

Univerzita Karlova v Praze

Filozofická fakulta

Ústav lingvistiky a ugrofinistiky

Filologie - Obecná lingvistika

Kateřina Kantarová

**Arabové v Teplicích. Česko-arabské interakce
z perspektivy českých mluvčích**

***Arabs in Teplice. Interactions between Czechs and
Arabs from the Perspective of Czech Native Speakers***

Disertační práce

vedoucí práce: doc. PhDr. Jiří Nekvapil, CSc.

2012

Prohlašuji, že jsem disertační práci vypracovala samostatně, že jsem řádně citovala všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne 23. března 2012

Kateřina Kantarová

Abstrakt

Práce se věnuje problematice česko-arabských interakcí z pohledu českých rodilých mluvčích, konkrétně analýze interakcí v pracovní komunikační doméně. Práce stručně seznamuje se situací arabské komunity v Teplicích a se specifickými podmínkami vztahujícími se k přítomnosti arabských klientů v Lázních Teplice. Práce aplikuje teorii jazykového managementu a zaměřuje se tak na konkrétní interakce jako zdroje jazykových problémů. Objektem empirického výzkumu jsou interakce mezi českými zaměstnanci firmy A a jejich arabskými komunikačními partnery. Prostřednictvím interakčního interview jsou na rovině jazykové, komunikační a sociokulturní analyzovány jednotlivé fáze jazykového managementu. Cílem práce je poskytnout autentický obraz interkulturních interakcí a identifikovat reálné problémy, které jejich účastníci řeší. Analýza dat ukázala, že čeští rodilí mluvčí na základě aplikace kontaktních norem projevovali větší míru tolerance k odlišnostem v případě hodnocení jazykových odchylek a plánů úprav těchto odchylek. Při hodnocení a utváření plánů vztažených k jevům komunikační a sociokulturní povahy naopak vycházeli z norem interních, což vedlo k početným negativním hodnocením a především k nulovým plánům úprav. Práce poukazuje rovněž na výhody a omezení plynoucí z aplikace zvoleného teoretického rámce a výzkumné metody.

Klíčová slova

interakce, interakční interview, jazykový management, kontaktní norma, interní norma, jazykový problém, interkulturní komunikace, arabská komunita.

Abstract:

The thesis deals with Czech-Arab interactions from the perspective of Czech native speakers, namely with the analysis within the work communication domain. It briefly introduces the situation of the Arab community in Teplice and the specific conditions related to the presence of Arab clients in Teplice Spa. The thesis applies the Language Management Theory which focuses on real interactions as sources of language problems. Interactions between employees of company A and their Arabic communication partners are the objects of the empirical research. Through interaction interviews the stages of language management process are analysed on the language, communication and sociocultural level. The aim of the study is to provide an authentic picture of intercultural interactions and to identify the real problems which the participants solve. Data analysis revealed that Czech native speakers showed a greater degree of tolerance for language deviations and adjustment designs which was due to the application of contact norms. When evaluating and creating plans on the communication and sociocultural level the Czech native speakers applied internal norms which resulted in numerous negative evaluations and mostly zero adjustment designs. The thesis points to the advantages and limitations resulting from the application of chosen theoretical framework and research method.

Keywords:

interaction, interaction interview, language management, contact norms, internal norms, language problem, intercultural communication, Arab community.

Obsah

Úvod.....	9
1 Kulturně historický kontext – Teplice	13
1.1 Komunita Arabů v Teplicích, její charakter a formování	13
1.2 Arabský klient v Lázních Teplice v Čechách.....	16
2 Teoretický rámec	24
2.1 Interkulturní dimenze česko-arabských interakcí.....	24
2.2 Teorie jazykového managementu	28
2.3 Interakční interview	31
3 Výzkum.....	35
3.1 Data a metodologie	35
3.2 Navigační strategie v interakčním interview.....	39
3.2.1 Úvod.....	39
3.2.2 Teoretický rámec	40
3.2.3 Analýza	41
3.2.4 Závěr	48
3.3 Analýza jednotlivých fází jazykového managementu	49
3.3.1 Povšimnuté odchylky a jejich hodnocení	49
3.3.1.1 Rovina jazyková	50
3.3.1.2 Rovina komunikační.....	56
3.3.1.3 Rovina sociokulturní.....	63
3.3.2 Designy úprav a implementace	71
3.3.2.1 Rovina jazyková	71
3.3.2.2 Rovina komunikační.....	73
3.3.2.3 Rovina sociokulturní.....	77
3.4 Shrnutí.....	82
4 Závěry a diskuse	89
Literatura.....	95
Příloha 1 – Transkripční pravidla	99
Příloha 2 – Poznámky k přepisu arabských slov	100
Příloha 3 – Úryvky z interakčního interview	101
Příloha 4 – Standard proklientského chování Lázní Teplice v Čechách a.s. - Zdravotníci	109



Mapa 1 – Arabské státy Blízkého východu a severní Afriky

Úvod

Tato disertační práce se zabývá problematikou česko-arabských interakcí z perspektivy českých rodilých mluvčích. Empirický výzkum zasazený do severočeského města Teplice volně navazuje na moji diplomovou práci *Arabská komunita v Česku z hlediska interkulturní komunikace* (Kantarová 2004), která prostřednictvím polostrukturovaných interview zkoumala problémy česko-arabské interkulturní komunikace z pohledu arabských, resp. syrských mluvčích.

Výběr problematiky byl motivován především osobními faktory, jelikož se v česko-arabském prostředí pohybuji celý život, vzájemné vztahy mezi českou majoritní společností a arabskou „komunitou“ a postoje k sobě navzájem byly vždy ve středu mého odborného zájmu. Nicméně na rozdíl od přístupu zvoleného v diplomové práci (která se opírá o výpovědi generalizující obvyklé komunikační chování arabských respondentů v interakci s Čechy), zaměřuji tento výzkum na analýzu konkrétních česko-arabských interakcí, k čemuž využívám metodu interakčního interview (Neustupný 2003). Východiskem mého přístupu je teze teorie jazykového managementu, která mj. říká, že všechny jazykové problémy mají původ v reálných interakcích (Neustupný 2003:126). Zajímají mě tedy jazykové¹ problémy, se kterými se čeští mluvčí setkávají a které řeší při interakci s Araby.

¹ Pojetí jazykového problému vysvětluje Neustupný (2003:142), ve shodě s ním vztahujeme tento pojem k obtížím vycházejícím i z jiných jazykových funkcí, než je funkce dorozumívací. Z tohoto hlediska jsou objektem analýzy široce pojaté interakční problémy (komunikační, sociokulturní).

K zaměření na reálné interakce mě vedla především skutečnost, že v současném diskursu o Arabech převažuje chápání a zobrazování euroamerických a arabských, resp. muslimských vztahů, vazeb, systému hodnot, souboru myšlení, životního stylu, víry apod. v různých obměnách na pozadí konceptu o střetu civilizací (Huntington 2007), příp. hrozby islámského terorismu (blíže o tom viz Kropáček 1999²). Tyto teoretické a filozofické modely v podstatě předpokládají existenci systémového antagonismu mezi těmito dvěma kulturami, toto chápání je navíc historicky poměrně stabilní (David-Jalbert 2008). Pomineme-li schematičnost a neexaktnost označení euroamerická a arabská kultura, společnost, civilizace apod. přivádí nás tento koncept k položení zásadních otázek. Jsou-li tyto civilizace ve své podstatě naprosto protichůdné, jaké jsou následky tohoto antagonismu pro reálnou interakci mezi představiteli těchto společností? Protože jsou to právě jednotlivci, kdo spolu hovoří, nikoliv kultury či civilizace (Scollon 2001:138). Jakým způsobem je možné porozumět si s někým, kdo má nejen odlišnou mentalitu, víru, systém hodnot a životní styl, ale je navíc v důsledku zmíněných diskursních prezentací podvědomě vnímán jako potenciálně nebezpečný? *„Dnešní muslimská přítomnost v Evropě představuje novou inkulturační výzvu: naučit se žít v liberálním pluralitním prostředí v duchu přijímané i prokazované tolerance a úcty. Takové rozhodnutí se může opřít o nejsvětější stránky islámských kulturních dějin i o Korán, který přece stvrzuje pluralitu a vybízí k soutěživosti v dobru (5:48).“* (Kropáček 1999:50)

S ohledem na skutečnost, že pocházím z česko-arabského rodinného prostředí, a jsem tudíž schopna reflektovat českou i arabskou perspektivu, rozhodla jsem se zohlednit obě tyto perspektivy i při analýze získaných dat. Perspektiva českého mluvčího nicméně zůstává dominantní, arabský úhel pohledu pak plní funkci sekundární (doplňující, vysvětlující apod.). K zaměření na perspektivu českého mluvčího mě vedla i skutečnost, že většina podobných výzkumů vychází spíše z úhlu pohledu „cizince“ (takto jsem postupovala i ve zmíněné diplomové práci). Je to opět tento cizinec, kdo si všímá odlišností v (pro něho) nové společnosti, kultuře a kdo se s těmito odchylkami musí v interakčním procesu nějakým způsobem vyrovnat. Tento přístup byl zvolen i v analýze interakčních problémů, se kterými se setkávají japonští studenti v Praze (Neustupný 2003). Zaujala mě právě opačná perspektiva, pro níž Teplice představují ideální prostředí: čeští mluvčí jsou ve svém domácím jazykovém, komunikačním a sociokulturním prostředí denně konfrontováni s arabskou přítomností (o tom dále viz Kap.2.). A protože se nejedná pouze o několik izolovaných jedinců či malou komunitu čítající několik desítek členů (jak tomu bývá v jiných českých okresních městech), vzniká tak situace zajímavá z hlediska jazykového, komunikačního i sociokulturního.

² „Mediálně hojně přetřásané chmurné předpovědi o nebezpečí hrozícím Evropě z jejího muslimského sousedství nemají politicky, hospodářsky ani vojensky reálný základ. Vážným důvodem k zamyšlení však může být demografická výzva, kterou muslimské země skutečně představují. S. Huntington ji cíleně zabudoval do své vlivné teze o hrozícím střetu civilizací.“ (Kropáček 1999: 48)

V této práci si kladu následující výzkumné otázky:

- 1) Jaký je charakter zkoumaných česko-arabských interakcí z hlediska teorie jazykového managementu? (Jernudd-Neustupný 1987, Neustupný 1994)
- 2) Jakých skutečností si všímají čeští mluvčí v interakci s Araby?
- 3) Jaký je charakter těchto povšimnutí a jak tato povšimnutí čeští mluvčí dále manažují?

Zodpovězením těchto otázek jistě nepředložím závěry, které by problematiku česko-arabských interakcí plně vyčerpaly. K tomu by ostatně nedostačoval ani rozsah této práce. Snažím se nicméně toto téma v českém odborném diskursu otevřít na příkladu jedné komunikační domény a tou je pracovní komunikace, resp. interkulturní interakce v pracovním prostředí. Několikaleté pracovní působení v Teplicích mi umožnilo pohybovat se v prostředí česko-arabských interakcí, podrobně danou problematiku sledovat a na základě tohoto zúčastněného pozorování stanovit výše uvedené výzkumné otázky.

Vzhledem k tematickému zaměření a cílům této práce se nevěnuji odborným textům s kulturně-historickou problematikou ani textům, které představují vůbec nejrozsáhlejší oblast reflektující arabskou přítomnost v České republice a tou je oblast mediální produkce. Mediální obraz Arabů, mediální kauzy či projekty neziskových organizací zaměřených na cizince (problematika integrace, výuka českého jazyka pro cizince, multikulturní vzdělávání, multikulturní ošetřovatelství apod.) představují velmi rozsáhlou problematiku, které by bylo vhodné věnovat samostatné zpracování³.

Kapitola 1 přibližuje kulturně historické podmínky česko-arabského soužití v Teplicích, resp. formování arabské (převážně) muslimské komunity v tomto severočeském městě (Kap.1.1.). Následuje podrobné seznámení s širokým okruhem specifických podmínek vztahujících se k přítomnosti arabských klientů v Lázních Teplice v Čechách (Kap.1.2.). Tato podkapitola přináší rovněž stručné seznámení s konkrétními kroky organizovaného jazykové managementu této obchodní společnosti ve zkoumaném období let 2006-2011.

Kapitola 2 představuje teoretický rámec práce. V první podkapitole (2.1) vymezují předmět interkulturní komunikace a podrobněji se zabývám pojmem kultura z pohledu interakční sociolingvistiky. Na základě identifikace kulturních jevů majících podstatný vliv na charakter komunikace, se dále věnuji struktuře muslimské identity a její roli v interakčním procesu.

V sekci 2.2 prezentuji základní teze teorie jazykového managementu (Jernudd-Neustupný 1987), z nichž jsem vycházela při koncipování této práce. Součástí této kapitoly je rovněž definování

³ Odborným titulům zabývajícím se kulturně-historickou problematikou a částečně rovněž mediální produkci jsem se věnovala ve zmíněné diplomové práci (Kantarová 2004).

klíčových pojmů: kontaktoval/ interní situace, kontaktoval/interní norma. Následuje podkapitola 2.3 věnovaná základní charakteristice aplikované výzkumné metody, interakčního interview (Neustupný 2003) s přihlédnutím k omezením, která jsem zaznamenala v souvislosti s aplikací této metody v průběhu výzkumu. V této kapitole rovněž předkládám stručnou charakteristiku dosavadních výzkumů týkajících se jazykových, komunikačních a sociokulturních aspektů česko-arabských kontaktů. Zaměřuji se především na metody aplikované v těchto výzkumech a sleduji, do jaké míry jejich autoři analyzovali data z reálných česko-arabských interakcí.

Kapitola 3 přináší analýzu empirických dat. Po prezentaci základních údajů o charakteru dat a metodologii (3.1) jsou získaná data nejprve analyzována z hlediska etnometodologické konverzační analýzy (3.2) (Sacks 1992). Cílem této dílčí analýzy je identifikovat postupy a strategie, s jejichž pomocí výzkumník naviguje, resp. přesměrovává respondenty v okamžiku, kdy se odchýlí od požadované narační perspektivy (např. směrem k verbalizaci obecných subjektivních postojů). Sleduji tedy, jakým způsobem jsou respondenti vedeni k výpovědím o konkrétních česko-arabských interakcích. Nejrozsáhlejší částí empirického výzkumu je Kap. 3.3, která představuje výsledky analýzy jednotlivých fází jazykového managementu. Zvolenou metodou výzkumu je interakční interview, o němž bylo pojednáno v teoretické části práce. Nejprve analyzuji různé formy povšimnutí (3.3.1), která čeští mluvčí učinili v průběhu interakčního procesu. Povšimnuté skutečnosti pak spolu s jejich různým hodnocením, resp. nehodnocením sleduji na rovině jazykové (3.3.1.1.), komunikační (3.3.1.2.) a sociokulturní (3.3.1.3.). Poté přistupuji k analýze dalších dvou fází managementového procesu – designu úprav a implementaci (3.3.2.). Poměrně velký prostor je věnován nulovým úpravám, které v datech převažují nad realizovanými úpravami. Z tohoto důvodu se pokouším vysvětlit i jejich pravděpodobnou motivaci. Implementované úpravy jsou pak opět analyzovány na rovině jazykové (3.3.2.1.), komunikační (3.3.2.2.) a sociokulturní (3.3.2.3.).

Kapitola 4 shrnuje výsledky výzkumu a předkládá další možnosti studia problematiky česko-arabských interakcí.

Nezbývá než poděkovat lidem, bez jejichž pomoci a podpory by tato práce nevznikla. Na prvním místě děkuji doc. PhDr. Jiřímu Nekvapilovi za cenné rady a připomínky, které mi ochotně poskytoval v průběhu vzniku této práce. Poděkování patří rovněž všem mým respondentům, kteří mi věnovali svůj čas a trpělivě odpovídali na mé otázky. Děkuji také řediteli firmy A panu Ing. Suleimanovi Kantarovi za možnost realizovat tento výzkum. V neposlední řadě děkuji své rodině za trpělivost a podporu.

1 Kulturně historický kontext – Teplice

1.1 Komunita Arabů v Teplicích, její charakter a formování

Tento výzkum česko-arabských interakcí je situován do severočeského města Teplice. Lázně Teplice v Čechách navštěvuje od začátku devadesátých let vysoký počet hostů z arabských zemí, především z Kuvajtu, Saúdské Arábie, Spojených Arabských Emirátů, Bahrajnu, Kataru a z Libye. Podle dostupných údajů navštěvovalo v období 2006-2011 Teplice každoročně průměrně 5-10 000 Arabů⁴, což pro 52 tisícové město není zanedbatelný počet. Pacienty většinou doprovází široké příbuzenstvo, včetně dětí, přítomnost arabského etnika tak výrazně ovlivnila atmosféru života v ulicích města. Vzájemné soužití dalo rovněž vznik novému diskursu. Na jedné straně je zde rovina běžných každodenních kontaktů ať už v samotných lázních, v obchodech či v dalších oblastech služeb (půjčování aut, transport, pronájem bytů, restaurace atd.). Výsledky problémů této roviny se pak promítají do roviny další, kterou je reflektování arabské přítomnosti v místních médiích, tedy obraz Arabů v teplickém tisku, resp. v tisku Ústeckého kraje (Kantarová 2006).



Obr. 1.: Muslimské ženy oblečené tak, jak je běžné vidět v Teplicích.

⁴ Údaj firmy A zahrnuje arabské pacienty a jejich doprovodné osoby. Arabové tvořili ve sledovaném období 2006-2011 10-15% veškeré zahraniční klientely teplických lázní. Jejich počet v současnosti (2011/2012) prudce klesá a je zřejmé, že Lázně se začínají zaměřovat na jiné národnostní skupiny zahraničních klientů (především na Němce a Rusy).

Arabové v Teplicích netvoří ucelenou komunitu. Můžeme zde vyčlenit dvě skupiny Arabů, z nichž jedni jsou ti, kteří v Teplicích trvale žijí, druhou skupinou jsou pak lázeňští hosté, jejichž pobyt v Teplicích je časově omezený délkou jejich léčebného programu. Průměrná doba pobytu arabského klienta v teplických lázních je 6 týdnů, přičemž zde ale najdeme i klienty, kteří zůstávají několik měsíců, a rovněž takové, kteří přijedou na několika denní relaxačně-léčebný pobyt.

Národnostní složení Arabů v rámci těchto dvou skupin je rovněž odlišné. „Místní“ Arabové, pocházejí především z Iráku, Sýrie, Palestiny, Libanonu, Jemenu, z Tuniska, Libye a z Alžírsko. Jejich přítomnost v Teplicích, resp. v České republice je důsledkem několika historických imigračních vln. Jednak jsou to cizinci, kteří v 60.-80. letech 20. stol. studovali na československých vysokých školách, našli si zde poté zaměstnání, založili rodiny a trvale se na území ČR usadili. Tento model se týkal především studentů ze zemí, které měly s tehdejšími komunistickým režimem mezistátní stipendijní dohody (Irák, Sýrie, Libanon, Jordánsko, Egypt). Počet těchto studentů po roce 1989 klesl (Kantarová 2004). 90. léta pak byla ve znamení pracovní imigrace (2. vlna arabské migrace). Arabové (muži) často s nižším vzděláním především ze Severní Afriky přicházeli na české území za účelem okamžitého zisku, mnoho z nich s krátkodobými cíli. V důsledku těchto dvou hlavních přistěhovaleckých vln žijí v Teplicích jednak arabští lékaři, inženýři, překladatelé, jednak i drobní obchodníci, podnikatelé, řidiči, číšníci a kuchaři. Jejich pracovní zaměření je v různé míře propojeno právě s arabskými lázeňskými hosty (jejich činnost má tak podobu servisu, např. taxi služby, restaurace, překladatelství, obchody). Ti pocházejí nejčastěji ze zemí Perského zálivu, tedy z Kuvajtu, Saúdské Arábie, SAE, Kataru a Bahrajnu. Tito turisté (na rozdíl od „místních“ Arabů) necítí potřebu se českému prostředí nijak přizpůsobovat (jazykově, komunikačně ani sociokulturně), naopak marketingová politika Lázní Teplice v Čechách je založena na snaze o maximální přizpůsobení lázeňského zařízení potřebám svých klientů. Toto směřování se samozřejmě odráží i na požadavcích kladených na český personál a jeho vystupování a interakci se (zahraničními) hosty (o tom blíže viz Kap. 1.2.). Naopak Arabové trvale žijící v Teplicích potřebují dobře ovládat český jazyk a rozumět komunikačním i sociokulturním normám. Integrační proces se týká i jejich rodinných příslušníků, arabské děti navštěvují české školky, základní a střední školy. Tepličané tak mají možnost vidět vedle sebe dvě naprosto odlišné „skupiny“ Arabů. Zajímavou otázkou, kterou by bylo vhodné rozpracovat v samostatné dílčí analýze, nicméně zůstává, zda jsou výše popsány rozdíly pro českou majoritu identifikovatelné, a zda je tato případná identifikace vůbec pro vzájemnou interakci relevantní.

Islám, podobně jako judaismus, bývá charakterizován jako ortopraktické náboženství (Denny 2003). Na rozdíl od křesťanství mají tato dvě náboženství několik výrazných rysů, kterými se projevují navenek. V případě islámu mezi tyto znaky patří standardizovaná modlitba ve stanovených

časech dne, společná páteční modlitba, specifický způsob odívání, rituály poutě do Mekky, půst v měsíci Ramadānu ad. Pokouší-li se muslim realizovat některé z těchto povinností v nemuslimské společnosti, setkává se většinou s poměrně obtížným hledáním vhodných podmínek. Tuto skutečnost měly na paměti i teplické lázně, když zajišťovaly vhodný prostor pro společné páteční modlitby v jednom z lázeňských domů. Nicméně počet Arabů každou sezónou rostl a kapacita konferenčního sálu fungujícího jednou týdně jako provizorní modlitebna se ukázala jako nedostačující. Navíc vedení lázní si jasně uvědomovalo, že prestiž léčebného zařízení stoupá, je-li v případě mnohých sociokulturních odlišností schopno nabídnout více než jen provizorní řešení.

Naprostá většina Arabů žijících v Teplicích je muslimského vyznání, funguje zde Islámské centrum (pobočka Islámské nadace v Praze), jehož prostory slouží jako modlitebna a informační centrum. Tepličtí muslimové podporováni lázeňskými hosty nicméně v minulosti projevíli několikrát snahu o vybudování skutečné mešity ve městě (poprvé v roce 1995, podruhé v roce 2004). Tyto pokusy byly provázeny výraznými mediálními kauzami, své (většinou negativní) postoje vyjadřovali i městští zastupitelé a osloveni byli rovněž představitelé místních církví (Kantarová 2006). Přestože oba hlavní projekty dělilo od sebe téměř deset let a provázela je tudíž odlišná společenská situace, výsledek stavebních záměrů byl totožný. Stavbu nebylo možné realizovat. Mešita v Teplicích vyrostla prakticky až v roce 2011, bez jakékoliv mediální pozornosti. Jedná se o stavbu, která plní všechny funkce mešity, nicméně jako mešita není (a v průběhu stavebního řízení ani nikdy nebyla) jako mešita označována. Muslimové poučení ze zmíněných neúspěšných pokusů využili možnost pojmenovat budované prostory jako kanceláře, a tím se výrazně zjednodušil a urychlil průběh stavebního řízení. Je více než pravděpodobné, že oficiální cestou by mešita v Teplicích povolena nebyla. Religionista Zdeněk Vojtíšek (2006:13) tak vidí v českém boji o mešity především boj o symbol. *„Vše nasvědčuje tomu, že odpůrcům mešit nevadí přítomnost cizinců (např. v Teplicích je přítomnost Arabů zcela běžnou zkušeností) ani jejich náboženská aktivita (jak opět např. v Teplicích dokazuje existence dokonce dvou modliteben ve městě), ale viditelný vstup muslimů do veřejného prostoru. Důležitost této symbolické roviny ostatně dokazuje otázka minaretu v Brně, neboť minaret je architektonickým prvkem, který jednoznačně (a pro odpůrce snad až příliš agresivně) na přítomnost muslimů ve veřejném prostoru ukazuje. Naopak tam, kde mešita vyrostla zcela na okraji tohoto prostoru, bez výrazných architektonických prvků, a dokonce bez označení "mešita" (jako se to stalo v Praze), proběhla tato stavba naprosto bez odporu.“*

Tento vstup do veřejného prostoru zůstává v Teplicích dodnes velmi citlivou otázkou (viz např. propagační činnost občanského sdružení Anti-mešita⁵).

⁵ <http://www.antimesita.eu/>

1.2 Arabský klient v Lázních Teplice v Čechách

Společnost Lázně Teplice v Čechách a.s. prezentuje samu sebe jako vysoce kvalitní léčebné zařízení s dlouholetou tradicí, které si váží svých klientů a vede své zaměstnance k profesionálnímu a vstřícnému jednání. Lázně si uvědomují, že přítomnost zahraničních hostů klade vysoké nároky na chování a komunikaci personálu. Proto jedním z hlavních zaměření vzdělávacího centra je zajišťování adekvátních školení pro zaměstnance (lékaře, zdravotní sestry, personál restaurace, recepční a pokojské). V průběhu 90. let organizovaly lázně sérii několika seminářů vedených doc. PhDr. Františkem Ondrášem, Ph.D. z Ústavu Blízkého východu a Afriky FF UK zaměřených na kulturní odlišnosti arabské klientely (Ondráš 2007). Zaměstnanci měli možnost konzultovat s tímto odborníkem praktické otázky plynoucí z jejich každodenního kontaktu s arabskými hosty a zároveň získávali na těchto seminářích i teoreticko-historické poznatky týkající se arabského jazyka, resp. arabsko-islámské civilizace. Rozsáhlejší organizované jazykově managementové kroky pak zaznamenáváme po roce 2006. Tímto rokem začalo pro Lázně období zacílené dominantně na arabskou lázeňskou klientelu.

V roce 2006 podepsala firma A prestižní smlouvu o generálním zastoupení společnosti Lázně Teplice a.s. pro všechny země Blízkého východu a severní Afriky. Důsledkem této spolupráce byla řada změn v mnohaletém fungování provozu léčebných zařízení a rovněž v organizaci servisu zajišťovaném pro arabskou lázeňskou klientelu. Generální zastoupení v podstatě znamenalo, že všichni arabští klienti přijíždějící do teplických lázní musejí využít zprostředkování služeb této společnosti. To na firmu kladlo vysoké nároky především ve smyslu rozšíření spektra služeb spadajících nově pod jejich kompetenci. Nejdůležitější oblastí byla zodpovědnost za rezervace pobytů a za následné platby. Ve vztahu k samotnému chodu lázní měla firma A povinnost zajistit co nejefektivnější realizaci balneoprovozu. Generální zastoupení firmy A skončilo v prosinci roku 2011, tedy v době, kdy byl dokončován tento výzkum. Charakteristika česko-arabských interakcí a podoba organizovaného jazykového managementu Lázní Teplice se tedy vztahuje k uzavřenému období daných šesti let.

Zaměstnance firmy A tvoří Češi a Arabové. Pracovní pozice arabských zaměstnanců je vymezena statusem tlumočnick (český jazyk/arabský jazyk). Za každý z pěti lázeňských domů⁶ byl zodpovědný jeden tlumočnick; v hlavní lázeňské sezóně tj. od konce května do konce září, dva nebo tři. Pracovním prostředím tlumočnicka jsou tedy prostory lázeňského domu – přijímací kancelář, recepce, ordinace lékařů a sesterny a prostory, v nichž probíhá samotný balneoprovoz (tj. léčebné

⁶ Ve sledovaném období Lázně provozovaly pět lázeňských domů: Beethoven, Císařské lázně, Kamenné lázně, Nové lázně a Tereziy lázně v Dubí.

procedury). Kromě těchto prostor se tlumočníci scházeli jednou za 1-2 týdny v centrální kanceláři firmy A na společné schůzi. Cílem těchto schůzí bylo vzájemné předávání informací o situaci v jednotlivých lázeňských domech a řešení případných problémů apod.

Čeští zaměstnanci firmy A sídlí v hlavní kanceláři, která se nachází mimo lázeňský komplex. Vykonávají různé administrativní činnosti, ve sledovaném období byli zodpovědní za rezervace pobytů a platby, dále se zabývali vyřizováním lékařských potvrzení potřebných k přijetí pacienta do konkrétního lázeňského domu, v neposlední řadě zajišťovali pro zahraniční hosty rovněž vízové dokumenty a zprostředkovávali jednání klientů s Cizineckou policií ČR.

Pro pochopení fungování chodu společnosti, a tudíž i charakteru každodenních interakcí je nutno blíže pojednat o okolnostech a místních souvislostech předcházejících uvedení smlouvy o generálním zastoupení. Před jejím uzavřením, tj. před rokem 2006 fungoval systém „importu“ arabských klientů do lázní necentralizovaně. Desítky let existovalo v Teplicích několik menších arabských cestovních kanceláří a firem, jejichž hlavní náplní bylo zajišťovat – za provizi - přísun klientů z různých arabských zemí do lázní. V samotném prostoru jednotlivých lázeňských domů se tak pohyboval vysoký počet arabských rodilých mluvčích, kteří doprovázeli pacienty a zajišťovali jim dle svého uvážení různé služby. Chybělo jasné vymezení kompetencí těchto „průvodců“, písemné stanovení pravidel či garancí ze strany dodavatelů. I z hlediska interakce s českým personálem byla situace poněkud nepřehledná. Pro vstup do lázní, resp. pro jednání s pracovníky přijímacích kanceláří, recepce i s lékaři byl oprávněn v podstatě každý, jehož činnost alespoň vzdáleně souvisela s arabskou klientelou. Tak mohla v podstatě tatáž osoba figurovat jako „dodavatel“, tlumočník, řidič, turistický průvodce apod. Mluvím-li o nepřehlednosti či nevymezenosti pracovních pozic, je nutno poznamenat, že jako nepřehlednou je možno situaci hodnotit z pohledu fungování české firmy, resp. skupiny firem. V popisovaném arabském modelu je víceméně dostačujícím vymezením určité pracovní kompetence samotná příslušnost k někomu, např. veřejné povědomí o tom, že daný člověk pracuje pro majitele konkrétní – rovněž v místním prostředí známé - firmy. Na základě tohoto povědomí byl daný jedinec oprávněn z pohledu arabské komunity pohybovat se v jakémkoliv lázeňském domě v podstatě s jakýmkoliv úkolem či cílem. V tomto smyslu jde z evropského úhlu pohledu o jistou benevolenci, nevyhraněnost až neprofesionálnost. Tuto odlišnost lze chápat na pozadí Tönniesova konceptu *Gemeinschaft* a *Gesellschaft* (Scollon-Scollon 2001:148). V tomto smyslu arabský způsob chápání pracovních vazeb zdůrazňuje principy komunitního fungování - dané pracovní pozice obsazují konkrétní členové dané komunity (*community*), často bez ohledu na odborné kompetence. Primárním kritériem jsou interpersonální vztahy a jejich zachování. Naopak euroamerické pojetí obsazování pracovních pozic je budováno na racionálním a neosobním sociálním principu (*society*). Dle tohoto pojetí by měly

konkrétní pracovní pozice být obsazovány vhodnými kandidáty na základě posouzení její profesních kompetencí a osobnostních charakteristik, bez ohledu na jejich komunitní příslušnost či vazby.

Popsaný „arabský“ model byl nicméně po mnoholetém fungování akceptován českým personálem, a to včetně vedení lázní. Zjednodušeně lze tedy říct, že pro tento „chaotický“ a nepsaný systém znamenala zmíněná smlouva o generálním zastoupení výrazný zásah do samotné jeho podstaty. Menší firmy byly nuceny přijmout nový, poměrně striktní systém, který pro ně znamenal navíc snížení dosavadních zisků. Není úkolem této práce zkoumat politiku zmíněné firmy A ani různorodé problémy vzniklé po roce 2006, nicméně je třeba zdůraznit, že zkoumané česko-arabské interakce byly do jisté míry zmíněnými událostmi ovlivněny.

Vývoj společného organizovaného jazykového managementu Lázní Teplice a firmy A budu nyní demonstrovat na proměnách zmíněné klíčové pozice tlumočnicka. Úkolem tlumočnicka je seznámit arabského klienta s fungováním lázní, doprovázet jej dle potřeby na jednotlivé procedury a samozřejmě usnadnit jeho interakci s českým personálem. V systému povinností firmy plní tedy tlumočnick velmi důležitou roli. Tato pracovní pozice fungovala do roku 2006 spíše neoficiálně. Jak již bylo zmíněno výše, do lázeňských domů měl přístup v podstatě kdokoli a jako tlumočnick-průvodce fungovalo velké množství arabských mluvčích. Jediným nepsaným požadavkem bylo, aby se daný jedinec *domluvil* zároveň česky a arabsky a mohl tedy zprostředkovat interakci mezi pacientem a lázeňským personálem. Jazyková kompetence „tlumočnicků“ nicméně nebyla oficiálně zjišťována a ani v případě identifikované nedostačující kompetence neexistoval oficiální postup zajištění výměny pracovníka. Smlouva o výhradním zastoupení umožnila firmě A vymezit danou pracovní pozici několika podmínkami:

- Pro jednání s personálem lázní (příjemčí kanceláře, recepce, lékaři a zdravotní sestry) je oprávněn pouze pracovník akreditovaný zároveň firmou A a Lázněmi. Tato akreditace má podobu identifikační karty s fotografií⁷.
- Počet tlumočnicků pro jednotlivé lázeňské domy bude určovat firma A.
- Vstup jiných osob do prostorů lázeňských domů bude kontrolován, resp. regulován akreditovanými pracovníky firmy A.
- Rozhodnutí o úrovni jazykové kompetence tlumočnicků spadá do pravomoci firmy A. Od roku 2007 je pak ve spolupráci s Lázněmi Teplice nově zavedena povinná zkouška z českého jazyka pro stálé tlumočnick firmy A. V rámci této zkoušky je poprvé zjišťována nejen jazyková kompetence arabských rodilých mluvčích v češtině, ale i jejich

⁷ V sezóně 2006 ještě společnost A poskytuje několik těchto akreditací i externím tlumočnickům, tedy zaměstnancům jiných firem. Počínaje lázeňskou sezónou 2007 již mohou vlastnit akreditaci pouze zaměstnanci firmy A.

kompetence odborná, tedy znalost lékařské terminologie apod. Zkoušku zajišťovalo Jazykové centrum Lázní Teplice v Čechách.

Splněním těchto podmínek bylo na konci lázeňské sezóny 2007, tedy rok od uzavření zmíněné smlouvy, možno poměrně přehledně definovat pracovní pozici tlumočnick takto: arabský rodilý mluvčí se znalostí českého jazyka na určité požadované úrovni (úroveň požadovaných kompetencí odpovídala jazykové úrovni B2 dle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky⁸) a zároveň se znalostí lékařské terminologie orientované především na oblast pohybového ústrojí a kardiovaskulárního systému. Tlumočnick je zaměstnancem firmy A, je vybaven akreditační kartou, která jej opravňuje k jednání s personálem lázní. Jeho úkolem je mj. rovněž monitorovat osoby pohybující se v lázních a zajišťovat bezproblémový chod lázeňského provozu. V průběhu lázeňské sezóny 2007 bylo pojmenování *tlumočnick* postupně nahrazováno označením *reprezentant* a to především z důvodu rostoucí prestiže společnosti A a zvyšováním nároků kladených na její pracovníky. Reprezentanti již mají uniformní oblečení (pánský oblek) a vizitky, náplň jejich práce se rozšiřuje do oblasti propagace a public relations.

Na vývoji pozice tlumočnick, resp. reprezentant lze poměrně dobře demonstrovat změny, ke kterým došlo v personálním úseku firmy A. Zodpovědnost za určitou oblast je nyní zřetelně vztažena k jedné pracovní pozici, jak tomu obvyklé bývá v českých firmách. Z rozšíření spektra pracovních činností vyplývá i rozšíření spektra interakčních situací, do kterých se tlumočnick dostává. Úkolem tlumočnicka je provázet pacienta lázeňskými prostory, seznámit jej s balneoprovozem i s chodem lázeňského zařízení obecně, pomoci mu s formalitami, resp. zahájením léčby (ubytování, rozpis procedur, vstupní lékařská prohlídka). Tyto činnosti můžeme nazvat činnostmi pomocnými, resp. asistenčními. Tlumočnick je mnohdy první osobou, s níž se arabský klient setkává, a která z jeho hlediska disponuje informacemi o novém sociokulturním prostředí, do něhož se pacient dostává. Od tlumočnicka se tak v podstatě očekává zprostředkování českých interakčních norem. Tyto činnosti shrnuji pod označení informační, resp. zprostředkující. Tlumočnick tak v podstatě využívá své dosavadní zkušenosti s českým sociokulturním prostředím a tyto pak dle svého uvážení zprostředkovává někomu dalšímu. Pozici tlumočnicka lze tak charakterizovat jako hraniční – je arabským rodilým mluvčím, který jiným arabským rodilým mluvčím přibližuje normy českého sociokulturního prostředí. Českým zaměstnancům lázní naopak zprostředkovává výklad odlišností arabského diskursu. Jako zaměstnanec české firmy je nucen hájit její zájmy a dodržovat její pravidla,

⁸ <http://www.msmt.cz/mezinarodni-vztahy/spolecny-evropsky-referencni-ramec-pro-jazyky>

nicméně i arabskými hosty je vnímán jako ten, kdo v neznámém prostředí garantuje ochranu jejich zájmů.

Zde se nabízí několik otázek, které by bylo vhodné rozpracovat v samostatném výzkumu: Kam se cítí zařazen tlumočník sám? Kdo jsou pro něho „my“ a kdo „oni“? Jak řeší tlumočník situace, v nichž je nucen rozhodnout ve prospěch jedné strany na úkor druhé?

Ve sledovaném období let 2006-2011 byly Lázně Teplice, jak jsem již uvedla výše, výrazně orientovány na arabskou klientelu, což se projevilo i v dalších krocích organizovaného jazykového managementu této společnosti. Kromě již zmíněného zavedení povinné jazykové zkoušky z českého jazyka pro tlumočníky, dostalo organizovanější podobu i vzdělávání zaměstnanců. Na novém systému školení se spolu s Lázněmi podílela i firma A. Semináře pak byly určeny pro české zaměstnance obou těchto společností. Realizaci seminářů předcházela výzkum potřeb zaměstnanců a klientů organizovaný Jazykovým centrem Lázní Teplice. Zaměstnanci tohoto centra provedli s vybranými pracovníky lázní sérii rozhovorů zaměřených na identifikaci obvyklých interakčních problémů týkajících se arabské klientely. Arabští klienti byli osloveni prostřednictvím písemných dotazníků (přeložených do arabštiny) s uzavřenými otázkami směřovanými opět k vytipování hlavních oblastí potenciálních konfliktů či nedorozumění plynoucích z kulturních odlišností. Rozhovory ani dotazníky nicméně nepracovaly s reálnými česko-arabskými interakcemi, což by bylo žádoucí z hlediska teorie jazykového managementu (Neustupný 1994). Na základě získaných dat byl v roce 2009 vypracován pracovní materiál nazvaný Standard proklientského chování Lázní Teplice v Čechách a.s. určený pro jednotlivé skupiny zaměstnanců: zdravotníky, recepční, pokojské a zaměstnance úseku stravování. Tyto standardy byly koncipovány jako pracovní sešity obsahující teoretické pasáže, praktická cvičení a blok kontrolních otázek k jednotlivým kapitolám (viz Příloha 4). Zaměstnanci se s těmito texty seznamovali v průběhu zmíněných seminářů. Kromě českých zaměstnanců Lázní a firmy A. se několika těchto sezení zúčastnili i arabští tlumočníci.

Obsahovým zaměřením se Standardy týkají široké oblasti proklientského chování a komunikačního procesu obecně (viz dále), kulturní odlišnosti představují jednu kapitolu v rámci studovaných témat. Nicméně dle mých informací to byly právě kulturní odlišnosti arabské klientely, kterým byla věnována nejvyšší časová dotace v rámci celého studijního bloku (Tab. 1.)

Tab.1. Tematická struktura výukového bloku Standard proklientského chování Lázní Teplice v Čechách

Obecný standard (co je proklientské chování)
Co máte udělat při nástupu na pracovní pozici
Jak oslovím klienta?
Jak uvedu klienta na své pracoviště? / Standardní odbavení klienta.
Co je komunikace produktu a jak se dělá?
Zvládnutí problematického klienta.
Co udělám, když potkám klienta?
Jak komunikujeme s jinými zaměstnanci?
Co je to neverbální komunikace?
<i>Co jsou kulturní zvláštnosti a jak s nimi mám zacházet při své práci? (zvýrazněno K.K.)</i>
Náhradní jazyková řešení.
Řešení obtížných situací.
Klientovi vadí nevhodné chování jiných klientů.

Centrálními pojmy, na jejichž základě byly formovány tyto Standardy, jsou pojmy *klient* a *proklientské chování*. Klient je definován jako ten, kdo přináší léčebnému zařízení zisk a z tohoto důvodu je třeba se mu přizpůsobit. Proklientské chování je pak chápáno jako slušné, vstřícné a profesionální jednání s klientem vyjadřující zájem o jeho potřeby a cítění (Adámek 2009:2). Je-li daným klientem cizinec, pak k úspěšnosti komunikace s ním je za potřebí alespoň základní znalost kulturních odlišností. V materiálu je definován pojem kultura jako soubor „*pravidel, hodnot a rituálů, které vyznává dané společenství lidí*“ (Adámek 2009:19). Patří sem především pravidla jednání, vyjednávání, obchodování, řešení sporů, soubor rituálů, postavení jednotlivců ve společnosti, etika (s tím související pravidla pro pozdravy, oblékání, chování na veřejnosti), jídelníček (např. zakázaná jídla, vztah k alkoholu apod.) (srov. Ondráš 2007). Z tohoto pojetí vychází definování 4 skupin klientů (interakcí lázeňského personálu s českou klientelou se manuál netýká):

- 1) Manažeři, samoplátci, podnikatelé
- 2) Němci, Euroklientela
- 3) Muslimští klienti
- 4) Ruští klienti

K těmto skupinám je vždy vztažen zobecněný soubor charakteristik a požadavků na komunikační kompetence zaměstnanců z těchto charakteristik vyplývajících. Např. muslimští klienti jsou charakterizováni jako religiózně založení jedinci – zaměstnanci jsou tedy vedeni k tomu, aby svým jednáním, či komunikačním chováním neurazili jejich náboženské cítění.

Kritéria, na jejichž základě bylo do manuálu zavedeno označení muslimští klienti, vycházejí z chápání islámu jako kultury⁹. Zmíněné charakteristiky „muslimských klientů“ je nicméně třeba vnímat jako kulturní zvyklosti Arabů z oblasti Perského zálivu (kteří tvoří největší část teplické lázeňské klientely), než přímo jako znaky plynoucí z islámu. Islám spolu se spisovnou arabštinou představují v arabském světě výrazný spojovací článek mezi jinak sociálně i kulturně odlišnými skupinami arabských obyvatel (Nekvapil-Sloboda-Wagner 2009:21-22). V případě označení muslimská klientela je pak velmi obtížné najít společné rysy takto různorodé skupiny (kromě Arabů z Perského zálivu navštěvovali teplické lázně ve sledovaném období především Arabové z Libye).

Kapitola věnovaná muslimským klientům se tematicky dotýká v odborné literatuře nejčastěji zmiňovaných oblastí kulturních odlišností, jejichž vliv na charakter interkulturních interakcí je chápán jako podstatný. Tato témata zahrnují především odlišné komunikační a sociokulturní zvyklosti: oblékání žen a z toho plynoucí vysoké nároky na zajištění intimity v průběhu léčebných procedur a lékařských prohlídek, dále otázky neverbální komunikace – podání ruky, styl jednání a vyjednávání, odlišný denní rytmus a časový koncept, dále odlišné chápání role rodiny ve společnosti a s tím související vztah mezi mužem a ženou (viz Scollon-Scollon 2001).

