

Jak ve výuce rétoriky a komunikace

Komunikační dovednosti jsou obecně považovány za důležitý předpoklad úspěšnosti ve výkonu manažerské profese. Součástí jsou dovednosti rétorické. Na místě je hovořit o dovednostech. Opírají se o soubor vědomostí společenských věd, zejména psychologie a pedagogiky. Základní však spočívá v jejich praktickém rozvoji, opírajícím se o zkušenost, cvik, praxi. Jedním z prvních, kdo pochopil význam rozvíjení těchto dovedností u manažerů, dnes označovaných jako „měkké dovednosti“ (soft skills), byl Dale Carnegie (srov. Křivohlavý, J., 1995, str. 37). Carnegie již v první půli minulého století rozpoznal, že školní vzdělání dává budoucím řídicím pracovníkům teoretické a technické poznatky, ne však znalosti a zejména dovednosti potřebné pro efektivní jednání s lidmi a jejich vedení. Carnegieho kurzy zaměřené na řečnictví a komunikaci vzbudily nevídaný zájem řídicích pracovníků, „lidí z praxe“ (srov. Carnegie, 1948, str. 9). Od té doby došlo k velkému rozmachu vzdělávání dospělých. Objevila se řada různých škol, pojetí a přístupů ve výcviku „měkkých dovedností“, které důrazem na aktivitu a interakci „učících se“ byly cennou inspirací pro andragogiku.

Komunikační dovednosti jako jeden z předpokladů úspěšnosti manažera jsou také obsaženy v rámci tzv. manažerských funkcí (funkce informační, interpersonální, vedení lidí). Tyto dovednosti jsou v manažerské praxi považovány za klíčové. „Metody vedení spolupracovníků spočívají ve valné části právě na komunikacích a informacích.“ (Stýblo, J., 1993, str. 142). Přirozeně, že tyto dovednosti jsou významné také pro budoucí manažery v oblasti tělovýchovy a sportu.

Na Fakultě sportovních studií MU probíhá výuka předmětu Kultura projevu a komunikace pro posluchače 3. ročníku studia oborů Management sportu a Management cestovního ruchu. Výuka v zimním semestru v rozsahu dvou vyučovacích hodin týdně je koncipována jako praktický trénink, sestává výhradně ze cvičení. V průběhu semestru se studenti stávají aktivními účastníky tréninku komunikačních dovedností s akcentem na dovednosti sebeprezentační, rétorické a argumentační. Kromě zapojení do kratších instruktážních metod a aktivit každý ze studentů absolvuje individuální nebo skupinové cvičení snímané kamerou. Projekce videozáznamů je provázána zpětnou vazbou: skupinovou diskusí s reflexemi kolegů a s hodnocením učitele (trenéra).

Trénink se zpětnou vazbou pomocí videozáznamu je považován za zvlášť vhodný pro rozvoj praktických komunikačních dovedností. Bývá široce využíván při dalším vzdělávání manažerů všech stupňů řízení.

V andragogice se klade důraz na evaluaci vzdělávacích akcí (např. Bartoňková, H., 2011, str. 47). Běžně využívanou metodou je aplikace některé formy základního stupně zpětné vazby – v pojetí Kirkpatricka „reakce“ (srov. Brázdová, Z., 2011, str. 20). Účastníci vzdělávací akce vyjadřují vlastním hodnocením míru své spokojenosti. Nejčastěji jsou využívány různé typy hodnoticích škál (např. Kohoutek, Štěpaník, 1999, str. 93).

Za tímto účelem jsme připravili krátký orientační dotazník. Studenti řádné formy studia, kteří absolvovali předmět Kultura projevu a komunikace, měli za pomoci několika otázek provést vlastní hodnocení na stupnici při možnosti doplnit volná vyjádření k předmětu, jeho obsahu a způsobu vedení. Dotazník byl administrován studentům přítomným na závěr posledního dne výuky, a to v letech v letech 2011 a 2012. Vyplňován byl anonymně. Následující tabulky uvádějí přehled názorů studentů, jejich hodnocení přínosu a atraktivitu předmětu, posouzení jeho významu a praktického dosahu. Hodnocen byl také učitel (trenér) tradiční školskou klasifikační stupnicí.

