy, ktoré nás prirodzene vedú k stavu blízkeho rovnováhe, t. j. k určitej forme dohody, riešenia alebo rozhodnutia¹⁷. Je teda zrejmé, že prvou úlohou krízovej komunikácie nie je dosiahnuť vecnú dohodu, ale nájsť alebo obnoviť stabilizačné mechanizmy – napríklad na základe vzájomného porozumenia, vytvorenia alebo obnovenia dôvery, alebo stanovenia pravidiel komunikácie.

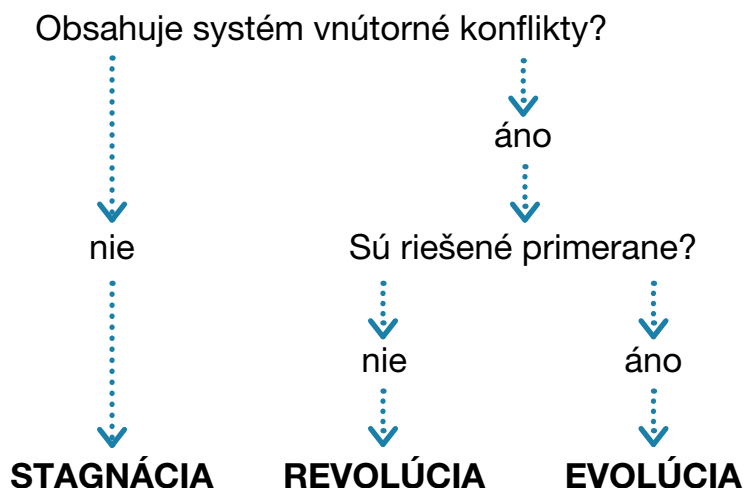
Základné pojmy zhrnuté v teóriách konfliktov, ktoré sa tu používajú, sa nachádzajú na obrázku 16.

ODPORÚČANIE

S rovnováhou sa dá pracovať, je podstatou riešenia konfliktov. Vždy sa však snažte neohroziť stabilitu, teda prítomnosť mechanizmov, ktoré umožňujú komunikáciu.

5.3 Diagnostika systému

Prítomnosť konfliktov a mechanizmov ich riešenia je základnou charakteristikou stavu systémov vrátane spoločností, rodín alebo systému ochrany prírody. Preto sa tieto charakteristiky môžu použiť na diagnostiku stavu systému¹⁸.



Obrázok 17. Základná diagnostika stavu systému.¹⁹

Systémy, ktoré neobsahujú konflikty de facto neexistujú. Niektoré situácie sa môžu blížiť k takémuto stavu, napríklad ak je systém vybavený externými zdrojmi a nevyžaduje sa od neho podstatný výkon. Takýto systém **stagnuje**. Preto je niekedy vhodné zaviesť do systémov konflikty. U ľudí to napríklad zabezpečuje druhá vrstva osobnosti, ktorá zavádza rozdiely medzi ľuďmi v motivačnom založení a potrebu zvládnuť tieto rozdiely a konflikty s nimi spojené¹⁹.

Systém, ktorý obsahuje základné konflikty, ale nerieši ich dostatočne účinne, nemá tieto stabilizačné mechanizmy. Jeho stabilita je ohrozená a smeruje ku kríze¹⁹. Ak nie sú zavedené mechanizmy riešenia, čaká ho zásadná zmena, akási **revolúcia**.

PRÍKLAD

Taká bola situácia v Československu pred rokom 1990. Problémy sa hromadili a nikto, kto mal formálnu zodpovednosť za štát, sa nimi vážne nezaoberal. Došlo k postupnej zmene.

Systém, ktorý účinne a efektívne rieši svoje konflikty, sa môže vyvíjať, t. j. podliehať postupnému vývoju. Systém je dynamický, jeho rovnováha sa neustále mení, ale stabilita zostáva¹⁹. Konflikty sú teda z tohto pohľadu akýmsi palivom pre motor evolúcie a **motorom evolúcie** je ich riešenie¹⁹.

PRÍKLAD

Pravdepodobne neexistuje lepší príklad ako život, najmä po tom, ako sa objavilo pohlavné rozmnožovanie. Už výber genetickej konštrukcie v potomstve je veľkým súbojom medzi génmi rodičov. Nové riešenia sa stretávajú s prostredím, sú testované a selektované. Prakticky všetko, od schopnosti získavať zdroje až po dráždivosť a myslenie, je predmetom testovania a vývoja.

ODPORÚČANIE

Vďaka konfliktom dochádza k rozvoju. Preto ich nevylučujte ani neignorujte. Snažte sa ich pochopiť a vyriešiť, aby mohli vykonávať svoju rozvojovú prácu.

5.4 Spory a problémy

Konflikty, ktoré narúšajú rovnováhu systémov, majú v ľudskom svete dve podoby. **Spory** sú konflikty, v ktorých aspoň jedna strana presadzuje riešenie, zatiaľ čo **problémy** sú konflikty, pri ktorých každý hľadá dobré riešenie bez toho, aby ho presadzoval¹⁹.



Obrázok 18. Princíp racionálneho riešenia sporov.²⁰

Ako ukazuje obrázok 18, spory vnášajú do vecných otázok emócie, ktoré komplikujú riešenie konfliktov. Preto ak chceme dosiahnuť stabilné riešenie sporu, mali by sme najprv vyriešiť (t. j. zvládnuť) emócie, „urobiť zo sporu problém“ podľa druhej rovnice na obrázku²⁰ a potom vyriešiť spor bez emócií pomocou metód používaných na riešenie problémov (pozri ďalší text).

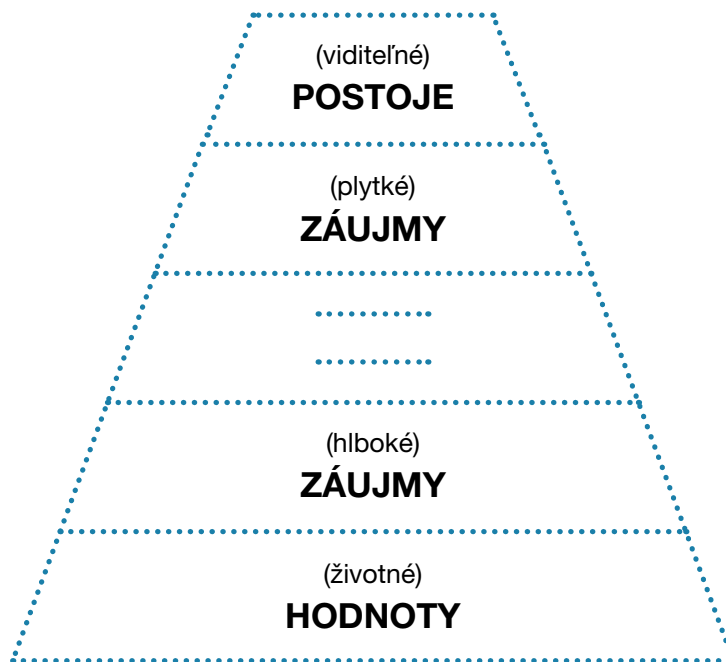
ODPORÚČANIE

Ak v konflikte nájdete emócie, začnite ich riešiť. Až potom sa venujte vecnej stránke konfliktu.

5.5 Postoje a záujmy

Konfliktná komunikácia nás môže ľahko dostať do situácie, keď musíme vyjednávať. Tu platí (bez ohľadu na rolu, v ktorej sa nachádzame), že ak chceme dosiahnuť dobrú dohodu, na dosiahnutie stabilnej dohody sú dôležité záujmy, t. j. dôvody, prečo nám ľudia hovoria, a nie to, čo nám hovoria (t. j. postoje).

Záujmy sú príčinou postojov. Často sa nachádzajú vo viacerých vrstvách, ako naznačuje obrázok 19. Čím hlbšie ideme pri analýze záujmov, tým je pravdepodobnejšie, že dosiahneme dohodu. Dole na obrázku 19 častejšie nachádzame aj spoločné záujmy, a to sú dobré miesta, z ktorých môžeme začať vyjednávať (samozrejme, za predpokladu, že chcete dosiahnuť dohodu).



Obrázok 19. Záujmy a postoje.²⁰

Často sa stáva, že najhlbšie záujmy zodpovedajú hodnotám. Príklady záujmov, ktoré sa často skrývajú za postojmi kľúčových komunikačných partnerov a cieľových skupín, s ktorými sa stretávame v oblasti ochrany prírody, sú uvedené v tabuľke v časti 7.1.