Do této problematiky částečně zasahuje i zaměření oboru multikulturní ošetrovatelství, z něhož autoři manuálu rovněž čerpali. Týká se to především reflektování spirituality a religiozity v ošetrovatelství a rovněž chápání práv pacientů ve smyslu respektování odlišností jejich kultury (Škrabová 2010).

Zaměstnanci byli v průběhu těchto seminářů vedeni rovněž k pochopení své role v interakčním procesu s (arabskými) klienty, a tou je role reprezentantů proklientské politiky Lázní Teplice. Požadavky na proklientské chování hrály důležitou roli i v případě zaměstnanců firmy A. Tyto požadavky na profesionalitu do určité míry formují charakter interakce, resp. ovlivňují výskyt (ale i

⁹ Nicméně např. v pojetí T. Ramadana (2004) není islám kulturou, jeho podstata je náboženská. Široká sféra sociálních otázek (*social affairs*) je naopak otevřena různým kulturám a zvykům.

absenci) a podobu některých fází jazykového managementu. Jedná se především o designy úprav a jejich implementaci (viz Kap.3.3.2.).

Důraz kladený na proklientské chování, resp. snaha o vstřícnost ke specifickým potřebám (arabských) klientů se projevily i v praktických opatřeních zavedených do lázeňských domů. Arabské nápisy usnadňující hostům orientaci uvnitř lázeňského domu doplnily již existující piktogramy a nápisy v němčině, ruštině a angličtině. Jídelní lístek byl nejen přeložen do arabského jazyka, přizpůsobení se projevilo rovněž ve skladbě pokrmů (arabské menu, arabské suroviny), v časovém rozvržení jednotlivých denních jídel (např. požadavek na pozdější večeři) a ve způsobu stolování (preferenze tzv. švédských stolů, prostor pro ženy oddělený od ostatních částí restaurace paravánem) apod. Marketingové zaměření na arabskou klientelu se v neposlední řadě týkalo i propagační činnosti společnosti. Ve spolupráci s firmou A byly vytvořeny společné propagační materiály v arabštině, o arabskou verzi byly doplněny rovněž webové stránky Lázní Teplice v Čechách. Tuto kapitolu uzavírám citací z analyzovaného manuálu, která ukazuje, jakým způsobem jeho autoři vnímají problematiku arabského diskursu v českém sociokulturním prostředí a jaké důsledky má povědomí o tomto diskursu pro potenciální česko-arabské pracovní interakce:

„ (...) neměli bychom podcenit fakt, že naše postoje vůči Arabům jsou ať chceme nebo nechceme deformovány. Islámský svět vidíme v přívalu negativních zpráv ve spojitosti s násilím. V této lavině zaniká skutečnost, že drtivá většina z více než jedné miliardy muslimů žije pokojně a řídí se svou vírou s důrazem na laskavost, bratrství, shovívavost, sociální spravedlnost a mír. Je-li náš postoj negativní, nemůžeme pochopit jednání a cítění muslimského klienta. Na projevy jeho chování reagujeme špatně a podstatnou měrou snižujeme šanci se dorozumět. Proto předpokladem úspěchu a součástí naší profesionality je, aby náš postoj k nim byl kladný. Nemáme-li takový, nezbyvá, než si jej vytvořit.“ (Adámek 2009:23)

2 Teoretický rámec

2.1 Interkulturní dimenze česko-arabských interakcí.

Chceme-li identifikovat a analyzovat problémy interkulturní komunikace, je třeba definovat nejprve pojem kultura a zároveň vymezit množinu těch kulturních jevů, jejichž vliv na zkoumané interakce považujeme za rozhodující. Tento postup je nezbytný proto, abychom se vyvarovali zjednodušujícího zobecňování a z něho často plynoucích negativních stereotypů a předsudků (Scollon-Scollon 2001:169, překlad K.K.). *„Problémem je, že stereotypy nám zakrývají ostatní, stejně důležité aspekty lidského charakteru a chování. Stereotypy omezují naše chápání lidského chování a interkulturního diskursu, protože omezují náš pohled na lidskou aktivitu pouze na jednu či dvě nejdůležitější dimenze a ty pak považují za celý obraz.“* Citlivou otázkou proto v analýze interkulturních interakcí je nalezení rovnováhy mezi vědomím existence kulturních odlišností jako teoretických pojmů a projekcí těchto modelů do úvahy o reálných interakčních problémech.

Pojetí kultury v interkulturní komunikaci je poměrně široké a je třeba jej odlišit od pojetí antropologického. Zahrnuje ideologii, světový názor, zvyky, systém rodinných vazeb, společný jazyk (a postoje k němu) a sociální struktury sdílené danou skupinou jedinců. Antropologický pohled spíše zdůrazňuje ty aspekty chování a komunikace vymezující identitu členů dané kultury a podtrhující jejich vzájemnou soudržnost (Scollon-Scollon 2001:140).

Z perspektivy interakční sociolingvistiky jsou to především jedinci, kdo spolu komunikují, nikoliv kultury. *„V tomto smyslu je veškerá komunikace v podstatě interpersonální a nikdy nemůže být interkulturní. ‘Čínská kultura’ nemůže hovořit s ‘japonskou kulturou’ jinak než prostřednictvím diskursu jednotlivých Číňanů a jednotlivých Japonců.“* (Scollon-Scollon 2001: 138). Klíčovou otázkou nicméně zůstává, do jaké míry tyto komunikující jednotlivci reprezentují hodnoty a postoje své vlastní kultury? *„Dalo by se očekávat, že lidé sdílející společné kulturní zázemí, by mohli sdílet tytéž normy týkající se konkrétní aktivity.“* (Fairbrother 2000:38, překlad K.K.) Při analýzách interakčních situací se často setkáváme s tím, že participanti ze stejného kulturního prostředí reagují na tutéž aktivitu či podnět odlišným způsobem (tj. provádějí např. odlišné hodnocení). Naopak sdílené normy mohou jít napříč danými kulturami (např. arabský a český mluvčí jisté chování či jev shodně zhodnotí negativně).

I přes nespornou relativitu dosažených analytických závěrů je pro výzkumné účely žádoucí zabývat se primárně tím, jakou roli hrají ideologické rysy kultur v konkrétní interpersonální komunikaci.

Pracujeme-li tedy s česko-arabskými interakcemi z hlediska českých mluvčích, resp. vycházíme-li z povšimnutí, která (zjednodušeně řečeno) učinili čeští mluvčí o arabských mluvčích, pak je nezbytné pro úspěšnost této analýzy identifikovat ty aspekty arabské kultury, které se na základě předchozích výzkumů ukázaly jako interakčně relevantní. Jinými slovy, zaměřujeme se jen na vybrané rysy dané kultury, tj. na ty které považujeme z hlediska interkulturní komunikace za podstatné (Scollon-Scollon 2001). Na tomto principu bývají koncipovány interkulturní tréninky a semináře interkulturních kompetencí v multikulturních firmách (Dvořáková 2010, Průcha 2010). V diplomové práci (Kantarová 2004) jsem se tak např. zaměřila na některé aspekty neverbální komunikace nejčastěji uváděné v souvislosti s arabskou kulturou, resp. arabskými komunikačními specifiky. Takto postupovali rovněž autoři Standardu proklientského chování Lázní Teplice v Čechách, který jsem analyzovala v Kap.1.2. Scollon-Scollon (2001) tímto způsobem vymezují vybrané kulturní aspekty mající vliv na čtyři elementy diskursu: ideologii, koncept „tváře“ (*face system*), formy diskursu a socializaci.

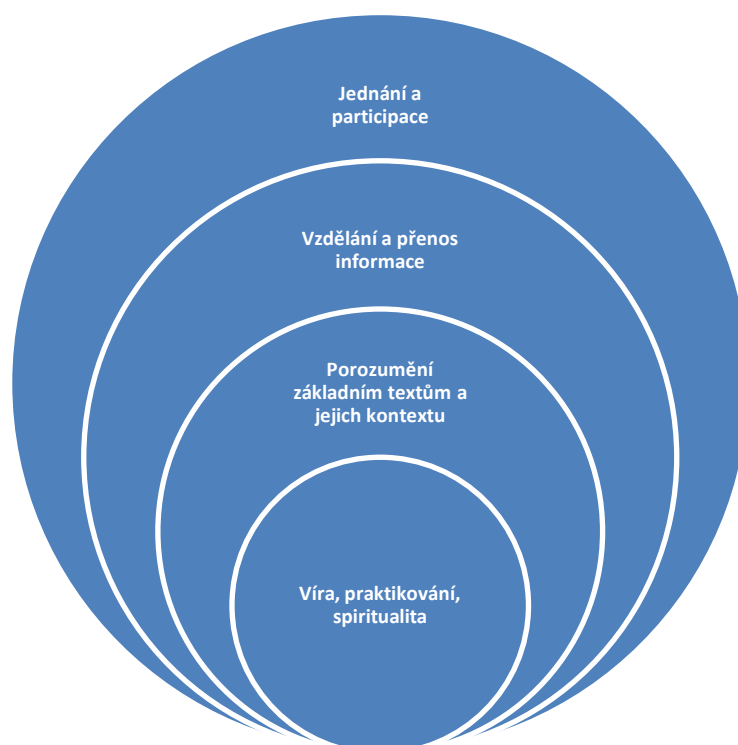
Arabská komunikační specifika bývají nejčastěji vymezována na pozadí náboženského diskursu, resp. na základě rysů náboženství, k němuž se přibližně 95% arabských mluvčích hlásí, a tím je islám. V důsledku tohoto přiřazení dochází v uživatelské praxi často ke splnutí kategorií Arab a muslim. Z kulturně-historického hlediska je nicméně poměrně obtížné oddělit rysy arabské kultury, resp. arabských národních kultur od rysů čisté islámských, jelikož jako islámská je vnímána většina (dnešních) arabských států¹⁰ již zhruba od 7. stol. n . l. (tedy od doby, kdy islám vznikl). Jelikož se islám zrodil na Arabském poloostrově, je samozřejmé, že v sobě nese místní a časové aspekty tehdejší arabské kultury, je na nich založen a do jisté míry s nimi i provázán. Nicméně muslimský učenec Tariq Ramadan (1999, 2004), který se zabývá především situací muslimů a novodobým islámem v Evropě, zdůrazňuje, že jsou to právě kulturní aspekty, které se v průběhu staletí přimíchaly do jádra islámského učení a způsobily jeho postupnou destrukci. Tyto kulturní zvyklosti a tradice vnímá jako zdroje potenciálních konfliktů se západní civilizací a vyzývá evropské muslimy (konvertity a především druhou a třetí generaci muslimských přistěhovalců) k návratu k základům-fundamentům islámu, které naopak považuje za univerzální. Toto směřování má vést k vymezení evropského islámu, nezávislého na tradicích a zvycích (především) arabských zemí, které jsou nové generaci muslimů narozených v Evropě již cizí. O charakteru vztahu univerzálních islámských principů a specifických kulturních znaků Tariq Ramadan (2004:78) říká: “(...) *stejně tak jako univerzálnost těchto principů umožňuje muslimům překrýt tuto univerzálnost specifičností jejich*

¹⁰ Arabskými zeměmi se rozumí 20 států severní Afriky a Blízkého východu, kde oficiálním jazykem je arabština: Alžírsko, Bahrajn, Džibuti, Egypt, Jemen, Jordánsko, Irák, Katar, Komory, Kuvajt, Libanon, Libye, Maroko, Mauretánie, Omán, Saúdská Arábie, Spojené arabské emiráty, Súdán, Sýrie, Tunisko a Palestinská samospráva.

národních kultur skrze proces integrace, o němž jsme mluvili, nesmí se naopak stát, že by se nějaká národní kultura začala identifikovat s muslimskými principy tak, že by narušovala adaptaci v kontextu jiném, nebo ještě zhoubněji, že by sama sobě přisuzovala falešné právo reprezentovat jediný správný způsob bytí autenticky muslimskou (což je někdy případ arabské kultury).“

Tariq Ramadan nedefinuje islám jako kulturu, jeho jádro považuje za čistě náboženské. Oblast sociálních záležitostí (*social affairs*) je pak dle islámských principů otevřená různým kulturám, díky čemuž je možné hovořit o evropském (francouzském, holandském, britském) islámu, egyptském, indickém či čínském islámu. Porovnáme-li nicméně i toto jádro se základy učení jiných náboženství (např. s křesťanstvím) zjistíme, že islám řeší (především prostřednictvím *hadíthů*¹¹) mnohem širší oblast každodenních sociálních jevů, do nichž spadají právě některé aspekty komunikačního chování, zejména zdvořilost a mezilidské vztahy obecně. Preference kategorií odkazujících k náboženství spíše než k tradicím založeným na příslušnosti k jistému národu či skupině národů je pak tudíž pochopitelná.

Následující schéma znázorňuje jednotlivé dimenze muslimské identity (Ramadan 2004) a pro nás důležitý vztah této struktury k problematice interpersonální interakce.



¹¹ Viz pozn. 12, s. 27.

V centru muslimské identity leží monoteistické vyznání (*tawhíd* – koncept jednotnosti Boha), nadčasovým vyjádřením tohoto jádra muslimské identity je vyznání víry (*šaháda*)¹². Tento základní princip je provázán s náboženskou praxí, se základními povinnostmi věřícího (modlitba, *zakát*, půst v době Ramadánu) a zároveň s individuálními přístupy ke spiritualitě. Druhou vrstvou muslimské identity je porozumění zdrojům (tedy Koránu a sunně¹³) a zároveň kontextu, v němž se vyskytují. Jedině toto propojení umožňuje muslimům úspěšnou interakci (a integraci) v novém prostředí a je pro ně výzvou k neustálému zdokonalování a sebevzdělávání. Třetí dimenzí muslimské identity je pak výchova a přenos, jímž je myšleno především předávání základních principů mezi rodiči a jejich dětmi. Tento rozměr ukazuje na skutečnost, že muslimská identita není omezena jen na individuální vztah jedince k Bohu, naopak je výrazně orientována směrem k ostatním členům společnosti. Poslední vrstvou tohoto schématu je pak jednání a participace - dimenze, které se nejbližší dotýkají oblasti komunikace jedince s jeho okolím. „*Vnější projev muslimské identity je předvedení a demonstrování víry skrze trvalé chování.*“ (Ramadan 2004:82). Tento koncept je velmi podobný asijskému konceptu osobnosti, který Scollon-Scollon (2001:146-147, překlad K.K.) srovnávají s euroamerickým pojetím. „*(...) Asijaté mají větší tendenci uvědomovat si vazby, které mají jako členové sociálních skupin a tudíž si i více uvědomují důsledky svých činů pro ostatní členy daných sociálních skupin. Naproti tomu, obyvatelé Západu, a především Američané, projevují tendenci zdůrazňovat svou nezávislost. To je vede k většímu zaměření na svobodu vlastních aktivit/činů? než na jejich vazbu k ostatním členům dané skupiny.*“ Scollon dále uvádí, že pro studium kulturních odlišností není důležité, zda je daná kultura individualistická či kolektivistická sama o sobě, nýbrž který z těchto dvou modelů prosazuje a podporuje jako ideální. V tomto smyslu je v arabské islámské kultuře za ideální považován výše uvedený model.

Ve své analýze tak pracuji s označením arabští mluvčí a zároveň dílčí rysy jejich jazykového, komunikačního a sociokulturního chování vyhodnocuji s ohledem na jejich příslušnost k islámu (tak,

¹² Vyznání víry, tzv. *šaháda* (kořen š-h-d) je prohlášením muslima deklarující základní ideu monoteismu. Dojde-li k tomuto prohlášení veřejně (nebo alespoň za přítomnosti dvou svědků), jedná se o stvrzení konverze k islámu. Slova šahády zní: *Ašhadu an lá iláha illa Lláh wa ašhadu anna Muhammadan rasûlu Lláh*/ Vyznávám, že není božstva kromě Boha (Alláha) a že Muhammad je jeho Posel.

¹³ Sunna, soubor tzv. *hadíthů*, což jsou zprávy o výročí a činech Proroka Muhammada. Slovo *hadíth* znamená „novina“, „hovor“ nebo „vyprávění“. Většina těchto zpráv byla tradována ústně po mnoho generací. Spolehlivý záznam každé z nich vyžadoval, aby její důvěryhodnost potvrzoval výčet těch, kdo zprávu předávali (tj. tradentů). Na konci řady bylo pak jméno toho, kdo zprávu zaznamenává. Jméno každého tradenta pak obsahovalo více či méně přesný výčet jeho předků. Úplný hadíth měl tedy dvě části: tzv. *isnád*, tj. podepření (např. A –vyprávěl, že slyšel od – B – který se dozvěděl od – C ...) a vlastní text zprávy, *matn*. Příkladem takového řetězu tradentů je : „*Al-Hummajdí vyprávěl, že slyšel od Sufjána a ten od Jahji ibn Sa'íd al-Ansáriho, že mu Muhammad b.Ibrahím at-Tajmí řekl, že slyšel od Alqamy ibn Waggás al-Lajthiho, že ten slyšel 'Umara ibn al Chattáb – ať má Bůh v něm potěšení – říci z kazatelny...*“ (Kropáček 1993: 49). Tyto soubory hadíthů plní dodnes velmi důležitou funkci následováníhodné inspirace pro každodenní činnosti a interakce muslimů.

jak to činí i většina respondentů samých). Jsem si vědoma jisté neexaktnosti tohoto přístupu, jelikož (alespoň ve Scollonově pojetí) je náboženství považováno jen za jeden z aspektů diskursu (viz výše). Citovanou Scollonovu pasáž o komunikaci (s. 24) nahlížené jako interakci individuálních mluvčích lze chápat i na pozadí mezináboženského dialogu, který se odehrává většinou mezi učiteli, akademiky a odborníky, ale téměř nic neříká o problémech skutečných interakcí mezi řadovými příslušníky daných kultur, kteří by podobný dialog pravděpodobně potřebovali více než zmínění odborníci (Ramadan 2004). Řadoví mluvčí se tak mohou v reálných situacích vyhýbat sobě navzájem, případně odmítat jeden druhého. Otázkou zůstává, jaký vliv mají výstupy z podobných mezináboženských konferencí a setkání na každodenní reálnou interakci. V českém prostředí navíc obtížně hledáme i partnera, který by v případě mezináboženského dialogu uspokojivě reprezentoval české mluvčí. Nahlížíme-li arabské mluvčí prizmatem jejich náboženství, jakým způsobem pak vnímáme sami sebe jako jejich komunikační partnery? Lze se v tomto případě opřít o křesťanské ideje? A bylo by toto pojetí akceptovatelné pro většinu českých mluvčích? Odpovědi na tyto otázky by bylo třeba hledat již v samostatném výzkumu, jejich položením jsem se nicméně pokusila naznačit specifické rysy této dimenze česko-arabských interakcí, jelikož náboženské konotace jsou v arabském diskursu velmi dominantní.

2.2 Teorie jazykového managementu

V této studii pracuji s přístupem teorie jazykového managementu/TJM (Jernudd-Neustupný 1987, Neustupný 1994). Zpočátku (v 60. a 70. letech 20.stol.) se vyvíjela jako součást teorie jazykového plánování a byla rovněž skrze své zakladatele propojena s přístupy Pražského lingvistického kroužku. Teprve vztažení konceptu „managementu“ k jazykovému užití (parole, performance) zřetelně přístup TJM od teorie jazykové plánování odlišilo. Dle tohoto chápání je třeba původ všech jazykových¹⁴ problémů hledat v konkrétních interakcích. Pro empirický výzkum to znamená pracovat s takovými výzkumnými metodami, které výzkumníkovi umožní přiblížit se k přirozeným interakcím co nejblíže (blíže o tomto viz Kap. 2.3. Interakční interview). Z tohoto hlediska jsou pak jako nepodstatné, resp. sekundární vnímány výpovědi, v nichž se respondenti pokoušejí generalizovat své obvyklé chování a propojují popis konkrétního chování s verbalizací individuálních obecných postojů a vzorců (Neustupný 2003).

¹⁴ Lisa Fairbrother (2000, 2009) používá místo označení jazykový management ve svých studiích termín interakční management. Vysvětluje to zaměřením svých analýz nejen na management jazykových odchylek, ale i odchylek sociokulturních a sociolingvistických. Z tohoto hlediska bychom stejný termín mohli aplikovat také, nicméně zůstáváme u běžnějšího označení jazykový management a jazykový problém, které v sobě rovněž zahrnují rovněž jevy přesahující čistě jazykovou rovinu (viz dále).

TJM pracuje s rozlišením jednoduchého a organizovaného managementu, přičemž zároveň klade důraz na jejich vzájemné propojení. Dle Neustupného (1994) by bylo žádoucí, aby organizovaný management byl založen na analýze managementu jednoduchého. V Kap. 1.2. bylo zmíněno vytvoření manuálu Standard proklientského chování Lázní Teplice a.s. určeného pro zaměstnance. Tento materiál pracuje s typologií interakčních problémů v interkulturním kontaktu a předkládá jejich žádoucí řešení. Takto vytvořený systém požadavků na komunikační chování českých zaměstnanců v interakci s arabskými klienty lze tak nahlížet jako typ organizovaného jazykového managementu. Ideálním postupem pro vytvoření tohoto typu příručky by bylo, kdyby její vznik předcházela analýza konkrétních interakcí, na jejímž základě by bylo možné vytipovat reálné problémy, které čeští zaměstnanci (ale i arabští klienti) při vzájemné interakci řeší. Dle mých informací nicméně zmíněný manuál vznikl na základě dat získaných ze strukturovaných interview, která provádělo Jazykové oddělení s vybranými zaměstnanci jednotlivých lázeňských domů. Arabští klienti pak byli oslovoováni pomocí tištěných dotazníků obsahujících uzavřené otázky. Lze tedy předpokládat, že takto získaný materiál měl pravděpodobně charakter výše zmíněných generalizací obvyklého chování a verbalizací obecných postojů a názorů. Autoři manuálu tyto poznatky dále doplnili informacemi z odborné (většinou lingvisticko-antropologické) literatury věnované potenciálním problémům interakce s Araby vyplývajících z odlišných sociokulturních zvyklostí.

Proces jednoduchého jazykového managementu má několik fází. Management je zahájen v okamžiku, kdy si mluvčí v průběhu generování výpovědi povšimne nějakého jejího rysu, nejčastěji jisté odchylky. Může se jednat o různé typy odchylek od očekávání; v TJM hoříme o odchylkách od normy (blíže o normách viz dále). Tato odchylka může (ale nemusí) být dále vyhodnocena. Negativně hodnocená odchylka od normy je v TJM nahlížena jako jazykový problém (odlišné pojetí jazykového problému viz Muraoka 2009:157). Ne všechny odchylky bývají samozřejmě hodnoceny negativně. Pozitivně vyhodnocené odchylky se nazývají gratifikace (Neustupný 2003:127). Pozitivní evaluace se nicméně může vyskytnout i v případě, že se nejedná o žádnou odchylku (Neustupný 1996, Fairbrother 2000:7). V mém výzkumu tak byla např. českými recepčními Hotelu velmi často pozitivně hodnocena skutečnost, že arabští hosté procházející kolem recepcie, její zaměstnance pozdravili. Důležité místo v procesu hodnocení zaujímají rovněž odchylky hodnocené jinak než negativně či pozitivně. Jedná se nejčastěji o jevy nahlížené jako „odlišné“, „udivující“, „překvapující“ apod. Po hodnocení pak může (ale nemusí) mluvčí přistoupit k plánu úpravy, která poté může (ale opět nemusí) být implementována. V mých datech sleduji rovněž pozadí motivace mluvčích pro neprovedení jistého kroku jazykového managementu, tj. zabývám se např. nehodnocenými odchylkami či nulovými designy úprav. Ukazuje se, že např. nehodnocení jistého jevu, či neprovedení úpravy svědčí o aplikaci kontaktních norem, což je samo o sobě pro analýzu

dané interakce velmi podstatné. Není vždy snadné jednotlivé fáze jazykového managementu identifikovat, zvláště pokud např. povšimnutí není následováno dalšími fázemi managementového procesu. V případě interakčního interview je výzkumník odkázán na skutečnosti, o nichž je respondentem vypovídáno (spontánně reportovaná povšimnutí a povšimnutí reportovaná na základě výzkumníkovy iniciace).

Pro analýzu interkulturní interakce je důležité vymezit pojmy interní a kontaktní situace (Neustupný 1996, 2003). Interní situací rozumíme kontakt mezi příslušníky téže kultury, resp. mezi příslušníky různých subkultur dané kultury (v našem případě např. interakce mezi českým manažerem Hotelu a českou servírkou apod.). Kontaktní situací je pak chápána situace, kdy participant pocházejí z odlišného jazykového a kulturního prostředí (např. interakce mezi českým manažerem Hotelu a arabským hostem).

Normy v této práci pojímám jako široký soubor očekávání (Neustupný, 2003), která rodilý mluvčí uplatňuje v průběhu kontaktní situace. Přestože základem těchto očekávání jsou normy a pravidla platná v „domácím“ prostředí rodilého mluvčího, jejich aplikace v kontaktní situaci zahrnuje odlišné vnímání, povšimnutí, hodnocení, úpravy i implementaci, než jaké by (ne)proběhly v případě interních situací (Fairbrother 2009:123). V souladu s tímto vymezením pak normy aplikované v interních situacích nazýváme normami interními, kdežto normy přítomné v kontaktních situacích nazýváme normami kontaktními (Neustupný 1985).

Charakter těchto norem není jednotný ani neměnný. Rodilí mluvčí mohou domácí normy v průběhu interakce různým způsobem variovat, upravit dané situaci, vytvářet normy nové apod. (Fairbrother 2009:124). V tomto procesu může dojít k různému stupni aplikace domácích norem, někdy mohou být domácí normy uplatňovány striktněji v komunikaci s nerodilými mluvčími, jindy je tomu naopak (Fairbrother 2002a). Normy se také mohou měnit vzhledem k vývoji vztahu mezi týmiž participanty. S touto tendencí jsem se setkala poměrně často, jelikož se analýza týká i interakcí mezi participanty, jejichž vztah je možné hodnotit jako dlouhodobý.

V tomto výzkumu je sledováno několik typů norem, resp. povšimnutých odchylek od těchto norem. Jedná se o odchylky na rovině jazykové, komunikační a sociokulturní (včetně vizuálních odchylek) (Neustupný 2003). Odchylky je možné chápat ve smyslu skutečných odlišností v chování komunikačního partnera, může se nicméně jednat i o odchylky od očekávání rodilého mluvčího o nerodilém mluvčím (Fairbrother 2009:127). V neposlední řadě se věnuji i odchylkám povšimnutých českými mluvčími v jejich vlastním komunikačním chování. Nedostatek odchylek bývá často hodnocen pozitivně (Fairbrother 2000:8), což svědčí o tom, že jsou v kontaktní situaci aplikovány odlišné normy než v situaci interní. Respondenti v tomto výzkumu např. často pozitivně hodnotili plynulý průběh interakcí, resp. absenci konfliktů, což lze vysvětlit existencí očekávání, že v kontaktu

s cizincem, tj. v kontaktní situaci dochází k porušování interních norem (tamtéž s. 9). K tomu lze v případě reflektování arabského diskursu rovněž přidat vědomí existence již zmíněných myšlenkových konceptů o střetu civilizací, či hrozby islámského terorismu. Z rozhovorů s respondenty je zřejmé, že většina jejich negativních očekávání o arabských mluvčích byla do velké míry formována externě právě prostřednictvím tohoto typu (převážně mediálních) konstruktů. Předpoklad existence problémů byl takto pravděpodobně vyšší než v případě potenciální interakce s jiným (tj. nearabským) nerodilým mluvčím.

Aplikaci určitých norem v kontaktní situaci nelze nicméně vysvětlovat pouze příslušností daného mluvčího k určitému etniku či kultuře (Fairbrother 2000:8). Respondenti v tomto výzkumu často selhávali právě v pokusu o generalizaci vlastní zkušenosti s arabskými mluvčími tam, kde jisté chování interpretovali jako „typicky arabské“. Při formování norem hrají totiž důležitou roli i další faktory, jakými je věk, pohlaví, osobnostní charakteristiky, sociální resp. pracovní zařazení mluvčího, jeho vzdělání apod. Je zde ovšem silná tendence přehlížet interkulturní odlišnosti v případě, že celkový výstup interakce je úspěšný. A naopak, neúspěch v jednání (např. nedorozumění, konflikt) bývá často přisuzován interkulturním odlišnostem (Murie 1976). Rodilí mluvčí jistého jazyka jsou ve výběru určité normy ovlivněni rovněž svými komunikačními partnery (o případech zakrývání domácích norem viz Fairbrother 2002b). Mohou tak aplikovat kontaktní normy kolektivní (vztahované ke všem nerodilým mluvčím shodně) či skupinově specifické (zohledňující jen jistou skupinu nerodilých mluvčích). V kontextu tohoto výzkumu by tak bylo možné analyzovat i charakter kontaktních norem aplikovaných českými mluvčími v interakci s jinými nerodilými mluvčími než s Araby. Podobná analýza by umožnila identifikovat výše zmíněné kontaktní normy kolektivní a skupinově specifické.

2.3 Interakční interview

Dříve než přistoupím k charakteristice této výzkumné metody, zaměřím se na jeden typ odborných textů zabývajících se v českém prostředí arabskou problematikou, a to na odborné texty obsahující empirický výzkum věnovaný arabské komunitě z hlediska potenciálních či reálných interakcí s českou majoritou.

Zajímají mě především dvě otázky:

Jaké výzkumné metody jsou nejčastěji k výzkumu dané problematiky využívány (1)

Zda některé z dostupných odborných textů pracují s analýzou reálných interakcí mezi českými a arabskými mluvčími (2).

Cílem tohoto postupu je stručně charakterizovat směřování českého odborného diskursu věnovaného tématu česko-arabských kontaktů.

Nejčastější výzkumnou metodou je strukturovaný či polostrukturovaný rozhovor s vybranými arabskými, resp. muslimskými mluvčími. Většina dostupných textů problematiku česko-arabského soužití (tedy nikoliv pouze česko-arabských interakcí) zpracovává z pohledu sociologie, sociální pedagogiky či etnologie. Elena Imider (2012) ve své práci *Reprezentant v dresu islámu - Integrační strategie muslimských imigrantů v České republice* získává cílová data na základě výpovědí jednotlivých respondentů. O integračních strategiích vyplývajících z interakce respondentů s českými rodilými mluvčími se dozvídáme prostřednictvím zpětného popisu, který je zároveň prostoupen obecnými postoji a generalizacemi učiněnými v okamžiku nahrávaného interview. Tyto skutečnosti výrazně snižují autenticitu studovaných integračních strategií. Nicméně vzhledem k cíli autorčina výzkumu – snaze o identifikaci integračních strategií deklarovaných jejími uživateli – je aplikování metody polostrukturovaného interview poměrně dostačující. Podobným způsobem s využitím polostrukturovaných interview postupovala i Jana Virágová (2009) v práci o potenciálních konfliktních oblastech plynoucích z praktikování sunnitského islámu v českém prostředí. Stiborová (2010) ve svém výzkumu věnovaném problematice zkušenosti arabských studentů v českém vysokoškolském prostředí použila k získání výzkumných dat metodu narativního interview doplněného polostrukturovaným interview. Problémy, které arabští mluvčí v českém vysokoškolském prostředí řeší v interakci s českými rodilými mluvčími (českými spolužáky, profesory apod.) jsou identifikovány opět na základě zpětné narace o těchto interakcích. Na rozdíl od interakčního interview (Neustupný 2003) je tato zpětná narace propojena s postoji a evaluacemi popisovaných interakcí učiněnými v průběhu nahrávaného rozhovoru. Tímto postupem dochází ke vzdalování od reálné podoby cílových interakcí, závěry učiněné na základě obsahu těchto výpovědí se do velké míry týkají zmíněných postojů a názorů. Analýza původních interakcí ustupuje do pozadí. Stejně tak v práci Radoňové (2007) se pozitivní a negativní evaluace konkrétních skutečností z primárních česko-arabských kontaktů mísí s dodatečně formulovanými postoji a sumarizacemi podobných druhů interkulturní zkušenosti.

Tématu této práce se částečně dotýká výzkum Cizinec ve zdravotnickém zařízení – komunikace (Kovalčíková 2008) provedeném ve FN Ostrava-Poruba a Lázních Darkov a.s. Prostřednictvím dotazníkového šetření byly zjišťovány okolnosti dorozumívání českého zdravotnického personálu s pacienty-cizinci. Polovinu respondentů tohoto výzkumu tvořili Arabové. Autorka sama si je vědoma nevýhod zvolené metody. Např. při zjišťování existence potenciálních náboženských bariér při interakci s ošetřujícím personálem 73% arabských rodilých mluvčích deklarovalo, že žádné náboženské bariéry nemají. Je pravděpodobné, že tento údaj vypovídá o

zmíněných bariérách vyskytujících se v reálných interakcích jen minimálně. „*Nevýhodou* (výzkumné metody, pozn. K.K.) *je přístup klienta, který volí odpovědi jen podle toho, jak chce být vnímán.*“ (Kovalčíková 2008:45). Domnívá-li se respondent (např. na základě formulace dané otázky), že zmíněné náboženské bariéry představují jistý komunikační problém, pak pravděpodobnost popření jejich výskytu je poměrně vysoká. Podobně nízkou výpovědní hodnotu mají odpovědi na otázku, zda jsou respondenti schopni se dorozumět s českým personálem i bez přítomnosti tlumočníka.

Z výše uvedených příkladů (převážně studentských výzkumů) vyplývá, že analýza reálných česko-arabských interakcí zatím v Česku schází. Téma česko-arabského soužití se sice jeví jako nosné z hlediska několika odborných disciplín, nicméně výzkumným metodám stále dominují tradiční typy interview (příp. dotazníkových šetření) zaměřené na deklarování jistých principů, názorů a sumarizací individuální zkušenosti vybraných respondentů. Konkrétní výpovědi respondentů v těchto typech výzkumů slouží jako zdroj informací o sociální realitě, vybrané transkripty pouze dokládají analyzovaný jev či subjektivní názor. Absence přístupu, který vnímá primární interakce jako východisko k identifikaci širokého spektra jazykových, komunikačních i sociokulturních problémů (Neustupný 2003) mě mj. vedla k volbě interakčního interview jako výzkumné metody.

Hlavním cílem výzkumu je analýza konkrétních interakcí, které probíhají každý den mezi českými a arabskými mluvčími ve zmíněné firmě A. Na základě tohoto směřování byla vybrána rovněž metoda výzkumu – interakční interview, které svým charakterem přibližuje výzkumníka co nejblíže k rovině skutečných interakcí. Tento typ interview se „*zaměřuje na zachycení interakčního aktu v podobě co nejblíží jeho původní formě*“ (Neustupný 2003:128, překlad K.K.). Respondenti jsou vyzváni k detailnímu popisu konkrétní interakce či interakcí se zaměřením na veškeré skutečnosti, které si uvědomovali právě v okamžiku dané interakce. Tato deskripce má obvykle 3 fáze. Respondenti nejprve provádějí mapování situace, tj. pokoušejí se vymezit jednotlivé situace, do kterých se jako účastníci daných interakcí dostali. Poté přecházejí k detailům těchto situací (délka interakcí, participant, téma a účel rozhovoru apod.). Poslední fází je pak výpověď o samotném jazykovém managementu – respondenti popisují veškerá svá povšimnutí učiněná v okamžiku dané interakce, svá tehdejší hodnocení povšimnutých odchylek, případné designy úprav a jejich implementaci. Důležité je, že respondenti nejsou dotazováni na jejich názory týkající se např. kulturních odlišností, komunikačních problémů, nejsou nuceni např. na obecné rovině srovnávat jisté interakční jevy apod. (jak je tomu obvyklé v případě jiných typů interview). Jak jsem již zmínila, taková data jsou z hlediska cíle výzkumu považována za sekundární, jelikož přímo nevypovídají o reálných interakčních problémech. Navíc hodnocení učiněná s odstupem času mohou charakter popisovaného problému výrazně pozměnit, mnohé problémy mohou zůstat skryty úplně. Popsaný tří

fázový postup interakčního interview naopak umožňuje výzkumníkovi získat poměrně velké množství adekvátních dat, jelikož nenutí respondenty ke složitým generalizacím, shrnutím či hodnocením, k nimž se nemusí cítit dostatečně kompetentními (Neustupný 2003:129).

Provedený výzkum nicméně ukázal i limity této metody. U poměrně vysokého počtu respondentů nebylo možné s tří fázovým postupem interview pracovat. Tito respondenti nebyli schopni (pravděpodobně vzhledem k úrovni svých intelektových dovedností) požadovaný model aplikovat. Jinými slovy, požadovaný postup byl pro ně příliš složitý (srov. Neustupný 2003, všichni respondenti tohoto výzkumu jsou studenti VŠ). Tito respondenti preferovali jednoduchý chronologický postup narace. Požadovaného cíle bylo u nich tedy dosahováno spíše prostřednictvím doplňujících otázek.

Druhým problémem, se kterým jsem se v průběhu interakčních interview setkávala, bylo nepochopení smyslu dotazování na dané interakce. Respondenti předpokládali, že cílem výzkumu musí být nějaké problémy (ve smyslu nedorozumění či konfliktů). Své každodenní interakce s arabskými mluvčími považovali naopak za nepodstatné, nezajímavé, jelikož je popisovali nejčastěji jako bezproblémové. Toto nepochopení mělo z počátku vliv na charakter narácí. Respondenti byli při popisu jednotlivých interakcí velmi struční, nezaměřovali se téměř na žádné detaily, často sami odbočovali k obecným soudům a závěrům (o tom blíže Kap. 3.2.).

Jsem si vědoma toho, že větší autentičnosti by bylo jistě dosaženo získáním přímých nahrávek daných interakčních situací (spolu s follow-up interview). Nicméně k pořízení takových nahrávek nebyl získán souhlas dostatečného počtu jak českých, tak arabských mluvčích.

3 Výzkum

3.1 Data a metodologie

Výzkum probíhal v letech 2004-2011. Zpočátku se jednalo především o zúčastněné pozorování a nahrávky česko-arabských interakcí. Samotná interakční interview, která jsou jádrem této analýzy, byla pořizována od května do září 2011.

Celkem se jednalo o 21 respondentů (2 muži, 19 žen) ve věku od 21 do 65 let z toho 6 zaměstnaných v cestovní kanceláři, resp. společnosti zajišťující léčebný servis a asistenční služby arabským lázeňským klientům (dále jen „Kancelář“). Ostatních 15 respondentů jsou zaměstnanci Hotelu, resp. bytového domu (dále jen „Hotel“), v němž se především v hlavní lázeňské sezóně ubytovávají arabští lázeňští hosté. Hotel i Kancelář prakticky provozuje tatáž obchodní společnost, respondenti tudíž tvoří jeden pracovní tým. Pohlaví, věk, pracovní zařazení respondentů, délku působení na dané pracovní pozici a předchozí pracovní zkušenost s arabskou klientelou ukazují Tab. 2. (Kancelář) a Tab.3 (Hotel).

Tab. 2. Profil zaměstnanců Kanceláře

	Pohlaví	Věk	Pracovní pozice	Délka působení na této pozici	Předchozí pracovní zkušenost s arabskými mluvčími
FK1	Žena	55	Výkonná ředitelka	15 let	Ne
FK2	Žena	36	Administrativa, vouchery	6 let	Ne
FK3	Žena	50	Administrativa, pokladna	5 let	Ne
FK4	Žena	35	Recepční	4 roky	Ne
FK5	Žena	35	Tlumočnice, administrativa	5 let	Ne
MK1	Muž	29	Administrativa, asistenční služby klientům	7 let	Ne

Tab. 3. Profil zaměstnanců Hotelu

	Pohlaví	Věk	Pracovní pozice	Délka působení na této pozici	Předchozí pracovní zkušenost s arabskými mluvčími
MH1	Muž	30	Manažer	1 rok	Ne
FH1	Žena	33	Provozní	1 rok	Ne
FH2	Žena	22	Recepční	1,5 roku	Ne
FH3	Žena	25	Recepční	4 roky	Ne
FH4	Žena	21	Recepční	1,5 roku	Ne
FH5	Žena	23	Recepční	2 roky	Ne
FH6	Žena	28	Servírka	2 měsíce	Ano/4 roky
FH7	Žena	21	Servírka	4 roky	Ano/6 měsíců
FH8	Žena	21	Servírka	1 rok a 4 měsíce	Ano/2 roky
FH9	Žena	35	Pokojská	3,5 roku	Ne
FH10	Žena	37	Pokojská	4 roky	Ne
FH11	Žena	62	Pokojská	5 let	Ne
FH12	Žena	30	Pokojská	4 roky	Ne
FH13	Žena	34	Vedoucí wellness centra	2,5 roku	Ano/11 let
FH14	Žena	39	Pracovnice wellness centra	2,5 roku	Ne

Jednotliví respondenti byli nejprve stručně seznámeni s cílem výzkumu a s metodologií (interakční interview). Poté byli vyzváni, aby popsali jeden konkrétní pracovní den (nejčastěji se jednalo o den předchozí) se zaměřením na interakce s arabskými rodilými mluvčími (všichni respondenti komunikují při své práci s českými a arabskými komunikačními partnery, recepční - respondentky FH2, FH3, FH4, FH5, FH6 a servírky - respondentky FH6, FH7, FH8 komunikují rovněž s německými, anglickými a ruskými rodilými mluvčími). Respondenti byli instruováni:

1. K detailnímu chronologickému převyprávění událostí, resp. interakcí (předchozího) dne
2. K verbalizaci svých povšimnutí a hodnocení, které proběhly v době popisovaných situací (tedy nikoliv v době interakčního interview, viz Neustupný 2003).

Do průběhu vyprávění nebylo z mé strany příliš zasahováno, nicméně v některých případech bylo třeba respondenty nasměrovat např. od generalizací zpět ke konkrétním komunikačním situacím, resp. k událostem daného dne (viz Kap. 3.2.). Původně zamýšlený tří fázový postup interakčního interview (Neustupný 2003:128) bylo možné aplikovat pouze v několika případech. Schopnost postupovat od zmapování situace, přes zaměření na detaily interakcí až po vlastní jazykový management projevili pouze respondenti FK1, FK2, FK3, FK5, MK1, MH1, FH1. Jednalo se o ty zaměstnance, kteří pracují na administrativních pozicích v Kanceláři (respondenti FK1, FK2, FK3, FK5, MK1) a ve vyšším managementu Hotelu (respondenti MH1, FH1). Jejich sociálně-komunikační kompetence, stupeň vzdělání, intelektuální schopnost verbalizovat své myšlenky, představovaly pro realizaci interakčního interview významný pomocný faktor. Tito respondenti svým projevem demonstrovali hlubší pochopení metodologie, resp. výzkumných cílů, striktněji se drželi tří fázové struktury rozhovoru, rovněž se méně často uchýlovali ke generalizacím a obecným soudům, resp. verbalizaci etnických stereotypů či předsudků (viz dále). Ostatní respondenti se naopak v průběhu svých vyprávění velmi brzy od požadované struktury odchylovali, což mělo za následek, buď příliš rychlý průběh interview, nebo následné odbočení od sledované linie událostí konkrétního dne směrem k obecným soudům a postojům. V těchto případech bylo nutné se k jednotlivým událostem podrobněji vracet v průběhu druhé části rozhovoru, v doplňujících otázkách.

