

JARO/LÉTO 2017

# APERITIV

INSPIRATIVNÍ NOVINY

*Aperta*

ROZHOVOR

**MUDr.  
RICHARD  
LUKÁŠ**

**VĚČNĚ NEHOTOVÝ**

str. 4

**VÝCHOVA  
DÍVEK  
V ČECHÁCH**

str. 6

**BUDEŠ  
VESLOVAT  
NEBO  
MÁVAT?**

str. 8



# POSTOJ?

**ZMĚNA POSTOJŮ  
Z POHLEDU PSYCHOLOGA  
A KOUČE**

str. 9-11



PIKNIKUJ

ZA BANÁNY

SOBOTA  
13 / 5 / 2017

V Apertě jsme féroví a proto také férovost podporujeme. Od roku 2016 spolupracujeme s neziskovou společností Na zemi.

Vezměte deku, něco dobrého a pár přátel a přijďte s námi posnídat  
**13. 5. 2017 od 9:00 – 12:00 do parku Clam-Gallasů** (nad parkem u Zlatého lva).



**NAZEMI**

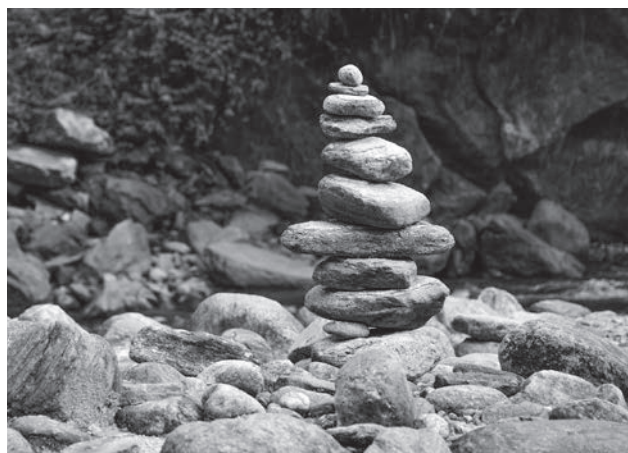
### Férová snídane v Liberci

Férová snídane NaZemi je celorepublikový piknikový happening na podporu lokálních a fairtradových pěstitelů. Je to senzační příležitost strávit příjemné dopoledne s kamarády, rodinou nebo sousedy a podpořit myšlenku fair trade a odpovědné spotřeby. Letošní ročník je banánový, protože usilujeme o to, aby byly fairtradové banány v českých obchodech běžně k dostání. Naskládejte si do košíku fairtradové, místní i bio dobroty a posnídejte taky.

[www.ferovasnidane.cz](http://www.ferovasnidane.cz)

# OBSAH

Rozhovor MUDr. Richard Lukáš	4
Výchova dívek v čechách	6
Budeš veslovat nebo mávat?	8
Jak se stavíme a měníme	9
Postoj a pojd'	10
„Jak a k čemu jsem změnil/a svůj postoj?“	12
Knižní a filmové tipy	14



Vážení čtenáři,

mnozí znáte naše „apertí“ noviny, které pro vás připravujeme od roku 2012. Po více jak pěti letech tvoření a hraní si proměňujeme formát i obsah. Rozhodli jsme se jednotlivá čísla našeho časopisu věnovat vždy konkrétnímu odbornému tématu. A tak držíte v rukou první číslo časopisu Aperitiv, jehož námětem je změna postojů.

Slovo postoj ve mně pocitově evokuje spíše určitou pevnost, zastavení se. S tímto slovem mám vizuálně spojený obrázek kamenných mužiků (mohyl), které potkáváme čím dál častěji při turistických cestách i u nás v Čechách. Původně patří na horské cesty, kde neexistovalo žádné značení, a pomáhají turistům v orientaci. Ukazují tedy cestu, kam se vydat a podobně je to i s našimi postoji. Ty nás také vedou k určité akci, činu či jednání. Některé postoje (a následné akce) je však lepší eliminovat, stejně jako není vhodné stavět kamenné mužiky v chráněných oblastech či národních parcích, můžete dostat i pokutu.