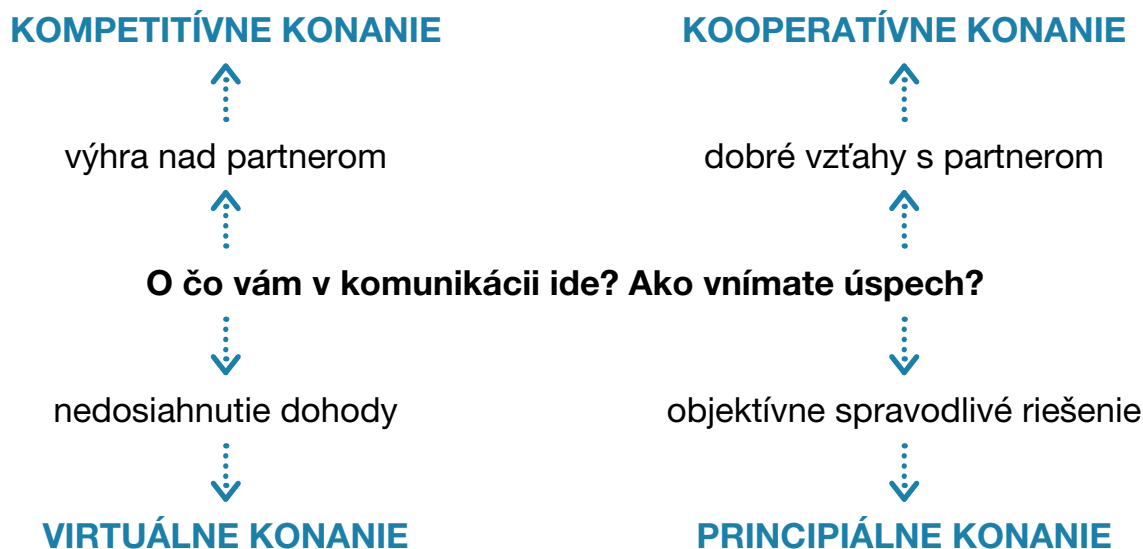
ODPORÚČANIE

Komunikujte na úrovni záujmov, nie na úrovni postojov. Čím hlbšie pochopíte záujmy, tým je pravdepodobnejšie, že sa dohodnete.

5.6 Štýly správania

Pre úspešné vyjednávanie je veľmi dôležité zvoliť si vhodný štýl vyjednávania. V oblasti ochrany prírody sa môžeme stretnúť najmä s nasledujúcimi štyrmi štýlmi vyjednávania, ktoré možno identifikovať podľa toho, aký úspech očakávajú a o aký sa usilujú²¹.

Tieto štýly sú zhrnuté na obrázku 20. Každý štýl má svoje vlastné aplikácie a kompetencie, ktoré si vyžaduje²² a ktoré sú na tomto mieste stručne zhrnuté.



Obrázok 20. Základné štýly vyjednávania.²²

Súťažný štýl použijete najmä vtedy, ak ste svojho partnera umiestnili na ľavú stranu diagramu na obrázku 6. Ak ste nútení vyjednávať súťaživo, mali by ste vedieť pracovať najmä s informáciami a vyvíjaním tlaku na partnera. Informácie a tlak vám umožnia buď vynútiť si riešenie priaznivé pre vašu povahu, alebo presvedčiť partnera, aby zmenil svoj štýl.

Kooperatívny štýl patrí skôr na pravú stranu diagramu. Je riskantný, pretože obaja musia spolupracovať. Vyžaduje si preto dobrú prácu s dôverou a tvorivosť pri hľadaní spoločných riešení. Ide o to, aby ste sa dokázali vyhnúť nevýhodnej situácii, keď vy spolupracujete a váš partner súťaží. A aby ste dokázali tvorivo nájsť riešenia, ktoré uspokojia všetky záujmy.

Ak nechcete alebo nemôžete vsadiť na konkurenciu alebo spoluprácu, používajte **zásadový štýl**. V tomto prípade budete potrebovať najmä schopnosť pracovať s emóciami a poznať techniky riešenia problémov a rozhodovania. To presne zodpovedá prístupu uvedenému v kapitole 5.4 – najprv sa vysporiadajte s emóciami, prevedzte spor na problém a vyriešte ho ako vecnú otázku.

Virtuálny štýl sa často používa ako zdržiavacia taktika alebo na otestovanie partnera. Virtuálni vyjednávači sa učia pracovať s neurčitými a nezrozumiteľnými procedurálnymi požiadavkami, aby sa vyhli situácii, ktorá je pre virtuálneho vyjednávača nevýhodná – teda aby sa vyjednávanie nesústredilo na formálne aspekty, ale na podstatu vyjednávania.

PRÍKLAD

Investor od vás potrebuje pozitívne stanovisko. Môže sa pokúsiť zapôsobiť na vás alebo vás zastrašiť svojimi kontaktmi a vplyvom. Zvolí si súťaživý štýl a vy to musíte rešpektovať a ukázať silu alebo stabilitu, možno aj s cieľom prinútiť partnera zmeniť svoj štýl. Môže sa však spoliehať aj na budovanie vzťahu s vami a očakávať ústretovosť. Teda predstieranie spolupráce ako taktika pri súťaživom vyjednávaní. Môže prísť s objektívnou analýzou situácie a spýtať sa, čo je potrebné v projekte zmeniť, aby získal pozitívne stanovisko. Potom príde s ponukou zásadného postupu. Nakoniec môže prísť nie v snahe dosiahnuť dohodu, ale aby odhadol vaše slabé stránky pred ďalším kolom rokovania. Vtedy prichádza ako virtuálny vyjednávač.

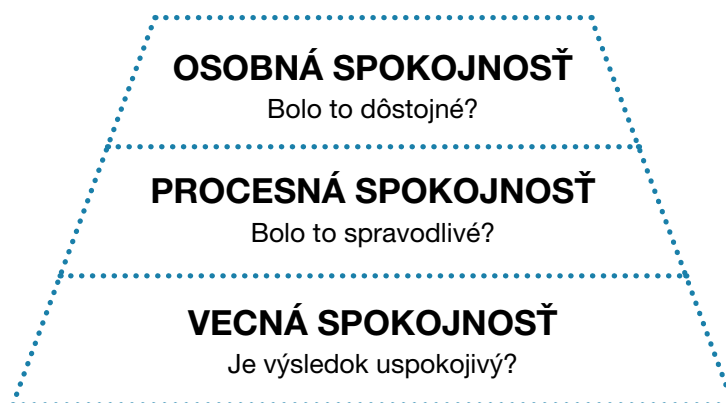
ODPORÚČANIE

Snažte sa pochopiť účel vstupu vášho partnera do rokovania. Ak vám tento cieľ vyhovuje, podporte jeho štýl. Ak to nie je vo vašom záujme, podporte vhodnejší štýl.

5.7 Stabilita dohôd

Stabilitu dohôd určuje predovšetkým subjektívne vnímaná spokojnosť účastníkov²².

Existujú tri základné zložky spokojnosti, z ktorých na tú vecnú sa zvyčajne nezabúda, preto sú často rozhodujúce ďalšie dve, t. j. procedurálna a osobná spokojnosť komunikačných partnerov s priebehom rokovania.



Obrázok 21. Základné zložky spokojnosti.²³

Obsahová spokojnosť sa týka výsledku, t. j. podstaty toho, na čom ste sa dohodli. Ide o čísla, dohodnuté podmienky, dohodnuté pravidlá.

Procesná spokojnosť zdôrazňuje spravodlivosť. Pýta sa, do akej miery bola dohoda dosiahnutá pod nátlakom alebo v partnerskom dialógu a či bolo použité násilie – aj keď veľmi skryté – najčastejšie spôsobené nerovnosťou rolí.

Osobná spokojnosť odráža hlbšie pocity z úlohy, v ktorej komunikačný partner pôsobil, z výkonu, ktorý podal a ktorý mohol podať. Najčastejšie odpovedá na otázku, či bolo rokovanie pre partnera dôstojné, t. j. či dokáže oceniť svoj výkon a verí, že ho ocení aj druhá alebo ďalšie strany rokovania.

PRÍKLAD

Dohadujete podmienky realizácie projektu, ktorý ovplyvňuje prírodu. Viete, že investor prišiel s nerealistickou požiadavkou, aby ľahšie dosiahol lepší výsledok. Po dlhom vyjednávaní v zásade (procesná spokojnosť) súhlasí s variantom, v ktorom musel ustúpiť (vecná nespokojnosť). Pred rozchodom mu necitlivo pripomeniete, že mohlo byť kratšie, keby na začiatku priznal, že sa mýlil. Tým sa zníži spokojnosť s úlohou, ktorú zohral (osobná nespokojnosť) a môže to ohroziť jeho prijatie dohody.

ODPORÚČANIE

Ak chcete stabilnú dohodu, ktorú budú účastníci dodržiavať, myslite na všetky úrovne spokojnosti a snažte sa o spokojnosť partnera na čo najväčšom počte úrovni.

6 OSOBNÉ ASPEKTY

Ochrana prírody je kľúčovou úlohou, od ktorej závisí budúci osud ľudstva. Osobné nasadenie ľudí, ktorí sa tejto úlohy zhostili, je často veľmi vysoké a predstavuje značnú záťaž. Výsledky nie sú vždy uspokojivé, čo môže túto záťaž ešte znásobiť. Ide teda aj o to, aby ochrancovia prírody dokázali svoj potenciál zvládnuť a dlhodobo udržať.

6.1 Zataženie a odpor

Náš organizmus a naša osobnosť reagujú na stres. Stres je teda reakciou na stres a je ovplyvnený veľkosťou stresu. Pôsobí v nás v príjemnej forme, ako eustres, a tiež v nepríjemnej forme, ktorú nazývame distres.

Ak chceme získať predstavu o podstate stresu, pomôže nám slovenský pojem napätie. Stres je napätie. Ako každé napätie závisí od pôsobiaceho tlaku a vlastností zasiahnutej oblasti. Do hry teda vstupuje aj organizmus. Vo svete ľudského stresu možno stres opísať rovnicou na obrázku 22.

$$\text{DISTRES} = \frac{\text{ZÁŤAŽ}}{\text{ODOLNOSŤ}}$$

Obrázok 22. Stres ako súhra záťaže a odolnosti.