Doplňující otázky tvořily druhou část rozhovoru s informátory. Dotazy nebyly pro všechny respondenty jednotné, nicméně byly vždy směřovány k detailizaci určitých pasáží (podstatných z hlediska výzkumných cílů) předcházejícího interakčního interview. Jak již bylo naznačeno, u respondentů, kteří v první části rozhovoru projevili nižší schopnost samostatného koherentního vyprávění, byly tyto doplňující otázky početnější a obsáhlejší. Vzhledem k tomu, že tato skupina respondentů často považovala své pracovní interakce s Araby za bezproblémové a nezajímavé (viz např. FH4, Kap. 3.2, s. 44), bylo je potřeba nasměrovat k pochopení skutečnosti, že cílem výzkumu není mapovat „problémy“ (v neterminologickém slova smyslu) na pracovišti, tedy např. hádky, slovní útoky, diskriminační chování apod., nýbrž že z hlediska výzkumu jsou zajímavá a adekvátní i veškerá povšimnutí a hodnocení v rámci běžných (z pohledu respondentů rutinních) interakcí. Skutečnost, že respondenti považují popisované interakce za nezajímavé, lze přisoudit tendenci přehlížet interkulturní odlišnosti tam, kde celkový výsledek interakce je úspěšný (Murie 1967). Na interakci pak není pohlíženo detailně, nicméně k celkovému hodnocení přesto dochází (viz např. FK2 hodnotí interakci s arabským obchodním partnerem slovy „v pořádku všechno“).

S respondenty FK2, FK3, FK5 a MK1 proběhla ještě následná emailová komunikace, ve které tito respondenti blíže specifikovali především lingvistické odchylky, kterých si v interakci s arabskými mluvčími povšimli.

Česko-arabské interakce v prostředí Kanceláře a Hotelu mají svá specifika vzhledem k charakteru vztahů mezi českými a arabskými mluvčími, kteří jsou jejich účastníky. V Kanceláři se čeští zaměstnanci firmy setkávají většinou s těmi Araby, kteří již v Teplicích trvale žijí, jejich jazyková kompetence v češtině je velmi dobrá, vzájemná komunikace tedy probíhá v češtině (viz Kap. 3.3.1.1.) S respondenty se v rámci pracovních vztahů setkávají často již několik let, mezi některými z nich existují i přátelské vazby. Na charakter dat má tedy vliv mj. historie daného vztahu, resp. vývoj tohoto vztahu v čase s ohledem na všechny minulé interakce. Významnou skutečností je rovněž odlišný charakter jednotlivých fází jazykového managementu jako takového. Lze například zaznamenat všímavost především k jazykovým odchylkám, aplikace kontaktních norem není v těchto případech tolik obvyklá: arabští mluvčí jsou vzhledem ke svému trvalému usazení na českém území vnímáni často už „jako Češi“, v interakci s nimi aplikují tedy čeští rodilí mluvčí již spíše normy interní (Fairbrother 2002a) (viz dále Kap. 3.3.1.1.).

Méně časté jsou v Kanceláři interakce s arabskými mluvčími, kteří česky nehovoří, jelikož se jedná o lázeňské hosty. Participanti se vzájemně neznají, interakce mezi nimi pak probíhá v angličtině, popř. za přítomnosti česko-arabského tlumočnicka. Naopak v Hotelu je tento typ interakcí nejčastější. Čeští zaměstnanci se setkávají do jisté míry s anonymními arabskými klienty bytového domu, charakter těchto interakcí a vzájemného vztahu mezi participanty lze považovat ve srovnání s interakcemi v Kanceláři za krátkodobé a často i jednorázové (i když doba pobytu některých klientů v Hotelu mnohdy trvá i několik měsíců). K mnohým zkoumaným interakcím lze z tohoto hlediska tedy víceméně přistupovat jako k celku/segmentu, který nemá historii (a často na sebe neváže ani další interakce). V těchto případech docházelo k nejdetailnější naraci, povšimnutím i hodnocením.

Jednotlivé rozhovory probíhaly v prostředí Kanceláře a Hotelu, všechny byly nahrávány na diktafon. Délka jednotlivých interview se poměrně lišila, průměrně trvalo každé interview přibližně 25-30 minut.

3.2 Navigační strategie v interakčním interview

3.2.1 Úvod

V rámci této podkapitoly je k nahraným datům přistupováno z hlediska etnometodologické konverzační analýzy, samotné interview je tak chápáno jako interakce mezi dvěma stranami (Hutchby-Wooffitt 1998:172). V interakčním interview jsou informátoři navigováni k deskripci cílových interakcí tak, jak je vnímali a hodnotili v době jejich samotného průběhu, nikoliv v době interakčního interview (Neustupný 2003). Cílem tohoto výzkumného přístupu je přiblížit se co možná nejvěrněji ke zkoumaným interakcím a zároveň zjistit jaké skutečnosti jsou z hlediska účastníků těchto interakcí považovány za důležité, resp. čeho si všímají, co a jakým způsobem hodnotí, resp. dále manažují. Respondenti tak nejsou nuceni ze své (často krátkodobé) zkušenosti vyvozovat obecné závěry, nejsou rovněž tázáni ani na své obecné postoje týkající se konkrétní etnické skupiny (v tomto případě Arabů), k čemuž se nemusí cítit dostatečně kompetentními (Neustupný 2003). Jelikož se však jedná o běžné kognitivní operace, jejichž prostřednictvím vnímáme a hodnotíme okolní svět (Nakonečný 1995), nelze vyloučit, že v interakčním interview nepoužijí tyto generalizace, verbalizace obecných postojů či předsudků spontánně sami respondenti (viz dále). Vzhledem k charakteru dané výzkumné metody lze nicméně takto získaná data považovat za sekundární, protože se nevztahují přímo ke zkoumaným interakcím. Cílem této kapitoly je analýza postupů či strategií, které používá výzkumník k „přesměrování“ respondentů v okamžiku, kdy se od požadované linie vyprávění odchýlí (např. směrem právě ke generalizacím), resp. jakým způsobem jsou respondenti výzkumníkem (zpětně) vedeni k výpovědím o konkrétních česko-arabských interakcích. Na pozadí těchto postupů tedy stojí výzkumníkovu uvědomění si jistých pravidel interakčního interview jako výzkumné metody. Přestože je respondentům poskytnut poměrně široký prostor pro vlastní naraci, objeví-li se v průběhu interview momenty, kdy je obsah daného vyprávění výzkumníkem vyhodnocen jako sekundární (vzhledem k charakteru výzkumné metody, resp. výzkumnému cíli), dochází ze strany výzkumníka k zásahu/vstupu do vyprávění, resp. k přerušení dané narace s cílem vrátit respondenta v reportu zpět k původní (cílené) perspektivě. V neposlední řadě sledují rovněž úspěšnost či neúspěšnost těchto strategií, resp. pochopení či nepochopení výzkumníkovu záměru ze strany respondentů.

3.2.2 Teoretický rámec

Konverzační analýza, jejíž základy položil Harvey Sacks v 60. letech 20. stol., se zabývá rozbořením přirozeně se vyskytujících komunikačních situací se zaměřením na strukturní problémy, které mluvčí v průběhu rozhovoru řeší resp. tím, jaké metody k řešení těchto problémů využívají. Cílem konverzačně-analytického výzkumu je zjistit, jak chápou jednotlivé repliky sami mluvčí a jakým způsobem dávají najevo toto pochopení sobě navzájem. Centrálním konceptem konverzační analýzy je střídání mluvčích v rozhovoru, resp. sekvenční organizace rozhovoru (Hutchby-Wooffitt 1998:14). Jedním z důležitých předpokladů konverzační analýzy je orientovanost mluvčích na toto uspořádání (order), přičemž úkolem analytika je objevit, popsat a analyzovat konkrétní jevy těchto struktur prostřednictvím formálních, logických, abstraktních a konsistentních pojmů (Psathas 1995: 3). Z tohoto hlediska je možné zkoumat i různé typy interview. Rozhovor jako sociologická metoda je pak nahlížen jako interakce mezi dvěma mluvčími (výzkumníkem a respondentem) probíhající za jistých okolností, v jistém časoprostorovém kontextu. Analytik se pak zaměřuje na verbální organizaci tohoto rozhovoru. Odlišnou organizaci je tak možné sledovat v rámci strukturovaného, polostrukturovaného a nestrukturovaného interview (Hutchby a Wooffitt 1998:172-201). Data získaná v průběhu tohoto výzkumu mají - podobně jako v nestrukturovaném interview - často spíše monologický než interakční charakter. Hovoří především respondent, výzkumník přitakává, výsledkem jsou poměrně dlouhé nepřerušované monologické úseky. Přerušování, resp. vstup výzkumníkových replik je motivován jistým (výzkumným) záměrem. Výzkumník svými „motivovanými“ replikami sleduje své výzkumné cíle a zároveň naviguje respondenta tak, aby byly splněny formální podmínky platné pro danou výzkumnou metodu (tj. interakční interview). Respondentům je rovněž ponechán široký prostor pro vnášení vlastních témat do rozhovoru; výzkumník může podobně jako v polostrukturovaném interview poměrně pružně reagovat na tyto impulzy pokládáním dalších otázek (mimo hlavní soubor témat).

Nyní se zaměřím na obvyklý konverzačně analytický postup aplikovaný při práci se získanými daty. Nejprve je nutné stanovit potenciální objekt, který bude zkoumán, tedy např. určitý konverzační nástroj, nebo jistý typ sekvence (Hutchby-Wooffitt 1998:110). V našem případě byly k analýze vybrány ty prostředky, jimiž je výzkumníkem dosahováno dodržování požadované perspektivy vyprávění v interakčním interview. Výběr potenciálně zajímavého jevu nicméně nepředpokládá, že k transkriptům přistupujeme již s předem stanovenou otázkou, nevytváříme tedy prekoncepty, jejichž platnost bychom se snažili v textu doložit. Výběr spíše vychází z nemotivovaného pozorování, otevřenosti výzkumníka k objevu zajímavých fenoménů (Psathas 1990:24-25). Výsledkem takového pozorování je povšimnutí si potenciálně zajímavých skutečností

(Hutchby-Wooffitt 1998: 94), přičemž je kladen důraz na shromáždění dostatečného počtu stejných případů (building a collection). Poté přistupujeme k formálnímu popisu jednoho či několika příkladů, zaměřujeme se na sekvenční okolí daného jevu, snažíme se tak zjistit jak daný nástroj vlastně funguje (viz dále, kap. 3.2.3. Analýza). Cílem je vytvoření obecného sekvenčního vzorce, s jehož pomocí je možné daný jev formálně charakterizovat. Poté se vracíme k ostatním příkladům, zjišťujeme, zda je daný vzorec možné aplikovat i na tato data, dále jej upravujeme, dokud nezískáme prostředek vhodný k popisu všech případů zkoumaného jevu v datech. Tento analytický postup není jedinou technikou uplatňovanou v konverzační analýze (další viz např. Hutchby-Wooffitt 1998:120). Obecně lze ale říci, že konverzační analýza by měla být schopna popisu specifických znaků jednotlivých případů a zároveň by měla tyto jednotlivé případy sjednocovat obecným sekvenčním vzorcem či interakčním nástrojem (tamtéž: 95).

3.2.3 Analýza

V následující kapitole bylo vybráno několik transkribovaných segmentů z nahraných rozhovorů, na jejichž příkladě se pokouším vyvodit obecné tendence zkoumaných navigačních strategií. Cílem je stanovení obecného vzorce aplikovatelného na všechny případy užití daného interakčního nástroje. Specifikem zkoumaných dat je, jak již bylo řečeno výše, že se jedná o data z interakčního interview, což znamená, že výzkumníkovy repliky sledují jistou předem stanovenou strukturu odpovídající pravidlům této výzkumné metody. Výzkumník nepracoval s uzavřeným souborem otázek (jako je tomu ve strukturovaném interview), zmíněnou strukturou se v tomto případě míní spíše časové vymezení cílových interakcí (respondentů s arabskými mluvčími): jeden konkrétní pracovní den. Dalším znakem této struktury je již rovněž zmíněná perspektiva narace: respondenti byli instruováni k tomu, aby dané interakce reprodukovali pokud možno tak, jak se staly a tak jak je vnímali v době jejich samotného průběhu. Ze strany respondentů se jedná o spontánní nepřipravené reakce, svou roli zde hraje i skutečnost, že se jedná o „seriózní“ rozhovor nahrávaný na diktafon (což může ovlivňovat každého respondenta odlišným způsobem). V neposlední řadě je potřeba zmínit, že respondenti jsou dotazováni na události, které se již staly, charakter jejich výpovědí je tedy do jisté míry limitován i pamětí.

Ukázka č. 1. Respondentka FH9 v tomto úseku interview zahajuje popis druhé části svého předchozího pracovního dne (po polední pauze).

1. FH9.: a v jednu hodinu je znovu sjednanej další úklid na tři sta (.) sedum ta:k ehh (.)
2. tam jsou pánové, (..) ty tam jsou když tam přijdu, tak jdu uklidit, zase normální běžnej

3. úklid se tam udělá.
4. →V.: **takže jste tam přišla, nějak jste se s nima-**
5. FH9.: pozdravíme se vždycky,
6. V.: Ehm.
7. FH9.: oni vždycky jak se mám se mě zeptaj jestli jestli
8. V.: Ehm.
9. FH9.: je všechno v pořádku, nó tak jako něco s nima prohodíme vždycky pár slov jako
10. jak se máme jak jak- někdy se ptaj i třeba když už se s nima komunikujeme dýl a jsou
11. tady delší dobu
12. V.: Ehm ehm,
13. FH9.: tak s nimi komunikujeme ehh kolik máme dětí, a jestli jsme vdaný, a kolik nám
14. je
15. roků i my se jich jako ptáme jó?, takže někdy jako- my s těma lidma jako nemáme
16. problém jako nějakěj prostě eh když jsou to normální lidi tak vždycky se domluvíme.
17. V.: Ehm,

Již samotné zahájení (ř. 1-3) má charakter vyprávění o obvyklé/pravidelné činnosti spíše než o konkrétní události, což je zřejmě způsobeno tím, že respondentka popisovanou práci vykonává na daném místě (pokoji 307) každý den.

Skutečnost, že výzkumník vstupuje do vyprávění respondentky svou replikou (ř. 4.), naznačuje, že předchozí úsek byl z jeho strany vyhodnocen jako sekundární z hlediska cíle výzkumu, konkrétně jako výpověď verbalizující *obvyklý* průběh interakce s danými arabskými mluvčími. Svým vstupem dává respondentce najevo, že by bylo žádoucí přistoupit, resp. vrátit se k popisu komunikační události minulého dne.

Výzkumník do vyprávění vstupuje na místě relevantním z hlediska střídání mluvčích - předchozí úsek vyhodnotil jako uzavřený vzhledem ke klesavé intonaci na ř. 3. Svou strukturou naznačuje tato replika způsob, jakým by respondentka měla ve svém vyprávění pokračovat, resp. jedná se o konstrukci, kterou by měla respondentka svým vyprávěním doplnit. Tento typ prostředku pojmenovávám „**naznačení pravděpodobného začátku interakce**“ (*takže jste tam přišla, nějak jste se s nima-*). Následující replika (ř. 5) nicméně ukazuje, že tato snaha nebyla produktivní. Respondentka sice reaguje na výzkumníkovu výzvu adekvátně obsahově (potvrzuje, že se s klienty zdraví), nicméně její narace jako taková zůstává v rovině obvyklých situací (ř. 5.-16.) K popisu konkrétních událostí předchozího dne nedochází.

Podobný princip byl aplikován i v následující ukázce. Respondentka FH13 je manažerkou wellness studia.

Ukázka č. 2.

1. FH13: Mluvíme spolu anglicky s touhleto zrovna je- protože mluví dobře anglicky
2. takže s tou se jakoby dá dá popovídat jó? Samozřejmě u některých těch klientek je to
3. pak horší, když tam ta angličtina není no tak (.)
4. V.: ehm.
5. FH13: to už pak je samozřejmě krkolomnější.
6. →V.: Ehm. **Takže přišla tahle, šla na nějaké [ošetření teda],**
7. FH13.: [Přišla tahle] eh ta měla eehh jak
8. LPG tak oxy,
9. V.: Ehm.
10. FH13.: dokonce dokonce pak měla ještě i kosmetiku, protože chtěla ještě udělat
11. kosmetiku než pojede než pojede domů, takže byla i (.) na kosmetice a eh to bylo i
12. její poslední ošetření, ona odjížděla teda potom už zpátky zpátky do země. Mám
13. takovej dojem, jestli se nepletu, že byli (.) z (..) Kuvajtu.

Respondentka popisuje svou interakci s arabskou klientkou wellness salónu (ř. 1). Skrze hodnocení její jazykové kompetence přechází ve své naraci k zobecňujícím informacím týkajícím se jazykové kompetence jiných arabských klientek (ř.2,3,5.) Po tomto úseku vstupuje do respondentčina monologu výzkumník a to opět na místě k tomu relevantním z hlediska střídání mluvčích. Ve své replice (ř. 6.) nejprve přitakává (Ehm), čímž dává najevo akceptaci obsahu předchozí repliky. Nicméně ihned poté (po klesavé intonaci, Ehm.) přistupuje ke své strategii přesměrování (Takže přišla tahle, šla na nějaké ošetření teda,): tuto část repliky lze ze strukturního hlediska opět nazvat „**naznačení pravděpodobného začátku interakce**“ (jako v ukázce č. 1). Respondentku vybízí k doplnění, resp. pokračování, což naznačuje i pokračovací kadence (teda,). Vstup výzkumníka do volného vyprávění FH13 je opět motivován subjektivním vyhodnocením obsahu předchozích replik (1-3, 5) jako druhotných z hlediska výzkumné metody. Konkrétně se v tomto případě jedná o zobecňování, které se navíc týká i jiných osob (ostatních arabských klientek), nikoliv pouze té, s níž interakce proběhla.

Uvedená strategie se v případě FH13 ukazuje jako úspěšná (na rozdíl od FH9 v ukázce 1). Respondentka svou akceptaci výzkumníkovy výzvy dává najevo již tím, že své doplnění průběhu konkrétní události zahajuje tak, že zopakuje část výzkumníkovy repliky (Takže přišla tahle, ř. 7.) Její

replika je již v přesahu s druhou částí výzkumníkovy výzvy, což lze vysvětlit tím, že FH13 vyhodnotila dané místo jako relevantní z hlediska střídání mluvčích, tj. že jako dostačující impulz k zahájení vlastní repliky považovala daný úsek (*takže přišla tahle*). Na tuto orientaci mluvčích k možným (nikoliv skutečným) místům relevantním z hlediska střídání mluvčích upozornil již Schegloff (1992). Účastníci interakce nečekají na ujištění, že předchozí mluvčí definitivně skončil hovořit – svou snahu o převzetí slova proto koordinují s dokončením právě probíhající konstrukční jednotky (blíže o tom viz Hutchby-Wooffitt 1998:52). Povahu dalších replik (ř. 8, 10-13) lze již považovat za výsledek úspěšné aplikace uvedeného nástroje, respondentka se již věnuje popisu dané interakce s arabskou klientkou.

V následující ukázce se objevuje odlišný typ prostředku užitého k přesměrování respondentovy narace.

Ukázka č. 3.

1. FH4.: takže hosti nám ehh volají (..) z bytu, takže akorát řeknou, že chtěj úklid a
2. my se zeptáme na číslo pokoje a že tam ty pokojský pošleme? mluvíme
3. anglicky, když někteří anglicky neumí, tak zavoláme tlumočnickovi, ten to přeloží nám
4. i jim
5. V.: ehm hm,
6. FH4.: nó a (..) potom (..) vlastně- vono se furt tady něco děje jako né že by se nedělo
7. ale přijde jako já nevím přijde host, že chce (..) okopírovat něco, přijde host, že chce
8. poslat fax, nebo že se chce zeptat kolik má zrovna na účtě že chce zaplatit
9. V.: ehm hm
10. FH4.: takže vlastně to, ale abych měla jo stanovený co- jako musím udělat věci co se
11. jako týká recepce
12. V.: ano
13. FH4.: eh třeba recepční list a tak ale hlavně se musím věnovat hostům.
14. →V.: Hm. Dobře? **tak vezměme si třeba ten čtvrtek,**
15. FH4.: Ehm (..).
16. V.: říkala jste čtvrtek, že jste tady byla naposledy? Jak ten den vypadal? jestli si
17. vzpomenete,
18. FH4.: ((smích)) Jako já nevím ono jako nebylo nic extra nó
19. V.: Nemusí to být nic extra, jenom kdybyste mi měla ty situace převyprávět, kdo přišel
20. třeba první, co chtěl nebo (..) jak to bylo.
21. FH4.: No tak (..) protože bylo o víkendu hodně odjezdů, tak se chodili ptát na částky,

22. který mají u nás a který musí zaplatit při odjezdu.
23. V.: ehm ehm,
24. FH4.: Takže přijde pán a zeptá se kolik má vlastně na svym účtě kolik musí zaplatit o
25. víkendu když odjíždí. Takže (.) to jim sdělíme informace, oni se třeba ptaj proč mají
26. tady větší cenu

Na ř. 1-12 respondentka vypráví obecně o náplni své práce (přestože na začátku interview byla vyzvána, aby popsala konkrétní situace pracovního dne, na kterém jsme se dohodly, v tomto případě se jednalo o čtvrtek). Na ř. 14 je výzkumníkem znovu vyzvána, aby se ve svém vyprávění věnovala konkrétně čtvrtému pracovnímu dni. Strukturně lze tento typ prostředku charakterizovat jako **přímou výzvu ke konkretizaci směřovanou ke jistému časovému údaji**.

Přítakáním (ř. 15) dává respondentka najevo porozumění, resp. souhlas, nicméně následuje delší pauza, po níž je výzva dále výzkumníkem konkretizována (Jak ten den vypadal? Jestli si vzpomenete, ř. 16.). Ani poté respondentka nepřechází k popisu konkrétních interakcí, dává najevo nepochopení předchozích instrukcí (má pocit, že vyprávění se má týkat nějakých „problémů“, „něčeho extra“, ř. 18). Je tedy ze strany výzkumníka znovu navigována (ř. 19-20.) k vyprávění všeho, co se ten den stalo.

V tomto případě se tedy jedná o stupňovanou instrukci (ř. 14, 16., 19.), která je zahájena výše zmíněnou přímou výzvou. Ř. 21-22. naznačují, že respondentka tento soubor výzev pochopila; mohlo by se například jednat o úvod k popisu jisté konkrétní interakce tohoto dne. Nicméně již následující dvě repliky (ř. 23-24) ukazují, že respondentka pokračuje v nekonkrétním, obecném stylu vyprávění podobným způsobem jako ve svých dřívějších replikách (pouze mění slovesný čas). K detailní deskripci konkrétních interakcí tak opět nedochází. Ani v tomto případě nebyla instruktáž ze strany výzkumníka úspěšná, vyprávění nese dále rysy zobecňování, „obvyklostí“ či typičnosti.

Stejná strategie je aplikována i v následující ukázce.

Ukázka č. 4.

1. FH3.: takže tam potom ehh sou někdy takový nesrovnalosti, že ty klienti prostě
2. nechtějí eh se ztotožnit s tím, že by ehh něco poškodili nebo prostě museli něco hradit
3. navíc (..)
4. →V.: to bylo včera?
5. FH3.: nó zrovna včera takovej nějaký případ tady proběhl, ale potom nakonec stejně
6. jako (..) jiná volba jim nezbyla než to uhradit.

Tato interakce se odehrála cca 1,5 min po začátku interview. FH3 byla na začátku jako ostatní respondenti vyzvána k popisu komunikačních událostí konkrétního pracovního dne. Podobně jako jiné respondentky nicméně od začátku směřovala své vyprávění k deskripci své práce obecně, resp. k událostem *obvyklého* pracovního dne. Výzkumníková replika (ř. 4.), je strukturně srovnatelná se strukturou strategie v ukázce č. 3, **přímá výzva ke konkretizaci směřovaná k jistému časovému údaji** má v tomto případě formu otázky. Její užití je motivováno obsahem předchozích replik (ř. 1-3), obecná zmínka o tom, že existují klienti, kteří mívají problémy s uznáním údajných škod na pokojích a odmítají finanční úhradu, vedla výzkumníka k položení otázky směřované konkrétně ke dni, který měla respondentka popisovat. Otázkou zjišťující, zda se zmíněné chování klientů týkalo i vybraného dne, se výzkumník snaží respondentku nasměrovat tak, aby si vybavila nějakou konkrétní interakci. Tato otázka byla položena po delší pauze, jedná se tedy opět o místo relevantní z hlediska střídání mluvčích. Repliky 5-6 (a následující, které nejsou součástí ukázky) naznačují úspěšnost dané strategie. Respondentka konkretizuje své vyprávění, původní postřehy dokládá konkrétními příklady.

Analýza více než 380 minut dat ukazuje, že zmíněné strategie se často kombinují, ať už v rámci jedné repliky či replik více. V následující ukázce výzkumník kombinuje oba uvedené prostředky: přímou výzvu ke konkretizaci směřovanou k jistému časovému údaji (ve formě otázky) s naznačením pravděpodobného začátku interakce.

Ukázka č. 5.

1. FH7.: Přišli třeba na oběd dva starší pánové, já nevím mohlo jim být okolo čtyřiceti a
2. to byl přesně ten typ toho co si ty Teplíčáci myslej. Přišel (.) louskal na mě, tleskal na
3. mě, pískal na mě, prostě .volal si tady do prázdna
4. V.: Ehm.
5. FH7.: což prostě jako už ve mně prostě jakoby tak nastartuje že že už k těm lidem se i
6. já stavím jinak, i přestože teda vim, že se musím smát, musím být příjemná
7. samozřejmě uděláme, není problém,
8. V.: Ehm ehm
9. FH7.: tak (.) stejně prostě úplně člověk změní jakoby v tu chvíli názor a kompletně
10. na všechny, protože přesně stačí jeden nějaký takovej špatnej zážitek a úplně máte
11. zkruslený úplně všechno, úplně všechno.
12. →V.: **Tak můžeme nějak to popsat konkrétně, jak to vypadalo? Že přišel teda**
13. **začal na Vás [louskat prstama]**
14. FH7.: [tím že on nemluví] anglicky, tyhle ty dva pánové nemluvili anglicky,
15. V.: z těch dvou [jak říkáte], že přišli potom?

16. FH7.: [ano ano] takže nejdřív ten jeden přijde= přišel a
17. jak se o nich říká, že jsou (.) na ty ženský že prostě je furt obtěžujou a že takle, což
18. teda je fakt není to úplně každé to né, ani náhodou.
19. V.: Ehm ehm.
20. FH7.: tak (.) nejdřív si mě prohlídnul pohledem jak vypadám, podíval se mi do
21. výstřihu,
22. V.: ehm,

Tato kombinace strategií (ř. 12-13) je výzkumníkem zvolena poté, co respondentka odbočila od započatého vyprávění o své interakci se dvěma arabskými hosty restaurace, kteří se nechovali slušně (ř. 5-7, 9-11). Tento vstup do narace je tedy motivován snahou o návrat k popisu původní události (ř.1-3). Podíváme-li se na použité prostředky podrobněji, zjistíme, že pro strategii pravděpodobného začátku interakce byla v daném případě použita přímo část repliky FH7 z ř. 2 (respondentka zmínila, že na ni host louskal prsty). Tento postup respondentovi usnadňuje proces posunu zpět k cílené perspektivě: respondent bez problémů pochopí, o čem má nyní hovořit, vrací se ke svému původnímu vyprávění. Zvolené strategie se ukazují jako dostačující, FH7 pokračuje v popisu původní interakce (od ř. 20 dále).

Analýza nahraného materiálu ukázala, že strategie volené v dalších rozhovorech strukturně odpovídají dvěma výše popsaným typům (a jejich kombinacím). Nemají jednotnou formu (Hutchby-Wooffitt 1998:110), rovněž jejich umístění vzhledem k ostatním replikám se liší. Někdy dochází k přesměrování např. již po několika úvodních replikách (zde např. ukázka č. 4), jindy je stejný postup použit až po delším respondentově monologu (viz ukázka č. 3). Rozhodujícím faktorem pro okamžik aplikace určité strategie je samozřejmě konkrétní kontext daného interview. Např. v ukázce č. 4 je užití navigační strategie motivováno obsahem respondentovy předchozí repliky. Recepční FH3 uvádí, že mnoho arabských klientů nechce při odjezdu z Hotelu uznávat a uhradit údajné škody na pokojích. Daný úsek je výzkumníkem vyhodnocen jako potenciálně zajímavý, resp. vhodný k další detailizaci. Výzkumník tak využívá daný moment ke vstupu do respondentčina vyprávění a vyzývá ji ke konkretizaci zmíněného postřehu. Naopak v ukázce č. 3 předchází výzkumníkovu vstupu poměrně dlouhý monolog FH4 (cca 60s), do té doby přerušovaný jen občasným přitakáním (hm, ehm). Tento monologický úsek je nicméně výzkumníkem subjektivně vyhodnocen jako obsahově nepříliš podstatný pro další detailizaci, tudíž dochází k aplikaci zmíněné navigační strategie, která respondentku směřuje jinam. V jiných rozhovorech se vyskytují i delší monologické pasáže než v ukázce č. 3 (např. 5 minutové), které se svým obsahem netýkají žádné konkrétní interakce (jedná se např. o různé úvahy, subjektivní postoje či názory respondenta). Výzkumník

nechává respondenta hovořit po jistý časový úsek, v jehož průběhu očekává, že respondent sám přejde ve své naraci k popisu nějaké konkrétní česko-arabské interakce. Není-li toto očekávání naplněno (respondent stále hovoří obecně, od událostí popisovaného dne se již úplně odchýlil apod.), dochází ke vstupu výzkumníka do respondentova monologu. Z tohoto úhlu pohledu lze hodnotit i situaci v ukázce č. 5 (přestože se nejedná o velmi dlouhý monologický úsek). Respondentka se odchyluje od původního popisu situace v restauraci a přechází k vysvětlování toho, jak na její postoj k Arabům mají vliv dílčí negativní zkušenosti (ř. 5-7, 9-11). Výzkumník vnímá tyto repliky jako odbočení od původní detailní deskripce cílové interakce (ř. 1-3), respondentku nechává hovořit a reaguje pouze krátkým přitakáním s pokračovací intonací (ř. 4, 8), tzv. *continuers* (Hutchby-Wooffitt 1998:106). Vstup do monologu FH7 na ř. 12-13 ukazuje na přítomnost očekávání, že dojde k návratu k původně popisované události. Toto očekávání nebylo naplněno (lze říci, že výzkumník subjektivně „dal“ respondentovi jistý časový prostor k uskutečnění „návratu“). Z tohoto důvodu pak přistoupil ke zmíněné navigační strategii.

3.2.4 Závěr

Cílem této dílčí analýzy bylo identifikovat a prostřednictvím generalizovaného vzorce popsat nástroje, které v interakčním interview užívá výzkumník k navigaci respondentů jistým cíleným směrem poté, co se ve svém vyprávění odchýlí od požadované narační perspektivy. Tato odchýlení mohou mít odlišný charakter (délku, formu apod.), mohou se vyskytovat na různém místě v interakci, mohou být i různě motivovaná apod. Výzkumník má nicméně k dispozici omezený počet strategií, s jejichž pomocí se snaží svému komunikačnímu partnerovi dát najevo nutnost naraci jistým způsobem pozměnit. Na základě analýzy transkriptů v celkovém rozsahu 380 minut byly identifikovány dva typy nástrojů a následně byly popsány i jejich kombinace. Tyto interakční nástroje jsem obecně nazvala **přímá výzva ke konkretizaci směřovaná k jistému časovému údaji (1)** a **naznačení pravděpodobného začátku interakce (2)**. Analýza dat ukázala, že prostřednictvím těchto dvou obecných vzorců lze popsat většinu případů, v nichž se výzkumník pokouší v rámci jedné či více replik určitým způsobem respondenta navigovat. Na pozadí aplikace těchto nástrojů vnímám výzkumníkovu tendenci naplnit podmínky platné pro zvolenou výzkumnou metodu (interakční interview). Jsou-li pro něho jako výzkumníka stěžejní deskripce konkrétních česko-arabských interakcí z perspektivy okamžiku, v němž proběhly (Neustupný 2003), pak je potřeba zajistit, aby mluvčí skutečně setrvali v této perspektivě. Vysoký počet „odchýlení“ pak ukazuje, jaké kognitivní operace mluvčí nejčastěji užívají.

Kromě popisu zmíněných navigačních postupů jsem se dále věnovala tomu, zda (a jakým způsobem) dochází k porozumění výzkumníkovým výzvám, resp. jsou-li dané strategie v konkrétních případech úspěšné či nikoliv.

3.3 Analýza jednotlivých fází jazykového managementu

3.3.1 Povšimnuté odchylky a jejich hodnocení

Proces povšimnutí je klíčovou fází procesu jazykového managementu, na níž jsou vázány fáze další. Z pozice výzkumníka to jsou právě povšimnutí, na jejichž základě je budován obraz cílových interakcí. Marriot (2009:171) o povšimnutí říká: „*Povšimnutí je cenný koncept zahrnující uvědomování si. Absence povšimnutí může také nicméně nabýt na důležitosti. Ve skutečnosti poměrně velká část našeho obvyklého komunikačního chování vzhledem ke své rutinizované podstatě, může zůstat neuvědomovaná, a tudíž i nepovšimnutá a jako o takové nemůže být ani vypovídáno*“ (překlad K.K.) Respondenti v tomto výzkumu jsou dotazováni na interakce, které proběhly v rámci jejich profesní činnosti, jedná se tudíž z jejich úhlu pohledu o každodenní rutinní události, což je tedy skutečnost výrazně ovlivňující proces povšimnutí. Někteří respondenti (většinou se jednalo o zaměstnance Hotelu) jen obtížně chápali smysl interakčního interview, resp. považovali své interakce s arabskými mluvčími za nezajímavé, bezproblémové, standardní. Tento postoj se u těchto respondentů projevil sníženou schopností verbalizovat konkrétní povšimnutí, popř. hodnocení.

Charakter povšimnutí rovněž závisí na vzájemném vztahu mezi komunikačními partnery. Jak jsem již uvedla v Kap. 3.1., vztahy mezi zaměstnanci Kanceláře a jejich arabskými komunikačními partnery mají poměrně dlouhou historii, na rozdíl od vztahů mezi zaměstnanci Hotelu a arabskými hosty, kde se jedná vesměs o krátkodobé kontakty vymezené dobou pobytu klientů v daném ubytovacím zařízení (od 1 dne až po několik týdnů, popř. měsíců). Účastníci komunikačních situací si všímají projevů komunikačního partnera, se kterým se setkávají poprvé jiným způsobem, než je tomu v případě někoho, koho vidají téměř každý den, jsou zvyklí na jeho vzhled, způsob mluvy, gestikulaci apod. Takto dochází k navykunutí na různé typy odchylek (Fairbrother 2002b). Velmi častým průběhem tohoto procesu je postupné zvykání si na jistý typ odchylky s časem, resp. s dobou působení na dané pracovní pozici (což souvisí s četností interkulturních interakcí). Odlišný charakter povšimnutí, resp. hodnocení můžeme zaznamenat u téhož respondenta na začátku jeho pracovního působení ve srovnání s povšimnutími a hodnoceními např. po 2, 5 či 12 letech (viz pojmy familiarizace a komulativní evaluace, Muraoka 2000).

V neposlední řadě hraje v procesu povšimnutí roli samozřejmě osobnost respondenta, jeho individuální schopnost všimnout si, jeho vzdělání, sociální status, pracovní zařazení, osobnostní

charakteristiky (volní a charakterové vlastnosti). Sociálně komunikační kompetence mluvčích se projevuje rovněž ve schopnosti svá předchozí povšimnutí smysluplně verbalizovat apod.

V rámci každé roviny pracujeme s nehodnocenými povšimnutími, s povšimnutími hodnocenými negativně a s povšimnutími hodnocenými jinak (pozitivní hodnocení, údiv, hodnocení ve smyslu „odlišnosti“, „zajímavosti“ apod.).

3.3.1.1 Rovina jazyková

Konkrétních jazykových jevů, odchylek si respondenti všímali nejméně (ve srovnání s jevy z roviny komunikační a sociokulturní). Do této podkapitoly zařazujeme povšimnutí odchylek na rovině lexikální, dále odchylky zahrnující chybnou výslovnost, přízvuk a skloňování, povšimnutí a hodnocení výběru jazyka a úrovně jazykové kompetence.

Nejvíce si jazykových odlišností všímali zaměstnanci Kanceláře, což lze vysvětlit několika důvody. Jejich interakce s Araby probíhaly nejčastěji v češtině, jejich komunikačními partnery byli především Arabové s velmi dobrou znalostí českého jazyka. Respondenti byli proto citlivější k povšimnutí i drobných, především jazykových odchylek, což svědčí o aplikaci interních norem (Fairbrother 2011). Přistupují tedy ke svým komunikačním partnerům s podobnými očekáváními jako v případě interakce s českými rodilými mluvčími. Je-li projev/replika nerodilého mluvčího na velmi vysoké jazykové úrovni, pak bývá každá i drobná odchylka snadno povšimnuta, registrována komunikačním partnerem. Naopak v interakci s nerodilým mluvčím s elementární či mírně pokročilou znalostí jazyka, bývá pozornost rodilého mluvčího zaměřená na obsah samotného sdělení, menší (často právě jazykové) odchylky zůstávají nepovšimnuty. Fairbrother (2011) tyto případy kategorizuje jako nepovšimnuté odchylky. V rámci tohoto výzkumu nelze existenci podobných nepovšimnutí doložit, jelikož nejsou k dispozici přímé nahrávky česko-arabských interakcí, resp. verbalizace respondentových povšimnutí zaznamenané např. ve follow-up interview. Označení nepovšimnuté odchylky používám v jiném významu a to tam, kde vstupuje do interpretace dat druhá perspektiva výzkumníka. Jedná se v podstatě o jevy, které jako výzkumník vyhodnocuji z perspektivy arabského mluvčího jako odchylky, nicméně český rodilý mluvčí tyto jevy nezaregistroval, nedošlo z jeho strany k žádnému povšimnutí.

Čeští rodilí mluvčí jsou samozřejmě vnímavější k „chybám“/odchylkám v jejich mateřském jazyce, než např. v případě angličtiny. Právě v angličtině probíhá většina interakcí mezi zaměstnanci Hotelu a arabskými hosty. Stupeň jazykové kompetence českých zaměstnanců Hotelu v anglickém jazyce závisí především na požadavcích kladených na danou pracovní pozici. Elementární znalost angličtiny, příp. žádnou znalost vykazují pokojské, u recepčních a servírek je požadována alespoň

středně pokročilá znalost (v případě recepčních převažují zaměstnanci s pokročilou znalostí), manažer a provozní Hotelu pak splňují požadavek na velmi pokročilou znalost anglického jazyka. Lze předpokládat, že respondenti se základní a středně pokročilou znalostí si nebudou při své interakci s arabskými mluvčími všímat jazykových odchylek, jelikož zaměří svou pozornost na celkové porozumění obsahu sdělení (rovněž s ohledem na různou jazykovou kompetenci arabských mluvčích v anglickém jazyce). U mluvčích s pokročilou a velmi pokročilou znalostí cizího jazyka je již možné očekávat povšimnutí, resp. hodnocení jistých jazykových odchylek. Nicméně analýza nahraných materiálů ukázala jen jeden případ povšimnutí a hodnocení konkrétní jazykové odchylky v interakci, která proběhla v anglickém jazyce (s. 54). Nelze s jistotou potvrdit, zda k povšimnutím tohoto typu skutečně nedocházelo, nebo zda k nim došlo, ale nebylo o nich reportováno v interakčním interview. Povšimnutí a hodnocení v interakcích, které probíhaly v anglickém jazyce, se týkala celkové jazykové kompetence jednotlivých účastníků. K tomuto typu hodnocení docházelo naopak velmi často.

Ze zaměstnanců Kanceláře nejvíce jazykových odchylek zaregistrovaly respondentky FK2 a FK3. Ve srovnání s ostatními zaměstnanci je náplň práce těchto dvou respondentek nejvíce směřována k interakci s arabskými mluvčími. Jedná se o arabské rodilé mluvčí, kteří v Teplicích trvale žijí, jejich jazyková kompetence v češtině je velmi dobrá (často začínali v oblasti lázeňství pracovat jako tlumočníci). Z tohoto důvodu většina těchto interakcí s FK2 a FK3 probíhá v češtině. Tito obchodní partneři zastupují lázeňské klienty, přicházejí za ně vyřizovat do Kanceláře různé platby, lékařská potvrzení, rezervace, konfirmace na víza apod. Vzhledem k tomu, že počet těchto obchodních partnerů nepřesahuje 10 osob, a rovněž doba jejich působení v této pracovní sféře je poměrně dlouhá (mnohdy i 15 let), můžeme říci, že jejich vztah s FK2 a FK3 nese znaky dlouhodobého vztahu. Z výpovědí je patrné, že vzhledem k vysoké úrovni jazykové kompetence většiny těchto arabských mluvčích, jsou respondentky poměrně všímativé k jazykovým odchylkám (Fairbrother 2002b). Znamená to, že v interakci s těmito mluvčími neaplikují kontaktní normy, svá povšimnutí a hodnocení budují spíše na pozadí domácích, interních norem. Jinými slovy, přistupují k těmto arabským mluvčím do jisté míry podobně jako k rodilým mluvčím českého jazyka.

Povšimnutí na jazykové rovině se týkají především výslovnosti českých hlásek, skloňování a umístění přízvuku.

Nehodnocené jazykové odchylky:

Do této kategorie lze zařadit většinu povšimnutých jazykových odchylek. Dojde-li tedy ze strany českého rodilého mluvčího k povšimnutí, pak tyto jazykové odchylky bývají často nehodnocené. To lze vysvětlit aplikací kontaktních norem - čeští mluvčí si uvědomují, že hovořili

s cizinci, a tudíž jsou k dílčím chybám tolerantnější než by byli v případě Čechů (Fairbrother 2009:132). Lze předpokládat, že např. chybný přízvuk či nesprávná pádová koncovka by v interakci dvou českých rodilých mluvčích nehodnocené nezůstaly. Tento předpoklad potvrzuje způsob vnímání mluvy těch nerodilých mluvčích, kteří již česky hovoří velmi dobře a jsou tudíž vnímáni téměř jako rodilí mluvčí češtiny: v jejich případě k hodnocení jazykových odchylek dochází velmi často.

V následující ukázce MK1 popisuje svou interakci s arabským mluvčím žijícím v Teplicích již 5 let.

1. MK1: má takovej přízvuk je tam slyšet ten přízvuk že jó ale jako mluví už pěkně a
2. zná slova zná i takový ty s- slovní (.) smyčky jó a takový ty prostě už pro Čecha jako
3. je vidět že se jako stýká (.) s nějakějma vrstevníkama někde a povídaj si třeba na kafi,
4. protože zná i výrazy který normálně
5. V.: Ehm,
6. MK1: v pracovním styku se třeba nevyžívaj
7. V.: Ehm,

Respondent uvádí, že tento muž má „takovej přízvuk“ (ř. 1), nicméně toto povšimnutí dále nespecifikuje ani nehodnotí, v daném okamžiku tedy aplikoval kontaktnou normu. Považuje daný jev za běžný ve smyslu *každý cizinec má nečeský přízvuk*. Naopak zdůrazňuje pozitivní dojem z celkové komunikační kompetence svého komunikačního partnera (ř.1), což dále dokládá příkladem z lexikální roviny (užívání „slovních smyček“, ř. 2). Později (mimo ukázkou) uvádí další příklady povšimnutí – užívání vulgarismů (viz Jinak hodnocené jazykové odchylky). Vzhledem k dlouhodobým a poměrně častým interakcím respondenta s tímto arabským mluvčím bylo důležité zabývat se otázkou, zda k danému povšimnutí (odlišný přízvuk) došlo skutečně přímo v popisované interakci, resp. zda k tomuto povšimnutí dochází při každé vzájemné interakci či se spíše jedná o obecné shrnutí učiněné až v okamžiku interakčního interview. MK1 objasnil charakter svého povšimnutí v sekci doplňujících otázek takto: cizí přízvuk tohoto arabského mluvčího slyší a vnímá při každé interakci s ním (a tak tomu bylo i v případě popisované interakce), spolu s poměrně častou chybnou výslovností českých slov a chybným skloňováním.