Stavba kamenného mužika vyžaduje určité úsilí, musí být promyšlená. Základem je vždy největší kámen a postupně přibývají menší kameny, které se musí poskládat tak, aby vše dobře drželo balanc. Z počátku to může vypadat velmi snadně, ale pak můžeme zjistit, že kameny musíme několikrát převrátit, posunout... A nemusí to vyjít na poprvé. Pak si umím představit, že přijdou emoce, které jsou negativní, ale za výsledek se můžeme pochválit.

A stejně je to i na apertních školeních, koučincích či při jiných aktivitách. Postupně spolu s účastníky skládáme, objevujeme, vybalancováváme znalosti, dovednosti a propojujeme je s postoji, které nám pomáhají zlepšovat naše osobní i profesní životy. O získané zkušenosti, různé pohledy na téma postojů se s vámi chceme rozdělit na následujících stránkách časopisu Aperitiv.



Mgr. Věra Růžičková  
Key Account Manager, Aperta, s.r.o.

# MUDr. RICHARD LUKÁŠ

## VĚČNĚ NEHOTOVÝ

**M**UDr. Richard Lukáš, Ph.D. se narodil 27. dubna 1953 v Praze, vystudoval Lékařskou fakultu Univerzity Karlovy v Hradci Králové. V roce 1978 nastoupil na oddělení chirurgie nemocnice v Liberci. V roce 2001 se stal primářem traumatologie, v roce 2003 spinální jednotky, v roce 2007 přednostou traumatologicko-ortopedického centra se spinální jednotkou, je lékařským ředitelem Krajské nemocnice Liberec, a.s., byl i místopředsedou a posléze předsedou jejího představenstva. Seznámili jsme se spolu před necelým rokem, kdy si vybral naši společnost k analýze atmosféry svého milovaného pracoviště. Čekal jsem nemluvného chirurga a setkal se zajímavým člověkem s velkým vhledem do historie, kultury i lidských vztahů. Dobře se s mi s ním povídalo a dobře mi bylo i mezi jeho kolegy. Víím, že to byla jedna z těch prací a jedno z těch setkání, na které už nikdy nezapomenou, a tak jsem byl moc rád, když přijal mou prosbu o rozhovor.

**Pane Lukáši, pracujete s lidmi, kteří se často ocitli na životní křižovatce, a to do slova a do písmene. Mohl byste Vy sám prozradit některé uzlové momenty vašeho života? Myslím tím takové, kdy Vaše Ano něčemu, bylo zároveň nevyhnutelné NE tomu druhému.**

Takových momentů bylo určitě hodně. Jeden si namátkou vybavuji hned. V 80. letech mě můj nadřízený přemlouval, ať vstoupím do KSČ. Trochu komická situace, stáli jsme na záchodě, kolega kouřil dýmku. Po nějaké operaci to bylo, na jedné straně mýsy já, na druhé on. Hučel do mě, ať neblbnu, jinak že mi nakonec bude velet nějaká trouba, ale komunista. Řekl jsem ne. Zvláštní bylo, že jsem neměl vůbec strach, necítil jsem to jako fatální a taky se mi to nijak nevymstilo.

Další takovou situací byl samozřejmě můj rozvod. Měl jsem už syna a dělal jsem všechno proto, abych kluka neztratil a myslím, že se to povedlo také zásluhou jak mé první

ženy, tak i té druhé. Hodně zásadní pro mne bylo, jak ona se bude stavět k mému synovi. Věděl jsem, že kdyby byla proti mému otcovství, že bych si ji nevzal. To se samozřejmě nestalo a už 27 let žiji ve šťastném manželství. V něm nám přibyli ještě další dva kluci. Takže mám celkem tři.



A s tím je spojená ještě jedna křižovatka. V 90. letech jsem chtěl odejet do zahraničí, ale prvnímu synovi bylo 6 let a ze strachu, že se ke mně nebude znát, jsem zůstal v Liberci.