Táto rovnica je pre zvládanie distresu nevyhnutná, pretože vzhľadom na situáciu a vonkajšie a vnútorné prostredie v organizme a osobnosti môžeme distres zmierniť alebo znížiť rôznymi spôsobmi, ktoré sú uvedené v nasledujúcej kapitole.

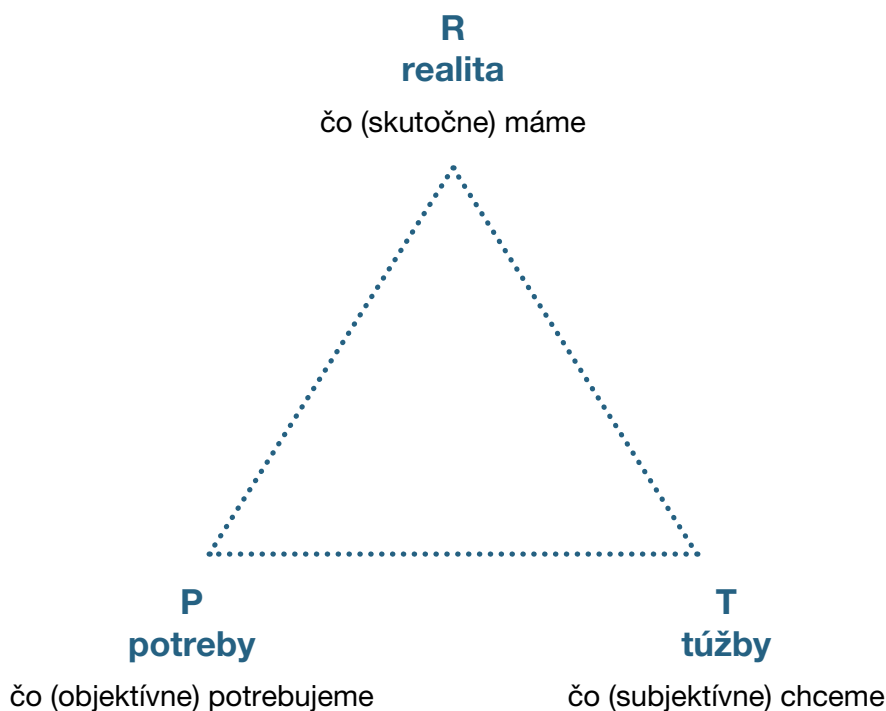
ODPORÚČANIE

Množstvo stresu môžete obmedziť znížením záťaže alebo zvýšením odporu.

6.2 Praktická psychológia stresu

Veľmi praktickým záťažovým modelom je trojuholník RPT, ktorý jeden z autorov vytvoril na konzultačné účely nielen v oblasti ochrany prírody. Jeho tvar je znázornený na obrázku 23. Je to model, ktorý predpokladá napätie medzi objektívnymi potrebami, subjektívnymi túžbami a realitou.

Poznámka. *Komplexnejší model stresu pripúšťa aj možnosť vplyvu rozdielu medzi objektívnou realitou (R) a jej subjektívnym vnímaním, čo rozširuje trojuholník RPT na štvoruholník PTVR (V = vnímanie). Opis tohto modelu je vhodný pre situácie, ktoré podľa nás nie sú bežné, aspoň zo strany ochrancov prírody.*



Obrázok 23. Trojuholník RPT.

Ak je trojuholník RPT primerane malý a primerane rovnostranný, prináša stres, ktorý nám pomáha žiť a vyvíjať sa. A bez stresu, rovnako ako bez konfliktu, by vývoj nebol možný. Ide len o to, aby nám oboje „neprerástlo cez hlavu“.

Tvar trojuholníka RPT určuje typ napätia a naznačuje spôsob riešenia. Kľúčová je veľkosť strán PR a PT.

Stres vonkajšieho pôvodu je indikovaný dlhou stranou PR. Ideálnym riešením je zásah do vonkajšieho prostredia (zmena záťaže).

Dlhá strana PT poukazuje na **stres vnútorného pôvodu**. Túžby sa vzdávajú od potrieb. Situácia si vyžaduje zásah do vnútorného prostredia.

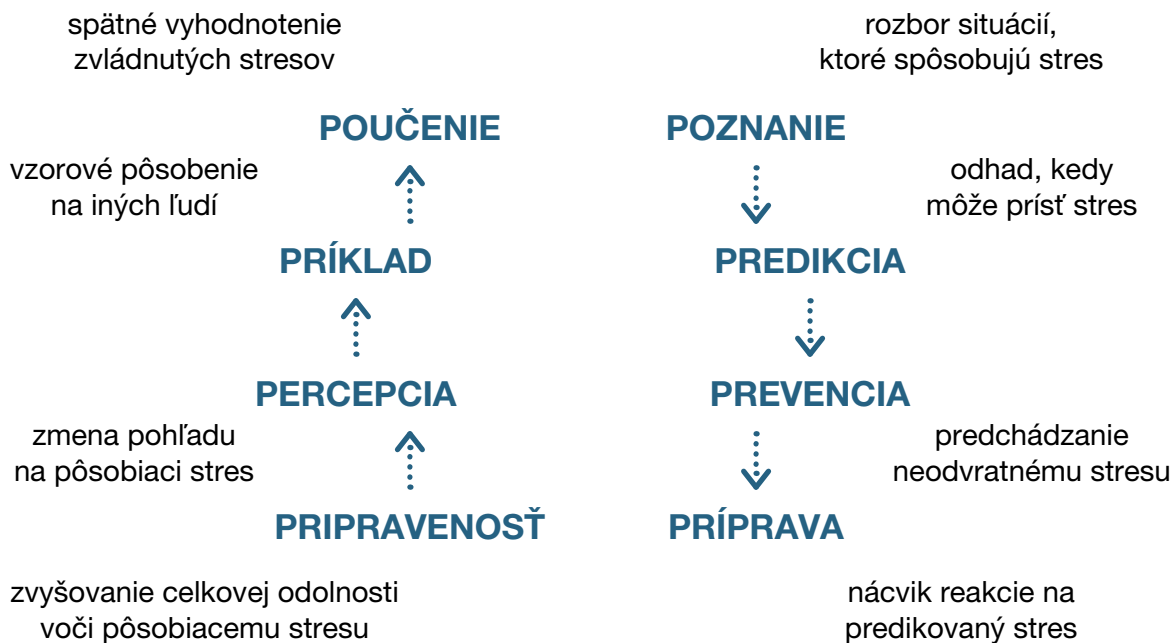
ODPORÚČANIE

Pokúste sa pochopiť, odkiaľ pochádza stres. Či je jeho hlavným zdrojom situácia okolo vás alebo vaša reakcia na ňu.

6.3 Cykly zvládania stresu

Zvládanie stresu je v situácii, v ktorej dnes ako ľudia žijeme, zložitý a náročný proces a je dôležité včas si uvedomiť, že je lepšie obrátiť sa na odborníkov v tejto oblasti. Napriek tomu na tomto mieste zhrnieme hlavné zložky cyklu zvládania stresu podľa modelu 8P.

Tie sú znázornené na obrázku 24 a ich podrobný opis je nad rámec tejto príručky. Preto sú tu zhrnuté len vo forme skráteného odporúčania. Viac informácií nájdete v citovanej literatúre.



Obrázok 24. Cyklus 8P.

Uvedomte si, aké stresory na vás pôsobia a pokúste sa **predvídať**, kedy vás ovplyvnia. Tam, kde môžete predvídať, sa snažte stresu **predchádzať**, teda vyhýbať sa mu alebo sa vedome **pripravte** všade tam, kde sa stresu nedá vyhnúť.

Pri stresoch, ktoré sú nepredvídateľné, nezostáva nič iné, len vsadiť na celkovú **pripravenosť** na zvládanie stresu, ktorú možno vypestovať, alebo **na zmenu vnímania**, t. j. na adekvátne vnímanie stresu a jeho dôsledkov. Pre spoločnosť je dôležité, aby mala vzory pre zvládanie stresu. Ak ste teda práve v dostatočnej fyzickej kondícii, skúste ísť **príkladom**. Snažte sa vyžarovať do spoločnosti čo najmenej distresu. Napokon z každého stresu je možné a užitočné sa **poučiť** a do ďalšieho kola zvládania stresu vstúpiť silnejší a skúsenejší.

ODPORÚČANIE

Ak pociťujete tieseň ako osobný problém, pokúste sa nájsť v modeli 8P komponenty, ktoré vám pomôžu zvládnuť ju.

6.4 Zdroje úzkosti

Zvýšené vystavenie stresu je charakteristickým znakom našej civilizácie. Je to rizikový faktor v našom živote, ktorý je nebezpečný nielen kvôli intenzite stresu, ktorý spôsobuje, ale možno ešte viac kvôli jeho dlhodobým účinkom.

Jeden z autorov tohto článku sa raz pokúsil nájsť najčastejšie a najsilnejšie distresory na vzorke svojich klientov a získal prehľad, ktorý je zhrnutý na obrázku 25. Ide o skupiny distresorov, ktorých súčty frekvencie a devastácie boli najvyššie.



Obrázok 25. Najvplyvnejšie distresory.

Nemáme dôvod predpokladať, že tieto distresory nepôsobia medzi ochrancami prírody, naopak, všetci ich pravdepodobne poznáme. Najdôležitejšie pri obrane proti nim je uvedomiť si, či tieto stresory pochádzajú viac z nášho okolia alebo z nášho vnútra.