Odlišného přízvuku arabských mluvčích si zaměstnanci Kanceláře všímali poměrně často, a to i u těch osob, jejichž celkovou jazykovou kompetenci zhodnotili jako velmi dobrou. FK2 uvedla, že vnímala odlišný přízvuk svého komunikačního partnera, nicméně jej neuměla blíže popsat, ani zhodnotit. Na základě existence tohoto přízvuku by poznala, že se jedná o cizince.

Další povšimnutí uvedla FK2, u svého komunikačního partnera zaregistrovala chybnou výslovnost hlásky „ř“.

FK2: Neumí vyslovit dobře ř. Řekl tčínáct místo třináct.

Tuto odchylku vnímá respondentka při každé interakci s tímto arabským mluvčím, nicméně ji nijak nehodnotí, nepůsobí na ni rušivě. To lze vysvětlit pravděpodobně tím, že tato odchylka nemá žádný vliv na celkovou srozumitelnost promluvy, resp. nebrání pochopení významu sdělení. Celkově má tento mluvčí podle respondentky široký repertoár vyjadřovacích prostředků, mj. uvádí, že není pro něho problém použít např. vulgární slovo.

Negativně hodnocené jazykové odchylky:

Respondentka FK2 hodnotí negativně výslovnost arabského mluvčího pana T., který navíc trpí vadou řeči – koktavostí. Vzhledem k tomu, že se jednalo o telefonní rozhovor, bylo pro ni obtížné porozumět, o co přesně ji žádá. Konkrétně nerozuměla jména klientů, o kterých tento obchodní partner hovořil. Osobní komunikaci s ním (která proběhla ještě tentýž den) zhodnotila ve srovnání s telefonním rozhovorem jako „*stokrát lepší*“. Celkově pak tuto osobní interakci hodnotí jako úspěšnou, „*v pořádku všechno*“ (což je již jev patřící do roviny komunikační).

Tatáž respondentka si povšimla, že arabský partner při odchodu z Kanceláře řekl *děkujeme*, místo *děkuji*. Hodnotí tuto odchylku negativně, považuje ji za chybu (k této interakci se vracím v Kap. 3.3.2.2. o designech úprav a implementaci).

Nejčastějšími negativně hodnocenými jazykovými odchylkami bylo hodnocení jazykové kompetence, ať už se jednalo o sebehodnocení či hodnocení jazykových schopností komunikačního partnera.

Jako nedostatečnou hodnotily svou vlastní jazykovou kompetenci v anglickém jazyce respondentky FH6, FH8 (servírky) a FH9, FH10, FH11 a FH12 (pokojské). Nejčastěji uvádějí, že anglicky ovládají pouze několik slov a obrátů (FH6 např. říká „*anglicky moc neumím, ale snažím se*“), nicméně celkovou úspěšnost komunikace s arabskými klienty hodnotí pozitivně. Jako důvod uvádějí skutečnost, že ani tito klienti mnohdy angličtinu příliš neovládají (komunikují také prostřednictvím izolovaných slov), nicméně za pomoci neverbální komunikace, jsou schopni vzájemně vyjádřit to, co potřebují. Ostatní respondenti o většinou své komunikační kompetenci nehovoří, jedná se především o ty zaměstnance, jejichž jazykové schopnosti jsou na vyšší úrovni – dobrá znalost anglického jazyka je ostatně podmínkou vztahující se k dané pracovní pozici (manažeři, administrativní pracovníci, recepční).

MK1 hodnotí svou jazykovou kompetenci v angličtině v době, kdy začínal před sedmi lety ve firmě pracovat, jako nedostatečnou. Anglický jazyk tehdy ovládal pouze pasivně, měl strach anglicky hovořit. Tuto svou situaci ze začátku řešil tím, že s arabskými klienty mluvil česky, což bylo pro něho jednodušší a pohodlnější. Teprve později svůj postoj změnil a angličtinu začal plně využívat při své komunikaci s arabskými rodilými mluvčími.

Ostatní povšimnutí, resp. hodnocení se týká jazykové kompetence arabských mluvčích. Zaměstnanci Kanceláře se zaměřovali na hodnocení schopnosti arabských mluvčích hovořit česky, zaměstnanci Hotelu si všímali toho, jak arabští klienti ovládají angličtinu.

Bylo zaznamenáno pouze několik případů negativního hodnocení jazykové kompetence arabského mluvčího v češtině. FK3 hodnotí negativně jazykovou kompetenci arabského obchodního partnera, který s ostatními zaměstnanci Kanceláře hovoří anglicky. Jelikož FK3 anglicky neumí, je nucen tento arabský mluvčí při rozhovoru s ní používat český jazyk. Respondentka oceňuje jeho snahu, nicméně celkově hodnotí jeho češtinu jako velmi nedostačující. Jazykové kompetence téhož arabského mluvčího se týká rovněž negativní hodnocení FK2. Respondentka hodnotí jeho češtinu jako velmi špatnou, negativně hodnotí rovněž skutečnost, že se česky nenaučil, přestože žije v České republice již velmi dlouhou dobu. FK2 uvádí, že ji tento muž požádal, zda by s ním nemohla vždy hovořit pouze anglicky, nicméně ona si je jistá, že česky poměrně dobře rozumí, problém nastane, má-li něco česky říci, např. odpovědět na otázku. Respondentka uvedla, že tento arabský mluvčí je jediný, s nímž musí přizpůsobit svůj projev (hovoří-li s ním česky) tak, aby jí rozuměl. Uzpůsobení se týká tempa hovoru (pomalejší), slovní zásoby (elementární) i větných struktur (jednoduché věty).

FH6 (servírka) vypráví o své interakci se dvěma arabskými ženami, které si objednávaly anglicky. Respondentka uvádí, že jim neporozuměla, když na ni volaly „*Bej bej*“. Respondentka hodnotí negativně celkovou jazykovou kompetenci těchto klientek, negativně vnímala i užití tohoto výrazu. Vzpomíná, že ji nějakou dobu trvalo, než pochopila, že se jedná o chybně vyslovené anglické slovo „pay“¹⁵. Tento jev by bylo možné zařadit i do roviny komunikační, protože užití povšimnutého výrazu způsobilo obtížné porozumění.

Zaměstnanci Kanceláře spíše vyjadřovali obdiv ke schopnosti arabských mluvčích naučit se český jazyk na tak dobré komunikační úrovni. O tom viz níže v odd. Jazykové odchylky hodnocené jinak. Daleko častěji hodnotili negativně jazykovou kompetenci arabských klientů zaměstnanci Hotelu, tam se nicméně povšimnutí a hodnocení nevztahovalo k češtině, nýbrž k angličtině.

¹⁵ Arabská abeceda zná pouze (znělé) B, nikoliv P. V cizích slovech, která „p“ obsahují, je tato hláska vyslovována jako „B“, tedy např. slovo Paris (Paříž) vysloveno jako [barís]. Neexistence této neznělé souhlásky znamená pro arabské rodilé mluvčí poměrně obtížnou překážku při výuce cizích jazyků (jak dokládá tato ukázka).

Jazykové odchylky hodnocené jinak:

Do této kategorie zařazují jevy, které byly zhodnoceny jinak než negativně (Marriot 1990, Neustupný 1996). Povšimnuté odchylky mohou být hodnoceny pozitivně, neutrálně, mohou získat hodnotící element ve smyslu *odlišné, zvláštní, divné, překvapující* apod.

Respondentka FH6 pozitivně hodnotí snahu arabského hosta restaurace objednat si česky, pozitivní hodnocení je vyjádřeno nejprve neverbálně – smíchem. Respondentka posléze svůj postoj potvrzuje i uvedením dalších českých výrazů, jejichž užití vnímala jako sympatické.

FH6: řekl malé pivo prosím ((smích))

V tomto případě dochází k aplikaci kontaktní normy (lze předpokládat, že v případě českého hosta by tatáž promluva nebyla nijak registrována, a tudíž ani hodnocena). Tento typ odchylky by bylo možné chápat rovněž jako odchylku od norem komunikačních. Promluva v češtině je respondentkou nahlížena jako odchylka od očekávaného komunikačního chování: FH6 předpokládala, že tento host bude v průběhu objednávky hovořit anglicky.

MK1 ve výše uvedené ukázce (s.52) pozitivně hodnotí celkovou jazykovou kompetenci arabského mluvčího, což dokládá jeho schopností využívat obraty či slova, kterými se běžně v pracovním kontaktu nehovoří (vulgarismy, „*slovní smyčky*“).

1. MK1: nó tak třeba když se mu něco nepovede, tak řekne třeba (.) něco sprostýho co umíme
2. my Češi jó a takový= ale řekne to jemně že to nevyzní jakoby vulgárně ale jó je vidět že
3. prostě (.)
4. V.: Ehm ehm,
5. MK1: jako řekne to tam ze srandy jako že ví, že se to tak říká.
6. V.: Ehm ehm,
7. MK1: jó? jako normálně to nepoužívá.

Tato ukázka demonstruje skutečnost, že pozitivní hodnocení se týká nejen schopnosti užívat vulgarismy, nýbrž i jejich samotného „vyznění“. Toto opět ukazuje na aplikaci kontaktní normy – mezi českými rodilými mluvčími asociují tytéž výrazy neslušnost, v případě arabského mluvčího působí „*jemně*“.

MK1 pozitivně hodnotí jazykovou kompetenci arabského klienta, kterého vezl na letiště. Pozitivní hodnocení se týká srozumitelné výslovnosti angličtiny, což respondent připisuje

skutečnosti, že se nejedná o anglického rodilého mluvčího. Naučená angličtina je pro MK1 snadněji pochopitelná:

1. MK1 jó když se třeba koukám v televizi na nějaký pořady CNN a tadyhlencto tak přecejenom
2. ten (.) přízvuk, ten akcent je takovej nesrozumitelnej, (.) tam to splývá.
3. V.: Ehm,
4. MK1: ale voni, jak se to učili jako my, tak ta angličtina je čistá, taková pěkná, takže to je
5. hezky rozumět všechno.
6. V.: Ehm, ehm.

3.3.1.2 Rovina komunikační

Do této roviny zařazují široké spektrum odchylek, které nespádají ani do roviny čistě jazykové ani pouze sociokulturní (viz dále). Jedná se např. o slovní etiketu, zdvořilost, nepochopení, neverbální komunikaci ad.

Jak již bylo ukázáno v Kap. 3.3.1.1., dochází ze strany respondentů k minimálním povšimnutím dílčích jazykových jevů, povšimnutí a hodnocení celkové srozumitelnosti sdělení bylo zaznamenáno v datech častěji.

Nehodnocené komunikační odchylky:

Povšimnuté komunikační odchylky zůstávaly jen velmi zřídka nehodnocené. Následuje několik příkladů, v nichž respondenti o dané odchylce hovoří, nicméně ji nijak nehodnotí. První příklad se týká nepochopení, druhý odlišného komunikačního chování, třetí pak zdvořilostních taktik v komunikaci. Pokojská FH11 při úklidu pokoje sdělila klientce anglicky (s ohledem na svou minimální znalost angličtiny), že druhý den nebude úklid (z důvodu státního svátku), všimla si, že klientka zřejmě nepochopila, toto nepochopení nicméně nijak nehodnotí.

1. FH11: no tak když jsem tam uklízela tak jsem akorát řekla pani jako že druhý den není (.)
2. úklid jako že nou klin¹⁶
3. V.: Ehm,
4. FH11: tak nevím jestli to pochopila ona=voni neuměj anglicky oba dva, že je ten svátek tak
5. jsem si řekla když uviděj že tady nikdo není tak asi určitě budou vědět proč
6. V.: takže zítra nebo jste jim [řekla]
7. FH11: [tumórou]¹⁷ jsem řekla že nou klin

¹⁶ Tj. *no clean*. Přepsáno dle výslovnosti respondentky.

Respondentka uvádí, že si nebyla jistá, zda jí klientka porozuměla (ř.4). Rozhovoru nebyl přítomen ani její manžel, který obvykle v podobných případech volá tlumočníka. FH11 se o další vysvětlování nepokusila, klientka hovor ukončila slovy „OK“, rozloučily se, FH11 odešla z pokoje (blíže o této interakci viz Kap. 3.3.2.2. o designech úprav a implementaci). Podobná neporozumění uvádějí respondenti poměrně často, nicméně obvykle k danému problému zaujímají jisté stanovisko (negativní či jiné hodnocení).

Respondentka FK2 si všimla, že obchodní partner po příchodu do Kanceláře nějakou dobu tiše postával mezi dveřmi, nic neříkal a pozdravil až teprve, když jej spolu s kolegyněmi pozdravily. Je zde patrné, že toto chování je považováno za příznakové. Respondentka verbalizovala očekávání, že pokud již vstoupil do prostoru jejich pracoviště (což znamená, že přichází s určitým záměrem), pozdraví jako první a zahájí tím samotnou interakci. Tuto odchylku od očekávání nicméně nijak nehodnotí. Očekávání, o němž respondentka hovoří, je spolutvářeno komunikačními a sociokulturními (domácími) normami. Respondentka si navíc spojuje chování tohoto arabského mluvčího s jeho povahovými rysy, uvádí, že je obvykle velmi tichý, zdrženlivý až stydlivý, přestože se zaměstnanci Kanceláře přichází do kontaktu poměrně často. V tomto případě tedy hodnocení konkrétní situace vzniká na pozadí hodnocení a postojů utvářených v průběhu předchozích interakcí mezi těmito dvěma komunikačními partnery.

V následující ukázce MK1 popisuje svou interakci s arabským mluvčím, kterého rovněž poměrně dlouho zná. Interakce se odehrála v autě, MK1 vezl tohoto muže na letiště. Zajímavým úsekem jejich rozhovoru je okamžik, kdy si respondent všimá zdvořilostních postupů svého komunikačního partnera.

1. MK1: a vždycky zdvořilostně se začíná s tím jakoby eh co rodiče-
2. V.: on se tě zeptal?
3. MK1: nó no nó. jak se maj, já jestli se mám dobře, co je novýho.
4. V.: to bylo na začátku, než jste nastoupili do toho auta.
5. MK1.: na začátku vždycky o rodině, takový všeobecný a pak teprve- (.) no tu už je spíš
6. v tom autě.

MK1 uvádí, že stejný postup zaznamenal u všech arabských mluvčích, se kterými pracuje. Toto povšimnutí nicméně nijak nehodnotí, spíše se snaží najít obdobu v českém komunikačním vzorci, chápe popsané komunikační chování jako zdvořilostní obraty.

¹⁷ Tj. *tomorrow*. Přepsáno dle výslovnosti respondentky.

1. MK1: to je jako u nás se bavíme o počasí,
2. V.: Ehm,
3. MK1: že jó? ((úsměv)) vždycky začíná to o počasí tak nějak a pak se přechází k tý
4. konverzaci,
5. V.: Aha,
6. MK1: tak oni jakoby začínaj spíš to rodinou.

Toto povšimnutí zařazují do nehodnocených komunikačních odchylek vzhledem k absenci přímého hodnotícího stanoviska. Nicméně jistý hodnotící postoj lze zaznamenat právě ve snaze respondenta o srovnání s českými zdvořilostními postupy. Na pozadí tohoto srovnání jsou arabské obraty nahlíženy jako *odlišné* od těch českých, což je možno považovat za jistý hodnotící prvek. Z tohoto úhlu pohledu můžeme analyzovaný jev nahlížet i jako odchylku od norem sociokulturních.

Negativně hodnocené komunikační odchylky:

Nejčastěji docházelo k povšimnutí, resp. k negativnímu hodnocení (oboustranného) nepochopení plynoucího z nedostatečné jazykové kompetence, dále se negativní hodnocení týkalo komunikačních strategií arabských mluvčích (viz dále).

MH1 negativně hodnotí skutečnost, že arabský klient za ním jako za manažerem Hotelu přišel s neoprávněnými požadavky, které podle něj porušují pravidla slušného jednání. Zmíněný klient požadoval výměnu pokoje z důvodu nevyhovujícího koberce. MH1 se jeho požadavkem začal zabývat, přestože byla hlavní lázeňská sezóna, Hotel byl téměř plně obsazen a většina zbylých pokojů byla rezervována. Nicméně v průběhu této činnosti se od vedoucí recepce dozvěděl, že tento klient nemá uhrazený povinný vstupní depozit, navíc, že pokoj, z něhož se chce stěhovat je jeho vinou velmi poškozený a podobným způsobem již před několika týdny údajně poničil i vybavení jiného pokoje, v němž tehdy bydlel. Respondent uvádí, že v tomto okamžiku se rozhodl, že klientovi v jeho záležitosti vstříc nevyjde, jelikož od něho jakýkoliv vstřícný krok postrádá. Vyjádřil očekávání, že klient buď uhradí způsobené škody, nebo zaplatí povinný depozit. Vnímá klientovo komunikační chování jako porušení norem slušného chování a zároveň porušení hotelových pravidel (o dalším průběhu této interakce se zmiňujeme v Kap. 3.3.2.2.).

V následující ukázce se respondentky FH9 a FH12 (a poté i FH1) vyjadřují o události, kdy byly klientem obviněny z odcizení mobilního telefonu na pokoji. Respondenty vypověděly, že při úklidu pokoje začal host hledat mobilní telefon (chodil po pokoji, silně gestikuloval a vykřikoval „*mobile*“), poté se obrátil na ně, FH12 si všimla, že začal červenat. Rozčíleným hlasem jim anglicky řekl, že

postrádá mobilní telefon. Ženy pochopily, že je obvinil z krádeže. Situace se dále řešila na ředitelství Hotelu, telefon se nakonec našel v pokoji hosta (v křesle). FH9 i FH12 očekávaly, že poté, co se projevila jejich nevina, se klient omluví, což se ale nestalo. Skutečnost, že se arabští klienti po této události neomluvili, hodnotí obě respondentky negativně.

1. FH9: čekaly jsme, že by třeba řekl omlouvám se, byla to naše chyba nebo promiňte, prostě
2. cokoliv kdyby řekl a vůbec nic neřekl právě, otočil se a odešel.

1. FH12: nó a jediný co nás tak jako mrzelo, říkám stát se to může. (.) jako jó, ale ehh neměl
2. trošku slušnosti nebo tó, aby řekl, omlouvám se.
3. V.: na konci [když to]
4. FH12: [když se to] prostě jakoby vyřešilo, přešel to a furt byl jako někdo a my ty
5. špatný.

Celkově měla tato událost negativní vliv na citové prožívání obou zúčastněných žen (FH9 uvádí, že to byl v zaměstnání její nejhorší zážitek). Z tohoto úhlu pohledu je zajímavé, že přestože se událost odehrála poměrně dávno (cca 3 měsíce před uskutečněním interakčního interview), obě respondentky si ji (nezávisle na sobě) vybraly jako událost, o které chtějí hovořit, a která v nich zanechala silný (negativní) dojem (FH12: „*z toho má husí kůže člověk ještě dneska jó?*“).

Negativní hodnocení se v tomto případě vztahuje ke komunikačnímu chování arabského klienta, respondentky považují omluvu spojenou příp. i s uznáním chyby za jednu ze zásad slušného chování (FH12, ř. 2). FH11 uvádí, že klient podezíral pokojské z krádeže i po vyřešení události, mobilní telefon podle něho nejprve odcizily a v době hledání, kterému již byla přítomna manažerka Hotelu, zase samy daly do křesla. Absence omluvy a neuznání vlastní chyby jsou hodnoceny jako odchylky od očekávání. Tato událost je nahlížena jako odchylka od komunikačních norem, zároveň je zde patrné i sociokulturní pozadí.

Této události, resp. její závěrečné části (řešení konfliktu) byla přítomna i respondentka FH1 (provozní Hotelu). Na tu se klient obrátil s žádostí o vyřešení problému, směrem k ní bylo rovněž znovu vzneseno obvinění z krádeže. Postoj FH1 k celé události je poněkud odlišný od postoje obou výše zmíněných respondentek, nicméně i v jejím případě dochází k povšimnutí absence omluvy ze strany klienta. Tato absence je verbalizována, nicméně není nijak hodnocena:

1. FH1: ale řešilo se to v klidu: ehh prostě hovořilo se anglicky, hledali jsme telefon, prostě já
2. jsem uváděla toho hosta jakoby do nějakýho takovýho klidu, prostě do nějakýho stavu, aby se
3. prostě zklidnil a á jakoby nám vycházel vstříc. eh pořád jsem dál mluvila jako o tom, že

4. máme spolehlivý personál, ve finále se ten telefon opravdu našel, jakoby v tom gauči. (.)
5. jó zastrčenej, takže nakonec jsme si to prostě vyříkali, né že by se jako ten člověk omluvil, to
6. zase to asi nemá jako v povaze ((smích)) eh ale prostě skončilo to dobře. myslím si, že jo.
7. V.: Ehm.

Tato respondentka také naznačuje, že klientovo chování považuje za odchylku od běžné normy – omluva by byla v dané situaci žádoucí, očekávanou reakcí (ř. 5). To, že k omluvě nedošlo, není však samo o sobě přímo hodnoceno, respondentka směřuje své hodnocení k vyřešení problému jako takového: postrádaný předmět byl nalezen, krádež se nepotvrdila (ř.4), pozitivně hodnotí výsledek interakce, vyřešení problému (ř. 6). FH1 ve své výpovědi naznačuje subjektivní zdůvodnění toho, proč se tento klient pravděpodobně neomluvil: absenci omluvy vysvětluje povahovými rysy tohoto klienta. Spíše než o znalost psychiky daného klienta se v jejím případě jedná o zobecnění pracovní zkušenosti, která jí umožňuje zařadit si tohoto hosta do skupiny klientů, kterým např. dělá problémy se omluvit, resp. přiznat vlastní chybu. Absence hodnocení rovněž ukazuje na neemocionální postoj respondentky k celé události (ř. 1), obvinění z krádeže se FH1 osobně netýkalo. Její jednání tedy nebylo ovlivněno negativními emocemi, např. strachem (klient vyhrožoval, že vše oznámí na policii), naopak neslo rysy nadhledu a racionality směřované k vyřešení problému (ř.2).

FK2 negativně hodnotí komunikační chování arabského tlumočníka, který na ni a její kolegyni (FK3) v průběhu interakce zvýšil hlas poté, co slušně odmítly jeho požadavek o okamžité zjištění kalkulace za specifické dopravní služby. FK2 si povšimla, že již do Kanceláře vstoupil značně nervózní a že viditelně spěchal, tón, jakým s nimi hovořil, hodnotí jako nepříjemný. Poté, co mu bylo sděleno, že požadovanou kalkulaci mu nemohou vystavit okamžitě, nýbrž až následující pracovní den (v době přítomnosti jejich nadřízené), začal se tento muž rozčilovat a křičet. Negativní hodnocení bylo v tomto případě stupňováno v souladu s gradací respondentčinych pocitů nepříjemného překvapení přes odpor až po strach (k této události se vracíme v Kap. 3.3.2.3. o designu úprav a implementaci). Tutéž interakci zmiňuje i respondentka FK3, která rovněž negativně hodnotí nezvládnutí emocí zmíněného arabského mluvčího. Obě respondentky se shodly na tom, že tento incident (jenž se stal několik měsíců před interview) měl negativní vliv na jejich postoj k tomuto muži a tedy i na způsob komunikace s ním při každé další interakci. FK2 hovoří o ochladnutí vztahu, FK3 o zklamání a ztrátě důvěry.

FH7 hodnotí negativně, že na ní arabská klientka volala v restauraci „sister“. Respondentka uvádí, že pokud se již zná s hosty restaurace déle, představí se jim a vyzve je, aby ji oslovovali raději jménem. Je to pro ni přijatelnější.

1. FH7 když před tolika lidmi na vás volají „sister“, tak se každý kouká, co se děje, jaká sister.

V doplňující otázce respondentka zmiňuje, že si je vědoma toho, že arabské ženy se vzájemně takto oslovují¹⁸ a že to má nějakou spojitost s náboženstvím, nicméně užití tohoto oslovení směrem k ní považuje za nežádoucí a nepříjemné. FH7 aplikuje v tomto případě interní normu, preferuje způsob oslovování běžný v českém sociokulturním prostředí. Arabský model oslovování nicméně hodnotí negativně až poté, co jej arabské mluvčí aplikují na její osobu. Z pohledu arabské mluvčí lze dané komunikační chování vysvětlit na pozadí důrazu, který je v arabském diskursu kladen na zachování interpersonálních vztahů. Scollon-Scollon (2001) v této souvislosti uvádějí, že v asijských kulturách může být zohlednění vzájemných vztahů v rámci diskursu stavěno do popředí, informační funkce jazyka pak stojí až na druhém místě. V případě arabské mluvčí v analyzovaném úseku interakce, lze snahu o oslovení *sister* - běžné v jejích domácích sociokulturních podmínkách - vysvětlit snahou o přiblížení se k české mluvčí, resp. snahou demonstrující zohlednění jejich vzájemného vztahu. Tato snaha nicméně nebyla v tomto smyslu ze strany respondentky pochopena. Naopak, FH7 dané komunikační chování neakceptovala, nejprve pouze ve smyslu vnitřního negativního hodnocení, poté i na úrovni plánu úpravy (viz. Kap.3.3.2.2.).

Komunikační odchylky hodnocené jinak:

Pozitivní hodnocení se týkalo nejčastěji celkové srozumitelnosti interakcí. Respondenti uváděli, že nemají problémy se s arabskými klienty dorozumět, celkově hodnotí své interakce s arabskými mluvčími pozitivně (a to i přes zmiňované dílčí odchylky). Pozitivně hodnotí rovněž absenci odchylek a to hlavně v případech, kdy očekávali, že např. dojde k nedorozumění či jinému komunikačnímu problému (Fairbrother 2009:138). Tento přístup byl zaznamenán hlavně ve výpovědích pokojských a recepčních, které vyjadřovaly největší obavy, resp. negativní očekávání v souvislosti s bližšími interakcemi s arabskými hosty.

Respondenti dále hodnotili pozitivně časté pozdravy iniciované arabskými mluvčími (i při náhodném setkání mimo pracoviště), poděkování a úsměvy. Při pozornější analýze je možné zaznamenat dva stupně pozitivního hodnocení. Prvním stupněm hodnotí výše zmíněné jevy sice pozitivně, nicméně jejich výskyt není považován za odchylku, spíše se jedná o aplikaci interní normy ve smyslu jejího zachování. Recepční například zaznamenávají klienty, kteří ráno procházejí kolem recepcie a pozdraví, dochází tedy k povšimnutí a zároveň k jistému (i když nízkému) stupni pozitivního hodnocení, resp. pozitivní hodnocení se týká faktu, že nedošlo k absenci pozdravu, tam kde byl jeho výskyt očekáván. Druhý stupeň pozitivního hodnocení již v sobě zahrnuje výrazně sympatizující hodnotící atributy. Přítomnost těchto jevů je vnímána jako odchylka od běžných

¹⁸ V arabštině se jedná o oslovení „ya ucthi“, kde uct(un) znamená sestra, v tomto smyslu sestra ve víře, tj. v islámu, „ya“ je forma pro arabský vokativ.

(domácích) komunikačních norem. FH1 např. pozitivně hodnotí skutečnost, že ji klienti zdraví a radostně vítají, když ji vidí ráno jít do práce („*je to takový hezký*“), FH6 zase pozitivně hodnotí milé vystupování arabského hosta restaurace, časté úsměvy. Podobně FH2 hodnotí velmi pozitivně komunikační chování arabské klientky, která se u ní na recepci zastavila a začala s ní hovořit.

1. FH2: ta jeho manželka byla strašně milá, když přišla nebo šla okolo recepcce, tak se se mnou
2. začla vybavovat, jak se mám, co je u mě novýho, a přitom jsme se vůbec neznaly. Bylo to
3. vod ní takový hezký,
4. V.: ehm, ehm,
5. FH2: a taky mě zavolala ať k ní přijdu na pokoj, že mi chce něco dát (..) tak já tam šla, viděla
6. jsem ji jak je odhalená, krásná ženská fakt (.) pěkná a tó- a začly jsme si tam povídat a ona mi
7. dávala večeri ((smích)), dávala mi jídlo ((udivený tón)), bylo to strašně milý vod ní.

Na pozadí této odchylky vnímám rovněž sociokulturní aspekty. Respondentka aplikovala v hodnotícím procesu opět normy interní, na jejichž pozadí vnímala popsané vstřícné chování jako odchylku od očekávání. Toto očekávání by bylo možné shrnout jako očekávání toho, jakým způsobem se běžně chová hotelový host. Respondentku udivila snaha arabské klientky iniciovat s ní bližší hovor, tj. mimo rámec běžných provozních záležitostí, které FH2 řešila s manželem zmíněné ženy (ř.2.). Respondentka dále pozitivně hodnotí některé sociokulturní skutečnosti, např. pohostinnost zmíněné klientky (ř. 7), či její vzhled (ř.6.).

FK3 popisuje svou interakci s arabským obchodním partnerem, který přišel do Kanceláře za účelem vyplacení provize za klienta. Respondentka si všímá nejprve toho, že tento muž přišel „*slušně pozdravil, všem podal ruku*“ (první stupeň pozitivního hodnocení). S tímto klientem se setkává poměrně často, na pozadí hodnocení jeho chování v popisované interakci, se tedy odrážejí dojmy a postoje vytvořené v průběhu předchozích rozhovorů s tímto člověkem (FK3: „*vždycky když on přijde, tak je to takový divadlo*“). Vystupování tohoto arabského mluvčího hodnotí poměrně ambivalentně. Na jednu stranu zmiňuje, že se jich zeptal, jak se mají a posílal jim „hubičky“, což v ní vyvolalo rozpaky. Na druhou stranu vnímala jeho bezstarostné a spontánní vystupování jako příjemnou „*vzpruhu v tom monotónním pracovním dni*.“ Respondentka si povšimla, že si host v průběhu rozhovoru bral sám z misky na jejím stole melouny a zda si smí vzít, se zeptal až dodatečně. Toto chování nicméně FK3 nehodnotí negativně, vysvětluje jej neformální povahou jejich vzájemného vztahu. Naopak negativně hodnotila mužův pokus o kompliment, že „*ten meloun je sladkej jako naše Ivanka*“ (kolegyně FK3).

Posledním příkladem je povšimnutí servírky FH8 týkající se nadměrně hlasitého projevu skupiny arabských mužů. Respondentka zaregistrovala, že skupina arabských hostů restaurace hovoří příliš hlasitě. Domnívala se, že se hádají, nicméně k žádnému incidentu nedošlo. Respondentka aplikovala v tomto případě normu interní, hlasitost projevu srovnávala s hlasitostí, s jakou běžně hovoří v restauraci čeští hosté. Na základě tohoto srovnání popsala hlasitost arabských mluvčích jako nadměrnou, tedy odlišnou od hlasitosti obvyklé v neutrálních interakcích mezi českými mluvčími. Teprve s odstupem času si podobného chování začala všimnat častěji a pochopila, že hlasitější projev je v případě většiny arabských hostů naprosto běžný jev, nejedná se o hádání či jinak negativní výměnu názorů. Následkem opakovaného pozorování téže odchylky, došlo v jejím případě k posunu vnímání, respondentka začala aplikovat normu kontaktní, projevila tudíž vyšší míru tolerance k podobným projevům, její hodnocení již nebylo formováno pouze na základě srovnání s českým vzorcem.

3.3.1.3 Rovina sociokulturní

Do této kapitoly zařazují veškerá povšimnutí, resp. hodnocení skutečností většinou materiální povahy, příp. zvyklostí, které nemají samy o sobě komunikační charakter. Znovu již neuvádím jevy, popsané v Kap. 3.3.1.2, u nichž bylo zmíněno sociokulturní pozadí.

Povšimnutí sociokulturních odchylek bylo zaznamenáváno především mezi zaměstnanci Hotelu. To lze vysvětlit skutečností, že tito respondenti přicházejí do kontaktu s arabskými klienty i mimo krátká (i když častá) obchodní setkání probíhající v Kanceláři, mají možnost (v případě pokojských) např. nahlédnout i do jejich soukromí. Podobně i recepční a servírky jsou svědky jejich každodenního života často i po několik měsíců, což jim umožňuje detailnější pozorování.

Nehodnocené sociokulturní odchylky:

MK1 verbalizoval své povšimnutí ohledně odlišných zvyklostí týkajících se potenciálních kontaktů arabské ženy s cizími muži, resp. odděleného cestování ženské části rodiny arabského klienta. Toto povšimnutí bylo zasazeno do kontextu interakce s těmito arabskými mluvčími. MK1 vypráví, že v době kdy je tento muž v Teplicích přítomen i se svou manželkou a dcerami, MK1 je autem nevozí, resp. není k tomu panem K. vyzván. Jako důvod respondent uvádí, že tato žena chodí zahalená (myšleno má zakrytý obličej) a neměla by přijít do bližší interakce s cizími muži (tedy s MK1).

1. MK1: no tak když má tady tu manželku, tak mají tady jako tu uzavřenou komunitu, asi že jako
2. tu manželku de facto v těch arabských státech vlastně- ehhh ta manželka by neměla být

3. pořádně viděna že jó obličej jí není vidět,
4. V.: Ehm, ehm.
5. MK1: a neměla by se ani s nikým bavit. no tak mi to přijde, že když je tady s manželkou, tak
6. jsou prostě jakoby rodina, uzavření společně jó?
7. V.: ehm?
8. MK1: že jedou třeba s panem XY (.) v autě, protože ten neumí= ten si s nima ani nemůže
9. povídat, protože neumí anglicky, no a zase naopak když přijede pan K. sám, tak je zase
10. zdvořilej, to si povídáme, všechno, otevřenej.

MK1 danou sociokulturní odlišnost ve své promluvě nikde přímo nehodnotí, nicméně jistý postoj lze z jeho projevu vypožorovat. Na ř. 9-10 hovoří o chování pana K. v době, kdy je v Teplicích sám. Tuto situaci staví do konfrontace se situací popsanou výše, činí tak prostřednictvím výrazů „naopak“ „zase“. Komunikační chování pana K. v druhém případě hodnotí pozitivně (ř.10). Z toho lze usoudit, že popsané chování této arabské rodiny je respondentem vnímáno jako odchylka s atributem „jiné“ až „divné“. Tedy obvyklé a pochopitelné (ve smyslu neodchylné) chování přisuzuje panu K. v době, kdy přicestuje do České republiky sám. Odchylku od normy zaznamenává v chování pana K., až v přítomnosti jeho rodiny.

FK3 si povšimla, že její arabský komunikační partner vypadal překvapeně při jejím pokusu o humornou poznámku. Odmítla si ponechat 1 EURO do pokladny navíc, což „vysvětlila“ slovy, že nechce být obviněna z toho, že bere úplatky. Skutečnost, že arabský mluvčí její komentář nepochopil, nicméně nijak nehodnotí.

FH7 si všimla, že arabská klientka si v průběhu interakce s ní zkoumavě prohlížela její vzhled, nehty, líčení, oblečení a boty. Uvádí, že jí to nebylo nepříjemné, spíše lhostejné.

FH1 zaznamenala požadavek na zvláštní vybavení sprchového koutu, tuto odchylku nicméně nijak nehodnotí, klientům se pokusila jako provozní Hotelu vyjít vstříc (viz Kap. 3.3.2.3).

Negativně hodnocené sociokulturní odchylky:

Negativní hodnocení se týkalo nejčastěji odchylek souvisejících s každodenními rituály a úkony arabských mluvčích, dále s odlišnostmi materiální povahy (tato hodnocení prováděli především čeští zaměstnanci Hotelu).

FH2 negativně hodnotí chuť arabského čaje i kávy, kterou měla možnost několikrát ochutnat přímo od arabských hostů Hotelu. Nápoje ochutnala ze zvědavosti, poté chuť zhodnotila jako příliš aromatickou, nezvykle kořeněnou.

1. FH2: nebo tu jejich kávu. tak to je něco úplně jinýho.
2. V.: a to vám spíš chutná nebo nechutná?
3. FH2: ne, vůbec. ochutnala jsem to byla jsem strašně zvědavá jak to chutná no a (..) úplně
4. něco jinýho, to koření strašně aromatický všechno a káva to mi vůbec nepřišlo jako káva
5. ((smích)), takový kyselý, i ty jídla (..) ty jídla takový (..) úplně (..) aromatický strašně.
6. V.: to jste taky ochutnala od nich tady.
7. FH2: určitě?

Arabské jídlo hodnotí negativně rovněž respondentky FH13 a FH14. Čeští mluvčí tedy v těchto případech hodnotí arabské pokrmy na základě domácích očekávání, chuť arabského jídla se odlišovala od českého a tato odchylka byla zhodnocena negativně. FH2 v uvedené ukázce negativní hodnocení arabských pokrmů a nápojů blíže specifikuje (a zároveň zdůrazňuje) uvedením výrazných smyslových atributů (kyselý, strašně aromatický, ř. 5).

Následující ukázka dokládá negativní hodnocení gestikulace, resp. vystupování hostů restaurace.

1. FH7: přišli třeba na oběd dva starší pánové, já nevím mohlo jim být okolo čtyřiceti
2. to byl přesně ten typ toho co si ty Teplíčáci myslíš. Přišel (..) louskal na mě, tleskal na
3. mě, pískal na mě, prostě .volal si tady do prázdna
4. V.: Ehm.
5. FH7.: což prostě jako už ve mně prostě jakoby tak nastartuje že že už k těm lidem se i
6. já stavím jinak, i přestože teda vim, že se musím smát, musím být příjemná
7. samozřejmě uděláme, není problém,
8. V.: Ehm ehm
9. FH7.: tak (..) stejně prostě úplně člověk změní jakoby v tu chvíli názor a kompletně
10. na všechny, protože přesně stačí jeden nějaký takovej špatnej zážitek a úplně máte
11. zkreslený úplně všechno, úplně všechno.

Toto povšimnutí by bylo možné zařadit i do roviny komunikační resp. do neverbální komunikace, nicméně sociokulturní aspekt těchto jevů považujeme v tomto případě za signifikantní. Servírka FH7 hodnotí negativně neverbální projevy arabských hostů, které byly zaměřeny na ni, resp. určeny

k upoutání její pozornosti. Toto chování je zhodnoceno na pozadí norem určujících hranice chování hosta v restauraci platných v daném sociokulturním prostředí (k této ukázce se vracíme v Kap. 3.3.2.3 o designech úprav a implementaci). V sekci doplňujících otázek FH7 uvedla, že zmíněná gesta, resp. výraznou gestikulaci obecně pozoruje u většiny arabských klientů (spolu s dlouhým průběhem objednávek a výrazně hlasitým projevem).

FH7 i FH8 rovněž negativně hodnotily způsob stolování některých arabských hostů, především velký nepořádek, který zůstal na stolech a na zemi. Tyto servírky negativně vnímají zvyklost některých Arabů¹⁹, kteří jedí rýži pomocí rukou a dělají si z ní kuličky. K tomu se vztahuje rovněž negativní hodnocení chování dětí v restauraci, hlasité pobíhání, rozhazování jídla apod. (FH6, FH7, FH8). FH8 zmiňuje svá povšimnutí, resp. negativní hodnocení způsobu servírování jídla při jisté arabské oslavě v restauraci.

1. FH8: pamatuju si když tady slavili ty jejich vánoce,
2. V.: ehm,
3. FH8: sundali mi ubrusy ze stolů, dali si je na zem, sedli si okolo toho a všechno z těch
4. stříbrných tá- jako táců, z těch mís tam měli ty- tu rýži s těma beranama jó a to jídlo, tak to
5. vysypali na to, prostě promíchali to na těch ubrusech a takhle to jedli ((udivený tón))

Pro respondentku bylo popsání chování nepochopitelné, navíc z jejího tónu vyprávění je možné usuzovat na negativní hodnotící postoj. Ten přímo potvrzuje o několik replik dále, uvádí, že se snažila izolovat české hosty restaurace od prostorů, kde se konala tato oslava. Respondentka uvedla, že kdyby toto viděli ostatní nearabští klienti, „*byla by to ostuda největší*“.

Analýza dat ukazuje rovněž jeden případ negativního hodnocení časového konceptu arabské mluvcí. FH12 uvádí, že jistá klientka přišla o dvacet minut později.

1.FH12: chodí si sem, jak se jí to zamane, buď přijde hodně brzo, nebo hodně pozdě.

Absenci podobných povšimnutí je možné vysvětlit tím, že ostatní respondenti se s arabskými klienty setkávají víceméně bez předem určeného časového rámce. Do Kanceláře přicházejí klienti či obchodní partneři v průběhu celého dne, bez časové specifikace. Podobný charakter mají i všechny interakce v Hotelu, tedy na recepci i v restauraci. I občasná jednání s manažerem či s provozní Hotelu nebývají předem časově vymezená, klienti mohou přijít do kanceláře vedení kdykoliv během pracovního dne.

¹⁹ Jedná se o Arabů z některých oblastí Perského zálivu.

Sociokulturní odchylky hodnocené jinak:

Poměrně často byly povšimnuté odchylky od sociokulturních norem hodnoceny jako *podivné*, *zvláštní* či *naprosto odlišné*. Na základě analýzy dat bylo zjištěno, že většina těchto reakcí byla spojena se začátkem působení respondentů na dané pracovní pozici, resp. že podobná hodnocení byla v té době častější než nyní (tj. v době interakčního interview). Můžeme tedy říci, že respondenti byli jednak všímavější k různým typům odchylek v době, kdy se s arabskými klienty setkávali poprvé (ať už to bylo v rámci zaměstnání ve firmě A, či v předchozím zaměstnání, viz tabulky s.35-36) a rovněž jejich způsob hodnocení těchto jevů byl odlišný ve srovnání s hodnocením po uplynutí jistého časového období (většinou několika měsíců). FH7 verbalizuje tuto tendenci jako postupné vytvoření imunity vůči některým (hlavně negativním) odchylkám. Můžeme říci, že dochází k navyknutí na určitý typ odchylky a následně k absenci povšimnutí (Fairbrother 2002b, Muraoka 2000).

Povšimnuté jevy hodnocené jako odlišné, jiné, zvláštní mají různorodý charakter, FH1 např. vyjádřila údiv nad tím, že všichni arabští klienti v Hotelu měli v jisté době na stole v obývacím pokoji táč s hlinou. Respondentka zmínila, že ji to opravdu překvapilo, nemohla pochopit důvod této skutečnosti. Nicméně klientů (ani nikoho jiného) se na to neptala, nepokoušela se najít odpověď. FH6 překvapilo, že skupina arabských mužů reagovala negativně a se strachem na přítomnost psa v jejich blízkém okolí. Je to pro ni nepochopitelné, vzhledem k české tradici chování psů jako domácích mazlíčků. FH12 zmiňuje jednu z interakcí v době, kdy začala v Hotelu pracovat. Tehdy ji velmi překvapilo, když v průběhu úklidu uviděla arabskou klientku modlit se na zemi v obývacím pokoji. Respondentku toto chování znejistilo, nevěděla, jak má reagovat, zda např. nemá odejít apod. Jako nezvyklý hodnotila rovněž způsob servírování hlavních jídel naprosté většiny arabských hostů - na zemi na velkém ubruse. Svou prvotní reakci popisuje jako překvapenou až pobavenou. Nicméně poté se již s těmito jevy setkávala téměř každý den, došlo tak k postupnému vymizení všímavosti k těmto sociokulturním odlišnostem (Fairbrother 2002b, Muraoka 2000). Podobně FH2 zmiňuje událost, kdy se do recepce přišlo modlit asi deset arabských mužů. Požádali ji o deset ručníků, které poté položili na zem vedle sebe a začali se na nich modlit. Respondentku to velmi překvapilo, překvapeni byli i jiní lidé přítomní tou dobou v okolí recepce. FH2 tuto událost zaznamenala v době, kdy začínala v Hotelu pracovat. Uvádí, že modlitba na veřejnosti pro ni byla tehdy naprosto šokujícím zážitkem. V době interakčního interview již měla tato respondentka za sebou necelé dva roky působení na zmíněné pracovní pozici, což výrazně formovalo její způsob vnímání a hodnocení sociokulturních odlišností. Podobné projevy související s náboženstvím již vnímá neutrálně, obecně lze konstatovat pokles všímavosti k těmto jevům (jako v případě FH12). FH2 doplňuje, že do

recepce se v současné době chodí pravidelně modlit jeden tlumočník, který si vždy u recepčních vyžádá svůj modlitební kobereček. Všechny recepční to již dle FH2 považují za normální, což svědčí o navyknutí si na daný typ odchylky a aplikaci nově utvořené kontaktní normy.