**S Libercem je Váš profesní život pevně spjatý, konkrétně s libereckou traumatologií. Původní řecký výraz trauma znamená bodnout, prorazit. Je to něco, co vniká do naší stability, ruší ji a rozkmitává. Vy sám jste musel takové silné vbdnutí zažít už na VŠ, kdy Vám byla oznámena nehezka diagnosa roztroušené sklerózy. Jak Vás to ovlivnilo, případně změnilo?**

Řekli mi to někde v 77-78 roce. A neovlivnilo mě to vůbec. Cítil jsem se dobře a nebral jsem to v úvahu. Všechno jsem normálně dělal, žil život, kulantně řečeno, plnými douškami. Lyžoval jsem, začal jachtařit... Až někdy v roce 97 jsem ucítil změnu citlivosti v prstech. To si jako chirurg řeknete, že je to od krční páteře. No, nebylo. V 60 to teprve při-

šlo, berle, pak křeslo... Ale v roce 2015 jsem ještě operoval – naposledy.

**Je lékařská profese v tomto případě pomocník nebo škůdce?**

Spíš pomocník, můžu si sám předepsat léky... Ne, vážně, ta nemoc se u mě dlouho nijak neprojevila, děkuji pánu Bohu, že jsem prožil krásnou a bohatou kariéru chirurga. Profesor Pavel Kolář (přednosta Kliniky rehabilitace a tělovýchovného lékařství 2.LF UK) mi jednou řekl: „Kdybys to tenkrát přijal a vzal to vážně, byl bys mrzák daleko dřív.“

**Vidíte, já Vás znám jako člověka, který dlouhý život potenciálně a poslední 3 roky aktuálně handicapovaný na obě nohy něco budoval a stavěl. Napadl mě krásný můstek o přiběhu plném vzduchu osudu, z něhož vyšlo mnoho užitečného a dobrého. A Vy mi to takhle „zkazíte“. Přesto, můžete v krátkosti připomenout, o co vše jste se zasloužil na poli liberecké potažmo české medicíny?**

Asi by nemělo smysl vyjmenovávat různá vystoupení na konferencích a kongresech. Jsou spíše zapomenuta. A těch vychovaných a připravených lékařů bude také pěkná řádka. Kdybych měl něco zmínit, tak určitě prosazení myšlenky založení České spondylochirurgické společnosti, které jsem tudíž zakládající člen a v současnosti čestný prezident.

“

Původní řecký výraz trauma znamená bodnout, prorazit. Je to něco, co vniká do naší stability, ruší ji a rozkmitává.

Pak se mi tady u nás v liberecké nemocnici jako primáři traumatologie a posléze přednostovi podařilo z traumatologie opravdu vytvořit samostatné centrum, kde všechno na sebe výborně a logicky navazuje, včetně heliportu. Nebylo to tak vždycky a prosadit těch spoustu změn nebylo snadné, ale povedlo se. Minulý rok jsem přednostování předal svému nástupci, letos skončil i jako předseda představenstva liberecké nemocnice a plně se už věnuji pouze manažerské profesi v pozici lékařského ředitele.

**To mě nahráváte na další otázku. Víím, že to není vůbec jednoduché řídit zdravotnické týmy a traduje se, že ty, které mají souvislost s chirurgickými obory, už vůbec ne. Přesto jsem měl při návštěvách na Vašem pracovišti pocit týmového ducha, spolupráce a projeveného zájmu o pacienta v jeho celku. Jaký je Váš přístup k řízení lidí. Co preferujete, co podporujete, co naopak netrpíte...?**

První opravdu šéfovské místo primáře přišlo v roce 2001. To mi bylo 48 a bylo to vlastně ve správný čas. Řídit lidi se pořád učím. Víím o sobě, že těžko snáším lež, výmysly, zastírané lajdáctví. A samozřejmě jako lékař vyvíšuji odbornost a um, pracovitost a pokoru.