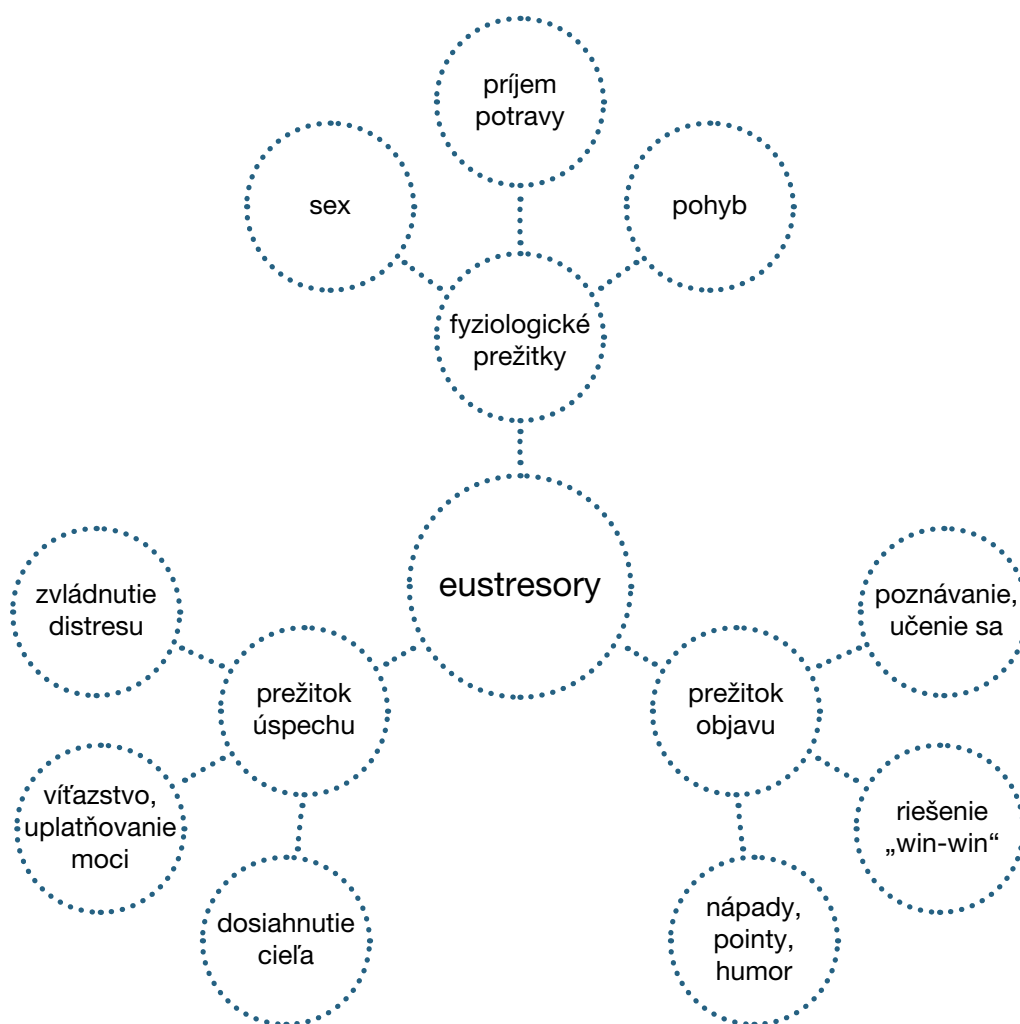
Niektoré z nich si vyžadujú skôr riešenie na úrovni záťaže (*vonkajšia neistota a vonkajšie zásahy*), iné častejšie vedú k vnútornému riešeniu (*vnútorná neistota a vnútorné zásahy*) a často a pravidelne pomáha zmena vnímania stresu a stresorov (*preťaženie, naliehavosť, dôležitosť, bezmocnosť*).

ODPORÚČANIE

Keď rozpoznáte pôvod ťažkostí, obrázky 21, 22 a 23 vám pomôžu na ceste k ich zvládnutiu.

6.5 Zdroje eustresu

V rámci uvedených pozorovaní bolo možné určiť aj najčastejšie zdroje eustresu. Výsledok je zhrnutý na obrázku 26.



Obrázok 26. Typické zdroje eustresu.

Eustres je v istom zmysle opakom distresu. Vnímate ho pozitívne a v primeranej miere nás posilňuje tým, že ho prežívame s príjemnými pocitmi. Pomáha nám vyvážiť a do istej miery aj lepšie zvládať distres.

Eustres je teda preventívnym liekom na distres, jeho plné prežívanie posilňuje odolnosť. Ako naznačuje obrázok 26, povaha, pôsobenie a dôsledky eustresu môžu mať aj negatívne stránky. Niektoré eustresory nepochádzajú z úplne čistých hodnôt a navyše eustres nemožno prežívať stále.

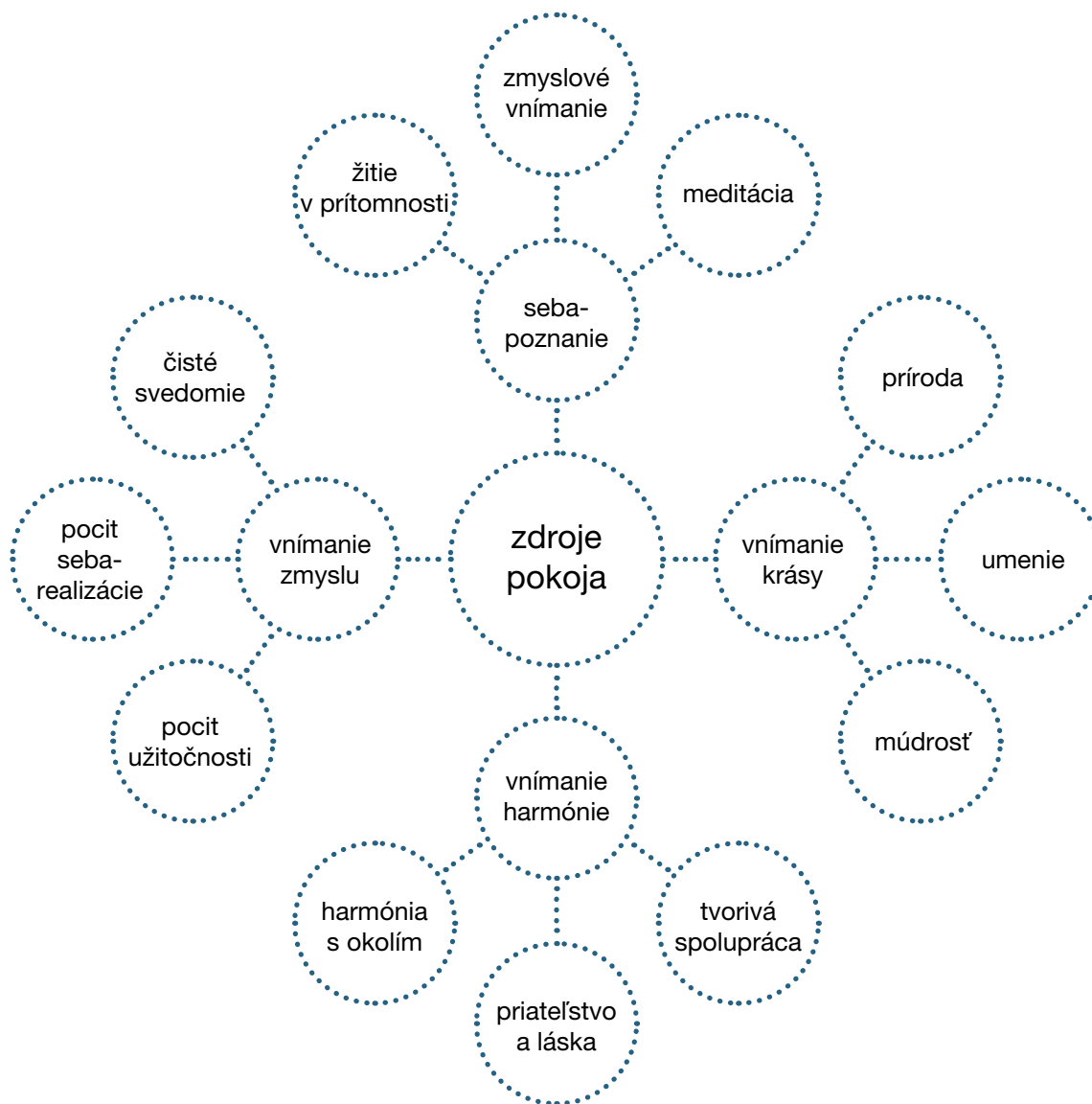
Zdá sa, že eustres najlepšie plní svoju očisťujúcu funkciu, keď pôsobí v súlade s našimi hodnotami a svedomím a v spojení so svojím náprotivkom, stresom.

ODPORÚČANIE

Aktívne vyhľadávajte tie zdroje eustresu, ktoré nie sú prežívané na úkor iných ľudí alebo prírody.

6.6 Zdroje pokoja

Z pozorovania uvedeného v časti 6.4 vyvodzujeme tretí výsledok a obr. 27. Eustres, podobne ako distress, je stále stresom, t. j. napätím. Vývojovo zaujímavé a potrebné, ale napätie. Skutočným opakom stresu je pokoj, stav bez prítomnosti napätia. Práve pokoj je najsilnejšou odpoveďou na boj s eustresom a proti distressu.