Tab. 1. Hodnocení předmětu z hlediska zajímavosti

Studenti	Velmi zajímavý	Zajímavý	Málo zajímavý	Nezajímavý	Celkem
Muži	15	54	6	1	76
Ženy	5	31	3	0	39
Celkem	20	85	9	1	115
	17,4 %	73,9 %	7,8 %	0,9 %	100 %

Tab. 2. Hodnocení předmětu z hlediska přínosu pro studenty

Studenti	Velmi přínosný	Přínosný	Málo přínosný	Nepřínosný	Celkem
Muži	10	57	8	1	76
Ženy	7	27	4	1	39
Celkem	17	84	12	2	115
	14,8 %	73,1 %	10,4 %	1,7 %	100 %

Tab. 3. Hodnocení významu pro praxi (1 – maximální až 5 – žádný)

Studenti	1	2	3	4	5	Celkem
Muži	24	35	13	3	1	76
Ženy	16	15	6	1	1	39
Celkem	40	50	19	4	2	115
	34,8 %	43,5 %	16,5 %	3,5 %	1,7 %	100 %

Průměrná známka 1,9

Tab. 4. Doporučení předmětu ve výuce následujících ročníků

Studenti	Rozhodně doporučuji	Doporučuji	Spíše ne	Nedoporučuji	Celkem
Muži	32	39	5	0	76
Ženy	11	26	2	0	39
Celkem	43	65	7	0	115
	37,4 %	56,5 %	6,1 %	0 %	100 %

Tab. 5. Hodnocení učitele (trenéra), tradiční školní stupnice 1 až 5

Studenti	1	2	3	4	5	Celkem
Muži	61	12	2	1	0	76
Ženy	24	14	1	0	0	39
Celkem	85	26	3	1	0	115
	73,9 %	22,6 %	2,6 %	0,9 %	0 %	100 %

Průměrná známka 1,3

Obdobně vyzněly i názory, které studenti vyjádřili volně. (V obdobných anketách to není příliš časté.) U posluchačů oborů Management sportu a Management cestovního ruchu výrazně převažovalo pozitivní hodnocení. S jistými rozpaky přijímali cvičení posluchači oboru SEBS. Někteří v průběhu semestru dali najevo, že smysl předmětu pro jejich zaměření jim uniká, předmět nepovažují pro své zaměření za významný.

Je zbytečné rozvádět množství převažujících pozitivních vyjádření. Cenná je sama skutečnost, že naprostá většina dotazovaných možnost volně se vyjádřit využila. Na místě je spíše zastavit se u některých připomínek. Několikrát se vyskytl názor, že praktickému výcviku, kde je zvláště vysoce ceněno cvičení snímané kamerou, by prospělo doplnění částí teoretickou. Někteří doporučovali semestr teoretické výuky, na který by navázal semestr se stávajícím obsahem. V rámci praktických cvičení mohl být věnován teorii jen minimální prostor formou krátkých přednáškových vstupů a glos při hodnocení cvičení.

Vícekrát se opakovala kritika příliš vysokého počtu osob ve skupině. Posluchači upozorňovali, že sledování mnoha videozáznamů, v nichž sami již nevystupují, je jistým stereotypem, snižuje pozornost a vede k pasivní účasti.

S připomínkami lze jednoznačně souhlasit, v podstatě vyjadřují i názor vyučujících. Bude zapotřebí limitovat velikost cvičební skupiny 15 osobami, optimem je 12 účastníků. Současný počet negativně postihuje potřebnou skupinovou interakci a dynamiku cvičení. Snížení počtu osob ve skupině poskytne možnost věnovat se více teoretické explikaci. Pro komunikační trénink je ideální místnost „klubového“ typu, umožňující efektivní využití praktických cvičení a technik pracujících na bázi skupinové interakce.

ZÁVĚRY

Komunikační a rétorické dovednosti jsou důležitým předpokladem úspěchu manažera. Předmět Kultura projevu a komunikace je funkční a významný z hlediska praktického uplatnění posluchačů oborů Management sportu a Management cestovního ruchu. Jednoznačně to potvrdily výsledky zpětnovazebního hodnotícího dotazníku. Prostřednictvím hodnotících škál a volným slovem se anonymně vyjádřili studenti řádného studia dvou po sobě následujících studijních ročníků. Zkušenost vyučujících spolu s názory studentů vedou k závěru, že cvičební skupiny by neměly přesáhnout 15 osob (optimem je 12). To zkvalitní praktický výcvik a současně uvolní čas pro teoretickou explikaci. Efektivitě cvičení prospěje místnost odpovídající požadavkům praktického výcviku. Nevhodné jsou velké posluchárny, neprospívá střídání prostor k cvičením. Vhodné by bylo uvažovat o zařazení předmětu např. jako volitelného pro další obory, např. pro budoucí trenéry.

LITERATURA:

- Bartoňková, Hana (2011). *Metodika vzdělávání dospělých*. Olomouc: UP.
Brázdová, Zdena (2011). *Hodnocení ve vzdělávání dospělých*. Olomouc: UP.
Carnegie, Dale (1948). *Jak úspěšně mluvit a působiti na lidi*. Praha: Dominik Hlaváček.
Kohoutek, R., & Štěpaník, J. (1999). *Psychologie práce a řízení*. Brno: CERM.
Křivohlavý, Jaro (1995). *Tajemství úspěšného jednání*. Praha: Grada, p. 37.
Stýblo, Jiří (1993). *Personální management*. Praha: Grada, p. 142.
Štěpaník, Jaroslav (2010). *Nejčastější chyby a omyly manažerské praxe*. Praha: Grada.

Jaroslav Štěpaník, Michal Charvát