**Jak to myslíte - pokoru?**

No já měl vlastně celý život spíš strach, aby to dobře dopadlo. Takže pokoru k pacientům, oboru...

**Díky profesi i životnímu příběhu jste zažil mnoho těžkých situací u druhých i u sebe. V nich pak bilancujeme, zda jsme měli dělat něco jinak, abychom se jim vyhnuli, nebo je alespoň lépe zvládali. Moje zkušenost je taková, že odpověď většiny lidí nakonec zní NE. Že žili, jak žili a nic by neměnili. Bude Vaše odpověď stejná?**

Bude, nic bych neměnil. (Pak se drobně zarazí a překvapí mě odpovědí). I když možná s dnešními zkušenostmi bych si nevybral traumatologii. Navzdory všem úspěchům, je to vlastně neukotvený obor. Vychytává 10 % z těch ostatních, které ony neumějí nebo nechťejí. Původně jsem chtěl dělat gynekologii, chtěl jsem být porodník, říkal jsem si, tam se budeš setkávat se zdravými lidmi.... A nakonec to dopadlo takhle. Budovat v medicíně neukotvený obor je hodně těžké.

**Aha, jaký je tedy největší rozdíl mezi Richardem Lukášem v 28 ve 45, v 65 letech?**

V 28 jsem byl pako a dělal plno blbostí, 45 to byla spokojená léta. V 65 budu mrzák, ale spokojenej, děti a rodina jsou boží, lidi v ne-

mocnici, kde pracuju, také. Duševně jsem někde mezi těmi 28 a 45. Neumím pořád resignovat skoro na žádný problém, furt reaguji emotivně...

**A celý život usilujete dávat rozbité lidi dohromady. Děláte něco podobného i na poli nemedicinském?**

Umím asi dávat dohromady i ty zdravé, založil jsem a zorganizoval celou řadu neformálních i formálních skupin. Třeba Klub handicapovaných jachtařů. Máme i své logo, čepice... (rozjíždí se na svém kolečkovém křesle ke skříni a šátrá po kšiltovce, přijíždí a podává mi ji, to máte dárek na památku). Na jachtě mám nabrouzdáno přes 5 500 mil, mám i licenci na volné moře, naučil jsem to své kluky.

Druhé jste toho naučil hodně. Ale naučil jste se také něco od svých pacientů? Možná by mě více zajímalo opravdu něco konkrétního, nebo-li jestli máte významného pacienta učitele, třeba i tak, že Váš vztah přerostl do přátelství.

“  
V 28 jsem byl pako a dělal plno blbostí, 45 to byla spokojená léta.

To se při mé povaze muselo stát a takových dřív pacientů – dnes kamarádů mám několik. Jeden z nich, kterému jsem léčil zlomeninu bérce, mě právě přivedl k jachtaření. A takových příběhů by bylo víc.

**Takže jsme zase u vztahů. Psychologové tvrdí, že vztah léčí, lze toto říci i o Vaší medicíně? Neptám se teď na vztah zdravotník – pacient, ale jestli jste vyzoroval rozdíl v uzdravování vztahově dobře zakončených pacientů a lidí, kteří jsou spíše sami?**

Jednoznačně ano, vidím to i u nás v rodině a nemluvíím teď o sobě. Lidi, kteří mají přátele, pevnou rodinu, dobré vztahy, se uzdravují lépe a lépe se vyrovnávají s následky. I s těmi trvalými. A ten, kdo je podnikavý celý život, zvidavě zkouší dělat různé věci, toho většinou, neříkám vždy, ale většinou, ani ty trvalé následky neskolí. Zase se vzchopí a bude to zkoušet dál.

Zdálko by se, že když jste toho v životě hod-

ně dělal, a teď přijde trvalý úraz, že budete mnohem zničenější a depresivnější z těch velkých ztrát. Ale je to opačně, i jako mrzák nakonec zase budete makat a bojovat, a když jste dělal málo, budete dělat ještě méně. Nemáte, resp. máte návyky.