Obrázok 27. Typické zdroje, ktoré pomáhajú k blízkosti pokoja.

Preukázané zdroje pokoja pôsobiace v našej populácii sú zhrnuté na obrázku 27. Je príznačné, že medzi nimi nájdeme hodnoty, ktoré obhajujú ochrancovia prírody. Zatiaľ čo distress a eustres sú realitou nášho života, stres, podobne ako vyššie uvedená rovnováha, je, samozrejme, ideálny myšlienkový konštrukt, ktorému sa môžeme len reálne priblížiť.

ODPORÚČANIE

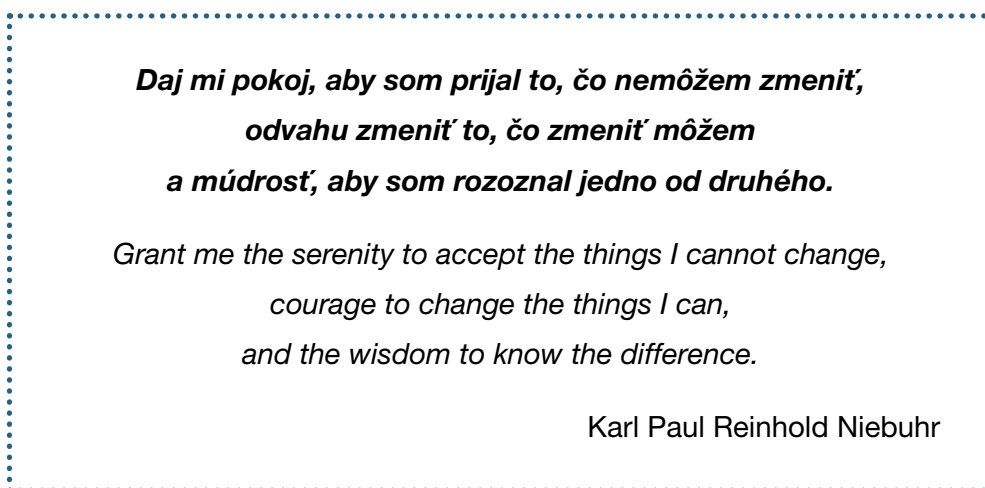
Snažte sa, aby vo vašom živote prevládali eustres a stavy blízke pokoju.

6.7 Úspech a neúspech

Ak zhrnieme túto kapitolu, nájdeme tri možné stavy osobnosti, v ktorých môžeme tráviť svoj čas: distres, eustres a pokoj, pričom posledný z nich je mentálny konštrukt, ku ktorému sa môžeme maximálne priblížiť naplnením.

Kľúčovým nástrojom ochrany pred sklamaním a utrpením je vnímanie stresu a zlyhania. Jadrom umenia žiť s neúspechmi a stresom je preto zvládnutie voľby medzi úsilím a odovzdaním sa.

Nepoznáme lepší spôsob, ako sa vyrovnáť so zbytočným stresom, ako ten, ktorý nám zanechal americký teológ Reinhold Niebuhr vo svojej Modlitbe pokoja, ktorej podstatu vyjadruje slovenský preklad na obrázku 28.



Obrázok 28. Cesta k vyrovnanosti, ktorá je otvorená aj ochrancom prírody.

ODPORÚČANIE

Zmeňte to, čo sa dá zmeniť. Prijmite to, čo sa nedá zmeniť bez akýchkoľvek pochybností. A nikdy sa nevzdávajte.

7 PREZENTOVANIE OCHRANY PRÍRODY

Ochrana prírody je verejným záujmom. Preto existuje aj ako činnosť (oblasť), ktorú zabezpečuje štát z daní svojich občanov. Toto je pevný základ, ktorý treba mať stále na pamäti a ktorý je jedným zo základných pilierov zmyslu práce odborníkov.

Vyžaduje si to však aj veľké úsilie zo strany odborníkov: musíme vedieť vysvetliť, že to, čo robíme, má zmysel nielen pre prírodu, ale aj pre spoločnosť. A musíme to aktívne komunikovať prakticky so všetkými typmi partnerov, aby to pochopili a v ideálnom prípade sa stali podporovateľmi ochrany prírody. Existuje mnoho spôsobov alebo metód, ako prezentovať prírodu a jej potreby. Nasledujúce podkapitoly opisujú len vybrané príklady, ktoré však považujeme za vhodné v kontexte stredoeurópskych podmienok.

7.1 Cieľové skupiny

Cieľovými skupinami ochrany prírody sú v podstate všetky, pretože každá z nich má jasný záujem o prírodu a jej využívanie, aj keď rôznym spôsobom – pozitívnym aj negatívnym. Pre orientáciu v konkrétnych situáciách a vo všeobecnosti, pokiaľ ide o ciele chráneného územia alebo konkrétnu vec, odporúčame vyplniť tabuľku. Uvedené skupiny sú len príkladmi, ktoré možno upraviť alebo doplniť v súvislosti s vašou konkrétnou situáciou. V prípade prvých troch je spôsob vyplnenia uvedený ako príklad.

Záujmová skupina	Záujem	Spôsob komunikácie
Samospráva	Úspech vo voľbách	Aktívne pravidelné stretávanie
Žiadatelia/investori	Schválenie zámeru	Zverejnené pravidlá schvaľovacieho procesu, transparentné posudzovanie a spätná väzba investorom z hľadiska výsledkov
Obyvatelia	Možnosť využívať územie	Vytvorenie a používanie vhodných mediálnych nástrojov na komunikáciu aktuálnych informácií, spoločné pravidelné stretnutia so zástupcami samosprávy
Politici		
Návštevníci územia		
Školy (študenti a pedagógovia)		
Odborníci		
Mimovládne neziskové organizácie		
Komunitné spolky		
Vlastníci		
...		

Obrázok 29. Skupiny zainteresovaných strán (záujmové skupiny) – príklady.

ODPORÚČANIE

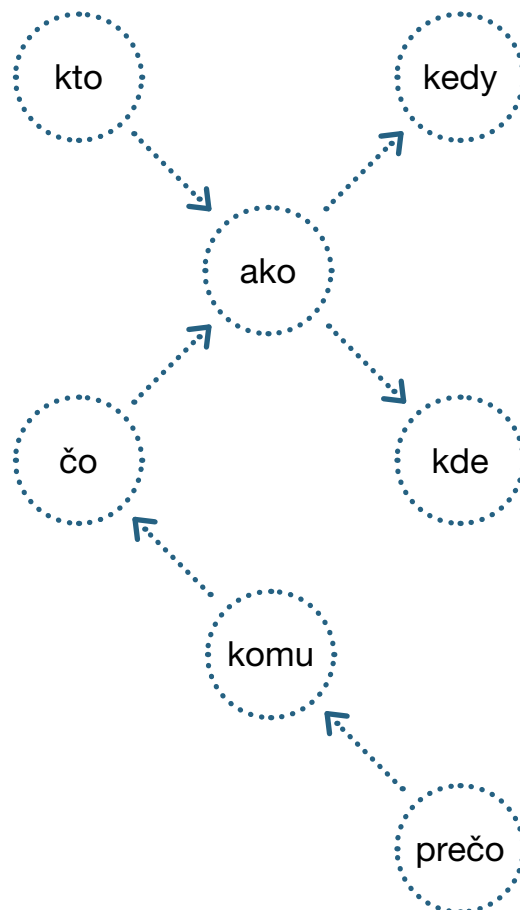
Vytvorte si zoznam relevantných cieľových skupín a ich záujmov a potom porovnajte svoje záujmy s ich záujmami. Vyplnenie tabuľky vám pomôže pri vlastnej orientácii v situácii, prípadne ako podklad pre diskusiu s kolegami. Spôsob komunikácie by mal byť systematický a mal by sa na ňom dohodnúť tím pracoviska.

7.2 Zásady prezentácie

Prezentácia je špecifický typ komunikácie, ktorého podstatou je jednosmerný tok informácií, ale ktorého kvalita sa zvyšuje, keď sa tento prístup mení na komunikáciu s prvkami diskusie. V tejto kapitole zhrnieme niektoré témy, ktoré sú pri ochrane prírody nevyhnutné; podrobnosti a ďalšie návrhy nájdete v knihe jedného z autorov, z ktorej čerpáme.

System zdôvodňovania uvedený v časti 1.1 a používaný v celej tejto príručke sa vzťahuje aj na prezentáciu. V prípade prezentácie nás vedie k modelu prípravy na obrázku 30.

Postupujeme teda cez sériu otázok, v ktorých by v ideálnom prípade mal účel definovať adresátov a obsah a obsah a účel by mali rozhodnúť o spôsobe prezentácie vrátane toho – opäť v ideálnom prípade – kto, kde a kedy má prezentovať.



Obrázok 30. Čo treba zohľadniť pri príprave, vedení a hodnotení prezentácie.

Pri samotnom vystúpení (teda ako) by sme teda mali postupne – a čo najrýchlejšie – získať pozornosť publika, záujem o tému a dôveru v prezentujúceho hneď od začiatku. Spôsoby, ako to dosiahnuť, nájdete vo vyššie citovanej knihe, ale ústrednou je tu opäť schopnosť vidieť svoju prezentáciu očami tých, ktorí ju počúvajú.

Na záver je dôležité vrátiť sa k účelu prezentácie. Pomerne známe pravidlo hovorí, že pri prezentácii by ste mali poslucháčom povedať, čo (a prečo) im chcete povedať, potom im to povedať a nakoniec im povedať, čo (a prečo) ste im povedali.