Ve všech těchto případech aplikovaly respondentky nejprve interní normy platné v domácím sociokulturním prostředí. Na pozadí těchto norem zhodnotily povšimnuté jevy jako odlišné, zvláštní, překvapující, nepochopitelné. V průběhu dalšího setkávání s danou odchylkou nicméně došlo k posunu v procesu vnímání, resp. hodnocení těchto odchylek, resp. k navyknutí si na danou odchylku. Důsledkem tohoto posunu pak bylo vytvoření nové kontaktní normy.

Specifickým problémem je vnímání odlišnosti v oblékání arabských klientů. Oblékání tradičních oděvů mezi arabskými lázeňskými hosty, lze považovat v Teplicích za naprosto běžný jev, v těchto oděvech chodí klienti nejen uvnitř lázeňských domů, ale rovněž na ulicích. Z výpovědí respondentů je zřejmé, že si vizuální odlišnosti arabských mluvčích, resp. tradičního arabského oblečení²⁰ všímají již poměrně málo. K povšimnutí dochází, jen pokud se setkají s nějakým extrémem. Následující transtript ukazuje reakci FK5 (a jiných osob, kteří byli interakci přítomni) na výrazně odlišný zevnějšek arabského klienta. Je nutno poznamenat, že respondentka pracuje ve firmě A jako tlumočnice (český jazyk-arabský jazyk), je tudíž velmi dobře obeznámena s arabskými realitami (což je zřejmé i z ukázky).

1. FK5: přišel pán, kterej (.) je z kmene šammar, to je známý jméno že jo to
2. šammarí, a vopravdu přišel=a to je vopravdu ale vopravdu zajímavěj případ
3. oblečenej, on byl v tradičním=von je saud takže to budeme pojmenovávat
4. saudsky, takže (.) ta košile se jmenuje thób ehk červeněj (.) šátek palestinskěj
5. na hlavě, ten se tam u nich jmenuje tenhleten červeněj se jmenuje šimágh,
6. takže to měl taky? měl ehk 'iqál což je ehk ja nevím [((ukazuje rukou na
7. hlavu))]
8. V.: [kolečko]
9. FK5: ano, kolečko (.) některý mu říkaj velbloudí kolečko a teď protože on
10. říkal, že byla zima ráno? tak von je opravdu člověk beduín kterej žije prostě
11. vyloženě mezi velbloudama a mezi ehk mezi (.) skotem ehk kozy má a ovce
12. má= takže přišel za prvý (.) v thóbu, v tom šimághu, v tom 'iqálu, pak přišel
13. (.) zahalenej jó? jako vyloženě to měl přes pusku, a ještě si přivezl z tý saúdský

²⁰ Tradiční oblečení mužů z oblasti Saúdské Arábie lze zjednodušeně popsat jako dlouhou bílou košili (dišdášah, thób) a červeno-bílý šátek na hlavě, na němž „sedí“ černé kolečko ('iqál), viz Obr. 2, s. 70. Tradičním ženským oblečením je dlouhé (většinou) černé propínací „šaty“ ('abája), s černým šátkem, většinou doplněný i rouškou přes nos a ústa, příp. i přes oči (niqáb), viz Obr. 1, s.13.

14. arábie, jak u nás chodějí slováci bačové maj na-ehh maj takový ty vesty
15. dělaný z (..) ovčí vlny, tak to měl taky na sobě a teď tam takhle přišel ((smích))
16. a já jsem opravdu,(.) se na něj koukala, ehh ten jeho- nevím to byl švagr, (.) ten
17. ho chtěl vyhodit, protože prostě viděl, že všichni na něj koukaj. sice my jsme
18. na to zvyklí, ale až tak zase moc ne jó? že někdo ještě přijde takhle jak to má
19. přes pusu=chlap (.) jó protože to bylo vidět že to byl chlap jó a teď tam
20. vlastně měl ještě tu ovčí vestu, tak ho chtěl vyhodit. já jsem řekla nenene ať si
21. sedne, a pak jsem (.) ho chtěla vyfotit.

FK5 považovala oblečení zmíněného klienta za velmi zajímavé (ř.2), odlišující se od ostatních arabských klientů (ř.18). Z tohoto důvodu interpretuji tuto odchylku spíše jako odchylku od očekávání českého mluvčího o tom, jak obvykle vypadá arabský lázeňský host než o povšimnutou odchylku od evropského stylu oblékání. Tato odlišnost vyvolala u FK5 překvapující reakci (ř.16), Překvapená byla i reakce zaměstnanců lázeňského domu, kteří byli situaci přítomni (ř.17).



Obr.2: Tradiční oblečení saúdských mužů

FH2 popsala interakci, která se odehrála v pokoji arabské klientky. Respondentka vypověděla, že pocítila lítost s arabskou mluvčí (kvůli její povinnosti zahalovat si vlasy a tvář na veřejnosti) poté, co zjistila, že je bez šátku velmi krásná. FH2 vysvětluje svůj soucitný postoj rovněž tím, že hodnotí

arabské ženy, se kterými se setkala, pozitivně (jako milé, hodné). Zahalování - z jejího úhlu pohledu negativní záležitost - tedy vnímá jako něco, co si tyto ženy nezaslouží. Z pohledu druhé, arabské perspektivy je tento způsob vnímání důsledkem nepochopení principu a smyslu zahalování. Muslimky naopak často soucítí s ženami, které zahalené nejsou, protože samy vnímají šátek, resp. *hijab* mj. jako ochranu, projev hrdosti a sebeúcty.

Jiný typ povšimnutí sociokulturní vizuální odchylky uvádí respondentka FK1. Všimla si a pozitivně zhodnotila přitažlivost a atraktivní styl oblékání arabské klientky, se kterou byla v kanceláři seznámena. Pozitivní hodnocení se týkalo nejen vzhledu (celkové upravenosti, čisté pleti, líčení), oblečení (elegantní kombinace šatů a muslimského šátku), ale i celkového „*dojmu z člověka*“.

Analýza dat ukázala na specifickou oblast jevů a tou je pozitivní hodnocení nepotvrzených očekávání. Jedná se o odchylky od očekávání, která měli sami respondenti o jisté sociokulturní skutečnosti vztahující se k Arabům jako etniku, tato očekávání nebyla (z různých důvodů) v rámci interakce(i) naplněna, což je hodnoceno pozitivně. Na rozdíl od většiny jevů, nebyly tyto odchylky zhodnoceny jednorázově, tj. v rámci jediné interakce (viz Muraoka 2000). Hodnocení bylo v těchto případech utvářeno v průběhu několika následných interakcí, které mohly být od sebe časově poměrně vzdálené (respondenti hovoří i o několika měsících). Jedná se v podstatě o vývoj jistého postoje v čase. Z tohoto úhlu pohledu je interakční interview zasazeno do pokročilých fází tohoto procesu, hodnocení vyslovená respondenty jsou pak v podstatě již jeho výstupem.

FH11 např. vzpomíná, že měla při nástupu na danou pracovní pozici strach z toho, jaká bude práce s arabskou klientelou. Sama si s sebou přinášela mnohá vesměs negativní očekávání týkající se především odlišných hygienických návyků Arabů. Z jejích výpovědí vyplývá, že tato negativní očekávání měla svůj původ v sociálním okolí respondentky - FH11 zmiňuje, že se setkávala s negativními ohlasy a varujícími komentáři, jejichž cílem bylo od dané práce ji odradit (a tyto negativní ohlasy z okolí v podstatě trvají dodnes). S narůstajícím počtem interakcí nicméně došlo u respondentky v průběhu času k nabourávání původních očekávání. FH11 uvádí, že byla sama překvapena, že realita jejích kontaktů s Araby je jiná než předpokládala. Odchylku od souboru těchto očekávání hodnotí pozitivně. Podobný vývoj je patrný u všech pokojských.

1. FH12: čekala jsem to horší, někdy je člověk mile překvapeněj,

Je patrné, že na pozadí těchto očekávání stojí mnohé etnické a kulturní stereotypy (Fairbrother 2009:134). Respondenti vedle zdroje z nejbližšího okolí (přátelé, rodina), uvádějí média jako druhý hlavní pramen, z něhož vycházeli při utváření daného souboru očekávání. Konkrétně se jednalo o již zmíněné očekávání odlišných hygienických návyků, dále odlišný způsob stolování a hrubé zacházení

se ženami. Respondentky uvádějí, že již po několika týdnech došly k závěru, že negativní zážitky budou spíše výjimkami.

Prostřednictvím intenzivních interakcí s arabskými mluvčími tedy často dochází k modifikaci jistých kulturních či etnických stereotypů, resp. může dojít až k jejich rozbourání. Nicméně jak ukazujeme dále v Kap. 3.3.2. o designech úprav a implementaci, v případě některých odchylek samotné opakované vystavení danému typu odchylky k zahájení procesu modifikace samo o sobě nestačí. Nedojde-li ze strany českého mluvčího k aktivitě, resp. k iniciaci bližší interakce (v případě designů různých typů úprav), daný předsudek či stereotyp se spíše upevňuje, resp. potvrzuje.

3.3.2 Designy úprav a implementace

Tato kapitola se věnuje analýze těch fází jazykového managementu, které obvykle následují po povšimnutí a hodnocení, tj. designům úprav a implementaci (Neustupný 2003). Analýza dat ukazuje, že ve většině interakcí končí proces jazykového managementu ve fázi hodnocení, příp. již ve fázi povšimnutí. Respondenti poté, co zhodnotili (nebo ponechali bez hodnocení) jistou odchylku, neprovedli v těchto případech žádné designy úprav (a tudíž ani implementaci). V následujících podkapitolách se zaměřuji na ty interakce, v nichž respondenti prováděli designy úprav. Mohlo se jednat o úpravy předcházející danou interakci (pre-adjustments, Neustupný 2003), dále o úpravy provedené v průběhu interakce (in-adjustments) nebo o úpravy, které respondenti prováděli poté, co byli vystaveni danému interakčnímu problému, či odchylce (post-adjustments). Opět je postupováno od jevů na rovině jazykové, přes jevy komunikační roviny až po jevy sociokulturní povahy. Stejně jako v případě povšimnutí a hodnocení nejsou ani hranice mezi těmito rovinami pevné, analyzované jevy mají často smíšenou povahu. Značná pozornost je věnována analýze možných příčin absence diskutovaných posledních dvou fází jazykového managementu (designy úprav a implementace) a důsledkům těchto nulových úprav.

3.3.2.1 Rovina jazyková

Nulové designy úprav:

Z analýzy dat vyplývá, že proces jazykového managementu většiny jazykových odchylek končí ve fázi hodnocení, příp. již ve fázi povšimnutí. Respondenti na tyto odchylky již dále nereagují, nepřistupují k žádným plánům úprav. Tyto nulové plány ukazují na aplikaci kontaktních norem: respondenti ve svém primárním zaměření na obsah sdělení vykazují značnou toleranci k jazykovým odchylkám. To lze vysvětlit tím, že tyto jazykové jevy nemají vliv na smysl sdělení, je tudíž poměrně snadné je tolerovat, resp. ignorovat.

FK3 uvádí, že arabský mluvčí při odchodu z Kanceláře pozdravil slovy *děkujeme* místo *děkuji* (s. 53), tato odchylka byla zhodnocena negativně, nicméně v dané interakci neprovedla respondentka žádné opatření (např. opravu daného výrazu, upozornění na chybu apod.). Důvodem byla pravděpodobně skutečnost, že se nejednalo o závažnou chybu, která by narušovala smysl sdělení. Arabský mluvčí výraz použil správně ze strukturního hlediska (neřekl při odchodu např. *dobrý den*), chybná byla pouze slovesná osoba, resp. číslo (1.os. pl. místo 1. os.sg.).

MK1 (s.52) si povšiml a poté pozitivně zhodnotil schopnost arabského mluvčího užívat obecně česká slova a obraty (konkrétně se jednalo o vulgární slova). Jazykový management tohoto respondenta nicméně pozitivním zhodnocením skončil, MK1 nepřistoupil v této interakci k žádné úpravě. Tento postoj lze pravděpodobně vysvětlit tím, že respondent zmiňované chování arabského mluvčího akceptoval, neměl k němu žádné výhrady. Je tedy patrné, že došlo ze strany MK1 k aplikaci kontaktní normy - domníváme se, že v případě interakce s českým mluvčím by neprojevil stejnou míru tolerance k užití vulgárních slov v pracovní interakci a přistoupil by k určitému designu úprav.

Nulovou úpravu můžeme pozorovat rovněž u respondentky FH6, která si povšimla a negativně zhodnotila chybnou výslovnost anglického slova *pay* (s.54). Uvedla, že nejdříve nedokázala pochopit, co volání *bej bej* znamená. Nicméně své nepochopení nedala arabským klientkám nijak najevo, neprovedla žádné opatření vedoucí k objasnění jejich požadavku, např. vznesení žádosti o vysvětlení apod. Respondentka aplikovala kontaktní normu, projevila tendenci vyvarovat se bližší interakce nad nutný rámec základních známých frází. FH6 uvedla, že po jisté době si význam sdělení domyslela sama. Domnívám se, že v případě nedorozumění s rodilým mluvčím češtiny by respondentka pravděpodobně přistoupila k běžné úpravě, např. k vyzvání hosta k zopakování požadavku. Komunikační chování FH6 v této interakci je třeba rovněž vnímat v kontextu jazykových kompetencí jejích účastníků. Respondentka uvedla, že tyto arabské mluvčí ovládaly angličtinu jen na velmi elementární úrovni, podobně jako ona sama. I z tohoto důvodu zřejmě přistoupila k výše zmíněné strategii vyvarování se další interakce s těmito arabskými mluvčími - byla si vědoma toho, že pravděpodobně nebude možné daný problém verbálně vyřešit.

Implementované designy úprav:

Z výpovědí některých respondentů je patrné, že v případě interakcí, které probíhaly v českém jazyce, byli nuceni upravit některé části svých promluv tak, aby jejich respondent snadněji porozuměl (s. 54). Tyto rysy, shrnované jako *foreigner talk* (Fairbrother 2009), se nejčastěji týkaly zjednodušené slovní zásoby a syntaktické stavby vět (FK3) a pomalejšího tempa hovoru (FK2).

Jedná se samozřejmě o subjektivní vnímání respondentů, povahu zmíněných znaků není možné objektivně posoudit, jelikož nahrávky původních interakcí nejsou k dispozici.

3.3.2.2 Rovina komunikační

Designy úprav a jejich implementace byly v případě komunikačních odchylek ve srovnání s úpravami na jazykové rovině poměrně běžné. Byly zaznamenány nicméně i případy nulových plánů a úprav, jejichž motivace byla různá.

Nulové designy úprav:

V průběhu interakce s arabskou klientkou si FH11 povšimla, že tato žena zřejmě neporozuměla obsahu jejího sdělení (s.56-57). Respondentka následně učinila opatření: upustila od dalšího vysvětlování a interakci vedla k rychlému ukončení (rozloučení). Tento postup ukazuje na aplikaci kontaktní normy vytvořené v průběhu interakce. Cílem této strategie vyvarování se dalšího vysvětlování je pravděpodobně snaha rodilého mluvčího češtiny neuvést komunikačního partnera do ještě většího zmatení (Fairbrother 2009:140). Respondentka zvolila výše popsanou strategii rovněž z toho důvodu, že se domnívala, že k pochopení sdělení dojde následující den: neuvidí-li klienti v Hotelu žádné pokojské, domyslí si, že se jedná o nějaký den podobný sobotě či neděli, kdy úklidy neprobíhají (tj. např. státní svátek). Nicméně z výpovědí recepčních vyplývá, že k předpokládanému pochopení nedošlo: v den státního svátku telefonovali výše zmínění klienti (i další arabští klienti) na recepci Hotelu a požadovali běžný úklid. Mnozí z nich byli i rozčilení, což svědčí o tom, že informaci sdělovanou pokojskými nepochopili ani částečně.

Strategie vyvarování se jistého chování (např. dalšího zmatení, či rozčilení) komunikačního partnera, resp. vyvarování se jisté situace se vyskytuje v analyzovaných datech poměrně často. Užití této strategie ukazuje, že čeští mluvčí se zaměřují především na plynulý průběh interakcí. Tyto úpravy na úrovni diskursu (Fairbrother 2009:143) převažují v našich datech nad přímými úpravami samotných odchylek. Respondentky FH9 a FH12 v události se ztraceným mobilním telefonem (s. 58-60), nereagují na obviňující chování klientů ani v průběhu samotného incidentu, ale ani na jeho konci poté, co byla prokázána jejich nevina. Negativně hodnotí skutečnost, že se klienti neomluvili, nicméně navenek tento svůj postoj neprojevily. Důvodem je pravděpodobně snaha vyvarovat se dalšího potenciálního konfliktu. Managementový proces tak v tomto případě fakticky končí opět ve fázi hodnocení (což nevylučuje motivovanost nulových strategií, neprovedení úpravy může svým způsobem rovněž být záměrným managementovým krokem).

FK2 negativně hodnotila pokus arabského mluvčího o kompliment (s.62), nepřistoupila nicméně k žádné úpravě, poznámku svého komunikačního partnera ignorovala. Důvodem mohla být opět snaha vyvarovat se další interakce s tímto mluvčím, v daném případě motivována vědomím nedostatečné jazykové kompetence, což ukazuje na aplikaci kontaktní normy. Strategie vyvarování se bližších či detailnějších interakcí s arabskými mluvčími se týká rovněž odchylek vyhodnocených jinak než negativně. FH8 zhodnotila hlasitost, s jakou hovořili arabští hosté restaurace jako nepřiměřenou, výrazně silnější než v případě jiných (tj. nearabských) klientů. Toto hodnocení ji nicméně opět nevedlo k provedení žádného opatření, což bylo zřejmě způsobeno obavami z případné negativní reakce hostů. Pozdější posun v pohledu na danou odchylku spojený s aplikací kontaktní normy (s.63), ji spíše ve zvolené strategii utvrdil: jedná-li se o běžný způsob, jakým mezi sebou Arabové hovoří, pak je žádoucí v rámci profesionálního přístupu k hostům, danou odchylku akceptovat.

Implementované designy úprav:

Přistoupení k jistému designu úpravy a jeho implementaci je v datech podmíněno ochotou (a schopnostmi, např. jazykovými) českého mluvčího aktivně řešit dílčí interakční problémy. Jak ukazují dále v této podkapitole, přistoupení k nulové úpravě nevychází vždy pouze z individuálního rozhodnutí respondenta, nýbrž je vázáno k požadavkům na profesionální vystupování zaměstnanců. Následující úpravy jsou tak pečlivě zvolenými strategiemi, jejichž cílem je vyřešit daný problém a zároveň zachovat profesionální přístup ke klientovi.

FK3 uvedla, že v telefonním rozhovoru neporozuměla svému arabskému komunikačnímu partnerovi mj. kvůli jeho špatné výslovnosti a poruše řeči (s. 53). Respondentka provedla okamžitou přímou úpravu a implementaci: dvakrát se zeptala na skutečnost, které neporozuměla – požadovala zopakování jmen klientů, o nichž tento arabský obchodní partner hovořil a k nimž se vztahoval jeho požadavek na FK3. K tomuto postupu se uchýlila proto, že daná skutečnost (jména klientů) byla klíčová pro její další činnost (uvádí, že proto se raději zeptala dvakrát). Je pravděpodobné, že týkalo-li by se neporozumění nějaké sekundární informace, k uvedeným opatřením by zřejmě nedošlo. V analyzovaných datech nacházím tendenci českých mluvčích nepřerušovat promluvu nerodilého mluvčího v okamžiku menšího neporozumění, resp. snahu českých mluvčích porozumět promluvě arabského komunikačního partnera jako celku. Respondentka aplikovala interní normu, bylo pro ni samozřejmostí na neporozuměné skutečnosti se znovu zeptat. To, že jejím komunikačním partnerem je nerodilý mluvčí češtiny, nehrálo v tomto případě žádnou roli, stejným způsobem by postupovala i v případě českého komunikačního partnera.

Analýza dat ukázala, že k designu úprav přistupují respondenti i v případě nehodnocených odchylek. Tatáž respondentka popsala interakci s arabským mluvčím, který po vstupu do Kanceláře zůstal tiše stát mezi dveřmi, aniž by cokoliv řekl (s.57). Respondentka toto chování zaznamenala jako odchylku od interních norem platných v českém sociokulturním prostředí - očekávala, že tento muž pozdraví jako první. Tuto odchylku nicméně nijak nehodnotí. FK3 poté zareagovala na danou situaci konkrétním opatřením: sama zahájila interakci s arabským partnerem, tj. pozdravila jako první. Toto komunikační chování ukazuje na aplikaci kontaktové normy vytvořené v průběhu samotné interakce. FK3 přistoupila k danému opatření poté, co na základě chování arabského mluvčího usoudila, že k zahájení interakce z jeho strany pravděpodobně nedojde.

Jiný typ úpravy nehodnocené odchylky byl zaznamenán u MK1. Tento respondent si v interakci s arabským mluvčím povšiml zdvořilostních frází, které jeho komunikační partner použil na začátku interakce (s.57-58). MK1 tyto strategie přímo nehodnotí, spíše je klade vedle postupů českých a snaží se pochopit způsob jejich užití. V samotné interakci na vyslovení těchto zdvořilostních obrátů zareagoval akceptací tohoto modelu a sám podobné fráze použil v dané interakci s tímto arabským mluvčím. Z tohoto komunikačního chování je zřejmé, že respondent aplikoval kontaktovou normu utvořenou v průběhu interakce.

Další designy úprav se týkají negativně zhodnocených odchylek. Ve všech těchto úpravách se respondenti přímo obracejí k arabským mluvčím s cílem řešit otázku či problém spojený s výskytem negativně hodnocené odchylky. FK2 a FK3 reagovaly na rozčilenou reakci arabského tlumočnicka tím, že jej důrazně požádaly, aby opustil prostor jejich kanceláře (s.60).

1. FK3: no a já potom, já asi se mi to nelíbilo áehh (.) trošku jsme se ho i bály. tak jak jako
2. začal (.) vyvádět.
3. V.: ehm, [ehm].
4. FK3: [tak] jsme ho- mu řekly, už takovým taky (..) zvýšeným tónem nebo-
5. V.: ehm
6. FK3: (..) vyhrožujícím že, aby laskavě teda vo- opustil kancelář a, aby odešel, že nechceme
7. s ním jednat.

Tato interakce je jednou z emotivně nejvypjatějších v našich datech, silné negativní emoce (strach) zřejmě stály i na pozadí popsané úpravy, resp. její implementace. FK3 učinila v jistém momentu (ř. 1) rozhodnutí dále již se svým komunikačním partnerem nejednat. Tuto úpravu realizovala prostřednictvím přímé výzvy (ř. 6.). Respondentka aplikovala v daném případě interní normu, její reakce by byla totožná i v interakci s rodilým Čechem. FK2 i FK3 vypověděly, že tato událost výrazně ovlivnila každou jejich další interakci s tímto arabským mluvčím (s.60).

MH1 negativně zhodnotil neoprávněný požadavek klienta na změnu pokoje poté, co vyšlo najevo, že tento klient poničil jeho vybavení a navíc nezaplatil povinný finanční depozit. Respondent zareagoval na toto zjištění nejprve (vnitřním) rozhodnutím dále se požadavkem tohoto klienta již nezabývat. Poté tuto úpravu i slovně formuloval: sdělil arabskému mluvčímu, že jeho žádost se bude vedení Hotelu zabývat až poté, co uhradí způsobené škody nebo alespoň zaplatí povinný depozit.

1. MH1: tak jsem se snažil se Zuzkou ehh s vedoucí recepce ehh vymyslet nějaký řešení,
2. nicméně ((pobaveně)) a: ehh jak to teda udělat. no nakonec vlastně z něj vylezlo, že ehh on
3. vůbec ehh nemá zaplacený depozit, že ten byt eh- jenom abyste tomu rozuměli tak každé
4. kdo se tady chce ubytovat musí zaplatit pět set euro depozit za věci který rozbije a podobně
5. V.: ehm?
6. MH1: takže on to nezaplatit protože samozřejmě byl na ambasádu ((pobaveně)) a to znamená
7. že sám nic platit nebude a ehh a jednak jsem se ještě od Zuzky dozvěděl že ten byt ve kterým
8. on bydlí tam kde mu nevyhovuje ten koberec už dávno zlikvidoval, že tam rozbil spoustu
9. věcí jeho děti a podobně a že to byl už druhej byt kterej on v té době zlikvidoval to znamená
10. že už v tu chvíli já už jsem neměl vůbec ehh náladu se s nim o ničem bavit
11. V.: ehm ehm.
12. MH1: protože on po nás něco chtěl a my bysme mu vyhověli, ale on sám nebyl ehhe vlastně
13. ehmm (..) ochotnej vyhovět nám v ničem to znamená buďto zaplatit ten depozit a nebo ehh
14. nám nějakým způsobem uhradit ty (.) ty rozbitý věci.

Toto opatření lze popsat jako obrat v komunikačním směřování (ř. 10) vyvolaný popsanou odchylkou. MH1 tak v daném okamžiku opustil svůj původní neutrální vstřícný postoj ke klientově požadavku (ř.1) a naopak prostřednictvím této úpravy jej vyzval, aby uhradil způsobené škody, či alespoň zaplatil povinný depozit. Respondent uvádí, že problém byl nakonec vyřešen tak, že klientovi bylo řečeno, že první volný pokoj bude k dispozici nejdříve za dva týdny a že do té doby je nicméně nezbytné učinit zmíněné finanční dorovnání.

Servírka FH7 negativně hodnotila způsob, jakým byla opakovaně oslovována arabskými klientkami restaurace. Volání *sister* považovala za arabský způsob adresování, odmítala jeho aplikaci na svou osobu (s.60-61). Respondentka uvádí, že zpočátku se snažila svůj negativní postoj skrývat, doufala, že se bude jednat jen o ojedinělé případy. Nicméně poté, co se komunikační chování arabských klientek začalo opakovat, přistoupila v jedné z interakcí ke konkrétnímu opatření. Anglicky se hostům představila a požádala je, aby ji oslovovali křestním jménem. FH7 tedy ve fázi povšimnutí, resp. hodnocení aplikovala kontaktní normy, nicméně v případě designu úprav

postupně přistoupila k opatření, na jehož pozadí vnímám normy interní. Respondentka sama přiznává, že zpočátku (jednalo se přibližně o pět interakcí) neuvažovala o tom, že by daný problém chtěla nějakým způsobem řešit, její komunikační chování spíše ukazovalo na strategii vyvarování se bližší interakce. V těchto případech ještě aplikovala normy kontaktní. Nicméně opakovaná konfrontace se stejným typem odchylky vyvolala v případě respondentky změnu chování – rozhodnutí daný problém řešit.

Posledním typem úpravy zaznamenaným v datech jsou neverbální projevy jako reakce na negativně hodnocenou odchylku. FK2 např. uvádí, že ji arabský komunikační partner uvedl svým neformálním chováním do rozpaků (posílal ji „vzdušné hubičky“). Respondentka se v daný moment pokusila své emoce skrýt: přerušila oční kontakt s tímto mluvčím a začala se probírat dokumenty na svém stole, předstírala, že něco hledá. FK2 uvádí, že svůj vztah s tímto mluvčím považuje za neformální, přátelský. Tato interakce nicméně odráží odlišné sociokulturní chápání neformální interakce a ukazuje na odlišná očekávání toho, co je a není akceptovatelné v takovém typu vztahu. Z pohledu arabského mluvčího se jeví chování zmíněného muže jako snaha o přátelská, neformální gesta, tento muž zjevně aplikoval kontaktní normy (mohl se domnívat, že zmíněná gesta jsou v případě českých mluvčích běžná mezi přáteli). Jeho volba se však ukázala jako nevhodná (viz reakce respondentky). Otázkou, na kterou nicméně neznám odpověď, zůstává, zda si tento arabský mluvčí své nevhodné chování uvědomil, či ne.

3.3.2.3 Rovina sociokulturní

Na této rovině byl zaznamenán vysoký počet nulových plánů a úprav. Většinou se jednalo o interakce, které proběhly mezi českými zaměstnanci Hotelu a arabskými klienty (v restauraci či na recepci). Respondenti vypověděli, že přestože jisté jevy či chování hodnotili negativně, neprovedli žádnou úpravu, protože jim to neumožňují jejich profesní kompetence. Jinými slovy, profesionalita požadovaná danou pracovní pozicí znamenala v jistých případech omezení možnosti respondentů aktivně reagovat na některé odchylky.

Jako příklad uvádím interakci servírky FH7 a dvou arabských hostů restaurace, kteří na respondentku v průběhu stolování louskali prsty, tleskali a hlasitě volali (s.65). Toto chování respondentka hodnotila negativně, nicméně nepřistoupila k žádné přímé verbální úpravě, zmíněné projevy ignorovala. Přistoupila klidně ke stolu, usmála se a snažila se hostům vyhovět a realizovat tak jejich objednávku. Jako důvod této úpravy uvádí vědomí povinnosti chovat se jako zaměstnanec Hotelu k hostům slušně a profesionálně.

1. to byl přesně ten typ toho co si ty Tepličáci myslejí. Přišel (.) louskal na mě, tleskal na
2. mě, pískal na mě, prostě .volal si tady do prázdna
3. V.: Ehm.
4. FH7.: což prostě jako už ve mně prostě jakoby tak nastartuje že že už k těm lidem se i
5. já stavím jinak, i přestože teda vim, že se musím smát, musím být příjemná
6. samozřejmě uděláme, není problém,

Respondentka v daném případě aplikovala interní normu, její vystupování bylo určováno pravidly stanovenými jejím zaměstnavatelem. Z její výpovědi je zřejmé, že stejným způsobem by se zachovala i v případě českých hostů. FH7 rovněž uvedla, že pokud by se s podobným chováním setkala mimo své pracoviště, vyjádřila by verbálně svůj negativní postoj.

Podobné strategie byly zaznamenány v několika dalších případech. Servírka FH8 zmínila, že se jí nelíbil způsob stolování při arabské oslavě, především nepořádek. Negativní hodnocení nicméně nevedlo k žádnému plánu specifického opatření. Jako zaměstnanec Hotelu byla nucena zmíněné odchylky akceptovat, a dále se k hostům chovat profesionálně a mile.

Podotýkám, že akceptace odchylek byla omezena jen na ty projevy, které nebyly v přímém rozporu s vnitřním provozním řádem Hotelu (zmíněná oslava se konala v odděleném prostoru restaurace, nedocházelo tedy k omezování jiných hostů apod.). V případě porušení nějakého pravidla, bylo naopak povinností respondentů nepřijatelnému chování hostů zamezit. MH1 popisuje svou interakci s arabskou tlumočnicí, která se v Hotelu krátkodobě ubytovala na přání jiné, již bydlící arabské klientky (v Hotelu měla zůstat u zmíněné klientky po dobu nepřítomnosti jejího manžela). Tato tlumočnice se v Hotelu ubytovala, aniž by cokoliv nahlásila v recepci Hotelu. MH1 toto zhodnotil negativně, jako odchylku, resp. porušení vnitřní hotelové normy. Své negativní vnímání vyjádřil této tlumočnici přímo i verbálně. Důrazně ji upozornil, že nahlášení přítomnosti je povinností hosta v kterémkoliv hotelu na světě a požádal ji, aby tak neprodleně učinila. Podobné opatření téhož respondenta bylo popsáno na s. 76.

Odlišný typ nulových úprav se týkal jevů hodnocených jinak než negativně. Jednalo se hlavně o odchylky hodnocené jako odlišné, zvláštní, jiné. V těchto interakcích vidíme tendenci českých mluvčích zmíněné odchylky přehlížet, dále se o jejich smysl nezajímat. Jedná se tedy opět o strategii vyvarování se bližší interakce. FH1 například udivila přítomnost tácu s hlínou na stolech ve všech pokojích (s.67), nicméně nepřistoupila k žádnému opatření. Respondentka neprojevila např. snahu se na tento jev zeptat, a to ani přesto, že ji daná skutečnost zaujala. Pokojská FH12 vypověděla, že ji překvapilo, když v průběhu úklidu uviděla arabskou klientku modlit se na zemi v obývacím pokoji

(s.68). Respondentku toto chování znejistilo, nevěděla, jak má reagovat. Nakonec po krátkém zaváhání opustila místnost a pokračovala v úklidu jiného pokoje.

FH4 (recepční) uvádí, že cítila lítost nad jednou z klientek kvůli jejímu způsobu oblékání (zahalení). Respondentku názor arabské mluvčí na tuto otázku zajímal, nicméně nedošlo z její strany k iniciaci žádného rozhovoru. Je pravděpodobné, že FH4 považovala zmíněné téma za citlivé (Fan 2009:111), můžeme se domnívat, že podobně vnímala povšimnutou odchylku i respondentka FH1 (viz výše). Ve všech těchto případech hodnocených na pozadí interních norem jako odlišných dochází ve fázi designu úprav k aplikaci kontaktní normy: české mluvčí projeví tendenci vyvarovat se bližší interakce s arabskými komunikačními partnery.

Tyto případy ukazují na důležité propojení popsaných strategií vyvarování se bližší interakce s konverzačními tématy. Z rozhovorů je patrné, že čeští zaměstnanci firmy A. preferují především lehká konverzační témata (viz soft/hard topics, Fan 2009:111). Tato preference je motivována jednak úrovní jazykové kompetence českých (ale i arabských) mluvčích. Elementární či středně pokročilá znalost jazyka neumožňuje respondentům hovořit, resp. iniciovat témata obtížnější. Lehká témata jsou pro respondenty rovněž zárukou nekonfliktního průběhu interakce, jelikož se ze sociokulturního hlediska jedná o necitlivé, neutrální tematické oblasti. Nejčastějšími konverzačními tématy v našem výzkumu byly: rodina, Česká republika, lázeňské léčení, resp. účel pobytu. Respondenti naopak projeví tendenci vyhýbat v interakci otázkám týkajícím se náboženství, politiky a arabských žen. Toto směřování je patrné i v některých výše popsaných strategiích vyvarování se bližší interakce (např. reakce FH12 na modlíci se ženu, nulové opatření ze strany FH4 týkající se zahalování arabských žen, či absence úpravy povšimnuté odchylky FH1). Domnívám se, že respondenti svým rezervovaným chováním dávají najevo, že považují danou oblast za citlivou, absencí interakce (či absencí iniciace interakce) vyjadřují obavy z možných negativních reakcí ze strany arabských mluvčích. Podíváme-li se na zmíněná „obtížná“ témata podrobněji, zjistíme, že se jedná o oblasti spojené s nejčastějšími stereotypy a předsudky o Arabech. Některá z těchto opatření tak prováděli mluvčí na základě individuálních očekávání již v podstatě před samotnou interakcí (pre-adjustment). FK5 si chtěla vyfotografovat muže v tradičním beduínském oblečení, ale protože byl v lázních nový a nevěděla, jak by reagoval, tak to neudělala. Respondentka na základě své předchozí zkušenosti formulovala předpoklad/očekávání, že by mohl tento arabský mluvčí reagovat podrážděně. FK5 se domnívala, že v arabské společnosti má fotografování osob svá specifická pravidla a omezení, rozhodla se proto vyvarovat se této aktivity. Později se nicméně ukázalo, že její předpoklad byl chybný. V průběhu následné interakce vyšlo najevo, že by tento arabský mluvčí fotografování své osoby akceptoval bez problémů.

Výběr témat souvisí rovněž s konkrétními časoprostorovými podmínkami analyzovaných česko-arabských interakcí. Delší interakce probíhající v Kanceláři a v restauraci umožňují komunikačním partnerům rozvinout v průběhu interakcí podrobnější spektrum témat. Oproti tomu interakce pokojských a recepčních v Hotelu jsou z časových důvodů omezeny na pozdravy, zdvořilostní obraty, praktické provozní záležitosti a lehká témata.

Je to právě Kancelář a restaurace, kde se setkáváme rovněž s tématy „obtížnými“. FH6 např. sama iniciovala s arabskými hosty restaurace rozhovor o Bin Ládinovi a 11. září. Jednalo se o pravidelné hosty, kteří navíc patří k Arabům trvale žijícím v Teplicích a hovoří tudíž plynule česky. Respondentka hodnotila interakci jako velmi zajímavou. Druhý výskyt jiných než jednoduchých témat byl zaznamenán u MK1, který se svým arabským komunikačním partnerem hovořil o ekonomické krizi a o pomalém tempu stavby a oprav českých silnic. Obě tyto interakce jsou ze strany českých mluvčích hodnoceny pozitivně, nedošlo k žádné negativní reakci ze strany jejich arabských komunikačních partnerů.

Z uvedených skutečností vyplývá, že (ne)přistoupení k jisté strategii či úpravě může upevnit či naopak modifikovat existující stereotypní představy či předsudky respondentů. Nulové strategie tak sice nevyvolávají další nedorozumění, konflikty či negativní reakce arabských komunikačních partnerů, nicméně na jejich pozadí dochází k upevňování stereotypů a negativních očekávání. Ve výpovědích respondentů zaznívalo velké množství těchto zažitých předsudků a chybných konotací (FH5 se například domnívá, že posvátným zvířetem Arabů je prase či kráva a jejich náboženstvím je hinduismus, ženy nesmí pracovat a jsou všechny utlačované, běžným trestem za cizoložství je ukamenování ad.), které nicméně do samotných interakcí nevstupovaly právě z důvodu častých nulových plánů úprav. Opačná tendence (méně častá) – např. iniciace rozhovoru na obtížné téma, či snaha o přímé verbální řešení vzniklého problému – naopak vedla k modifikaci původního očekávání, resp. k jeho negaci.

Neochota iniciovat bližší interakce opět souvisí s neosobním charakterem zkoumaných česko-arabských interakcí. Čeští zaměstnanci si jsou vědomi skutečnosti, že hlavním cílem jejich interakcí s arabskými hosty je řešení pracovních a (v případě Hotelu) praktických provozních záležitostí, ostatní otázky představují sekundární oblast konverzačních témat, které mohou (ale nemusí) být komunikovány. Jejich volba je čistě dobrovolnou a situačně podmíněnou záležitostí.

Implementované úpravy:

Velmi častou úpravou, která se objevuje v datech, je vyhovění požadavku, a to navzdory negativnímu hodnocení původní odchylky. Na pozadí této strategie lze vidět opět omezení

vycházející z nároků kladených na danou pracovní pozici - povinností zaměstnanců je neemocionální, profesionální jednání. Recepční FH5 popsala událost, při níž byla v průběhu své noční služby požádána klientem, zda by mohla zajistit opravu rozbité lampy na pokoji. Jelikož se v té době v Hotelu nenacházel zaměstnanec údržby, byla nucena klientův požadavek odmítnout a požádat jej, zda by počkal do ranních hodin. Tento klient reagoval rozčileně a trval na svém požadavku. Respondentka vypověděla, že měla obavy, že by si mohl nespokojený klient stěžovat na její neochotu apod., a tak údržbáře i přes pokročilou noční hodinu povolala do Hotelu, aby zmíněné světlo opravil. Tato interakce spolu s dalšími ukazuje, že popisované designy úprav mnohdy nevycházejí z individuálních rozhodnutí respondentů, jedná se spíše o chování odpovídající požadavkům jejich pracovních pozic. V těchto úpravách aplikují respondenti většinou kontaktové normy, může se jednat o kontaktové normy kolektivní či skupinově specifické (Fairbrother 2002b), nicméně v některých interakcích aplikovali čeští mluvčí normy interní. Z některých odpovědí na doplňující otázky vyplývá, že respondenti projevují v rámci pracovních interakcí vůči arabským klientům vyšší míru tolerance (tj. preferují např. nulové strategie, či vyhovění požadavku), než v případě interakce mimo zaměstnání. Domnívám se, že požadavek na profesionalitu zaměstnance úzce souvisí právě s aplikací kontaktového norem. Snaha o vstřícnost je podmíněna tolerancí k odchylkám (o vnímání elementu cizosti viz Fairbrother 2009:142), teprve poté přichází na řadu ochota problém řešit či alespoň tendence vyvarovat se negativního výstupu. Obava z negativních reakcí arabských komunikačních partnerů (a tedy i častější nulové strategie) jsou patrné především z výpovědí zaměstnanců pracujících na nižších pozicích (pokojské, servírky, recepční), naopak vyšší management Hotelu (MH1, FH1) a administrativní pracovníce Kanceláře projevují ve svých strategiích větší prostor pro rozhodování a kritičnost (viz např. interakce MH1).

Méně častou úpravou je přímá konfrontace jako reakce na konkrétní problém. FH7 popsala interakci s arabskými hosty restaurace, kteří se ji snažili přivolat zatleskáním. Toto chování ji nemile překvapilo, cítila se pohoršena. Domnívala se, že klienti nevědí, že v českém prostředí se takto na servírku či číšníka nevolá, a proto se rozhodla jim tuto skutečnost sdělit. V angličtině tedy formulovala upozornění, že v Čechách se takto servírka nepřivolává, mají-li nějaký požadavek, mohou jí dát krátké znamení např. zvednutým ukazováčkem. Hosté se po tomto sdělení respondentce za své chování opakovaně omluvili. FH7 aplikovala v případě této úpravy kontaktovou normu, svou reakci na popsanou odchylku přizpůsobila skutečnosti, že jejími komunikačními partnery nebyli Češi. V důsledku tohoto přístupu projevila respondentka vyšší míru tolerance k dané negativně zhodnocené odchylce, než by učinila v případě českých mluvčích. V datech je tento typ úpravy poměrně vzácný, respondenti reagují na sociokulturní odchylky většinou pasivně (viz nulové úpravy popsané výše).

3.4 Shrnutí

Analýza dat z interakčních interview byla zaměřena na jazykový management českých mluvčích v každodenních (převážně) pracovních interakcích s arabskými mluvčími. Byl sledován charakter povšimnutí různých typů odchylek, způsoby hodnocení těchto odchylek, příp. absence hodnocení. Následovala analýza plánů úprav učiněných respondenty na základě předchozích povšimnutí a hodnocení. Značná pozornost byla věnována nulovým úpravám a jejich pravděpodobné motivaci, jelikož v datech převažovaly nad implementovanými úpravami. Dále jsem se zabývala různými typy kontaktních a interních norem aplikovaných v průběhu jazykového managementu. Mým cílem bylo identifikovat, v kterých případech se čeští mluvčí uchýlovali ke kontaktním normám a naopak kdy určité managementové kroky činili na pozadí norem interních.

Následující shrnutí přináší odpovědi na výzkumné otázky položené v úvodu této práce (s.11):

Na **rovině jazykové** byl zaznamenán nejnižší počet povšimnutí (ve srovnání s jevy z roviny komunikační a sociokulturní). Jazyková povšimnutí se týkala lexikálních odchylek, odchylek zahrnujících chybnou výslovnost, přízvuk a skloňování, dále povšimnutí a hodnocení výběru jazyka, úrovně vlastní jazykové kompetence a jazykové kompetence komunikačního partnera.