Kdysi jsem chtěl také udělat studii. Měl jsem takovou hypotézu, že se pravděpodobně při úrazech centrální nervové soustavy zvyšuje produkce endorfinů. Tělo samo najde obranu, jak se s tím vyrovnat. Nakonec z toho sešlo, ale teď, jak o tom mluvíím, jsem si na to vzpomněl, možná tu myšlenku opráším...

Taky pro ty vztahy je důležité, aby i pracoviště vztahově fungovala. Spinálka je tady na tom lidsky dobře. A když jsem šéfoval, zavedl jsem pojem „pacient potřebuje obejmout“.

**Na vizitkách máme pod jménem uvednou pracovní roli či funkce, které zastáváme. Co by bylo napsáno na té Vaší, kdyby tam nemělo být ani jedno z toho?**

No to je těžká a vlastně ne úplně příjemná otázka. Asi NETRPĚLIVÝ VIZIONÁŘ. Pořád jsem hodně malicherný vůči proheřškům, třeba jazykovým, vlastně elitářský, nesnáším stěžovatele jakéhokoliv druhu, jsem individualista...

**Prosím Vás, jak tohle všechno souvisí pak s Vaší pokorou?**

Že se nakonec s každým domluvíím, snažím se nelhat, chovat se v posledku slušně, moc netaktizovat.

**To jste vlastně celý život v dost velkém vnitřním zápasu...?**

Máte pravdu, takový... .. věčně nehotový...

Děkuji Vám moc za rozhovor.



**Mgr. Oldřich Kvasnička**  
jednatel Aperta, s.r.o., lektor, konzultant, kouč

„Vzdělávání, tréninku a poradenství pro různé profitní i nonprofitní společnosti se věnuji již 20 let. Od svých 30 let spoluvychovávám dvě děti a od 40 snad inspiroji další dvě. Dnes jsou ve věku 28, 25, 17 a 16 let. Také už mi přibýly dvě vnučky 3 a 1 rok. To vše, plus moje zvědavost a zájem o sporné a nejednoznačné, mě přivádí k přemýšlení o budoucnosti, povaze práce, motivaci, empatii, vedení, řízení lidí, výchově.“

# VÝCHOVA DÍVEK V ČECHÁCH

**D**nes se chci velmi hlasitě zastat mužů. Jako malá holka jsem si proplouvala životem docela v klidu. Vyrostla jsem ve velmi ženském prostředí. Jako i další generace. Všechny holky a ženy ví, o čem teď píší, byl to krásný svět princezen a absolutního hájení. Jsme holky a všechno nám projde!

Ten druhý druh „kluk“ nás zajímal okrajově, když nám donesl sedmikrásku nebo půjčil na pískovišti tatrovku, to bylo v pořádku. Dokonce jsme v tom byly utvrzované: „To je hodný chlapeček“. Když si tatrovku zase chtěl vzít zpátky, nebo si dokonce půjčit naši bábovičku, to byla ovšem jiná. Na naše pištivé „Nééé“ maminky a ženy v okolí reagovaly velmi rychle. „Chlapečku, tu tatrovku jí půjč, je to přeci holčička ...“ „Holčičkám se neubližuje.“ „Holčičky musíš chránit.“ Aha! Karty jsou rozdané. Roztomilá holčička v růžových šatečkách/kluk v umazaných tepláčkách celý od písku ...

Velmi brzo jsme, my holčičky, zjistily, jak můžeme profitovat.

Dalším běžným jevem mezi dětmi je provokování. Jenomže my holky z něj umíme skvěle vybruslit již od útlého věku. Jak je to možné? Muži jsou lovci a je to dané, nechají se vyprovokovat, mají to v genech. Neumí tomu odolat. Ženám je přirozené lákat a hru na kočku a myš iniciovat. Je to přirozený nácvik na pozdější dobu svádění a párování. Problém nastává v tomto bodě. Nám holkám je to dovoleno, ale přirozený lovecký pud mužů je systematicky potlačován a vyhodnocován jako nevhodný a zakázaný. Přirozené mužské reakce jsou nežádoucí. A ejhle, ručička vah je v nerovnováze.