ODPORÚČANIE

Vo vašej prezentácii by mal význam určovať obsah a obsah a príjemcovia by mali určovať formu. Pri vlastnej prezentácii sa snažte vnímať ušami a očami svojich poslucháčov.

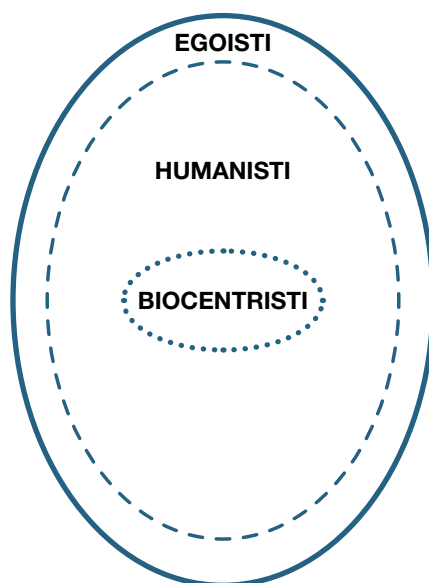
7.3 Interpretácia prírodného dedičstva

Interpretáciou prírodného dedičstva autori myslia to, ako prezentujeme a komunikujeme záujmy ochrany prírody ostatným. Takáto komunikácia by mala byť len v minimálnom počte prípadov jednosmerná. Nasledujúca koncepcia vychádza z brožúry Futerra [Branding Biodiversity](#).

Naše publikum je viac emocionálne ako racionálne. Komunikátori sa naučili, že poskytovanie technicky správnych a logických informácií pravdepodobne nezmení ich správanie. Až na čestné výnimky však drvivá väčšina správ o biodiverzite oplýva predovšetkým faktami, číslami, percentami, jednoducho údajmi.

Verejnosť sa z hľadiska svojho postoja k ochrane prírody delí na tieto skupiny:

- 1) **Biocentristi** veria, že príroda má pre človeka vyššiu alebo rovnakú hodnotu.
- 2) Medzi **ďalšie skupiny** patria:
 - „humanisti“, ktorí veria, že príroda má hodnotu len vo vzťahu k človeku,
 - „egoisti“, pre ktorých má príroda hodnotu len vo vzťahu k nim samým.



Obrázok 31. „Biocentristi a ďalší“.

Biocentristi tvoria malú menšinu populácie, ale zdá sa, že ovládajú väčšinu komunikácie o biodiverzite. Nanešťastie pre prírodu je však väčšina z nás humanistov alebo egoistov. To znamená, že pri reálnom každodennom rozhodovaní väčšina ľudí nemá vnútornú hodnotu, aby brala do úvahy prírodu.

To je základ komunikácie: ak chceme, aby ochrana prírody vyvolala pozitívnu odozvu, je lepšie zaujať a inšpirovať, než informovať.

PRÍKLAD

Napríklad koncept ekosystémových služieb slúži na vzájomné zblíženie humanistov a egoistov. Vychádza z myšlienky, že hodnoty prírody „prekladáme“ na ekonomické hodnoty. Ale aj to má svoje obmedzenia. Pri takýchto prezentáciách nesmieme zabúdať, že príroda má svoju vlastnú hodnotu, ktorá rozhodne nie je viazaná na našu existenciu. Ako sa to dá skíbiť? Napríklad tým, že štúdie o ekosystémových službách v určitej oblasti nebudú zamerané na cieľovú finančnú hodnotu, ktorá je v konečnom dôsledku nepoužiteľná pre ochranu prírody a iné. Lepšie je definovať ekosystémové služby prostredníctvom okrúhlych stolov, kde zástupcovia miestnych obyvateľov a podnikov definujú, ktoré služby využívajú a ktoré by chceli využívať. Takýto prístup je prospešný nielen preto, že sa identifikuje potenciál pre dohodu v danej oblasti. Ale aj preto, že dôjde k priamej diskusii medzi aktérmi, čo môže byť aj dohoda o najudržateľnejšom využívaní prírodných služieb na konkrétnom mieste.

Typy správ, ktoré dnes ľudia dostávajú o prírode, možno rozdeliť do nasledujúcich štyroch. Potrebujeme ich však všetky?

Typy komunikácie

Strata: Správy založené na zániku. Slová „biodiverzita“ a „vymieranie“ sa takmer automaticky spájajú. Od Červeného zoznamu druhov až po ťažkú situáciu dažďových pralesov je správa o „strate biodiverzity“ všadeprítomná. Je zriedkavé, aby sa o nejakej rastline, zvierati alebo ekosystéme zmienili aktivisti, politici alebo médiá bez upozornenia na „ohrozenie“.

Emócie: správy založené na údive a úžase. Od dokumentárnych filmov o prírode až po plagáty s delfínmi na stenách tínedžerov – naša trvalá fascinácia, údiv a hlboké spojenie s prírodou sú silné. Reklamné agentúry, terapeuti, umelci a organizátori kampaní využívajú posolstvo lásky, pretože obdiv k prírode upúta našu predstavivosť a pozornosť.

Potreba („peňažná“ hodnota?): Komunikácia na základe ekonomiky. Novším posolstvom je hmatateľná ekonomická hodnota biodiverzity. Od nenahraditeľných ekosystémových služieb, ako je výživa pôdy alebo príjmy z cestovného ruchu, až po miliardy dolárov, ktoré biodiverzita ročne „daruje“ poľnohospodárstvu, farmaceutickému priemyslu a iným odvetviám. Naša spoločnosť a hospodárstvo potrebujú biodiverzitu.

Akcia: správy vyzývajúce na akciu. Ochrana biodiverzity si vyžaduje, aby ľudia niečo robili. Akčné správy vyzývajú ľudí, aby niečo urobili, či už je to zasadenie stromu, postavenie včelieho úľa, podpísanie petície alebo darovanie peňazí charitatívnej organizácii na ochranu prírody.

Aký prístup by sme mali použiť v našej komunikácii:

- 1) Menej strát:** Je čas prestať sa „vyhrážať“ posolstvom o vyhynutí.
- 2) Viac emócií:** Nemôžete získať väčšiu silu ako úžas, úctu a radosť z prírody.
- 3) Potreba:** Potreba je pre politikov a podnikateľov zásadná. Keď sú požiadaní o účasť, pretože „bez nich to nejde“, drvivá väčšina z nich sa rada zapojí.
- 4) Pridať akciu:** Aktivista (Dajte o sebe vedieť.), Podporovateľ (Budte súčasťou hnutia.), Činiteľ (Pomáhajte priamo prírode.), Zamestnávateľ (Znásobte svoj vplyv.), Spotrebiteľ (Rozhodujte sa vo svojom každodennom živote.).

Zmenu prístupu možno zhrnúť tak, ako je vyobrazené na nasledujúcom obrázku. Prístup je rozdelený podľa toho, či pracujeme s verejnosťou alebo s politikmi. Kým pre verejnosť je okrem činnosti (angažovanosti) potrebné aj emocionálne naladenie, pre politikov je to pocit, že sú potrební z hľadiska svojich kompetencií.



Obrázok 32. Typy posolstiev a opatrení (brožúra Branding Biodiversity, Futerra).

Pri zmene komunikačného prístupu odporúčame mať na pamäti nasledujúce zásady:

- i) **Prispôbte:** Udržujte svoju správu osobnú. Využite príbuznosť s domácimi zvieratami, známymi miestnymi druhmi a miestnou hrdosťou a prepojte podujatie s každodenným životným štýlom.
- ii) **Poludštite:** Ľudia sú pre väčšinu vášho publika najdôležitejší. Nebojte sa antropomorfizovať biodiverzitu alebo akceptovať, že ľudia chcú chrániť prírodu, pretože im to robí dobre.
- iii) **Propagujte:** Propagujte to, čo máme, nie to, čo sme stratili. Zviditeľnite ochranné opatrenia a ich výsledky a zabezpečte im vysoký spoločenský status.

7.4 Komunikačné prístupy k prírodnému dedičstvu

„Interpretovať znamená: *objasniť význam, vysvetliť význam, umelecky stvárniť význam, preložiť.*“
(podľa The American Heritage Dictionary of the English Language)

Pre čitateľa vyberáme jeden z mnohých prístupov. Vychádza z poslania Služby národných parkov (NPS), predstavuje filozofiu kvalitnej interpretácie a poskytuje prístup k príkladom osvedčených postupov, ktoré vychádzajú konkrétne z Programu rozvoja interpretácie. Dôležité je aplikovať a používať v praxi, a nie sa „utopiť“ v hľadaní formálneho najlepšieho postupu, ktorých v dostupných zdrojoch nájdeme stovky až tisíce.

V texte nižšie použijeme slovo „tlmočník“ pre osobu, ktorá interpretuje prírodné dedičstvo.

Dobry tlmočník pozná zdroj, ktorý tlmočí a dôsledne ho vyhľadáva. Objavuje nové informácie a súvislosti. Dobry tlmočník pozná svoje publikum a vie, že neexistuje nič také ako „bežný návštevník“.

Základnou otázkou pre každého, kto sa zaoberá interpretáciou ochrany prírody, je:

- **Aké je poslanie vašej organizácie, prečo existuje?**
- **Prečo bola vytvorená vaša pracovná pozícia?**
- **Aké služby poskytujete a komu?**
- **Prečo ste sa rozhodli stať sa tlmočníkom?**

Pri odpovedi na túto otázku definujeme svoj vlastný záujem o túto činnosť. Bez neho by bol náš výkon nepresvedčivý a niekedy kontraproduktívny.