Nejvíce si jazykových odchylek všímali zaměstnanci Kanceláře, jejichž komunikačními partnery byli Arabové s velmi dobrou znalostí českého jazyka. Jelikož obecně byl projev těchto nerodilých mluvčích na vysoké jazykové úrovni, respondenti si snadněji v jeho průběhu všímali i drobných jazykových odchylek (Fairbrother 2011). Přistupovali tedy ke svým komunikačním partnerům s podobnými očekáváními jako v případě interakce s českými rodilými mluvčími, což svědčí o aplikaci interních norem. Stupeň vnímavosti k „chybám“ souvisí rovněž s jazykem interakcí, čeští rodilí mluvčí byli samozřejmě vnímavější k „chybám“/odchylkám v jejich mateřském jazyce, než např. v případě angličtiny. Analýza nahraných materiálů ukázala jen jeden případ povšimnutí a hodnocení konkrétní jazykové odchylky v interakci, která proběhla v anglickém jazyce (s. 55). Nelze s jistotou potvrdit, zda k povšimnutím tohoto typu skutečně nedocházelo, nebo zda k nim došlo, ale nebylo o nich reportováno v interakčním interview. Povšimnutí a hodnocení v interakcích, které probíhaly v anglickém jazyce, se týkala celkové jazykové kompetence jednotlivých účastníků (viz dále).

Většinu zaznamenaných jazykových odchylek ponechávali respondenti bez hodnocení, což lze vysvětlit aplikací kontaktních norem: čeští mluvčí si uvědomovali, že hovoří s cizinci, a byli proto k daným odchylkám tolerantnější než by byli v případě interakce s rodilými mluvčími češtiny.

Odlišný přístup bylo možné zaznamenat pouze v interakcích s několika Araby trvale usazenými v Teplicích, kteří ovládají češtinu téměř na úrovni rodilých mluvčích. Ve vztahu k nim bylo hodnocení vybudováno na základě interních norem.

Nejčastějšími negativně hodnocenými jazykovými odchylkami bylo hodnocení jazykové kompetence. Jednalo se jak o sebehodnocení, tak i hodnocení jazykových schopností komunikačního partnera. Zaměstnanci Kanceláře jen velmi zřídka hodnotili negativně schopnosti arabských mluvčích hovořit česky. Tato ojedinělá negativní hodnocení se vztahovala opět pouze k několika arabským mluvčím žijícím dlouhodobě v Čechách. Prostřednictvím negativního hodnocení vyjadřovali respondenti svá očekávání, že by tito arabští mluvčí měli - vzhledem k délce jejich pobytu v Teplicích - ovládat český jazyk lépe. Zaměstnanci Hotelu si naopak velmi často všímali toho, jak arabští klienti ovládají angličtinu, hodnocení jejich jazykové kompetence bylo většinou negativní. Negativní hodnocení vlastní jazykové kompetence (v angličtině) jsem zaznamenala u všech zaměstnanců Hotelu pracujících na nižších pozicích (pokojské, servírky, některé recepční).

Pozitivně hodnotila většina zaměstnanců Kanceláře úroveň jazykových schopností svých komunikačních partnerů. Tato hodnocení byla často vybudována na zaregistrovaných schopnostech arabských mluvčích používat obecně české či nespisovné lexikum. V případě hotelových hostů byla rovněž pozitivně hodnocena i jakákoliv snaha arabských mluvčích hovořit česky, byť se jednalo i o izolovaná slova. Tyto přístupy naznačují aplikaci kontaktních norem - lze předpokládat, že v případě českých mluvčích by totožné promluvy nebyly nijak registrovány, a tudíž ani hodnoceny.

Analýza dat dále ukázala, že ve většině interakcí byl proces jazykového managementu ukončen ve fázi hodnocení, příp. již ve fázi povšimnutí. Respondenti poté, co zhodnotili (nebo ponechali bez hodnocení) jistou odchylku, neprovedli žádné plány úprav (a tudíž ani implementaci). Značnou pozornost jsem proto věnovala analýze možných příčin absence diskutovaných posledních dvou fází jazykového managementu (designy úprav a implementace) a důsledkům těchto nulových úprav.

Na jazykové rovině dokládají tyto nulové plány aplikaci kontaktních norem: respondenti ve svém primárním zaměření na obsah sdělení vykazovali značnou toleranci k jazykovým odchylkám. To lze vysvětlit tím, že tyto jazykové jevy neměly vliv na smysl sdělení, bylo tudíž poměrně snadné je tolerovat, resp. ignorovat. Tyto nulové plány popisují jako absenci možného řešení problému či absenci žádoucí reakce (např. jako absenci opravy povšimnuté negativně zhodnocené jazykové odchylky/chyby).

Jediným implementovaným typem úpravy zaznamenaným na jazykové rovině bylo uvědomované přizpůsobení mluvy ze strany českých mluvčích motivované snahou o srozumitelnost. Tyto úpravy, jejichž znaky bývají shrnované jako *foreigner talk* (Fairbrother 2009), se nejčastěji týkaly zjednodušení používané slovní zásoby a syntaktické stavby vět a pomalejšího tempa mluvy. Jelikož je tento typ úpravy založen na subjektivním vnímání respondentů, povahu zmíněných znaků nebylo možné vzhledem k dané výzkumné metodě objektivně posoudit.

Odchylky zaznamenané na **komunikační rovině** zůstávaly jen velmi zřídka nehodnocené, nejčastěji jsem setkala s negativním hodnocením (oboustranného) nepochopení plynoucího z nedostatečné jazykové kompetence (jednoho z mluvčích, příp. obou). Dále se negativní hodnocení týkalo komunikačních strategií a komunikačního chování arabských mluvčích. Negativní hodnocení se v těchto případech nevztahovalo ke kulturním specifikům aplikovaných strategií, jednalo se spíše o kritiku subjektivních stylů jednání arabských mluvčích. Pozitivní hodnocení bylo nejčastěji vztaženo ke srozumitelnosti interakcí jako celku. Respondenti hodnotili pozitivně rovněž absenci odchylek a to hlavně v případech, kdy očekávali, že dojde k nedorozumění či jinému komunikačnímu problému (Fairbrother 2009:138). Tento přístup byl zaznamenán hlavně ve výpovědích pokojských a recepčních, které vyjadřovaly největší obavy, resp. negativní očekávání v souvislosti s bližšími interakcemi s arabskými hosty. Respondenti dále hodnotili pozitivně časté pozdravy iniciované arabskými mluvčími (i při náhodném setkání mimo pracoviště), poděkování a úsměvy.

Plány úprav a jejich implementace byly v případě komunikačních odchylek poměrně běžné (ve srovnání s výskytem úprav na rovině jazykové). Zaznamenala jsem nicméně i početné případy nulových plánů a úprav. Poměrně často se vyskytovaly strategie vyvarování se jistého chování (např. dalšího zmatení komunikačního partnera, rozčílení apod.) či vyvarování se bližší interakce jako takové (viz Muraoka 2000). Aplikace těchto strategií naznačuje, že čeští mluvčí se zaměřovali především na plynulý průběh interakcí. Tyto úpravy na úrovni diskursu (Fairbrother 2009:143) převažovaly v analyzovaných datech nad přímými úpravami samotných odchylek. Proces jazykového managementu v těchto interakcích byl ukončen ve fázi hodnocení, což ovšem nevylučuje motivovanost nulových strategií, neprovedení úpravy mohlo být svým způsobem rovněž záměrným managementovým krokem. Klíčovým poznatkem plynoucím z analýzy dat byla skutečnost, že k přistoupení k nulovým úpravám nedocházelo vždy pouze z individuálního rozhodnutí respondenta, nýbrž bylo vázáno k požadavkům na profesionální vystupování respondentů jako zaměstnanců dané

firmy. Proto lze předpokládat výskyt odlišného komunikačního chování českých mluvčích v případě jiné komunikační domény než pracovní.

Přistoupení ke konkrétnímu plánu úpravy a jeho implementaci bylo podmíněno ochotou a schopnostmi českého mluvčího aktivně řešit dílčí interakční problémy. V případech, kdy se čeští mluvčí rozhodli přistoupit k jistému plánu úpravy a tuto úpravu poté implementovali, jsem zaznamenala posun směrem k aplikaci interních norem. Aplikace kontaktních norem naopak vedla respondenty k výše zmíněným pasivním strategiím vyvarování se bližší interakce.

Povšimnutí **sociokulturních odchylek** byla zaznamenávána především mezi zaměstnanci Hotelu. Ti přicházejí do kontaktu s arabskými klienty dlouhodobě (ve srovnání se zaměstnanci Kanceláře) a charakter jejich práce jim zároveň umožňuje detailnější pozorování každodenního života arabských mluvčích. Recepční, servírky a pokojské tak zaznamenaly vysoký počet odchylek souvisejících s každodenními rituály a úkony arabských mluvčích a s odlišnostmi materiální povahy. Negativně byly hodnoceny některé neverbální projevy, resp. výrazná gestikulace arabských mluvčích, arabský způsob stolování, aromatická chuť jídel a nápojů, v jednom případě byla negativně zhodnocena rovněž nedochvilnost arabského mluvčího. Velké množství povšimnutých odchylek bylo českými mluvčími nahlíženo jako *podivné*, či *zvláštní*, *jiné*. Tato povšimnutí byla ve všech případech vztažena k době, kdy se respondenti s arabskými mluvčími začali setkávat poprvé (v rámci současného zaměstnání, v některých případech již v zaměstnání předchozím, viz Tab. 2 a Tab.3, s. 35-36). Ve všech těchto případech respondenti zpočátku aplikovali interní normy platné v domácím sociokulturním prostředí. Na pozadí těchto norem pak hodnotili povšimnuté jevy jako odlišné, zvláštní, překvapující, nepochopitelné. V průběhu dalšího setkávání se s danou odchylkou nicméně došlo často k posunu v procesu vnímání, resp. hodnocení těchto odchylek. V důsledku tohoto posunu pak byla vytvořena nová kontaktní norma.

Specifickým problémem je vnímání odlišnosti v oblékání arabských klientů. Z výpovědí respondentů je zřejmé, že si vizuální odlišnosti arabských mluvčích, resp. tradičního arabského oblečení všimají již poměrně málo (vzhledem ke skutečnosti, že se jedná v Teplicích o každodenní výjev). K povšimnutí docházelo, jen pokud se setkali s nějakým extrémem.

Na základě analýzy dat došlo k identifikaci specifické skupiny jevů – nepotvrzených očekávání hodnocených pozitivně. Jedná se o odchylky od očekávání, která měli respondenti o jisté sociokulturní skutečnosti vztahující se k Arabům, tato očekávání nebyla (z různých důvodů) v rámci interakce(i) naplněna. Na rozdíl od většiny jevů v datech, nebyly tyto odchylky zhodnoceny

jednorázově, tj. v rámci jediné interakce, jejich evaluace byla založena na komplexních managementových procesech (Muraoka 2000). Z výpovědí respondentů vyplynulo, že na pozadí těchto očekávání stojí mnohé etnické a kulturní stereotypy (Fairbrother 2009:134). Respondenti vedle zdroje z nejbližšího okolí (přátelé, rodina), uváděli média jako druhý hlavní pramen, z něhož vycházeli při utváření daného souboru očekávání. Analýza dat dále ukázala, že prostřednictvím intenzivních interakcí českých mluvčích s arabskými docházelo k modifikaci kulturních či etnických stereotypů a mnohdy došlo až k jejich rozbourání. V některých případech nicméně opakované vystavení danému typu odchylky nebylo k zahájení procesu modifikace dostačující. Tam, kde čeští mluvčí nepřistoupili k aktivní úpravě dané odchylky, např. k iniciaci bližší interakce, předsudek či stereotyp se spíše upevnil, resp. potvrdil.

Na rovině sociokulturní jsem zaznamenala vysoký počet nulových plánů úprav, v nichž byla identifikována výrazná tendence českých mluvčích neprovádět žádnou úpravu ani v případech negativního hodnocení jisté odchylky. Toto chování bylo především u zaměstnanců Hotelu motivováno vědomím nedostačujících profesních kompetencí – profesionalita vyžadovaná danou pracovní pozicí představovala v těchto případech omezení možnosti českých mluvčích aktivně reagovat na některé negativně hodnocené odchylky. Docházelo tak k preferenci strategií vyvarování se dalšího kontaktu s arabskými mluvčími. K odlišnému typu nulových úprav přistupovali respondenti v případě odchylek hodnocených jinak než negativně. Čeští mluvčí projevili výraznou tendenci odchylky hodnocené jako *zvláštní, jiné* přehlížet, resp. nezajímat se detailněji o jejich smysl.

Analyzované případy povšimnutých sociokulturních odlišností ukázaly na silnou vazbu mezi strategiemi vyvarování se bližší interakce a konverzačními tématy. Čeští mluvčí preferovali lehká konverzační témata před tématy obtížnými (Fan 2009:111). Tato preference byla motivována buď omezenou jazykovou kompetencí českých (ale i arabských) mluvčích, či snahou zachovat nekonfliktní průběh interakce. Respondenti považovali za necitlivé, neutrální tematické oblasti především téma rodiny, České republiky, lázeňského léčení, resp. účelu pobytu arabských mluvčích v Teplicích a naopak projevili výraznou tendenci vyhýbat se v interakcích otázkám týkajícím se náboženství, politiky a arabských žen, což svědčí o tom, že tato témata považovali za citlivá, resp. obtížná. Neochota iniciovat bližší interakce pravděpodobně souvisí rovněž s neosobním charakterem zkoumaných česko-arabských interakcí. Čeští mluvčí si byli vědomi skutečnosti, že hlavním cílem jejich interakcí s arabskými komunikačními partnery je řešení pracovních a (v případě Hotelu)

praktických provozních záležitostí, ostatní otázky představovaly sekundární oblast konverzačních témat, které mohly (ale nemusely) být komunikovány.

Omezení vycházející z nároků kladených na danou pracovní pozici formovala i povahu plánů úprav a jejich implementaci. Velmi častou úpravou, která se v datech objevuje, je vyhovění požadavku, a to navzdory negativnímu hodnocení původní odchylky. Domnívám se, že požadavek na profesionalitu zaměstnance úzce souvisí s aplikací kontaktních norem. Snaha o vstřícnost je podmíněna tolerancí k odchylkám (o vnímání elementu cizosti viz Fairbrother 2009:142), teprve poté přichází na řadu ochota problém řešit či alespoň tendence vyvarovat se negativního výstupu. Méně častou úpravou zaznamenanou v datech byla přímá konfrontace jako reakce na výskyt jistému typu problému. Jak již bylo řečeno, čeští mluvčí preferovali různě motivované pasivní strategie.

Analýza dat dále ukázala, že respondenti projevovali větší míru tolerance (vázanou na aplikaci kontaktních norem) v případě hodnocení jazykových odchylek a plánů úprav těchto odchylek. Z interních norem naopak vycházeli při hodnocení či utváření plánů vztažených k jevům komunikační a sociokulturní povahy. Aplikace různých typů kontaktních norem znamenala v mnohých případech opuštění pevně zakotvených domácích principů a zvyklostí, což rodilým mluvčím umožnilo činit jisté ústupky svým komunikačním partnerům-cizincům. „*Aplikace kontaktních norem jako taková znamená, že rodilí mluvčí si přinejmenším alespoň uvědomují interkulturní interakci v tom smyslu, že neočekávají od nerodilých mluvčích přizpůsobení se normám rodilých mluvčích. Takový způsob uvažování je jistě jedním z předpokladů kladených na úspěšného interkulturního komunikátora.*“ (Fairbrother 2009: 148, překlad K.K.) Navíc v případech některých nulových plánů úprav znamenala aplikace kontaktních norem uvědomění si vlastních limitů, resp. zhodnocení nedostatečnosti subjektivních kompetencí úspěšně dané interakční problémy řešit. Na základě těchto různě motivovaných úsudků docházelo k preferenci zmíněných strategií vyvarování se bližší interakce či vyvarování se jisté reakce komunikačního partnera.

V mých datech figurují rovněž případy, kdy aplikace kontaktních norem zastírá existenci podceňování arabských mluvčích rodilými mluvčími češtiny jak na rovině jazykové, komunikační, tak sociokulturní (Fairbrother 2009). Podceňování úzce spjaté s předsudky a diskriminací bylo identifikováno v případech pozitivního hodnocení absence jistých očekávaných negativních skutečností. Tato očekávání byla nejčastěji budována na základě negativního obrazu Arabů, resp. muslimů v českých i zahraničních médiích. Fairbrother (2009) uvádí, že aplikace jistého typu kontaktních norem v těchto případech způsobuje posílení daného stereotypu a znemožňuje tak

vnímání komunikačního partnera-cizince jako jedinečné osobnosti. Někteří respondenti v mých datech podobně zpočátku aplikovali v průběhu svých interakcí s Araby určitý typ kontaktní normy, což je vedlo především k negativním hodnocením vyzorovaných odchylek a následně ke strategii vyvarování se bližších interakcí. V časovém horizontu několika týdnů až měsíců došlo nicméně u těchto českých mluvčích k jistému posunu, resp. k vytvoření nové kontaktní normy založené již na přímé interakční zkušenosti s arabskými mluvčími. V důsledku tohoto posunu došlo k rozbourání původních stereotypů a předsudků.

4 Závěry a diskuse

Tato práce se zabývala problematikou česko-arabských interakcí v prostředí lázeňského města Teplice v Čechách. V Kap. 1 byly charakterizovány kulturně historické podmínky česko-arabského soužití v Teplicích, resp. formování arabské (převážně) muslimské komunity v tomto severočeském městě (Kap.1.1.). V Kap. 1.2. následovalo detailní seznámení se specifickými problémy vztahujícími se k přítomnosti arabských klientů v teplických lázních. Pozornost byla věnována především konkrétním krokům organizovaného jazykového managementu této obchodní společnosti ve zkoumaném období let 2006-2011. Byly zavedeny povinné zkoušky z českého jazyka pro arabské tlumočníky a vytvořen manuál věnovaný podmínkám úspěšnosti interakcí českých zaměstnanců se specifickými skupinami lázeňských hostů, Standard proklientského chování Lázní Teplice v Čechách a.s. (Adámek 2009), který byl následně aplikován jako pracovní materiál v cyklu interkulturních tréninků pro zaměstnance. Výzkum potřeb zaměstnanců a klientů předcházející realizaci těchto seminářů, nicméně nevycházel z analýzy konkrétních česko-arabských interakcí, což by bylo žádoucí z hlediska teorie jazykového managementu (Neustupný 1994).

V Kap. 2, která představuje teoretický rámec práce, byl nejprve definován předmět interkulturní komunikace s bližším zaměřením na pojem kultura z pohledu interakční sociolingvistiky (Kap. 2.1). Na základě identifikace kulturních jevů ovlivňujících charakter interpersonální komunikace jsem se věnovala popisu struktury muslimské identity a její roli v interakčním procesu. Mezilidské interakce, resp. jednání a participace v arabském (islámském) diskursu v sobě v ideálním případě zrcadlí všechny hlubší vrstvy muslimské identity (monoteistické vyznání, porozumění zdrojům a kontextu, vzdělání a přenos informace), komunikační chování je jimi motivováno a formováno. Poukázala jsem rovněž na korespondenci tohoto principu s asijským konceptem osobnosti a zároveň na rozdíly těchto modelů ve srovnání s euroamerickým vzorcem (Scollon-Scollon 2001). V sekci 2.2. byly prezentovány základní teze teorie jazykového managementu (Jernudd-Neustupný 1987), z nichž jsem vycházela při koncipování této práce. Výchozí myšlenkou bylo směřování empirických výzkumů ke konkrétním, přirozeným interakcím jako ke zdroji podstaty interakčních problémů. Jedním z cílů přístupu TJM tedy je aplikace takových výzkumných metod, které výzkumníkovi umožňují maximální přiblížení k cílovým interakcím. Součástí této kapitoly bylo definování klíčových pojmů kontakto- a interní situace (Neustupný 1996, 2003). Kontakto- a situace byla chápána jako interakce mezi participanty pocházejícími z odlišného jazykového a kulturního prostředí; interní situace pak jako interakce mezi členy jedné kultury, příp. jejích subkultur. Analyzované česko-arabské interakce jsou pak z hlediska této

distinkce chápány jako situace kontaktové. Značná pozornost byla poté věnována formování a charakteru kontaktové norem resp. různých souborů očekávání v kontaktové situacích.

Podkapitola 2.3. byla věnována základní charakteristice výzkumné metody, interakčnímu interview (Neustupný 2003) s přihlédnutím k omezením, která jsem zaznamenala v souvislosti s aplikací této metody v průběhu výzkumu. V této kapitole jsem se rovněž věnovala stručné charakteristice dosavadních výzkumů týkajících se jazykových, komunikačních a sociokulturních aspektů česko-arabských kontaktů. Stručné zaměření na charakter dosavadních výzkumů ukázalo, že analýza reálných česko-arabských interakcí zatím v Česku chybí. Téma česko-arabského soužití se sice jeví jako nosné z hlediska několika odborných disciplín, nicméně výzkumným metodám stále dominují tradiční typy interview (příp. dotazníkových šetření) zaměřené na deklarování jistých principů, názorů a sumarizací individuální zkušenosti vybraných respondentů. Konkrétní výpovědi respondentů v těchto typech výzkumů slouží jako zdroj informací o sociální realitě, vybrané transkripty pak pouze dokládají analyzovaný jevu či subjektivní názor.

Jádrem této práce byla analýza česko-arabských interakcí v rámci pracovní komunikační domény (Kap.3). Prostřednictvím interakčního interview (Neustupný 2003, Muraoka 2000) byli respondenti vedeni k popisu cílových interakcí s arabskými rodilými mluvčími. Tento popis byl specifikován perspektivou okamžiku, v němž dané interakce proběhly: informátoři byli navigováni k deskripci cílových interakcí tak, jak je vnímali a hodnotili v době jejich samotného průběhu, nikoliv v době interakčního interview. Respondenti tak nebyli nuceni ze své často krátkodobé zkušenosti vyvozovat obecné závěry, či verbalizovat subjektivní postoje ke komunikačnímu chování arabských mluvčích apod. Průběh jednotlivých rozhovorů nicméně ukázal poměrně výraznou tendenci českých mluvčích uchýlovat se právě ke generalizacím a shrnujícím soudům. Z tohoto důvodu jsem v Kap. 3.2. analyzovala rovněž postupy a strategie, jejichž prostřednictvím byli respondenti navigováni ke zmíněné narační perspektivě v okamžiku, kdy se od ní výrazným způsobem odchýlili. Tato odchýlení měla různorodý charakter, délku i formu, vyskytovala se na různém místě v interakci, jejich motivace byla rovněž různá. Na základě principů konverzační analýzy byly identifikovány dva typy nástrojů (a jejich kombinace), které byly v průběhu rozhovorů aplikovány ve smyslu navigačních strategií. Nejrozsáhlejší částí empirického výzkumu je Kap. 3.3., která představila výsledky analýzy jednotlivých fází jazykového managementu. Nejprve byly analyzovány různé formy povšimnutí (3.3.1), která čeští mluvčí učinili v průběhu interakčního procesu. Povšimnuté skutečnosti pak byly spolu s jejich různým hodnocením, resp. nehodnocením sledovány na rovině jazykové (3.3.1.1.), komunikační (3.3.1.2.) a sociokulturní (3.3.1.3.). Poté jsem přistoupila k analýze dalších dvou fází managementového procesu – designu úprav a implementaci (3.3.2.). Poměrně velký prostor byl věnován nulovým úpravám, které v datech převažovaly nad

realizovanými úpravami. Z tohoto důvodu jsem se zaměřila na identifikaci jejich pravděpodobné motivace. Tyto nulové úpravy spolu s realizovanými úpravami pak byly opět analyzovány na rovině jazykové (3.3.2.1.), komunikační (3.3.2.2.) a sociokulturní (3.3.2.3.). Shrnutí výzkumu spolu se zodpovězením výzkumných otázek jsem detailně zpracovala v závěrečné kapitole 3.4.

Za důležité považuji zjištění, že čeští rodilí mluvčí projevovali v případě hodnocení jazykových odchylek a realizaci plánů úprav těchto odchylek poměrně velkou míru tolerance k odlišnostem, kdežto při hodnocení a utváření plánů vztažených k jevům komunikační a sociokulturní povahy vycházeli z norem interních, což vedlo k početným negativním hodnocením a k nulovým plánům úprav. Tento závěr ukazuje, že jazykové odchylky jsou respondenty považovány za nej přirozenější znak nerodilých mluvčích, resp. cizinců a jsou tedy ochotni v rámci této roviny tolerovat poměrně široké spektrum odchylek. K projevům komunikačních a sociokulturních odlišností byly respondenti výrazně kritičtější (ve fázi hodnocení). Vzhledem k omezením plynoucím z požadavků na profesionální jednání těchto českých mluvčích jako zaměstnanců dané firmy, se nicméně tato tendence v dalších fázích jazykového managementu neprojevila. Jak již bylo zmíněno výše, respondenti velmi často přistupovali v případě negativně zhodnocených skutečností k nulovým strategiím motivovaných snahou o plynulý průběh interakce, resp. tendencí vyvarovat se negativního výstupu dané interakce.

Pozitivními aspekty volby teoretického rámce a aplikované výzkumné metody bylo dosažení zamýšleného přiblížení se ke konkrétním problémům cílových interkulturních interakcí. Přístupy TJM a koncipování interakčního interview tak umožnily předložit poměrně autentický obraz česko-arabských interakcí v rámci dané komunikační domény. Na základě narací specifikovaných perspektivou okamžiku průběhu cílových interakcí, bylo zachyceno široké spektrum interakčních problémů, ale i jednotlivých povšimnutí, která sama o sobě nepředstavovala interakční problémy. Tato primární data tak byla oproštěna od souhrnů obecných postojů a generalizací obvyklého komunikačního chování, která obvykle získáváme prostřednictvím tradičních interview (Neustupný 2003).

V průběhu empirického výzkumu byla zjištěna rovněž jistá omezení aplikace zvolené výzkumné metody. Neustupný ve svém výzkumu problémů interkulturních interakcí japonských studentů v Praze (2003) pracuje s tří fázovou strukturou interakčního interview. Nejprve respondenti provádějí mapování situací, do kterých se jako účastníci dostali, dále přecházejí k detailům těchto situací (délka interakcí, participant, téma a účel rozhovoru apod.), poslední fází je pak výpověď o samotném jazykovém managementu – respondenti popisují veškerá svá povšimnutí učiněná v okamžiku dané interakce, svá tehdejší hodnocení povšimnutých odchylek, případné designy úprav a jejich implementaci. V průběhu výzkumu ve firmě A se ukázalo, že tento postup je vhodný jen pro

některé skupiny respondentů, resp. že pro některé skupiny českých mluvčích byl tento postup poměrně obtížně pochopitelný, a tudíž i obtížně efektivně aplikovatelný. Jednalo se především o zaměstnance Hotelu pracující na nižších pozicích (pokojské, servírky a některé recepční). Tito respondenti preferovali jednorázovou, nesystematickou naraci obsahující v jedné rovině všechna výše zmíněná cílová data, čímž se charakter jejich výpovědí v jistých momentech podobal spíše narativnímu interview (1999). V průběhu rozhovoru se velmi brzy od požadované tří fázové struktury odchylovali, což mělo za následek, buď příliš rychlý průběh rozhovoru, nebo následné odbočení od sledované linie událostí konkrétního dne směrem k obecným soudům a postojům. V těchto případech bylo nutné aplikovat některou ze zmíněných navigačních strategií a respondenty vést zpět k cílené narační perspektivě (viz Kap. 3.2.) nebo se k jednotlivým událostem podrobněji vracet v průběhu druhé části rozhovoru, v doplňujících otázkách. V mých datech schopnost postupovat od zmapování situace, přes zaměření na detaily interakcí až po vlastní jazykový management projevili pouze respondenti pracující na administrativních pozicích v Kanceláři a ve vyšším managementu Hotelu. Jejich sociálně-komunikační kompetence, stupeň vzdělání, intelektuální schopnost verbalizovat své myšlenky, jim dle mého názoru usnadňovaly pochopení podmínek kladených aplikovanou výzkumnou metodou. Domnívám se tedy, že zmíněné fázování narace v interakčním interview je vhodné a efektivní aplikovat v případě respondentů, u nichž předpokládáme jednak schopnost jistého stupně abstrakce, jednak i schopnost aplikace širšího spektra myšlenkových postupů (např. všichni japonští respondenti ve zmíněném výzkumu J.V. Neustupného jsou vysokoškolští studenti). Druhým problematickým bodem v rámci aplikace interakčního interview bylo výše zmíněné časté odbočování z požadované narační perspektivy, což naznačuje, že sumarizace a generalizace představují obvyklé kognitivní postupy a jejich oddělení od jednoduchých popisů není z hlediska subjektivního myšlení samozřejmé. Pro plynulý průběh interview a pro získání adekvátních dat je tedy v těchto případech potřeba identifikovat a aplikovat nástroje, které umožní navigování respondentů k požadované narační perspektivě. Domnívám se, že vzhledem ke zmíněnému charakteru běžných kognitivních postupů, by navigační strategie popsané v tomto výzkumu (Kap. 3.2.) mohly sloužit jako nástroje aplikovatelné v interakčním interview obecně.

Jak již bylo poznamenáno v souvislosti s výzkumy předcházejícími realizaci seminářů proklientského chování v Lázních, je z hlediska teorie jazykového managementu zdůrazňován postup od konkrétních interakčních problémů směrem k organizovanému jazykovému managementu s cílem najít vhodné řešení a poté prostřednictvím designů úprav tato řešení implementovat na problémy zaznamenané na začátku tohoto (ideálního) managementového cyklu (Neustupný 1994, Nekvapil 2009). Interakční problémy identifikované v mém výzkumu by tak mohly představovat základní

výchozí materiál pro koncipování systému interkulturního tréninku zaměstnanců firmy A (s možností rozšíření na interakci s ostatními skupinami klientů, např. s německými, ruskými či s anglicky hovořícími klienty). Teoretická příprava tohoto výukového bloku by tak představovala organizovanou podobu jazykového managementu. Realizací tohoto záměru – aplikací konkrétních výukových postupů a cílů na české zaměstnance firmy - by byl výše zmíněný cyklus uzavřen. Tento postup by byl výhodný především z toho důvodu, že by projekt pracoval s množinou jevů identifikovaných v primární analýze, čímž by byla zajištěna adresnost a adekvátnost obsahu výukových cyklů.

Z hlediska metodologického by bylo žádoucí nalézt takovou komunikační doménu, která by výzkumníkovi umožnila přímé nahrávky interakčních situací. Jejich analýza spolu s follow-up interview by pravděpodobně přinesla ještě detailnější a věrohodnější pohled na charakter česko-arabských interakcí, než tomu bylo v případě interakčního interview. Domnívám se, že v Teplicích by bylo např. takto možné sledovat interakce českých a arabských dětí v prostředí základních a středních škol, příp. každodenní interakce arabských mluvčích pracujících v Teplicích ve sféře služeb (obchody, taxi služby apod.). Interakční situace, které byly předmětem mé analýzy, představovaly poměrně citlivou oblast lidského soukromí a to především z pohledu arabských mluvčích, kteří byli účastníky interakcí odehrávajících se v Hotelu (v pokojích, ve wellness centru). Tyto skutečnosti rovněž vysvětlují, proč jsem ve většině případů souhlas k nahrávání interakcí nezískala. Čeští respondenti nesouhlasili s nahráváním většinou z důvodů nervozity či jiných obav.

Nabízí se rovněž možnost porovnání získaných dat s výsledky podobných výzkumů v zahraničí. Např. v Německu, ve Francii či Velké Británii je situace Arabů, resp. muslimů ve srovnání s Českou republikou poměrně odlišná (viz např. Van Driel 2004 (ed.)) především vzhledem k odlišným podmínkám migrační historie, s čímž souvisí i kvantitativní rozdíly: v České republice tvoří Arabové tak početnou národnostní menšinu jako je tomu v jiných evropských zemích.²¹ Arabové zde tudíž ani nežijí v uzavřených komunitách, jak je obvyklé např. ve Francii, Holandsku či Velké Británii, což je faktor výrazně ovlivňující četnost i povahu interakcí s majoritou. Komparace na úrovni konkrétních interakčních situací, by umožnila identifikovat znaky specifické pro české sociokulturní prostředí a zároveň vystihnout potenciální společný rámec problémů těchto typů interkulturních interakcí.

Analýza česko-arabských interakcí naznačila, že prvek kulturní odlišnosti arabských mluvčích hrál v interakcích různou roli. Čeští mluvčí v interakci s Araby mnohdy řešili naléhavěji interakční

²¹ Např. Počet Arabů v SRN byl v roce 2003 odhadován na 380 000 (Šnajdauf 2005), přičemž celkový počet obyvatel Německa je téměř 82 mil. V České republice žije přibližně 10,5 mil obyvatel, z toho přibližně 4000 Arabů, jedná se o údaj Ministerstva vnitra ČR k 30.11.2011 zahrnující Araby se zaevidovaným pobytem na území ČR, viz <http://www.mvcr.cz/clanek/cizinci-s-povolenym-pobytem.aspx>).

problémy, které neměly žádnou vazbu na arabskou identitu účastníků těchto interakcí. A naopak v případě výrazných sociokulturních odlišností končil jazykový management mnohdy ve fázi povšimnutí, což znamená, že dané odchylky byly pouze registrovány, nicméně nebyly vzhledem k absenci dalších fází jazykového managementu českými mluvčími považovány za jazykový, resp. interakční problém. Scollon-Scollon (2001:171) uvádějí, že v analýze interkulturních odlišností je velmi citlivou otázkou právě nalezení rovnováhy mezi vědomím existence kulturních odlišností jako teoretických pojmů a projekcí těchto modelů do úvahy o reálných interakčních problémech. Dochází tak mnohdy k přeceňování samotných kulturních specifik i potenciálních konfliktů z nich plynoucích, což je v případě postojů k arabské komunitě velmi častá tendence. V mých datech interakční problémy vycházející z existence kulturních odlišností kvantitativně nepřevažovaly nad interakčními problémy jiné než kulturní povahy. Omezený výskyt jevů uváděných jako zásadních pro interakci s arabskými mluvčími lze vysvětlit i vzhledem k charakteru zkoumaných interakcí. Např. interakční problém vyplývající z odlišného časového konceptu českých a arabských mluvčích se v datech objevil jen v jednom případě, jelikož většina zkoumaných interakcí nebyla vázána na konkrétní časové údaje. Z těchto důvodů nelze předložené výstupy empirického výzkumu považovat za přehled, který by demonstroval nejzásadnější problematické okruhy česko-arabských interakcí, jelikož se v datech nepochybně neobjevily jevy, které by se objevily v případě podobného výzkumu v rámci jiné komunikační domény. Provedený výzkum nicméně demonstroval teoretický rámec a výzkumnou metodu, jejichž prostřednictvím je možné specifické jazykové problémy česko-arabských interakcí efektivním způsobem dále zkoumat.

Literatura

- Adámek, M. (2009) *Standard proklientského chování Lázní Teplice v Čechách a.s.* Teplice: Lázně Teplice v Čechách a.s.
- Bahbouh, Ch., Fleissig, J.(1993) *Malá encyklopedie islámu*. Praha: Dar Ibn Rushd.
- Bahbouh, Ch., Fleissig, J.(1997) *Základy moderní spisovné arabštiny I.*, Praha: Dar Ibn Rushd.
- Bečka, J. – Mendel, M. (1998) *Islám a české země*. Olomouc: Votobia.
- David, G.C. – Jalbert, P.L. Undoing Degradation: The Attempted “Rehumanization“ of Arab and Muslim Americans. *Ethnographic Studies*, 10, 2008, 23-47.
- Delcambrová, A. (1996) *Muhammad – slovo Alláhovo*. Praha: Slovart.
- Denny, F. (2003) *Islám a muslimská obec*. Praha: Prostor.
- Eliade, M., Culianu, I.(2001) *Slovník náboženství*. Praha: Argo.
- Fairbrother, L. (2000) Analysis of intercultural management within a party situation. *The Japanese Journal of Language and Society*, vol.2, no.2, 33-42.
- Fairbrother, L. (2002a) Aite gengo seshoku bamen ni okeru nihongo bogowasha no kihan tekko mekanizumu (A mechanism for the application of norms by Japanese native speakers in contact situations). In Muraoka H. (ed.) *Seshoku bamen ni okeru gengo kanri purosesu ni tsuite (II)* (The language management process in contact situations (II)), Chiba: Chiba University, Graduate School of Social Sciences and Humanities, Project Report, 1-12.
- Fairbrother, L. (2009) Native speakers' application of contact norms in intercultural contact situations with English-speaking, Chinese-speaking and Portugese-speaking non-native speakers of Japanese. In Nekvapil, J. – Sherman, T. (ed), *Language Management in Contact Situations: Perspectives from Three Continents*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 123-150.
- Fairbrother, L. (2002b) The covertisation of norms in contact situations. *Shakaibunkakagaku kenkyuu* (Chiba University Social Sciences and Humanities) 6, 209-217.
- Fan, S.K. (2009) Host management of Japanese among young native users in contact situations. In Nekvapil, J. – Sherman, T. (ed), *Language Management in Contact Situations: Perspectives from Three Continents*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 99-121.
- Fasold, R. (1984) *The Sociolinguistics of Society*. Oxford: Basil Blackwell.
- Fasold, R. (1990) *The Sociolinguistics of Language*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Gombár, E.(1994) *Úvod do dějin islámských zemí*. Praha: ÚBVA, FF UK.
- Hudson, R.A. (1980) *Sociolinguistics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Huntington, S. (2001). *Střet civilizací: boj kultur a proměna světového řádu*. Praha: Rybka.

- Imider, E. (2012). *Reprezentant v dresu islámu – Integrační strategie muslimských imigrantů v České republice*. Brno: Pedagogická fakulta, Masarykova univerzita.
- Jernudd, B.H., and Neustupný, J.V. (1987): Language Planning: For Whom? In L. LaForge (ed.) *Proceedings of the International Colloquium on Language Planning*. Québec: Presses de l'Université Laval, 69-84.
- Kantarová, K. (2004). *Česko-arabská komunita z hlediska interkulturní komunikace* (Diplomová práce). Praha: Filozofická fakulta, Univerzita Karlova.
- Kantarová, K. (2006) Mediální boj o mešitu v Teplicích. <http://migraceonline.cz/e-knihovna/?x=1957060>
- Korán* (1991) Překlad a předmluva Ivan Hrbek. Praha: Odeon.
- Kovalčíková, G. (2008) *Cizinec ve zdravotnickém zařízení – Komunikace*. Brno: Lékařská fakulta, Masarykova univerzita.
- Kropáček, L. (1999) *Blízký východ na přelomu tisíciletí*. Praha: Vyšehrad.
- Kropáček, L. (1993) *Duchovní cesty islámu*. Praha: Vyšehrad.
- Kropáček, L. (2002) Model spíše varovný. In *Střet civilizací ? Dominace Západu nebo dialog světových kultur?* Praha: ELK, 83-99.
- Kropáček (1999) Půlměsíc na severní obloze. In *Variace na Korán. Islám v diaspoře*. Praha: Orientální ústav Akademie věd ČR.
- Marriot, H. (2009). Japanese speakers' management of transference behavior in an Australian context. In Nekvapil, J. – Sherman, T. (ed), *Language Management in Contact Situations: Perspectives from Three Continents*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 170-184.
- Müllerová, Olga - Hoffmannová, Jana (1994) *Kapitoly o dialogu*. Praha: Pansofia.
- Muraoka, H. (2009). A typology of problems in contact situations. In Nekvapil, J. – Sherman, T. (ed), *Language Management in Contact Situations: Perspectives from Three Continents*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 151-166.
- Muraoka, H. (2000) Management of intercultural input: a case study of two Korean residents of Japan. *Journal of Asian Pacific Communication*, 10, č. 2, 297–311.
- Murie, A. 1976 *Communication problems in Australia-Japan business relations*. B.A. Dissertation, Department of Japanese, Melbourne: Monash University.
- Nakonečný, Milan (1995) *Encyklopedie obecné psychologie*. Praha: Academia.
- Nekvapil, J. (2004) Language biographies and management summaries. In Muraoka, H. (ed.), *Language Management in Contact Situations*. Vol. III. *Report on the research projects*, No. 104. Chiba: Chiba University, Graduate School of Social Sciences and Humanities, 9–33.
- Nekvapil, J. (2009) The integrative potential of Language Management Theory. In Nekvapil, J.

- Sherman, T. (ed.), *Language Management in Contact Situations: Perspectives from Three Continents*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 1–11.
- Nekvapil, J. – Sloboda, M. – Wagner, P. (2009) *Mnohojazyčnost v České republice: základní informace / Multilingualism in the Czech Republic: Basic Information*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny.
- Neustupný, J.V. (1996) Current issues in Japanese foreign contact situations. In International Research Centre for Japanese Studies (Ed.) *Kyoto Conference on Japanese Studies* 1994, 2. Pp.208-216.
- Neustupný, J. V. (2003) Japanese students in Prague: problems of communication and interaction. *International Journal of the Sociology of Language*, 162, 125–143.
- Neustupný, J.V. (1985) Language norms in Australian-Japanese contact situations. In M. Clyne (ed.) *Australia, Meeting Place of Languages*. Canberra: Pacific Linguistics, 161-170.
- Neustupný, J. V. (1994) Problems of English contact discourse and language planning. In T. Kandiah and J. Kwan-Terry (eds.) *English and Language Planning: A Southeast Asian Contribution*. Singapore: Times Academic Press, 50-69.
- Ondráš, F. (2007) Kulturní zvláštnosti arabské klientely - Lázně Teplice (Arab Clients of Teplice Spa - their specific cultural characteristics); In *Florence - časopis moderního ošetrovatelství*, č.7-8, 334-334.
- Psathas, George (1995) *Conversation analysis: the study of talk-in-interaction*. Thousands Oaks/London/New Delhi: Sage Publications.
- Psathas, George (ed.) (1990) *Interactional Competence*. Washington, DC: University Press of America.
- ten Have, Paul (1999): *Doing conversation analysis: a practical guide*. London: Sage Publications.
- Hutchby, Ian - Wooffitt, Robin (1998) *Conversation analysis: principles, practices and applications*. Oxford: Polity Press.
- Radoňová, Z. (2007) *Naděje a obavy arabských muslimů v Česku*. Brno: Fakulta sociálních studií, Masarykova univerzita.
- Ramadan, T. (1999) *To Be a European Muslim: A Study of Islamic Sources in the European Context*. Leicester, U.K.: Islamic Foundation.
- Ramadan, T. (2004) *Western Muslims and The Future of Islam*. Oxford: Oxford University Press.
- Sacks, H. (1992) *Lectures on conversation*. Cambridge, Oxford: Blackwell.
- Scollon, R. – Scollon, S. W. (2001) *Intercultural Communication. A Discourse Approach*. Second edition. USA: Blackwell Publishing.
- Schütze, Fritz (1999): Narativní interview ve studiích interakčního pole. *Biograf*, vol. 20, 33-51.

- Stiborová, E. (2010) *Jak se žije arabským studentům v českém vysokoškolském prostředí*. Brno: Pedagogická fakulta, Masarykova univerzita.
- Škrabová, H. (2010). *Multikulturní ošetřovatelství*.
http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce_materialy/Multikulturn%C3%AD_OSE.pdf
- Šnajdauf, J. (2005) *Arabské národnostní menšiny v Německu na pozadí současné diskuse o imigraci, integraci a multikulturalismu*. Praha: AMO 2005.
- Van Driel, B. (ed.) (2004) *Confronting Islamophobia in Educational Practice*. USA: Trentham Books.
- Veselý, R.(b.d.) *Úvod do studia dějin islámských zemí I. Pomocné vědy historické*. Praha: SPN.
- Virágová, J. (2009) *Sunnitský islám jako způsob života aneb Každodennost muslimských rodin v českém prostředí*. Brno: Filozofická fakulta, Masarykova univerzita.
- Vojtíšek, Z. (2006). Český boj o mešity. *Dingir*, 1, 9. roč., 19-22.

Příloha 1 – Transkripční pravidla

Transkripční pravidla:

A: když přišla, [pozdravila] Vás?

B: [pozdravila] normálně jsme si podali ruku

současné řečené úseky replik - v hranatých závorkách

? výrazně stoupavá intonace

. klesavá intonace

, polokadence, pokračovací intonace

: nápadné dloužení předcházející samohlásky

= okamžité, nasazení následujícího výrazu, repliky

(.) krátká pauza

(..) delší pauza

(...) ještě delší pauza

(4s) pauza měřená v sekundách

() nesrozumitelné místo

(ale) předpokládaný výraz (nepříliš dobře srozumitelný)

((smích)) komentář K.K.

- náhlé přerušení slova nebo konstrukce

nikdo nápadné zdůraznění slabiky, slova

Příloha 2 – Poznámky k přepisu arabských slov

- Vzhledem k tomu, že je použit přepis vycházející z českého grafického systému, pozměňuji přepis arabských výrazů převzatých z anglicky psané literatury takto: místo *shahada* → *šaháda*, *ukhtun* → *uchtun* atd.
- Písmenem **h** přepisuji jak české h (ه), tak i arabskou neznělou hrdelnici (ح): např. *šaháda* stejně jako *hadíth*, *tawhíd*
- Pro souhlásku ‘ajn (ع) používám znak ‘: např. *‘iqál*
- Souhlásku ghajn (غ), která se výslovností blíží ráčkovanému R přepisuji jako **gh**: např. *šimágh*
- Arabské „ž“ (ج) přepisuji jako **dž**, což lépe odpovídá arabské výslovnosti.
- Hamzu (ء), což je v podstatě český ráz, který však v arabštině funguje jako samostatný konsonant, přepisuji jako ‘
- Zdvojení hlásky (ؤ tzv. *šadda*) v přepisu řeším zapsáním dvou konsonantů bezprostředně vedle sebe: např. *Šammar*, *barra*
- Hlásku (ث), která se vyslovuje přibližně jako hláska th v anglickém **thing**, přepisuji jako **th**: např. *hadíth*, *thób*
- Hlásku (ذ), která se výslovností blíží anglickému th ve slově **this**, přepisuji jako **dh** např. *idhá*
- Arabský protějšek „k“ (ك), závěrové nehlasné qáf (ق), přepisuji jako **q** např. *‘iqál*, *niqáb* pouze slovo Korán ponechávám v počeštěné podobě, jak je běžně v českém kontextu (v arabistické literatuře se rovněž můžeme setkat s přepisem al-Qur’án)
- Arabský konsonant ڍ, jenž se vyslovuje podobně jako hláska w v anglickém **water**, přepisuji jako **w**: např. *tawhíd*
- Jelikož v arabštině neexistuje d’ , t’ , ň, resp. měkčení předchozí souhlásky vlivem „i“, slova jako *niqáb* vyslovujeme tvrdě jako [nyqáb]

Příloha 3 – Ukázky z interakčního interview

Úryvek 1:

1. FK5: přišel pán, kterej (.) je z kmene šammar, to je známý jméno že jo to
2. šammari, a vopravdu přišel=a to je vopravdu ale vopravdu zajímavěj případ
3. oblečenej, on byl v tradičnim=on je saud takže to budeme pojmenovávat
4. saudsky, takže (.) ta košile se jmenuje thób ehk červeněj (.) šátek palestinskěj
5. na hlavě, ten se tam u nich jmenuje tenhleten červeněj se jmenuje šimágh,
6. takže to měl taky? měl ehk ‘iqál což je ehk ja nevím [((ukazuje rukou na
7. hlavu))]
8. V.: [kolečko]
9. FK5: ano, kolečko (.) některý mu říkaj velbloudí kolečko a teď protože on
10. říkal, že byla zima ráno? tak von je opravdu člověk beduín kterej žije prostě
11. vyloženě mezi velbloudama a mezi ehk mezi (.) skotem ehk kozy má a ovce
12. má= takže přišel za prvý (.) v thóbu, v tom šimághu, v tom ‘iqálu, pak přišel
13. (.) zahalenej jó? jako vyloženě to měl přes pusu, a ještě si přivezl z tý saúdský
14. arábie, jak u nás chodějí slováci bačové maj na-ehk maj takový ty vesty
15. dělaný z (..) ovčí vlny, tak to měl taky na sobě a teď tam takhle přišel ((smích))
16. a já jsem opravdu,(.) se na něj koukala, ehk ten jeho- nevím to byl švagr, (.) ten
17. ho chtěl vyhodit, protože prostě viděl, že všichni na něj koukaj. sice my jsme
18. na to zvyklí, ale až tak zase moc ne jó? že někdo ještě přijde takhle jak to má
19. přes pusu=chlap (.) jó protože to bylo vidět že to byl chlap jó a teď tam
20. vlastně měl ještě tu ovčí vestu, tak ho chtěl vyhodit. já jsem řekla nenene ať si
21. sedne, a pak jsem (.) ho chtěla vyfotit.
22. V.: ehm
23. FH5: protože byli noví, a nevěděla jsem jak jak by reagovali tak jsem je
24. nevyfotila. když jsem o tom potom s nima bavila tak oni říkali já to měla říct my
25. bysme klidně k tomu souhlasili a on je to ten člověk to je bratr tý maminky toho
26. postiženého dítěte, je strašně moc pyšnej na to, že je beduín že žije na tý sahaře
27. mezi těma svýma zvířatama a vůbec se na to- za to nestydí a byl by rád kdybych
28. si ho vyfotila.

Úryvek 2:

1. FK5: stalo se, že jeden (.) byl u (.) sestry, kterou měl předminulej rok, byl s ní
2. spokojenej, ale ta sestra, protože neumí úplně dobře arabsky, tak řekla matce, aby
3. odešla arabsky nevy-nevybíravým způsobem. jó? matka byla- matka seděla v eh
4. místnosti eh sedla si v tureckym sedu bez bot to znamená jakoby já nevím jestli měla
5. ponožky nebo byla úplně bosá si sedla na židli a tý sestře to vadilo a řekla jí arabsky
6. *barra* rozumíš jó? což prostě znamená *pryč*, [vypadni]
7. V.: [vypadni]
8. a tý arabce se to nelíbilo, šla si ke mně stěžovat a to už bylo dávno a my jsme jí
9. vyměnili za jinou sestru. jenže ta jiná sestra si vzala teď dovolenou a oni jí na
10. čtrnáct dní zpátky dali k tý sestře která jí vyhodila. což samozřejmě se jí nemůže líbit.
11. že jó, to by se nelíbilo nikomu.

Úryvek 3:

1. MH1: přišel klient s Ch. ((tlumočnick)) vlastně eh (..) jakoby ho zastupoval, protože
2. on neuměl anglicky ten klient, a vlastně jednalo se mu o to, že (.) eh že si chce- že se
3. chce přestěhovat z zz jednoho
4. bytu na druhé byt, respektive z jednoho pokoje na druhé,
5. V.: ehm,
6. MH1: protože mu tam z nějakýho důvodu nevyhovuje koberec. v tom
7. bytě jó? ((smích)) a: eh šlo o to- že my jsme měli tohle bylo v červenci to znamená
8. že většina bytů tady byla obsazených ehm, (..) problémy se s stěhováním tady prostě
9. byly protože byly různé rezervace, prostě bylo složité ho přestěhovat, aniž bysme
10. nemuseli přestěhovávat ještě jiný lidi nebo měnit rezervace a podobně. jenomže on na
11. tom trval, že mu tam prostě nevyhovuje ten koberec a že se za každou cenu potřebuje
12. přestěhovat. já jsem toho klienta v té době jako neznal, nevěděl jsem kdo to je.
13. V.: ehm,
14. MH1: tak jsem se snažil se Z. eh s vedoucí recepce eh vymyslet nějaký řešení,
15. nicméně ((pobaveně)) a: eh jak to teda udělat. no nakonec vlastně z něj vylezlo, že
16. eh on vůbec eh nemá zaplacený depozit, že ten byt eh- jenom abyste tomu
17. rozuměli tak každé kdo se tady chce ubytovat musí zaplatit pět set euro depozit za
18. věci který rozbije a podobně
19. V.: ehm?

20. MH1: takže on to nezaplatit protože samozřejmě byl na ambasádu ((pobaveně)) a to
21. znamená že sám nic platit nebude a ehh a jednak jsem se ještě od Zuzky dozvěděl že
22. ten byt ve kterém on bydlí tam kde mu nevyhovuje ten koberec už dávno zlikvidoval,
23. že tam rozbil spoustu věcí jeho děti a podobně a že to byl už druhej byt kterej on v tý
24. době zlikvidoval to znamená že už v tu chvíli já už jsem neměl vůbec ehh náladu se
25. s ním o ničem bavit
26. V.: ehm ehm.
27. MH1: protože on po nás něco chtěl a my bysme mu vyhověli, ale on sám nebyl eh
28. vlastně ehmm (..) ochotnej vyhovět nám v ničem to znamená buďto zaplatit ten
29. depozit a nebo ehh nám nějakým způsobem uhradit ty (..) ty rozbitý věci.

Úryvek 4:

1. MK1: řešili jsme pracovní věci, měl zájem o pronájem nějakýho bytu, (..) takže jsem
2. mu dával klíče a on šel ukázat byt klientům vlastně, který měli zájem o pronájem
3. dlouhodobý. a dále měl ještě zájem o půjčení služebního auta? protože: jeho
4. půjde do servisu. takže jsem mu půjčil na dva dny služební auto.
5. V.:ehm, ehm, takže to bylo, že on přišel za tebou a tady o to tě požádal,
6. MK1: ano.
7. V.:a požádal tě o to anglicky?
8. MK1: hmm česky.
9. V.:česky?
10. MK1: on už nechce mluvit anglicky, protože (..) chce: být čech a chce si procvičovat
11. češtinu
12. V.: ehm.
13. MK1: a už rozumí de facto líp česky: než anglicky
14. V.: ehm,
15. MK1: jó?protože angličtinu de facto moc nepoužívá, protože on s klientama mluví
16. arabsky nebo tady se svejma kamarádama nebo to: česky takže angličtina už jde do
17. pozadí.

Úryvek 5:

1. MK1: má takovej přízvuk je tam slyšet ten přízvuk že jó ale jako mluví už pěkně a
2. zná slova zná i takový ty s- slovní (.) smyčky jó a takový ty prostě už pro Čecha jako
3. je vidět že se jako stýká (.) s nějakejma vrstevníkama někde a povídaj si třeba na kafi,
4. protože zná i výrazy který normálně
5. V.: Ehm,
6. MK1: v pracovním styku se třeba nevyužívaj
7. V.: Ehm, co třeba konkrétně? vybaví se ti něco?
8. MK1: nó tak třeba když se mu něco nepovede, tak řekne třeba (.) něco sprostýho co
9. umíme my Češi jó a takový= ale řekne to jemně že to nevyzní jakoby vulgárně ale jó je
10. vidět že prostě (.)
11. V.: Ehm ehm,
12. MK1: jako řekne to tam ze srandy že ví, že se to tak říká.
13. V.: Ehm ehm,
14. MK1: jó? normálně to nepoužívá. třeba, když někdo používá ty vole ve větě nebo to
15. zakončí tak třeba chce něco zdůraznit, ale jakoby samozřejmě zdvořile.

Úryvek 6:

1. MK1: pan K., toho jsem vezl na letiště, chtěl zařídit nějaký věci ve svý nemovitosti a
2. de facto to bylo tak, že on když tady byl s rodinou tak ehh já jsem ho de facto nevez,
3. vez ho pan B. protože když je tady s rodinou tak já vezu třeba jeho třeba jenom ty syny,
4. jó? nebo nějakýho tchána nebo tó no a když je tady jako by s manželkou tak jede
5. s manželkou v jiným autě.
6. V.: jak jsi tohle hodnotil nebo jak to na tebe působilo?
7. MK1: nó tak že má vlastně když má tady tu manželku, tak maj takovou tu uzavřenou
8. komunitu asi že jo tu manželku de facto v těch arabskej státech vlastně ehhe ta
9. manželka by neměla být pořádně viděna, že jó obličej jí není vidět a neměla by se
10. s nikým ani bavit bavit. tak mi to přijde, jako že když je tady s manželkou, tak jsou
11. tady prostě jako rodina. uzavřený společně? prostě jó?
12. V.: ehm,
13. že jedou třeba s panem B. ((řidič)) v autě protože ten neumí- ten si s nima
14. nemůže ani povídat? protože neumí anglicky, nó a zase naopak když ehh přijede ((do

15. ČR)) pan K. sám, tak je zase zdvořilej to si povídáme, všechno otevřenej, jó? takže
16. tam hraje asi takovýto, (..) jak má každej ten zvyk, národ. takže když je s tou rodinou,
17. tak je s tou manželkou, věnuje se jí třeba jó? a když je tady sám tak si normálně
18. dokáže povídat.

Úryvek 7:

1. FH9.: a v jednu hodinu je znovu sjednanej další úklid na tři sta (..) sedum ta:k ehh (..)
2. tam jsou pánové, (..) ty tam jsou když tam přijdu, tak jdu uklidit, zase normální běžnej
3. úklid se tam udělá.
4. V.: takže jste tam přišla, nějak jste se s nima-
5. FH9.: pozdravíme se vždycky,
6. V.: Ehm.
7. FH9.: oni vždycky jak se mám se mě zeptaj jestli jestli
8. V.: Ehm.
9. FH9.: je všechno v pořádku, nó tak jako něco s nima prohodíme vždycky pár slov jako
10. jak se máme jak jak- někdy se ptaj i třeba když už se s nima komunikujeme dýl a jsou
11. tady delší dobu
12. V.: Ehm ehm,
13. FH9.: tak s nimi komunikujeme ehh kolik máme dětí, a jestli jsme vdaný, a kolik nám
14. je roků i my se jich jako ptáme jó?, takže někdy jako- my s těma lidma jako nemáme
15. problém jako nějakěj prostě eh když jsou to normální lidi tak vždycky se domluvíme.
16. V.: Ehm,
17. FH9: není problém a když něco potřebujou, tak snažíme se jim vyjít vstříc jako, někdy
18. to prostě nejde, když je třeba sezóna a je plnej hotel je to náročný- ale snažíme se
19. jim- aby to prostě fungovalo nějakym způsobem.
20. V.: Ehm.
21. FH9: nó a potom úklidu na tom(.) tři sta sedum? jsem potom odcházela na ten odjezd,
22. kterej jsem pak dodělala. ((smích))

Úryvek 8:

1. FH12: a uprostřed toho úklidu paní šla do obývacího a začala se modlit. teď jsme
2. nevěděly co máme dělat nebo- jak máme reagovat jó a potom třeba jezení uprostřed
3. obývacího na zemi, na to člověk třeba nebyl zvyklý, ale teď už to přehlížím.((smích))

Úryvek 9:

1. MH1: byl tady klient, kterej se tady ubytoval a pak odjel na nějaký výlet, ale ten výlet
2. trval několik dní jó? a pak se vrátil a: chtěl abysme mu tu dobu co on tady- dejme
3. tomu že to třeba byly tři dny čtyři dny ehh (.) abysme mu to jakoby odečetli, že tady
4. nebyl v té době, přestože on se neubytoval- eh neodubytoval takhle, měl tam nějaký
5. zavazadla a podobně a trval na tom, že prostě chce abysme mu ty čtyři dny eh jakoby
6. odečetli z ceny, že tady nebyl. s že jsme to klidně mohli někomu pronajmout. a my
7. jsem mu říkali my jsme to samozřejmě nevěděli, že je jedete na čtyři dny a nemohli
8. jsme to prostě jen tak někomu pronajmout ((smích)), vy jste se neodubytoval, nevrátil
9. jste kartu a podobně,
10. V.: ehm
11. MH1: byla to naprosto směšná věc, naprosto zjevná, že mu to prostě nejde odečíst, když on
12. nám nenahlásil že jede na čtyři dny pryč, ale on byl opravdu neodbytný, tak jsem mu jako
13. řekl, že bohužel o tom není žádná diskuse, že to v žádném případě vám nemůžeme ehh
14. odečíst a ehh jakoby už jsem tu diskusi jako eh zakončil, nechtěl jsem to s ním dál řešit,
15. protože to prostě nemělo cenu jako. nó a tak nakonec to dopadlo tak, že on jako to opravdu
16. jako- jsme mu ty peníze nevrátili, ale jako byl byl naštvaný jako měl tohleto připadalo už už
17. v tu dobu jako že je to naprosto nesmyslný požadavek a nechápal jsem jak on si mohl vůbec
18. myslet, že mu to vrátíme jó?

Úryvek 10:

1. FH2: třeba ty jejich ženský, oni jsou strašně milý, strašně hodný (.) když si s nima povídám já
2. jako ženská a je mi jich třeba strašně líto
3. V.: je vám líto těch žen?
4. FH2: jo. je mi líto těch žen.
5. V.: a vzpomenete si třeba na nějakou konkrétní situaci, kdy jste to takto vnímala?
6. FH2: to bylo už minulej rok, to jsem tady- to bylo taky o sezóně a byl tady právě pár, manžel

7. s manželkou a dětma?
8. V.:ehm.
9. FH2: ta jeho manželka byla strašně milá, když přišla nebo šla okolo recepcce, tak se se mnou
10. začla vybavovat, jak se mám, co je u mě novýho, a přitom jsme se vůbec neznaly. Bylo to
11. vod ní takový hezký,
12. V.: ehm, ehm,
13. FH2: a taky mě zavolala ať k ní přijdu na pokoj, že mi chce něco dát (..) tak já tam šla, viděla
14. jsem ji jak je odhalená, krásná ženská fakt (.) pěkná a tó- a začly jsme si tam povídat a ona mi
15. dávala večeři ((smích)), dávala mi jídlo ((udivený tón)), bylo to strašně milý vod ní. prostě.
16. takže já si myslím, že ty jejich ženy všechny jsou strašně milý hodný že to- já to vidím tak,
17. že mi jich je líto.
18. V.: a v čem?
19. FH2: v tom ((naznačuje rukou zahalení přes obličej))
20. V.: v tom oblékání?
21. FH2: jo.
22. V.: a zkusila jste se třeba o tom s nima bavit, jak oni to vnímají?
23. FH2: ne. to jsem radši jako ještě nikdy neotvírala to téma.
24. V.: ehm.
25. FH2: ale chtěla bych to vědět určitě. (..) co si o tom myslí.

Úryvek 11:

1. FH3: takže on v neděli potom co tady odubytoval dvě noci, věděl o tom jaká je cena pro něj,
2. tak prostě ehh (.) přišel s tím že to prostě platit nebude. tuhle hodnotu. že prostě si zaplatí tu
3. cenu jako kdyby tady byl standardně třeba na na čtrnáct dní,
4. V.: ehm,
5. FH3: a: ehh že prostě mu to nikdo neřekl nevěděl o tom, přitom já jsem konkrétně mluvila
6. v té situaci v ten daný den s oběma recepčníma, řekly mi že ehh (.) že prostě cenu mu řekly?
7. že jestli opravdu chce zůstat za tuhle cenu? a on že jó? a v neděli prostě řekl že s tím
8. seznámenej nebyl
9. V.: a on měl zůstat jenom na víkend jenom?
10. FH3: on měl zůstat jenom na víkend právě. už v neděli odjížděl, já jsem s ní teda potom
11. mluvila po telefonu, říkala jsem mu že obě recepční ho s tím seznámily, že měl možnost
12. vybrat si teda jinej hotel, nechat si tady věci, jít se podívat, vybrat si jinej hotel, no ale prostě
13. zůstal i s touhle cenou no a v neděli přišel, že to platit nebude. No a potom jsem to řešila ehh

14. se šéfem takže jsme to nakonec nějakým způsobem se to vyřešilo že to teda zaplatili odjeli
15. ale byla to prostě sáhodlouhá komunikace, prostě řekl že o tom vůbec nevěděl a že to prostě
16. platit nechce nějaký ten cenovej rozdíl kterej tam máme vymezenej pro tyhle krátkodobý
17. pobyty.
18. V.: ehm, ehm,
19. FH3: takže jako (..) je to složitý s tím že když člověk někam přijede, prostě je seznámenej
20. s cenou, tak buď se rozhodne je to pro mě příliš drahý zkusím něco jinýho, ale prostě jako by
21. říkat že s tím nebyl seznámenej a že to platit nechce to mi trošku takový (..) jakože tohleto
22. se dít nemá. přišlo mi že jakoby zkoušel ehh jak daleko je možný zajít a jestli opravdu mu to
23. projde.

Úryvek 12:

1. FH2: přišlo deset arabů, chtěli deset ručníků, neměli nic u sebe, a začali se vlastně modlit před recepcí. bylo to (..) odpoledne že jó takže tady chodili lidi a taky koukali
2. V.: jako v recepci se modlili ty lidi nebo venku?
3. FH2: jako tady před recepcí u těch sedaček, u těch sedaček se začli modlit. takže to jsem jako
4. to jsem ještě neviděla já- sem chodí tlumočník jeden a ten se tady modlí ehh jakoby skoro obden
5. jako že má ten svůj kobereček tady u nás schovanej on vždycky přijde a kobereček a začne se
6. tady modlit. takže to je pro mě taky něco úplně jinýho, protože češi tadyto (..) nemaj. a nebo
7. i třeba ty jejich jídla a to pití? ty čaje, tady večer sedí na recepci, třeba je jich deset patnáct a
8. maj ty jejich čajíky a třeba mi i přinesou ať to ochutnám,
9. nebo tu jejich kávu. tak to je něco úplně jinýho.
10. V.: a to vám spíš chutná nebo nechutná?
11. FH2: ne, vůbec. ochutnala jsem to byla jsem strašně zvědavá jak to chutná no a (..) úplně
12. něco jinýho, to koření strašně aromatický všechno a káva to mi vůbec nepřišlo jako káva
13. ((smích)), takový kyselý, i ty jídla (..) ty jídla takový (..) úplně (..) aromatický strašně.
14. V.: to jste taky ochutnala od nich tady.
15. FH2: určitě?
16. V.: hm,
17. FH2: hodně nám to tady dávaj, já vim že hodně jedí rýži (..) s masem nějakým. nevím, co to je
18. za maso.

**Příloha 4 – Standard proklientského chování Lázní Teplice a.s. –
Zdravotníci (Příloha VON – Systém proklientského chování
zaměstnanců a.s.)**

Co je proklientské chování a standard?

Lázně Teplice v Čechách a.s. jsou soukromá akciová společnost, jejímž cílem je produkovat zisk. Tohoto cíle dosahuje tím, že poskytuje klientům služby na vysoké profesionální úrovni, za které jsou jí ochotni platit. Pod pojmem vysoce profesionální služby rozumíme:

- **vysokou odbornost**
- **jakost** (základem je systém řízení jakosti ISO a technologická kázeň)
- **uspokojování oprávněných požadavků klientů** (klient dostane to, za co zaplatil)
- **proklientské chování** - slušnost, vstřícnost, zájem o potřeby a cítění klientů, profesionální vystupování před klientem

Tento standard shrnuje zkušenosti získané v průběhu minulých let, jak se dobře proklientsky chovat a čeho se vyvarovat. U důležitých situací stanovuje postup, jak je řešit.

K vypracování standardu a celého systému proklientského chování nás přivedla situace na trhu. V lázeňství, a to nejen v České republice, panuje tvrdá konkurence. Klient jede tam, kde za příznivou cenu dostane vysokou kvalitu.

Spokojenost klienta je vrtkavá věc. Navíc pracujeme s klientelou různého typu, od klientů zdravotních pojišťoven až po samoplátce, manažery a podnikatele, od tuzemských klientů po klienty ze čtyř kontinentů. Záleží na každém zaměstnanci, dnu, kontaktu s klientem, jaký si vytvoří celkový dojem a zda se k nám vrátí.

Jménem naší akciové společnosti od vás proto očekávám, že budete standardu věnovat pozornost a budete naplňovat jeho požadavky v praxi. Za to vám předem děkuji.

MUDr. Karel Weigl
generální ředitel

Kontrolní otázky:

- Co je cílem Lázní Teplice v Čechách a.s.?
- Co rozumíme pod pojmem profesionální služby?
- Jaká situace na trhu nás přivedla k vypracování standardu?
- Co popisuje standard?

Obecný standard

Obecný standard předepisuje základní prvky chování pracovníka naší akciové společnosti, platné ve všech situacích.

1. Dbám na svůj zevnějšek:
 - nosím předepsanou ústroj a obuv
 - mám přiměřený účes
 - jsem-li žena, mám přiměřené líčení, umírněné množství šperků, používám přiměřeně silný parfém
 - jsem-li muž, dbám, abych byl hladce oholen, používám vhodnou kolínskou vodu a tělový deodorant
2. Dbám, aby moje pracoviště bylo upravené a aby v zorném poli klienta nebylo nic, co nepatří k jeho vybavení nebo mé práci.
3. Na pracovišti a v zorném poli klientů nic nekonzumuji, s výjimkou nezbytného množství nápojů.
4. Nejsem-li si jist(a) správností postupu v jednotlivých situacích s klienty, konzultuji to se svým nadřízeným.

Co máte udělat při nástupu na pracovní pozici?

Za vaše správné a úplné zapracování včetně proklientského chování odpovídá váš přímý nadřízený. Od vás očekáváme, že mu v tom budete pomáhat, projevíte aktivitu a zájem o naplnění požadavků firmy.

V prvních týdnech se soustředíte na odborné zapracování, seznámení s organizací práce, produkty, zásadami bezpečnosti práce, pracovním řádem, systémem řízení jakosti, organizací porad a pod. Od prvního dne je vaší povinností dodržovat ve styku s klienty i spolupracovníky všeobecně uznávané zásady slušnosti:

- pozdrav
- úsměv
- prosím, děkuji

Ukončení základního zapracování se předpokládá po prvním měsíci. V průběhu této doby musíte vedle své odbornosti zvládnout i základní situace s klienty (viz. dále tento standard) a vyloučit nežádoucí projevy svého chování a návyky. Jaké projevy a návyky to jsou, si buď uvědomíte sám(a) anebo je zjistíte s pomocí přímého nadřízeného nebo jím pověřeného zkušeného spolupracovníka (tzv. průvodce, patrona).

Případné své nežádoucí projevy chování a návyky si zapište:

-
-
-
-
-

Celý postup vašeho zapracování popisuje zvláštní norma. Z ní vyjímáme:

Ukončení základního odborného zapracování	Po 1. měsíci
Zvládnutí komunikace produktu	Do konce 2. měsíce
Zvládnutí komunikace produktu v příslušných návaznostech, dovednost odpovídat správně na všechny předvídatelné dotazy klientů	Do konce 2. měsíce
Úplné zvládnutí odbornosti, t.zn. vč. orientace v základních provozních a systémových návaznostech	Do 3 měsíců
Zvládnutí obtížnějších situací s klienty (zvláštní požadavky klientů, obvyklé projevy nespokojenosti, požadavky na změny)	Do konce 3. měsíce
Dosažení úplné orientace v provozních návaznostech, t.zn. schopnosti samostatného rozhodování se	Nejpozději v průběhu 4. až 5. měsíce
Zvládnutí konfliktních situací s klienty, vyjednávání s klienty; odbourání případných obranných projevů v těchto situacích	Do konce 6. měsíce
Dosažení plné profesionality - v odbornosti i jednání s klienty	Do 1 roku

Kontrolní otázky:

Jaké zásady slušnosti máte dodržovat od prvního dne na svém pracovišti?

Co jsou nežádoucí projevy chování a návyky? Jak je zjistíte?

Co z pohledu proklientského chování musíte zvládnout do druhého měsíce?

Jak oslovím klienta ?

Klienta oslovím nikoli jako pacienta, ale jako zákazníka, který za svoje peníze očekává kvalitní službu. Klienta oslovím nikoli jako jednoho z mnoha, ale vždy jako kdyby byl mým prvním a jediným klientem.

1. Jednotlivého klienta oslovuji vždy zpředu, z přiměřené vzdálenosti, polohlasem, s mírnou úklonou hlavy. Klientovi se dívám do očí, v češtině užívám pátého pádu a podle možností pozdravím:

Pane / paní Nováku / Nováková. Dobrý den.

2. Skupinu klientů oslovuji:

Dámy a pánové, ...

3. Potřebuji-li oslovit jednotlivé klienty ve skupině, postupuji takto:

Oslovím skupinu.

Začnu postupně oslovovat jednotlivce.

4. Neužívám lidových, žoviálních oslovení, například „mladý pane / mladá paní“ a podobně.
5. Neoslovuji klienta na velkou vzdálenost, zezadu, z prahu dveří, přes rameno.
6. Hledám-li klienta, nevykřikuji jeho jméno na celou chodbu, ale jdu od klienta ke klientovi a táži se polohlasem, zda není pan / paní (Herr / Frau; Mr. / Mrs; Gaspadin / Gaspada).
7. Dbám na příjemný výraz ve tváři a příjemný tón v hlasu.
8. Oslovuji-li před ostatními klienty známé, příbuzné a kolegy, vyvaruji se důvěrností tak, aby nebylo patrné, že se jedná o osoby mně blízké.

Kontrolní otázky:

Jak oslovíte jednotlivého klienta? Uved'te přehled zásad.

Jak neoslovíte klienta?

Čeho se vyvarujete, oslovujete-li před klienty osoby známé, příbuzné, kolegy?

Jaké jsou zlovyky při oslovování klientů, se kterými se setkáváte?:

-
-

Zapište si, co můžete ve svém chování zlepšit:

-
-

Jak uvedu klienta do ordinace (na své pracoviště)?

Klienta uvádím na své pracoviště, jakoby byl váženým a vítaným hostem u mě doma. Zároveň dodržuji formálnost a odstup, aby měl klient ze mne profesionální dojem.

1. Klienta vyzvu ke vstupu slovy a gestem. Vhodným gestem je volně natažená paže, na tváři vstřícný výraz, mírné pokynutí hlavou.
2. Nevhodným gestem je ukazování prstem, pobízení klienta rukou k pohybu a podobně.
3. Slovní vyjádření vždy obsahuje prosím:

„Pojďte dál, prosím.“

4. Klienta nenechávám v nejistotě, co má dělat. Jasně a vstřícně mu sdělím, co má v následujícím okamžiku dělat. Připojuji slovo prosím. Například:

„Posad'te se, prosím.“

„Odložte si, prosím“

„Lehněte si, prosím.“

„Půjčte mi rozpis procedur, prosím.“

„Vyhrňte si rukáv, prosím.“

5. Vyvaruji se projevů, které by mohly urazit klientovo cítění, zejména s ohledem na to, že se svléká a že se na rozdíl ode mne nepohybuje ve svém prostředí:

Nesleduji jej upřeným zrakem

Nesměji se ani nemračím

Nekomunikuji v jeho zorném poli s jiným pracovníkem naší akciové společnosti

6. Nepodávám klientovi ruku. Podává-li klient ruku mně, podám ji i já.

Kontrolní otázky:

Jak uvedete klienta na své pracoviště? Popište konkrétní příklad.

Co znamená, že nenecháte klienta v nejistotě?

Jaké jsou zlozvyky při oslovování klientů, se kterými se setkáváte?:

-
-

Zapište si, co můžete ve svém chování zlepšit:

-
-

Jak komunikuji s klientem v průběhu zdravotních úkonů ?

Klientovi jasně, stručně a vstřícně sděluji pokyny a kladu otázky důležité pro úspěšné provedení úkonů a vyvolání dobrého dojmu. Snažím se odhadnout, zda klient ode mne očekává více neformální komunikace anebo si nepřeje, abych na něho mluvila a podle toho mluvím více nebo méně.

1. Vyvaruji se nevhodných forem vyjádření, kterými zejména jsou:

nahrazování rozkazovacího způsobu oznamovacím způsobem,

např. sednete si místo sedněte si, dáte mi místo dejte mi

nahrazování rozkazovacího způsobu infinitivem

- např. „legen“ místo „legen Sie sich, bitte“

- „sit“ místo „sit down, please“

2. Infinitivů se vyvaruji, i kdyby to obsahovaly některé dosud vydávané písemné podklady a bylo to ve zdravotnické praxi obvyklé.

3. Všechny pokyny v češtině uvádím rozkazovacím způsobem a připojuji slovo prosím !, v cizím jazyce podle zvyklostí, např.:

„Lehněte si, prosím.“

„Otočte se, prosím.“

4. Dávám najevo svůj zájem o to, jak se klient cítí, co chce nebo by mi chtěl sdělit a pod.

Kontrolní otázky:

Jaké jsou nevhodné formy vyjádření, kterých se máte vyvarovat?

O co dáváte najevo zájem v průběhu práce s klientem?

Jaké jsou nesprávné návyky při komunikaci s klienty při práci s nimi?:

-
-

Zapište si, co můžete ve svém chování zlepšit:

-
-

Jak zakončím práci s klientem ?

Konec zdravotních úkonů se snažím využít k tomu, abych v klientovi vyvolala nebo posílila pocit, že se mu dostalo tolik péče, kolik potřeboval a kolik si zaplatil.

1. Konec neoznamuji tvrdým vyjádřením typu „to je všechno“, „můžete se obléknout“ a pod., nýbrž zdvořilou formulací a tónem v hlasu:

„To je vše, oblékněte se, prosím.“

„Děkuji vám, to je vše.“

2. Při zdravotních úkonech v průběhu lázeňského pobytu projevim podle možností zájem o spokojenost klienta, například:

„Je všechno v pořádku?“

„Jste v našich lázních spokojen(a)?“

„Cítíte se v našich lázních dobře?“

3. Při odchodu klienta z místnosti se s mírnou úklonou hlavy a přirozeným úsměvem rozloučím, gestem doprovodím klienta ke dveřím a popřeji příjemný den:

„Přeji vám příjemný den.“

Kontrolní otázky:

Co je cílem komunikace s klientem při zakončení práce s ním?

Jak klientovi oznámíte, že práce skončila? Uveďte na konkrétních příkladech.

Jaké jsou nesprávné návyky při zakončování práce s klienty?:

-
-

Zapište si, co můžete ve svém chování zlepšit:

-
-

Jak se zachovám, projeví-li klient zájem o změnu ?

Posloužím klientovi tak, aby věc pokud možno nemusel zařizovat sám, ale aby mu byla zařízena.

1. Podnět ke změně léčebného programu nebo jednotlivých procedur může vzniknout dvojím způsobem:

- a) klient projeví zájem o změnu
- b) klient dá najevo, že mu předepsaný léčebný program nevyhovuje, ale přání nevysloví (například z nedostatku asertivity, nadměrného respektu k autoritě zdravotnických pracovníků, svým potřebám nepřikládá význam)

2. Naznačí-li klient, že mu léčebný program nevyhovuje, pomohu mu tím, že se jej zeptám, zda by měl zájem o změnu programu; v češtině použiji podmiňovacího způsobu:

„Měl(a) byste zájem o změnu léčebného programu?“

„Domnívám se, že vám nevyhovuje.“

3. Nebrání-li tomu provozní či jiné okolnosti, neposílám klienta za lékařem, aby si věc zařídil sám, ale pomohu mu; alespoň tím, že lékaře uvědomím:

„Uvědomím lékaře.“ „Postarám se, aby vše bylo zařízeno.“

Pozn.: Přestože se v tomto bodu jedná o změnu zaběhnuté zdravotnické praxe, je několik důvodů ji provést. Za prvé, je v zájmu společnosti, aby personál poskytoval klientům služby největšího možného rozsahu. Za druhé, zaměstnanec se lépe orientuje v prostorách a organizaci společnosti než klient; svou aktivitou tak poskytuje klientovi službu nad rámec své pracovní pozice. Za třetí, odborný zdravotník dokáže lékaři podat fundovanější informaci, než klient laik. Za čtvrté, fundovaná informace je službou vnitřnímu klientovi, v tomto případě lékaři.

4. Kontaktuji lékaře a tlumočím mu přání klienta.

5. Sdělím klientovi, co bude následovat, a to podle pokynu lékaře, dohody s lékařem nebo zavedené praxe, např.:

„Váš lékař vás bude kontaktovat.“

„Bude vás kontaktovat doktor Jaroš.“

6. Posílám-li klienta za lékařem, neužívám oznamovacího způsobu typu „**dojdete si**“, nýbrž řeknu:

„Dojděte si, prosím, k doktoru Jarošovi.“

8. Mám-li čas a umožňují-li to okolnosti, klienta doprovodím.

Kontrolní otázky:

Jaké jsou typy podnětů, kdy klient chce změnu a jak na ně zareagujete? Uveďte konkrétní příklady. Jak odešlete klienta k ošetřujícímu lékaři a jaké formulace neužijete?

Jaké jsou nesprávné návyky v této situaci?:

-
-

Zapište si, co můžete ve svém chování zlepšit:

-
-

Jak se zachovám, obrátí-li se na mne klient s problémem nebo žádostí ?

V okamžiku, kdy má klient problém, vzniká příležitost posílit jeho pocit spokojenosti. Profesionál se snaží takové příležitosti využít. Problémem klienta je všechno, co vnímá jako problém, i když to problém podle mého názoru nemusí být. Například:

- není spokojen s průběhem pobytu, léčebným programem, některou z procedur
- necítí se zdrav
- není spokojen se stravováním
- cítí se obtěžován hlukem, je mu příliš teplo nebo zima
- není spokojen s ubytováním, má problém na pokoji a pod.

1. Obrátí-li se na mne klient se svým problémem, dávám najevo, že mám upřímný zájem o jeho záležitost a že naslouchám.
2. Zdržím se projevů, které mohu myslet upřímně, ale které by mohly posílit klientovy negativní emoce, např.:
„Co se stalo? To je hrozné. To vás lituji.“
3. Neříkám nic, co mohu myslet dobře, ale co by skrývalo riziko posílení špatného dojmu z našich lázní, např.:
„To tady máme každou chvíli. To není žádná výjimka. Snažíme se, ale nedokážeme s tím nic udělat.“
4. Při vhodné příležitosti se zeptám na podrobnosti.
5. Jakmile se klient vymluvil, nastíním řešení.
6. Nedokáží-li nastínit řešení, ujistím klienta, že zařídím vše potřebné a požádám o strpení. A to i v případech, kdy si nejsem jista, že dokáží problém vyřešit nebo že jej vyřeším rychle:
„Okamžik, prosím, zařídím vše potřebné.“
„Prosím o strpení, zařídím vše potřebné.“
7. Sdělím klientovi, co má dělat a kdy asi bude záležitost vyřízena. Např.:
„Zatím se, prosím, vraťte na pokoj. Během odpoledne vám zavolám.“
8. Postarám se o vyřešení problému. Podle potřeby předávám problém vrchní sestře, lékaři, recepci, vedoucí pokojských, vedoucí(mu) stravování a pod. Jedná-li se o problém akutně ohrožující spokojenost klienta, informuji bezprostředně vrchní sestru. Není-li dostupná, nejbližšího vyššího nadřízeného.
9. Jakmile je problém vyřešen a přijdu s klientem do styku, projevíím zájem o jeho spokojenost:
„Je všechno již v pořádku? Jste spokojen(a)? Mohu pro vás ještě něco udělat?“
10. Vyzvu klienta, aby se na mne kdykoli obrátil:
„Kdykoli budete něco potřebovat, obraťte se na mne nebo kohokoli z mých kolegů(yň). Ráda vám pomohu.“

Kontrolní otázky:

Jakou příležitost pro nás skrývá klientův problém nebo žádost?

Jak vedete dialog s klientem v takovém případě? Uveďte stručně jednotlivé fáze a vysvětlete jejich význam.

Co uděláte, když přijdete s klientem do kontaktu po vyřešení jeho problému, a proč to uděláte?

Klient potřebuje poradit

Okamžik, kdy klient potřebuje poradit, je podobným druhem příležitostí k vyvolání pocitu spokojenosti. Poskytnout radu není tak náročné jako vyřešit problém, o to víc je to příležitost jednat v klidu, s přehledem a prohloubit klientův vztah k našim lázním.

1. Obrátí-li se na mne klient s žádostí o radu, dám najevo, že mám upřímný zájem o jeho záležitost a že naslouchám.
2. Zeptám se na podrobnosti, čímž pro sebe získám víc informací o očekávání klienta. Zároveň tím dám najevo svůj zájem o klientovu záležitost.
3. Nedokáží-li poradit, ujistím klienta, že zjistím vše potřebné a požádám o strpení. A to i v případech, kdy si nejsem jista, že naleznu řešení nebo že to bude rychle:
„Okamžik, prosím, zjistím vše potřebné.“
4. Vyžádá-li si zjištění informace delší čas, poznamenám si potřebné před klientem na lístek papíru, požádám o strpení a řeknu, že mu zatelefonuji, např.:
„Hned jak budu mít potřebnou informaci, zatelefonuji vám na pokoj nebo vám nechám zprávu.“
5. Je-li věc urgentní, zeptám se klienta, zda má mobilní telefon a zda mu na něj mohu zavolat. Souhlasí-li, poznamenám si jeho telefonní číslo tak, aby si toho všiml:
„Máte mobilní telefon? Mohu vám na něj zavolat?“
6. Zjistím-li, že se nejedná jen o informaci, ale hlubší problém ohrožující spokojenost klienta, informuji vrchní sestru. Není-li v dosahu, informuji příslušná místa (primáře, recepci, stravování, přijímací kancelář a pod.).

Kontrolní otázky:

Jak vedete dialog s klientem v případě, že potřebuje poradit? Uveďte stručně jednotlivé fáze a vysvětlete jejich význam.

Jaké jsou nesprávné návyky v této situaci?:

-
-

Zapište si, co můžete ve svém chování zlepšit:

-
-

Co je komunikace produktu a jak se dělá?

Pod pojmem produkt rozumíme především sám pobyt. V tomto smyslu prodáváme klientům různé produkty:

- léčebný, relaxační
- dlouhodobý, krátkodobý, víkendový a pod.

Každý takový produkt má své obchodní jméno, pod kterým je uveden v nabídkovém katalogu, a své provozní označení, pod kterým je veden v počítačovém systému a na lázeňském průkazu.

Pod pojmem produkt dále rozumíme každou jednotlivou proceduru, např.:

- různé typy koupelí
- různé typy rehabilitačních cvičení a procedur
- různé typy masáží (celotělová, částečná, thajská aj.)
- aromaterapie, oxygenoterapie, kryoterapie, nordic walking a pod.

Pod pojmem Komunikace produktu rozumíme komunikaci s klientem o těchto procedurách. Platí tyto zásady:

- Musíme umět odpovědět na všechny předvídatelné otázky klienta
- Odpovídáme správně a přesvědčivě - odpověď musí klienta uspokojit a zaujmout
- Každý klient musí obdržet od každého zaměstnance na stejnou otázku stejnou odpověď; nesmí dostat různé odpovědi, které by si navzájem odporovaly
- I kdybychom měli na smysl či účinek procedury svůj názor, nikdy nesmíme popřít rozhodnutí ošetřujícího lékaře nebo produkt zpochybnit

Jako pomůcka pro dodržení těchto zásad byl vydán katalog procedur - Manuál Komunikace produktu. V něm je každý produkt (procedura) popsán formou otázek a odpovědí. Manuál je k dispozici u vašeho vedoucího.

Vaší povinností je:

- Znat otázky a odpovědi z úvodu manuálu týkající se lázní jako celku a jejich konkurenčních výhod (termální voda, diagnózy, léčebné účinky, doplňkové služby)
- Znat orientačně odpovědi k procedurám

1. Protože se jedná o poměrně rozsáhlý popis, nemusíte znát všechno do detailu. Pokud si v tu chvíli na něco nevzpomenete, nevadí, klientovi řekněte to, co víte.
2. Nesmí se ale stát, že byste řekli něco nesprávného nebo dokonce něco popřeli či vzbudili v klientovi pochybnost. Pokud nedokážete odpovědět na otázku klienta, neomlouvejte se za neznalost, což je jedním z rozšířených zlovyků našich zaměstnanců. Nemluvte o tom, co nevíte, ale řekněte klientovi přesvědčivě to, co víte.
3. Ptá-li se klient na něco, co nevíte, buď mu nabídněte, že informaci zjistíte nebo (a to připadá v úvahu ve většině případů) jej slušně požádejte, aby se obrátil na ošetřujícího lékaře, informační kancelář nebo recepci.
4. Můžete také požádat o chvíli strpení a přivolat někoho znalejšího. To samozřejmě připadá v úvahu, máte-li na to čas.