Pri výklade si uvedomujeme tieto zásady:

Princíp prvý: *Predmety interpretácie (miesta, objekty, druhy...) sú nositeľmi významu a sú dôležité.*

Každé miesto/objekt interpretácie môže pre rôznych ľudí znamenať niečo iné. Každý objekt interpretácie, súkromný alebo verejný, nenápadný alebo zjavný, je dostatočne významný (t. j. oslovuje dostatočný počet ľudí alebo oslovuje dostatočne silno menší počet ľudí), aby bol chránený. Inými slovami, každý objekt môžete urobiť jadrom svojej prezentácie.

Princíp druhý: *Návštevníci hľadajú niečo, čo má pre nich osobnú hodnotu.*

Ich motivácia siaha od zábavy až po tie najkrehkejšie, transcendentálne témy. Návštevníci veria, že dané miesto/daný zdroj má v sebe niečo výnimočné. Práve preto naň prišli.

Princíp tretí: *Interpretácia uľahčuje spojenie medzi významom, ktorý sprostredkúva predmet interpretácie, a tým, čo návštevníka zaujíma.*

Dobrí tlmočníci pracujú s presnými a úplnými informáciami, ale dokážu sprostredkovať aj viac než len fakty. Ak by návštevníci chceli predovšetkým informácie, nemuseli by osobne dané miesto navštíviť. Chcú viac. Hľadajú zmysluplný zážitok.

Niektorí tlmočníci sa cítia byť povinní sprostredkovať návštevníkom informácie týkajúce sa konkrétneho miesta – majú pocit, že sa to od nich očakáva. Stálo by za to vynaložiť úsilie na zmenu prístupu a spýtať sa, čo je pre návštevníkov v čase, keď sú na mieste, skutočne dôležité? Naša spoločnosť často meria úspech podľa množstva informácií, ktoré človek dokáže prijať, preto je pochopiteľná snaha povedať ľuďom všetko, ak je to možné. Nebezpečenstvo potom spočíva v tom, že návštevníci sú zahltení informáciami a len málokto si zapamätá to, čo nechce vedieť. Známy vtíp hovorí, že položiť tlmočníkovi otázku je ako pustiť z nerozhodnosti hrádzu údolnej priehrad.

PRÍKLADY

Ako podporný zoznam na zapojenie návštevníka/partnera odporúčame nasledujúce aktivity podľa Freemana Tildena:

Provokujte! Zaujmite, pretože ak sa vám nepodarí upútať a udržať pozornosť návštevníka, nemôžete s ním úspešne komunikovať.

Odkaz! Musíte používať rôzne techniky, ako je používanie analógií, metafor, aby ste pomohli návštevníkom stotožniť sa s posolstvom.

Odhalené! Odhalenie je vyvrcholením príbehu alebo prezentácie, ponúka odpoveď a neobvyklý pohľad.

Informujte o celku! Hlavné posolstvo je základom, ktorý spája prezentáciu, výstavu, plán alebo program.

Snažte sa o jednotu posolstva! Dostatočne časté opakovanie rôznych indícií pomáha vytvoriť alebo podporiť posolstvo, náladu alebo kúzlo.

7.5 Príklady interpretácie prírodného dedičstva

Existujú tisíce príkladov, o ktoré sa možno podeliť. V nasledujúcom texte vyberáme niekoľko z nich, ktoré môžu byť inšpiratívne pre slovenské podmienky. Ide o konkrétne kampane, ktoré možno uchopiť a prípadne využiť ako skúsenosť pre vlastný prístup.

Európsky deň parkov – Federácia EUROPARC

Cieľom tohto podujatia je pozvať ľudí do prírody a propagovať európske chránené územia, ktoré sa koná každý rok 24. mája. Významne sa využívajú sociálne médiá. Podujatie je určené pre členov EUROPARC. Ide o slovenskú ŠOP a v budúcnosti snád' aj o ďalšie novovzniknuté národné parky, prípadne o MŽP SR.

<https://www.europarc.org/managing-parks/european-day-of-parks/>

Ocenenia Natura 2000

Ocenenia Natura 2000 sú uznaním úspechov v oblasti ochrany prírody v celej EÚ a zvyšujú povedomie o jednom z najvýznamnejších európskych úspechov v oblasti ochrany prírody. Ocenenia sú oslavou angažovanosti a vynikajúcich výsledkov ľudí a organizácií, ktorí sa snažia chrániť európsku prírodu a biodiverzitu. Pre slovenskú ochranu prírody môže byť súťaž dobrým nástrojom na postupnú zmenu postoja k tejto sústave nielen verejnosti, ale aj samotnej ochrany prírody.

https://environment.ec.europa.eu/news/natura-2000-awards-eu-recognises-excellence-nature-protection-across-europe-2022-05-19_en

Kampaň #SignforHunting

Kampaň #SignforHunting spustila európska poľovnícka komunita a stala sa jednou z najväčších environmentálnych kampaní v Bruseli. Kampaň vyzývala na lepšiu spoluprácu s poľovníkmi v súvislosti so zákonom EÚ o obnove prírody v prospech ekosystémov a biotopov, najmä mokradí a poľnohospodárskej pôdy.

Základným posolstvom pre slovenskú ochranu prírody je, že často zdanliví oponenti môžu byť dôležitými partnermi, s ktorými sa dajú viesť úspešné kampane.

<https://www.face.eu/2023/06/european-hunters-make-history-with-the-signforhunting-campaign/>

Kampaň Vitamín N, Spojené kráľovstvo

Nasledujúci príklad sa zameriava na zatraktívnenie chránených oblastí pre turistov a využitie ich záujmu na sprostredkovanie ich hodnôt.

Spojenie s prírodou preukázateľne zvyšuje fyzickú a duševnú pohodu. V čase národnej krízy a uzavretia sa koalícia popredných britských organizácií zaoberajúcich sa prírodou, životným prostredím a duševným zdravím spojila, aby spustila kampaň na pomoc ľuďom zažiť prírodu vo svojich domovoch. Súčasťou kampane boli aktivity Kráľovskej spoločnosti na ochranu vtáctva (RSPB) „rádio s vtáčím spevom“, kamera na jazveca od Wilderness Foundation a veľkonočný lov na prírodu od Jordans Cereals. Spoločnosť Greenhouse poskytla pro bono podporu pri spustení kampane a pomohla povzbudiť ľudí, aby počas výluky dostali svoju dennú dávku vitamínu N, aj keď to bolo cez okno. Kampaň sa dostala do viac ako 270 médií, pričom online oslovila približne viac ako 1 miliardu čitateľov. Medzi najznámejšie články patrili BBC Newsround, The Telegraph, Evening Standard, iNews a Mirror a viac ako 150 regionálnych novín a miestnych rozhlasových staníc. Vďaka jednotnému hlasu a skupine popredných charitatívnych organizácií, ktoré sa spojili v jednej kampani, mali milióny ľudí prístup k viac ako 100 nápadom na spojenie s prírodou, čo inšpirovalo ľudí, aby sa zamysleli nad tým, čo ich robí šťastnými a vyskúšali nové spôsoby, ako vniesť prírodu do svojich domovov.

<https://greenhouse.agency/blog/vitamin-n-campaign-to-get-your-daily-dose-of-nature/>

ČASTO KLADENÉ OTÁZKY

AKO MÁM NIEKOHU VYCHOVÁVAŤ, KEĎ MA ZÁKON A JEHO VÝKLAD NÚTI ULOŽIŤ MU POKUTU?

Súčasnú slovenskú zákony sú naozaj prísne v povinnosti ukladať pokuty v tejto oblasti. Zákon sa nedá porušiť, ale v jeho rámci je možné hľadať priestor na vzdelávanie. To je ďalší dôvod, prečo sa viac zamerať na prevenciu, t. j. komunikovať s ľuďmi skôr, ako porušia zákon všade tam, kde je na to príležitosť.

SITUÁCIE MÔŽU BYŤ ZLOŽITÉ, ZÁUJMY KOMPLIKOVANÉ. AKO SA MÔŽEM RÝCHLO ZORIENTOVAŤ A ZVOLIŤ SPRÁVNY POSTUP?

To je dôvod, prečo trváme na príprave. V opísanej situácii nie je možné príliš premýšľať o tom, ako komunikovať a už vôbec nie naučiť sa napríklad nejaké vhodné frázy. Preto vám nezostáva nič iné, len sa spoľahnúť na hlboké prijatie úlohy, ktorú máte, a na uvedomenie si významu a účelu, s ktorým zasahujete. S vedomím cieľa a jeho významu môžete porovnávať rôzne možnosti konania a vybrať si medzi nimi.

AKO MÔŽEM POCHOPIŤ, AKÉ SÚ ZÁUJMY MÔJHO KOMUNIKAČNÉHO PARTNERA?

Ak na to nemôžete prísť počas prípravy, opýtajte sa. Keď necháte partnera navrhnúť a zdôvodniť riešenie, zvyčajne nájdete záujmy, ktorým riešenie prispôobil.

AKO POSTUPOVAŤ V SITUÁCII, KEĎ SÚ ZÁUJMY VÝSLOVNE PROTICHODNÉ?