Znalost komunikace produktu nepodceňujte. Bývá přezkušována. Kdyby se ukázalo, že jste zpochybnili proceduru či rozhodnutí lékaře, což se v minulosti stalo, vystavujete se možnosti postihu.

Kontrolní otázky:

Co je produkt?

Jaké zásady platí pro komunikaci produktu?

Co máte znát úplně a co stačí pouze orientačně?

Jak se zachováte, nevzpomenete-li si k otázce klienta na všechno?

Co se nesmí stát?

Zvládnutí problematického - agresivního klienta

Profesionální zvládnutí problematického klienta je nejen zkouškou kvality služeb, ale i příležitostí posloužit mu v obtížné situaci a prohloubit jeho kladný vztah k našim lázním.

1. Zachovám klid:

- Nereaguji na klientovo jednání
- Nevztahuji klientovy případné výpady na sebe
- Neodporuji
- Nenechám se vtáhnout do emotivního stylu jednání

2. Dávám si záležet, aby klient cítil, že naslouchám a jeho problému věnuji pozornost. Je-li to možné, dávám za pravdu, a to i v případech, kdy pravdu nemá (sloužím mu jako hromosvod):

„Ano, rozumím.“

3. Zdržím se všech projevů, které by mohly posilovat klientovy negativní emoce, např.:

„Co se stalo?“ „Nemáte pravdu.“ „Nepřišel jste včas.“ „Nekřičte tady!“

4. Dialog s klientem navazuji v okamžiku, kdy cítím, že vybil svůj emocionální náboj.

5. Cítím-li, že by to klienta mohlo uklidnit, zeptám se na podrobnosti. Při tom se snažím odhadnout příčinu klientova rozladění:

-
- klient není plně uspokojen službami našich lázní
 - v poskytování našich služeb došlo k chybě
-
- klient má problém a očekává, že mu jej personál pomůže řešit
 - klient potřebuje pomoci a očekává, že mu bude nabídnuta pomoc
 - klient potřebuje poradit a očekává, že se mu dostane rady
 - klient je unavený, nemocný, podrážděný nebo jinak indisponovaný
 - klient si zvenku přináší nepříjemný zážitek
 - klientovi je zima, horko, zmokl, má hlad nebo žízeň
 - klient se nepohodl se svým partnerem, spolubydlicím, známým nebo jinou osobou
 - klientovi vadí naše kulturní zvláštnosti
-
- klient je introvertní typ a je toho na něho příliš mnoho
 - klient je expresivní typ a věci se odvíjejí pomalu, nedynamicky
 - klient je pod vlivem alkoholu (omamné látky)
 - klient je submisivní osobnost, nerad jedná sám za sebe, ale je nucen tak jednat
 - klient je dominantní osobnost a ovládl ho pocit, že situaci nemá plně pod kontrolou
-
- klient si agresivitou kompenzuje svůj komplex
 - klient si agresivitou kompenzuje své trauma
 - Klient je konfliktní osobnost; trpí pocitem ohrožení okolním světem a potřebuje si jej kompenzovat útočným chováním
-
- klientovi nejsem buď já nebo někdo z mých kolegů sympatický(á)
 - klientovi vadí můj styl jednání nebo některé jeho prvky
 - klientovi nesedí prostředí recepce nebo lázeňského domu
-

6. Dokáži-li, nastíním postup řešení.

„Okamžik, prosím, budu ...“

7. K řešení směřuji dialog s klientem i v případě, že řešení neznám, není možné anebo vzhledem k důvodům klientova rozladění neexistuje.

8. Postarám se o vyřešení věci.

9. Po odeznění situace a hrozí-li nebezpečí přenesení konfliktu dál, informuji příslušná místa (lékaře, recepci, stravování, přijímací kancelář a pod.).

10. Jakmile je problém vyřešen a přijdu s klientem do styku, zeptám se taktně, zda je vše vyřešeno a zda pro něho mohu ještě něco udělat:

„Je všechno již v pořádku? Jste spokojen? Mohu pro vás ještě něco udělat?“

11. Vyzvu klienta, aby se na mne obrátil, bude-li něco potřebovat.

12. V případě arabských klientů předávám jednání tlumočnickovi.

Kontrolní otázky:

Jaké jsou zásady pro reagování na agresivního klienta? Popište konkrétní případ.

Jaké je spektrum obvyklých příčin klientova rozladění?

S jakými nesprávnými reakcemi na agresivitu se setkáváte?:

-
-

Jaký u vás převládá postoj k agresivitě druhého člověka?

-
-

Jaké jsou vaše nesprávné reakce na agresivitu druhého člověka?:

-
-

Zapište si, co můžete ve svém chování zlepšit:

-
-

Co udělám, když potkám klienta?

S klienty komunikujeme nejen v průběhu procedur, ale kdykoli je potkáme v prostoru lázeňského domu. Komunikujeme s nimi, ať něco říkáme nebo ne. Klient tuto komunikaci vyhodnocuje a zapisuje do paměti. Z takovýchto jednotlivých střípků pak skládá celkový obraz své spokojenosti.

Jak komunikujeme s klienty, i když s nimi nemluvíme?:

- Pozdravem (v jeho jazyce nebo česky)
- Úsměvem

Klienti si dále všímají, jak se chováme jako personál mezi sebou. Proto:

- Vyjadřujeme se slušně
- Chováme se umírněně - nemluvíme hlučně, nepokřikujeme na sebe, nesmějeme se nahlas

Klienti si všímají, jak se chováme k jiným klientům. Proto:

- Vyvarujeme se důvěrných projevů, i když se s některými klienty známe delší dobu
- Chováme se umírněně
- Důvěrnější komunikaci se snažíme vést mimo zorné pole a doslech jiných klientů

Klienti velmi ocení, když například něco hledají nebo potřebují a my jim nezištně pomůžeme. Proto i při náhodném setkání:

- Projevíme zájem (**Hledáte něco, prosím? Mohu vám pomoci?**)
- Poradíme, nasměrujeme, pomůžeme

Kontrolní otázky:

Z jakých střípků skládá klient celkový obraz své spokojenosti?

Co uděláte, když potkáte klienta v prostoru lázeňského domu?

Jak se před klienty chováme mezi sebou?

Jak se zachováme, když vidíme, že klient něco hledá nebo potřebuje?

Zapište si, co máte ve svém chování zdokonalit:

-
-
-

Jak komunikujeme s jinými zaměstnanci?

S jinými zaměstnanci, např. recepcí, rehabilitací, pokojskými, údržbou komunikujeme jako s partnery.

Komunikaci zahajujeme:

- Pozdravem
- S úsměvem

Když něco požadujeme:

- Nenařizujeme
- Prosíme
- Děkujeme

Když zaměstnanec nemůže (nechce) vyhovět:

- Jevíme zájem o jeho důvody
- Hledáme oboustranně přijatelné řešení
- Rozhovor končíme dohodou

Když zaměstnanec odmítá jednat:

- Nenecháme se vtáhnout do konfliktu
- Žádost vzneseme jeho přímému nadřízenému
- Případně jej upozorníme na nevhodné chování jeho podřízeného

Kontrolní otázky:

Jaké jsou zásady pro komunikaci s jinými zaměstnanci?

Jak hledáte oboustranně přijatelné řešení? Rozeberte konkrétní případ.

Jaký u vás převládá postoj k druhému zaměstnanci, když nemůže (nechce) vyhovět?

-
-

Jaké jsou vaše reakce v takové situaci?:

-
-

V čem jsou takové reakce správné a v čem nesprávné?:

-
-

Zapište si, co máte ve svém chování zlepšit:

-
-

Co je to neverbální komunikace - řeč těla?

Při komunikaci s klienty neustále zdůrazňujeme úsměv a přiměřená gesta. Pokud víte proč, nemusíte tuto kapitolu číst. Pokud ne, dobře si ji prostudujte.

Lidé mezi sebou při komunikaci nejen mluví, ale hlavně se na sebe dívají. Slovy přenášíme informace. Zbytek, který v komunikaci tvoří 75 až 93 %, tedy naprostou většinu, je to co vidíme a cítíme. To je řeč těla: intonace, gesta, pohyby, mimika (hlavně výraz očí, úsměv).

Druhý člověk naši řeč těla podvědomě sleduje a podle ní si o nás vytváří úsudek. Jeho dojmy rozhodnou, zda nám bude důvěřovat, zda se s námi bude cítit dobře, zda s námi bude chtít komunikovat. V neposlední řadě pak spolurozhodnou o tom, zda si naše služby koupí či nekoupí. U náročných a zkušených lidí, hlavně u samoplátců, manažerů a podnikatelů, naše řeč těla rozhoduje o tom, zda nás vůbec přijmou jako partnera = člověka, který se jich má dotýkat a komunikovat s nimi.

Proto je řeč těla tak důležitá. Je-li dobrá, posiluje konkurenci schopnost vás osobně a naší společnosti. Není-li dobrá, oslabuje.



Naše klientela je stále náročnější a má srovnání. Musíme předpokládat, u samoplátecké, manažerské, podnikatelské klientely zejména, že se setkala s vysoce profesionální obsluhou, která se umí chovat, jednat, prezentovat.

Klient nás srovnává s tím, co viděl u letušek, v recepcích a rehabilitačních salonech mezinárodních hotelů, v drahých restauracích, u kadeřníků, v dobrých kosmetických salonech. Na zlepšování profesionality dnes pracují pojišťovny a banky. Zlepšuje ji každý hypermarket i benzínová pumpa. Také soukromí terapeuti, kteří nám konkurují v našem okolí, přemýšlejí, jak dojem klientů zlepšit.

Co jsou tedy prvky, kterými na klienty působíte a s čím srovnávají?

1. Jak stojíte, když s klientem mluvíte?:

- zpříma
- o nic se neopíráte (častým zlozvykem je opírání se o dveřní zárubeň)
- dokážete se mu dívat do očí
- cítíte se uvolněně a sebevědomě

2. Jak chodíte?:

- důstojně
- když odcházíte z kabinky třeba na oběd, nevyrážíte po chodbě, nepokřikujete na sebe, nechováte se hlučně (zlozvykem některých našich zaměstnanců je ignorovat takovýmto chováním klienty)
- neděláte rozmáchlá gesta (zlozvykem je rozmáchle komunikovat s kolegyněmi přes hlavy klientů)

3. Jak na klienty mluvíte?:

- spisovně
- snažíte se o příjemný tón hlasu

4. Jak artikulujete?:

- nepoužíváte nedbalou výslovnost nebo slang (krajové nářečí nevadí)

5. Jak ukazujete (směr)?:

- celou dlaní pootočenou vzhůru, neukazujeme prstem

6. Jak neverbálně zdravíte či děkujete?:

- s pohledem do očí a mírným úsměvem

7. Jak nasloucháte, když je klient nepříjemný? Co podvědomě děláte (reakce, gesto, intonace)?

-
-

8. Dokážete vyjádřit svým chováním a postojem úctu, respekt ke klientovi? Jak to uděláte? Uveďte konkrétní příklad?

-
-

9. Víte o neverbálních projevech, na které jsou hákliví:

- samoplátci, podnikatelé, manažeři
- němečtí klienti
- arabští klienti (ženy, muži)
- ruští klienti
-
-
-
-



Zrádné je, že člověk sám sebe nevidí a už vůbec ne očima druhého člověka. Nežádoucí projevy se objevují zejména ve stresových situacích, mezi které patří i únava, kdy mysl soustředíme na překonání zdroje stresu. Pak děláme gesta, intonujeme, pohybujeme se tak, jak to máme zafixováno hluboko v podvědomí. Kontrolu těchto projevů už mozková kapacita nepojme. Zejména v takových situacích se pak objevují věci, za které, kdybychom je viděli natočené videokamerou, bychom se i styděli.

Napište si alespoň dva projevy, o kterých víte, že je podvědomě děláte ve stresové situaci:

-
-

Napište si, o kterých vašich neverbálních projevech víte, že působí na klienty příjemně, elegantně a ty, které se jim nemusí líbit či je mohou urážet:

-
-
-

Kontrolní otázky:

Co je to řeč těla?

S čím klient vaši řeč těla, vaše chování srovnává?

Jaké jsou zlozvyky, které se objevují mezi zaměstnanci?

Na co si vy sám(a) dáváte ve stresové situaci pozor?

Na co si vy sám(a) dáváte pozor při jednání s náročnější klientelou?

Co jsou kulturní zvláštnosti a jak s nimi mám zacházet při své práci?

Lázně Teplice v Čechách a.s. jsou společností, která prodává služby klientům různého typu. Od zdravotních pojišťoven až po samoplátce, manažery a podnikatele, od tuzemských po klienty z několika kontinentů a řady různých kultur.

To na naše zaměstnance klade vysoké nároky. Klient každé kultury očekává, že budeme respektovat jeho představy. Nikoli, že se bude přizpůsobovat on nám. Nechceme-li tyto klienty ztratit, nezbyvá, než se s tím vyrovnat. Abychom to dokázali, musíme znát zvláštnosti jednotlivých kultur, a to alespoň tak, abychom se nedotýkali nejcitlivějších míst klientů = nedělali zbytečné chyby a neuráželi jejich citění.



Co je kultura?

Každý národ nebo skupina lidí (například společenská vrstva) má svou kulturu. Nepleťme si to s kulturou jako hudbou, malířstvím, architekturou. Ani s kulturností, například jak jsme na sebe slušní nebo jak jsme čistotní. Kultura jsou pravidla, hodnoty a rituály, které vyznává dané společenství lidí.

Zejména se jedná o pravidla, jak mezi sebou lidé jednají, vyjednávají, obchodují. Jak řeší vzájemné spory. Například v naší kultuře se s vážnějšími spory obracíme na soud a ctíme zákon. V jiné kultuře se obracíjí na hlavu kmene a ctí její rozhodnutí.

Dále je to soubor rituálů. Přijímání nově narozených do života, uvádění do dospělosti, svatby, slavení svátků, až po nakládání se zemřelými.

Rysem kultury je postavení jednotlivců ve společnosti, například postavení hlav rodin (muž nebo žena), práva a postavení dětí a starců, pravidla pro postup ve společenské hierarchii, práva nadřazených a povinnosti podřízených.

Jednou ze základních stránek kultury je etika - morálka. Etika - morálka jsou nepsaná pravidla, která říkají, co je správné a co ne. Etika - morálka řídí chování lidí víc než psaný zákon. S etikou - morálkou těsně souvisejí například pravidla zdravení se, oblékání (co se má nosit a co je považováno za nepřipustné, pohoršující až trestné), chování na veřejnosti. Zajímavé je, že zatímco v některých kulturách jsou podvod a krádež považovány za nemorální, v jiných jsou uctívány jako hrdinství.

Každá kultura má svůj jídelníček. My známe především jídla zakázaná (např. Arabové nejedí vepřové - zakazuje to Korán; hinduisté mají zvláštní vztah k hovězímu - kráva je posvátná). Výrazným rysem naší kultury je například připek, který někdy sklouzává až k tomu, co označujeme jako alkoholovou kulturu.

Výraznou stránkou kultur jsou náboženství. Na nich vidíme, co jsou to hodnoty a jejich nedotknutelnost. Nejvyšší hodnotou věřícího je bůh a pravidla, která seslal (u křesťanů desatero přikázání, láska k bližnímu a pokora). Typickým náboženským rituálem je u evropských náboženství mše svatá, v islámu společná modlitba, u pohanů například válečné rituální tance či rituály k přivolání dobré úrody nebo deště. Našími rituály jsou svatby, vánoce, pohřby, promoce. V poslední době se rituálem stává například pravidelná návštěva hypermarketu.



Jaké jsou znaky významných kultur našich klientů, jež bychom měli znát

Samoplátci, manažeri, podnikatelé

Jsou zvyklí hrát dominantní roli a očekávají, že lidé kolem nich budou plně respektovat jejich výsadní postavení. Jsou hodně motivovaní a orientovaní na efektivní využití času. Proto dávají přednost krátkodobým pobytům. Očekávají, že lidé kolem nich budou jednat bez průtahů, pružně, rychle.

- Váží si svých peněz a poměřují, co za své peníze dostávají. Jsou perfekcionalisté a nesnesou profesionální nejistotu, chyby. Vadí jim pocit, že obsluha něco nedodržuje nebo že neví, jak má postupovat.
- Jsou zvyklí jednat tvrdě, nemají zábrany se takto chovat. Jsou vysoce asertivní. Odpovídající míru asertivity očekávají i od obsluhy (nesnášejí "leklé ryby").

- Jsou tvrdí vyjednávači a mají své postupy, jak jednájí, vyjednávají. Nesnesou pocit, že jim je něco vnucováno. Přijmou pouze návrhy, o kterých se sami rozhodnou. Často "hrají hru kočky s myši". Tato jejich kultura na nás klade vysoké nároky v situacích, kdy musíme dodržet naše předepsané postupy, nemůžeme z provozních či kapacitních důvodů vyhovět a potřebujeme to s nimi komunikovat.
- Ať už sami dodržují dohody nebo ne, nepřipustí, aby druhá strana dohodu nedodržela. Dojde-li k tomu, bývají kritičtí a nesmlouvaví.
- Když od obsluhujícího personálu něco chtějí, očekávají, že se plně ztotožní s jejich potřebami. Nesnesou pocit, že personál nevyvíjí maximální úsilí.
- Rádi se odlišují od ostatních, nesnesou aby zanikali v davu.
- Očekávají, že personál se bude snažit odhadnout jejich přání a uspokojit je, i když to otevřeně neřeknou. Například že nabídne doplňkové produkty či služby. Mohou být zklamáni, když jim nic takového nabídnuto nebylo.
- Dobře chápou, co je to systém, organizace, organizační a provozní návaznosti. Nejsou ale ochotni pátrat, jak se mají pohybovat po lázeňském domě a jak je co organizováno. Od prvního vstupu do lázeňského domu očekávají, že se obsluhující personál aktivně postará, aby to věděli.
- Výhodní jsou pro nás tito klienti tím, že jsou movití, a když jsou spokojeni, dobře a rádi platí.

Kontrolní otázky?

Co znamená, že si váží svých peněz, a co důsledně poměřují?

Jaký typ obsluhy nesnášejí?

Co je charakteristickým rysem toho, jak jednájí - vyjednávají?

Co očekávají od obsluhujícího personálu, když od něj něco chtějí?

I když chápou pojmy systém, organizace, provozní návaznosti, co nejsou ochotni dělat? Co z toho pro vás vyplývá - uveďte konkrétní příklady ze své praxe.

Němci, euroklientela

Němečtí a příbuzně hovořící klienti (Holanďané, Finové, euroklientela) mají k naší mentalitě a zvyklostem nejbliž. Díky tomu s nimi máme nejméně problémů. Přesto si zapamatujte alespoň několik nejdůležitějších zásad:

- Jsou dochvilní, disciplinovaní, zvyklí na přesnost, důslednost. Z provozního hlediska je jejich ukázněnost a smysl pro řád výhodou. Počítejte však s tím, že totéž očekávají od vás. Proto buďte dochvilní, dodržujte začátky a délku procedur i jejich co nejkvalitnější provedení.
- Jsou mimořádně pořádkumilovni. Německo, Holandsko a další země jsou známy upraveností, čistotou, jakou nenajdeme nikde jinde na světě. Dbejte proto na svých pracovištích také na upravenost, co nejlepší dojem. Nenechávejte tam nic, co tam nezbytně nepatří. Včas poptávejte opravu, třeba jen odloupené malby na stěně.
- Ze svých mateřských zemí jsou zvyklí na maximální, až úzkostlivou zdvořilost a úslužnost obsluhujícího personálu. U nich doma nepřichází v úvahu ani náznak neochoty nebo nezdvořilosti, byť by byla způsobena třeba jen únavou. Totéž očekávají od vás.
- Všimněte si, že tón hlasu u Němců je dnes i přes určitou tvrdost němčiny jemný, až mazlivý. Zvlášť si na takovém tónu hlasu zakládají všichni, kdo bojují o přízeň klientů (obsluhující personál, obchodníci, lékaři). Vyvarujte se ve styku s nimi i ve vzájemné komunikaci před nimi hlasových projevů, které by mohly působit nedbalým, přihroublým dojmem.
- Kontrolujte svá gesta, aby nevyzněla povýšeně nebo urážlivě. Snažte se o maximální zdvořilost a vstřícnost.
- Jsou zvyklí hodnotit ceny po haléřových položkách. Dlouho, opravdu dlouho vybírají, než něco koupí. Stačí nepatrný nedostatek a přecházejí ke konkurenci. Snažte se být podobní perfekcionalistě.

- Obzvlášť Němci jsou zvyklí se zdravit, i když se navzájem neznají. Často nás zdraví jako první jakožto zaměstnance, i když jsou oni našimi hosty a starší. Dejte si záležet na pozdravu, aby byl vždy milý a s úsměvem.
- V současné době, kdy Západní Evropa prochází ozdravným ekonomickým procesem, mimořádně šetří. Velmi zvažují poměr ceny a kvality. V posledních několika letech řadu těchto klientů ztrácíme tím, že odcházejí například do Polska, kde jsou ceny mimořádně nízké. Těm se vyrovnat nemůžeme. Nezbyvá nám proto, než s touto konkurencí bojovat maximální kvalitou, zdvořilostí, vstřícností a profesionalitou.

Kontrolní otázky?

Co od vás očekávají tito klienti vzhledem k tomu, že jsou přesní, dochvilní?

Co pro vás vyplývá z toho, že jsou mimořádně pořádkumilovní?

Jaký je tón dnešní němčiny a co z toho vyplývá pro vás?

Jaký vztah mají tito klienti k penězům?

Jakým způsobem nemůžeme a můžeme bojovat s naší levnější polskou konkurencí?

Muslimští klienti

Nejsnáze se těchto klientů můžeme dotknout tím, že v nich vyvoláme pocit, že nerespektujeme jejich hodnoty a představy.

- Nejznámějším rysem islámské kultury je oblékání žen. Ženy musí chodit zahaleny. Části těla nesmějí být vidět. Oděv musí být natolik volný, aby nebyly patrné ani křivky těla. Všechny části těla kromě dlaní a obličeje jsou považovány za nahotu, tedy za intimní. Ve srovnání s evropskou kulturou je vnímání nahoty posunuto. Jejich odhalování není možné na veřejnosti. Ženy muslimky se mají oblékat a chovat tak, aby nepřipoutávaly pozornost mužů. Proto je vyžadováno volné splývavé oblečení. Jeho konkrétní podoba ale není pevně stanovena. Záleží na místních zvyklostech a rodinných tradicích.

Pro nás z toho plynou zásadní požadavky na procedury, kde se ostatní klienti svlékají (balneo, masáže), ale i například lékařská vyšetření. Pro islámskou ženu je problém, aby ji vyšetřoval nebo se jí dotýkal muž (lékař, masér, terapeut). Jste-li nově nastupujícím zaměstnancem, dobře se s tím seznámte a nechte se poučit svým vedoucím, jak se s problémy svlékání vyrovnat. Ušetříte sobě i společnosti mnoho zbytečných komplikací.
- Bývá naší chybou, že nezajišťujeme dostatečnou intimitu muslimských žen. Někdy zůstávají pootevřené dveře, jindy do místnosti "vrazí" pracovník údržby a podobně. Dbejte na to, aby intimita byla maximálně zajištěna.
- Muslimské ženy, ale i některé muže uráží "odhalená" kultura našich (evropských) žen. Tomuto problému se nemůžeme přizpůsobit a nosíme evropské oděvy. Je však na každé z vás, abyste se svým chováním a případnou nadměrnou volností svého oblečení zbytečně nedotýkaly citlivého místa těchto klientů - oblékejte a chovejte se střízlivě, decentně, uměřeně.
- Dalším naším problémem je vzájemné postavení žen a mužů. V Saúdské Arábii, odkud pochází velké procento našich klientů, je svět mužů a žen dokonale oddělen (nemocnice, univerzity, knihovny, sportovní centra). Muži a ženy spolu nejednají, protože se nesetkávají. Proto může být pro saúdského muže překážkou jednat se ženou, kterých je v naší společnosti většina, bude se snažit vyhledat muže ve stejné funkci. Podobně žena Saúdka bude preferovat ženu. V ostatních muslimských zemích, zejména Libanonu, Sýrii a pod. ženy a muži spolu běžně jednají a pracují, vždy je pouze nutné udržovat patřičné hranice a odstup.
- Ženě, která nosí zahalenou hlavu, nesmí muž podávat ruku. Neměl by jí ani pohlížet do očí. Ženě s nezahalenou hlavou ruku podat lze. Je to ale ona, kdo si vybírá, kdo jí smí podat ruku a kdo ne.
- Arabští klienti jsou zvyklí na jiný denní řád. Jsou zvyklí být aktivní brzo ráno, dokud slunce ještě nepálí, a hlavně večer, kdy už je chladno. Kolem poledního a po obědě rádi odpočívají, což nám někdy působí problémy s jejich požadavky na rozpisy procedur.
- Jinak než my chápou přesný čas, systém, organizaci, provozní návaznosti. Tyto pojmy jsou pro ně volnější, někdy úplně cizí. To je příčinou, že někdy přicházejí na procedury pozdě. Obtížně chápou,

že proceduru, po které následuje další klient, nelze posunout. Obtížně také chápou, že procedury nelze libovolně měnit. Podobnou příčinu mívá léčebná nekázeň.

Odlišné chápání času je důsledkem charakteru společnosti v islámských zemích. Neexistuje minutový systém fungování v dopravě, chodu organizací, domlouvání schůzek. Zpoždění není vnímáno negativně. Tento volný časový koncept je jednou z nejtrvalejších charakteristik i u Arabů žijících v Evropě. I po dlouhé době pro ně bývá obtížné přizpůsobit se přesnějšímu systému fungování.

Nastane-li taková situace, nesnažte se klientovi něco vysvětlovat nebo ho přesvědčovat. Riskovali byste konflikt. Věc předejte tlumočnickovi a požádejte ho, aby situaci klientovi vysvětlil. Tlumočníci jsou o svých povinnostech poučení a vědí, že klient má nárok na to, co si zaplatil. Nemá nárok na náhradu zmeškané procedury z jeho viny.

- Mají jiný, hlasitější, asertivnější styl jednání bez našich evropských zábran. Mnozí naši zaměstnanci takové chování mylně vnímají jako agresivitu. Nenechte se tím zmást. Předejte věc tlumočnickovi. Hlavně se vyvarujte svých obranných projevů (obránných gest, obranné intonace), o slovním protiútoky ani nemluvě.
- Daleko víc než my jsou zvyklí smlouvat a bojovat o své nároky. To si mnozí naši zaměstnanci nesprávně vysvětlují jako neukázněnost, agresivitu a podle toho reagují. To je, bohužel, zbytečnou příčinou nejedné nepříjemné situace. Když projevíme o potřebu arabského klienta zájem a situaci buď v rámci toho, na co má nárok, vyřešíme nebo mu věc vysvětlíme, většina případů končí smírem.
- Jsou zvyklí jednat dlouze, někdy až nekonečně. To v podmínkách provozu není možné. Provozní zaměstnanec má na komunikaci s klientem několik desítek sekund, lékař několik desítek minut. Vidíte-li, že klient by s vámi chtěl mluvit déle, než na kolik máte čas, předejte věc tlumočnickovi.
- Další věc, kterou bychom měli znát, je to, že někteří muslimové považují západní kulturu za pokleslou. Do Evropy přijíždějí s představami o uvolněné morálce, individualismu, ateismu. Ateismus je v islámském světě hodnocen negativně. Člověk, který nevěří v boha, který nevěří ve svého Stvořitele, je nevděčný a pyšný.

Nositel slova božího není jako u nás v křesťanství kněz ani církev, ale je jím sám každý jednotlivý muslim. Při modlitbě recituje verše, která před Mohamedem vyslovil sám bůh Alláh. Mnozí muslimové znají celý Korán nazpaměť. Snažme se v zájmu dobrých vztahů s muslimskými klienty porozumět, jaký pocit síly vlastní identity (převahy) může takováto blízkost bohu v člověku vyvolat.

Muslimové vědí, že kořeny novodobé západní kultury pocházejí z tisíciletých základů jejich společnosti (Babylon, Asýrie, Palestina a další), nikoli naopak. V době, kdy se teprve zhruba před tisícem let rodila z pohanského chaosu a rozpadu Římské říše novodobá Evropa, měly arabské kultury za sebou již několik tisíciletí ustáleného společenského pořádku. Musíme jim proto připadat jako nováčci mezi civilizacemi. Nota bene nováčci neukáznění, kteří jejich pořádek svou uvolněnou morálkou, podnikatelskou agresivitou, bezvěrectvím a nezávislým chováním jednotlivce neustále ohrožují. Vyvarujte se, prosím, všeho, co by se mohlo dotknout tohoto cítění.

- Jednou z vysokých hodnot muslimů je rodina. V jejich chápání se jedná o uskupení přesahující přímé příbuzenské vztahy. Arabové i z bohatých ropných států (Saúdská Arábie, Emiráty, Kuvajt, Omán) ještě před jednou - dvěma generacemi žili způsobem svých beduínských předků. To je jedním z důvodů, proč se chovají otevřeněji, nevázaněji než jiní klienti - jako v rodině. Pro nás z toho plynou důležité závěry:
 - Velmi citlivě vnímají, zda jsou společenstvím, do kterého zahrnují po dobu pobytu i vás, přijímání jako rodinou. Víme, že tento pocit ve styku s našimi zaměstnanci někdy nemají. To je zdrojem určitých konfliktních situací. Někdy dokonce poukazují, bohužel oprávněně, na averzi našich zaměstnanců vůči nim.
 - Potřeby cítit, že jsou přijímání jako rodinou, můžeme efektivně využít při zvládání obtížných situací, neboť díky tomu s nimi lze jednat přímočařeji než s evropským klientem.
 - Ti, kteří přicházejí z beduínských oblastí, nemusejí rozumět naší složité organizační struktuře, ve které se mají obracet na první, vyšší a teprve pak na nejvyšší instanci. Ostatní arabský svět zná hierarchii, nicméně všeobecná úcta k autoritám je zřejmá. Proto mají tendenci se přímo obracet na nejvyšší autority - lékaře, ředitele lázeňských domů. Nastane-li taková situace, nebraňte jim, naopak pomozte navázat kontakt s autoritou.

- Měli bychom si uvědomit, že Arab je člověk citový, silně emocionálně založený a proto snadno výbušný. Stejně rychle se ale jeho výbuch přežene a cítí-li na druhé straně vstřícnou odezvu, je přátelský i tolerantní.

Počítejte s tím, že běžný český člověk to obtížně chápe a v provozní zátěži se s tím nesnadno vyrovnává. Využívejte tlumočnicků a autorit (lékařů, ředitelů lázeňských domů).

Nezaměňujte s případy, kdy se jedná o neurotické či jinak psychicky nestabilní osoby, se kterými se setkáváme především mezi postiženými, jejich příbuznými a rodiči handicapovaných dětí. Tam mezi arabskými a ostatními klienty není rozdíl.

- A konečně neměli bychom podcenit fakt, že naše postoje vůči Arabům jsou ať chceme nebo nechceme deformovány. Islámský svět vidíme v přívalu negativních zpráv ve spojitosti s násilím. V této lavině zaniká skutečnost, že drtivá většina z více než jedné miliardy muslimů žije pokojně a řídí se svou vírou s důrazem na laskavost, bratrství, shovívavost, sociální spravedlnost a mír.

Je-li náš postoj negativní, nemůžeme pochopit jednání a citění muslimského klienta. Na projevy jeho chování reagujeme špatně a podstatnou měrou snižujeme šanci se dorozumět. Proto předpokladem úspěchu a součástí naší profesionality je, aby náš postoj k nim byl kladný. Nemáme-li takový, nezbyvá, než si jej vytvořit.

Zdroj: Paul Lunde, Islám
CK Al Salama

Kontrolní otázky:

Jaké jsou charakteristické rysy kultury muslimských klientů?

Co znamená nedotýkat se - neurážet citění klienta, uveďte příklad.

Co znamená intimita klienta a jak ji zajistíte?

Jak vyřešíte situaci s klientem, který přišel pozdě na proceduru?

Jak vyřešíte situaci s klientem, pro kterého žena není partnerem pro jednání?

Jak vyřešíte situaci s klientem, kterému se zdá, že procedura byla kratší než měla nebo že se mu nedostalo toho, za co si zaplatil?

Jak vyřešíte situaci, kdy klient chce změnit průběh procedury nebo zaměnit proceduru za jinou?

Jak vyřešíte situaci, kdy klient chce změnit rozpis procedur?

Jak vyřešíte situaci, kdy s vámi klient chce dlouze hovořit, ale nemáte na to čas?

Jak zareagujete, když klient začne o svůj (skutečný nebo domnělý) nárok bojovat, smlouvat?

Jak žije drtivá většina z více než jedné miliardy muslimů a jakou vírou se řídí?

Ruští klienti

Zapamatujte si rčení, že Rus má široké srdce. Stejně jako zem, ze které přichází, je rozlehlá, téměř nekonečná. To znamená, že má rád otevřené, srdečné a nezáluďné jednání. Ne každého ale k sobě takovým způsobem pustí. Zklame-li se v druhém člověku nebo k němu nepojme důvěru, dokáže být stejně přímočaře odmítavý až útočný.

Zapamatujte si také rčení o ruském medvědovi. Když mu někdo šlápne na nohu, zle to s ním dopadne. Přesně tak to dopadlo s Napoleonem v 19. století a s nacisty za druhé světové války. Rusové milují svou vlast, svůj národ, své impérium a své ikony. Nepřipustí, aby je někdo ohrožoval.

Rus, i když jeho země byla po staletí chudá a zaostalá, má vysoké sebevědomí. Rus se nepoměřuje s malými zeměmi, jakou je naše. Ani s Evropou jako celkem. Jeho soupeřem jsou USA, trochu Japonsko, poslední dobou Čína. Ve starších Rusech dodnes žije oprávněná pýcha na vítězství nad fašismem. Všichni vědí, že předstihli Američany a byli první v kosmu. Dokázali v krátkém čase dostihnout Američany a vyrobit atomovou a následně vodíkovou pumu. Jsou stejně dobří ve výrobě atomových ponorek. Jako jedna z mála zemí na světě zvládla technologii atomových elektráren. Celý svět je závislý na jejich zásobách platiny a dalších vzácných surovin. Nejbohatší zahraniční investoři se před Rusy uklánějí, aby jim dovolili v Rusku podnikat. Mladá ruská generace dokázala, i když byla za minulého režimu izolována od Západu, držet krok s módou. Kdo mohl, například nosil džíny. Proto Rus nesnese, aby se nad něho někdo, ať v dobrém či zlém, vyvyšoval.

Proč si ruský klient vybral zahraniční lázně?

Standard ruských lázní se v porovnání s minulým režimem hodně zlepšil. Proto pro ně není překvapením úroveň našich lázeňských domů. Spíše naopak, očekávají ještě vyšší komfort. Vybavení pokojů v Císařských lázních často označují za průměrné. Očekávají vyšší standard a větší nabídku služeb.

Jsou si vědomi, že platí víc peněz než domácí klientela a chovají se podle toho. Očekávají nabídku kulturního programu a zábavu. Zvláště mladí lidé mají rádi noční život. Podniky v Rusku jsou otevřeny do ranních hodin. Teplice občas označují za mrtvé město. Pobyt v lázních si pod dojmem Karlových Varů spojují s pitnou kúrou a pitným režimem.

Léčení a pobyt v lázních

Klient je na léčení, což pro Rusa znamená, že od vás vyžaduje, abyste mu věnovali čas, uměli jej vyslechnout. Je rozvláčný a dlouze se rozhoduje. Pečlivě hodnotí kvalitu pobytu. Klade důraz na lékařskou prohlídku, její důkladnost a délku.

Rus je fatalista - věří na osud a příliš neplánuje. Proto si rád nechá poradit, často i čeká na nabídku. Nepřijde-li, může se cítit ochuzen. Nesnáší ale vnucování. Je zde na vlastní náklady a konečná volba je pouze jeho. Může být nedochvilný. Zachovejte vstřícnost, úsměv a nadhled.

Široké srdce znamená, že typickou vlastností Rusů je pohostinnost. Totéž očekávají od zaměstnanců lázní. Vstřícnost, pomoc, radu. Jsou velmi citliví na jakýkoli projev averze vůči nim, resp. cizincům.

Zvláštnosti v jídelníčku

Jsou zvyklí večeřet kolem 20. hodiny a rádi zůstávají u večeře déle. Je to způsobeno tím, že jejich pracovní doba začíná později než u nás a tím pádem jsou později doma. V jídelníčku převažuje ovoce a zelenina, kaše, polévky i studené, pečivo. Zámožnější Rus je z domova zvyklý na špičkovou úroveň stolování i obsluhy. Personál lepší restaurace je vycvičen k dokonalosti a dodržuje absolutní kázeň. Běžný Rus, uvyklý McDonaldu, bere za samozřejmost totéž co Američan - všechno v nerez.

Většina ruských klientů je věřících, před Vánocemi a Velikonocemi drží půst, kdy nejedí potraviny živočišného původu. Ruské vánoce jsou posunuty a probíhají až po našem Novém roce. Česká jídla jsou jiná než ruská. Používají jiná koření, neznají knedlíky a také jim nechutnají. Lahůdkou je pro ně smažený sýr a chutnají jim pečené ryby. Dávají přednost dušeným pokrmům před smaženými.

Jak správně oslovovat?

Obecně platí pro muže Gaspadin a příjmení, pro ženu Gaspaža a příjmení (gaspadin = pan, pán). Např.:

Gaspadin Larin. Gaspaža Larina.

Vyvarujte se oslovit je tovarišč - soudruhu. Zásadně vykejte, tykání je urážlivé, přezíravé. Bezpodmětné oslovení je rovněž možné. Sblíží-li se klient a zaměstnanec, je možné oslovení křestním jménem a jménem po otci, např.:

Boris Ivanovič, Jelena Ivanovna

Při oslovení čekajícího klienta a uvádění do procedury je vhodné říci celé jméno = křestní jméno, jméno po otci a příjmení, další část může být rusky, ale i česky, např.:

Boris Ivanovič Zorkin? Prošu vas (plus gesto).

Boris Ivanovič Zorkin? Pojd'te dál, prosím (plus gesto).

Může se stát, že našemu zaměstnanci začnou tykat jako první, především když vnímají věkový rozdíl. Nemusí jít o tykání jako takové, ale o styl vyjadřování v přímé konverzaci, např.:

Što sdělaješ? Nu, pomni. Padaždi.

Podávání informací

Rusovi nelze říci ne. I když jeho požadavek nemůžete nebo nedokážete splnit, vždy řekněte „ano, vyřeším, zjistím, zajistím“ apod. Teprve až když vidí, že jste vyvinuli snahu, mu můžete sdělit, že „litujete“. Snažte se mu nabídnout náhradní řešení.

Zdůrazňujeme, že tento postup uplatňujeme nejen u ruských, ale u všech klientů. Chcete-li se vyhnout zbytečným problémům, dobře se informujte, jak se to na vašem pracovišti dělá.

I v případě písemných informací je třeba klienta oslovit. Při každé vhodné příležitosti je třeba nabídnout služby, informovat o možnostech vyžití i mimo lázně (polarium, výlety a pod.). Rus si rád ověřuje informace tím, že se ptá více zaměstnanců lázní. Důležité pro něho může být chemické složení vody.

Kulturní a náboženské zvláštnosti

V Rusku převažuje náboženství pravoslavné. Přesvědčený Rus, ať už nábožensky nebo jinak, je přesvědčený plně. Na rozdíl od nás nepochybuje, nepředstírá. Náboženské, ale ani politické otázky s ruskými klienty zásadně neřešte. Vyhýbejte se citlivým místům, jakými jsou například socialismus, rok 1968, ale i současný prezident. Nikdy nevíte, jaký má na něho klient názor.

Výrazným rysem Rusů je vztah k alkoholu. Téměř bez ohledu na společenské postavení dokáží vypít 100 gramů vodky na jeden doušek. Tento styl pití má pro ně určitý rituální charakter. Současné zámožné vrstvy dávají přednost drahému vínu, koňaku a pivu.

Ruského klienta je možné upozornit na nevhodné chování dítěte. Je-li to provedeno slušně a s respektem k postavení klienta, rodič dítě uvede k pořádku.

Kontrolní otázky:

Jaké jsou charakteristické rysy kultury ruských klientů?

Jak oslovíte ruského klienta?

Co od vás vyžaduje při komunikaci?

Jak mu sdělíte, že nelze vyhovět jeho požadavku? Uveďte konkrétní příklad.

Co od vás očekává Rus, pro kterého je typickou vlastností pohostinnost?

Co očekává ruský klient, že mu nabídnete, a při jakých příležitostech to uděláte?

O čem s ruským klientem nikdy nebudete hovořit?

Náhradní jazyková řešení:

Jak se zachovám, nezvládám-li dostatečně cizí jazyk?

Vybaví-li se mi pouze jedno použitelné slovo, v žádném případě jej nesdělím samo o sobě a v infinitivu, např.:

Setzen. Liegen. Ausziehen.

Sit. Lay. Undress.

Infinitiv mohu použít pouze v nouzi; v každém případě jej doplním slovem prosím, vstřícným gestem, vstřícným výrazem obličeje a dám si záležet na zvlášť vstřícném tónu hlasu, např.:

Setzen, bitte.

Liegen, bitte.

Ausziehen, bitte.

Sit down, please.

Lie down, please.

Undress, please.

Nevybaví-li se mi významové sloveso vůbec, použiji pouze slova prosím (bitte, please) a vstřícného gesta. Dbám, abych nevybočil(a) z hranic slušnosti, vstřícnosti a profesionality. To znamená, aby moje vyjadřování nebudilo v klientovi dojem, že s ním jedná povýšeně, arogantně, neslušně nebo že jsem amatér.

Jedná-li se o složitější sdělení, které nelze vyjádřit pouhou vstřícnou gestikulací, požádám o okamžik strpení a přivolám pomoc:

Ein Moment, bitte.

Just a moment, please.

Lépe s užitím otázky a podmiňovacího způsobu :

**Könnten Sie ein Moment
warten, bitte?**

**Could you wait a moment,
please?**

Nevadí, podívám-li se před klientem decentně do jazykové pomůcky.

POZOR: V žádném případě neupozorňuji klienta na svou jazykovou neznalost, například tím, že se za ni omlouvám nebo se tvářím provinile. Chovám se samozřejmě.

Kontrolní otázky:

Co to je náhradní jazykové řešení a kdy je mohu použít?

Jak použiji infinitivu? Předved'te včetně gestikulace na konkrétním příkladu.

Co uděláte, když se vám nevybaví potřebné významové sloveso ani v infinitivu?

K čemu slouží jazykové kurzy a jak mám spolupracovat s lektorem?

Jazykové kurzy v Lázních Teplice v Čechách a.s. slouží nejen k výuce jazyků, ale i tréninku proklientského chování. Vaším úkolem je naučit se:

- zásady komunikace s klientem, aby vaše jednání s ním bylo proklientské a profesionální
- zvládat obtížné situace, ať provozní nebo komunikační (zvláštní požadavky klientů, jednání v časové tísni, zvládání nespokojenosti klientů, jednání pod stresem, zvládání konfliktů, přizpůsobení se kulturním zvláštnostem)
- komunikaci produktu - prezentaci procedury, kterou provádíte; odpovědi na dotazy klientů
- prodej - doporučení k přikoupení procedury; doporučení jiné atraktivní volně prodejné procedury; upozornění klienta na atraktivní procedury a služby, o kterých neví;

Očekává se od vás, že budete spolupracovat s lektorem a pomáhat mu v úspěšném zvládnutí hodiny. Počítejte s tím, že při jazykovém přezkoušení a při auditech proklientského chování budete dotazováni na kontrolní otázky uvedené v tomto standardu.