Často to znamená, že ste pri analýze záujmov nešli dostatočne do hĺbky. Otázku prečo si môžete klásť opakovane. Za záujmom „chce budovať“ sa môže skrývať hlbší záujem „chce zarobiť peniaze“ a ešte hlbší záujem „chce dokázať, že sa vie postarať o svoju rodinu“. Všimnite si, že s každým ďalším hlbším kopaním sa rozširuje škála možných riešení.

AKO VYCHÁDZAŤ S NIEKÝM, KTO JE NA OPAČNEJ STRANE ZÁUJMOV A NÁZOROV?

Ukážte mu, že chápete a rešpektujete jeho názory. Nepresadzujte svoje názory proti jeho záujmom. Skôr hľadajte súvislosti a pýtajte sa, čo môžete spoločne urobiť, aby ste zachovali „prirodzenosť v celku“ a neboli v rozpore s hodnotami vášho partnera.

MUSÍM SA TVÁRIŤ PRIMITÍVNE, ABY SOM POTEŠIL PUBLIKUM?

Naopak, buďte sofistickovaní. Namiesto snahy o presný jazyk, ktorý si vedecká komunita cení, sa zamerajte na stručnosť. Príklady, príbehy a vhodné prirovnania nie sú znakom primitívnosti, ale skôr znakom ústretovosti voči publiku.

KDE SÚ HRANICE ODDANOSTI OCHRANE PRÍRODY V TERÉNE?

Naše rozhodnutie je založené na presvedčení, že robíme správnu vec – vec, ktorá má zmysel. Jej hranice ležia tam, kde je jasné, že nemáme šancu na úspech. A čo je oveľa dôležitejšie, leží tam, kde začína ohrozovať našu bezpečnosť, zdravie alebo dokonca životy iných.

AKO MÁM VYSVETLIŤ, ŽE „NORMÁLNI“ ĽUDIA MAJÚ ZAKÁZANÝ VSTUP NA MIESTA, KDE SA POHYBUJE ŤAŽKÁ TECHNIKA?

Ak obmedzenie prístupu priamo nesúvisí s prevádzkou ťažkej techniky, malo by ísť o výnimočné povolenie, ktoré páchatel pravdepodobne – na rozdiel od techniky – nemá. Z hľadiska zákona je teda situácia jasná.

AK JE KONFLIKT TAKÝ SKVELÝ, PREČO HO ĽUDIA NEMAJÚ RADI?

Ľudia automaticky stotožňujú konflikt so sporom a spory sú vnímané ako nepríjemné, pretože sú v nich prítomné negatívne emócie. Zmeniť postoj ľudí ku konfliktom znamená ukázať, ako ich racionálne riešiť: pomenovať záujmy a potom spoločne nájsť riešenie, ktoré najlepšie uspokojí záujmy. Je to vlastne alternatíva k možnosti hádať sa.

JE MOŽNÉ BYŤ NESTRANNÝ A HĽADAŤ NAJLEPŠIE RIEŠENIE, KEĎ SME VLASTNE NA STRANE PRÍRODY?

Je to nielen možné, ale aj praktické a žiaduce. Prírode – ako jej profesionálni ochrancovia – nepomôžeme tým, že rozmnožíme rady bojovníkov na barikádach. Nie ste zamestnaní ako bojovníci, ale ako profesionáli. Neobhajujete riešenia, ale posudzujete ich v mene zákona a svojho zamestnávateľa. Prírode pomôžete viac, ako keby ste sa postavili na stranu sporu.

11 ZÁSAD KOMUNIKÁCIE PRE OCHRANCOV PRÍRODY

- 1** Nehovoríte (len) za seba. Konáte v záujme prírody a budúcich generácií.
- 2** Stanovte si a pamätajte na komunikačný cieľ, ktorý zodpovedá vašej úlohe a jej zmyslu.
- 3** Spôsob komunikácie si vyberte predovšetkým podľa cieľa, ktorý chcete dosiahnuť.
- 4** Snažte sa vnímať komunikáciu aj z pohľadu svojho komunikačného partnera.
- 5** Prispôbte svoj slovník a jazyk komunikačnému partnerovi.
- 6** Ak chcete, aby vás počul, dokážte mu, že aj vy počúvate, čo hovorí.
- 7** Nedovoľte, aby vaše emócie ovládali vás alebo vášho komunikačného partnera.
- 8** Nebojte sa konfliktov. Riešte ich tak, že emocionálny spor premeníte na racionálny problém.
- 9** Svoje riešenia nezakladajte na postojoch, ale na záujmoch, ktoré sa za postojmi skrývajú.
- 10** Ak chcete niekoho naozaj presvedčiť, buďte spravodliví a ponechajte mu jeho dôstojnosť.
- 11** Bez stresu a emócií vnímajte, čo môžete dosiahnuť a čo musíte prijať.

POZNÁMKY A VYSVETLENIA ZDROJOV

(presné citácie kníh a článkov nájdete v zozname odporúčanej literatúry na konci príručky)

- ¹ Pozri napríklad *Vzdelávanie dospelých*, 2. vydanie, s. 12.
- ² Ďalšie informácie sú k dispozícii v metodicknej časti *Príručky priateľov prírody*.
- ³ Viac sa nachádza v *Príručke priateľov prírody* v časti o význame a druhoch environmentálne priaznivého konania.
- ⁴ Na základe klasifikácie použitej v *Príručke priateľov prírody*.
- ⁵ *Džungľa v nás*, strany 30 – 32.
- ⁶ Príklady podľa *Príručky priateľov prírody*.
- ⁷ *Teória vitality*, strany 34 – 66.
- ⁸ *Tajomstvo motivácie*, 3. vydanie, strany 46 – 72.
- ⁹ *Communication and Presentation*, 3. vydanie, s. 166 – 167.
- ¹⁰ *Vedenie ľudí, tímov a spoločností*, 5. vydanie, s. 80 – 85.
- ¹¹ Prevzaté z knihy *The Jungle Within Us*, s. 15 – 16.
- ¹² Koncept pochádza z knihy Erica Berneho *Hry, ktoré ľudia hrajú* (pozri zoznam odkazov).
- ¹³ Podľa *Príručky priateľov prírody*.
- ¹⁴ *Sprievodca ľudským myslením a správaním*, s. 92 – 97.
- ¹⁵ *Sprievodca ľudským myslením a správaním*, s. 61.
- ¹⁶ *Konflikty a vyjednávanía*, 3. vydanie, s. 14 – 15.
- ¹⁷ Pozri tiež napríklad Igor Míchal, *Ekologická stabilita*, s. 179.
- ¹⁸ *Konflikty a vyjednávanía*, 3. vydanie, s. 22.
- ¹⁹ *Konflikty a vyjednávanía*, 3. vydanie, s. 35.
- ²⁰ *Konflikty a vyjednávanía*, 3. vydanie, s. 37 – 40.
- ²¹ Ďalšie informácie o štýloch vyjednávania nájdete v publikácii *Konflikty a vyjednávanía*, 3. vydanie, s. 55 – 61.
- ²² *Konflikty a vyjednávanía*, 3. vydanie, s. 104 – 107.

POUŽITÁ A ODPORÚČANÁ LITERATÚRA

Eric Berne: *Dialóg*. 1992

Branding biodiverzity – brožúra od spoločnosti Futerra

Michael Doyle, David Straus: *Ako dosiahnuť, aby mali porady zmysel?* Jove Books, 1982

Roger Fisher, William Ury: *Getting To Yes – Vyjednávanie o dohode bez ústupkov*. 2012
(v angličtine: *How to Overcome Disagreement*. Management Press, 1995)

Viktor E. Frankl: *The unheard cry for meaning*. Simon and Schuster, 1978

Carl G. Jung: *Vybrané diela, zv. 2: Archetypy a nevedomie*. Nakladateľství Tomáše Janečka, 1997

David Larsen: *Zmysluplná interpretácia: Ako spojiť srdcia a mysle s miestami, objektami a inými zdrojmi*. Eastern National, 2. vydanie, 2011

Michal Medek (editor), Blažena Hušková, Ladislav Ptáček, Tomáš Růžička, Jana Urbančíková: *Čitateľ výkladu*. Združenie pre interpretáciu miestneho kultúrneho dedičstva Českej republiky, z.s., 2016

Jiří Plamínek: *Vedenie ľudí, tímov a firiem*. Grada Publishing, 5. vydanie, 2018

Jiří Plamínek: *Sprevodca ľudským myslením a správaním*. Argo, 2016

Jiří Plamínek: *Sebapoznanie, sebariadenie a stres*. Grada Publishing, 3. vydanie, 2013

Jiří Plamínek: *Komunikácia a prezentácia*. Grada Publishing, 3. vydanie, 2023

Jiří Plamínek: *Teória vitality*. Alfa Publishing, 2006

Jiří Plamínek: *Vzdělávání dospělých*. Grada Publishing, 2. vydanie, 2014

Jiří Plamínek: *Džungle v nás*. Vydavateľstvo Grada, 2020

Jiří Plamínek: *Tajomstvo motivácie*. Grada Publishing, 3. vydanie, 2015

Carl R. Rogers: *Spôsob bytia*. Portál, 1998

Freeman Tilden: *Interpretácia nášho dedičstva*. The University of North Carolina Press, 2007

Michael Wilkinson: *Tajomstvo facilitácie*. Computer Press, 2011

Odporúčaná literatúra

Branding biodiverzity

Getting to Yes

Sebepoznaní, sebeřízení a stres

Konflikty a vyjednávání

Komunikace a prezentace

Džungle v nás

Tajomstvo facilitácie