Uvedu příklad z mého vlastního dětství, jeden z všechny. Ve škole o přestávce jsme s kamarádkou jednoho spolužáka stále promiňte mi ten výraz, prudily a provokovaly, nakonec se nám to podařilo a honili jsme se všichni tři po chodbě. Spolužák prorazil rukou dveře. Nic se mu nestalo, jen ty dveře to nezvládly a hádejte, kdo dostal poznámku? On. Protože holkám projde všechno!



A to je moje změna postoje. Už tehdy mi to přišlo lehce nespravedlivé, ale byla jsem ráda, že jsem vyvázla. Trvalo mi to ještě mnoho let, než jsem si všimla velké nerovnováhy ve výchově. Naštěstí jsem, navzdory mému přání mít dcery, porodila dva úžasné syny, za které každý den děkuji. Protože až skrze ně vidím, že vyrůstat jako kluk není vůbec jednoduché.

Svět kolem nás (myšleno v naší středoevropské kultuře) je velmi pro-žensky zaměřený. Doma s dětmi jsou ženy, muž na rodičovské dovolené je stále ještě výjimka potvrzující pravidlo. Otcové často velmi pracují, aby zabez-

pečili rodinu po finanční stránce, jsou tedy z rodinného života často nevědomky odsunuti na druhou kolej. Poté děti nastoupí do mateřských a základních škol a opět je vychovávají zpravidla ženy. Trochu se to začne měnit na středních školách, ale nijak markantně. Mužů ve školství je jako šafránu. A tím veškerá výchova končí. Přidáme-li k tomu současnou mediální masáž, kde odevšad útočí kult dokonalé a soběstačné ženy, modelky, supermatky, supermileny a zároveň zvyšující se neplodnost mužů (já tu souvislost tedy vidím naprosto v jasných barvách), tak potom ve spojení nepřebírného množství kurzů pro ženy, sebelásky, ženských kruhů, kněžek atd. vznikne na malého kluka, který se má stát mužem, slušný estrogenový nátlak.

“ Svět kolem nás (myšleno v naší středoevropské kultuře) je velmi pro-žensky zaměřený. ”

Je zřejmé, kam to všechno směřuje. Je to jeden velký začarovaný kruh. Jedno vyplývá z druhého. Ženy samy sobě nevědomky podřezávají větve, na kterých budou jednou jejich dcery chtít sedět. Jsem zastáncem tradičních rolí, tradičního mužství a ženství. Něco zkrátka umí muži lépe a něco zase ženy. Je potřeba obojího a to tak, že v rovnováze. Nechci být obklopena superženami a ustrašenými muži, kteří se bojí jakkoli se prosadit.

“

Nechci být obklopena superženy a ustrašenými muži, kteří se bojí jakkoli se prosadit.

Své syny vedu k zodpovědnosti za své vlastní chování a konání, k respektování druhých, k přemýšlení, k přirozenosti a ke klukovství. Mimochodem úžasný je tenhle klučíček světa. Vedu je také k svobodnému vyjadřování názoru, ale i emocí, na které máme každý právo. Než nastoupili do mateřské školy. Nikdy neslyšeli větu „Kluci nebrečí.“ Mladší syn přišel ze školky: „Maminko, proč paní učitelka říká kluci nebrečí?“ To tedy začalo být do breku mně. Jak to vůbec někdo může vypustit z pusy? Jako, že kluci nesmí cítit například smutek, lítost, bolest atd.? No to snad ne?! Mám jednoho kamaráda, kterému je přes čtyřicet a tahle věta z něj vylezla, když mi na lavičce v parku vyprávěl, jak se mu hrouští život a měl slzy na krajíčku. Zněla jako velké životní dogma. Tomu kamarádovi se rozpadá manželství, protože jeho žena u něj naprosto postrádá projevovalí emocí. Opět aha!

Už ze školky starší syn občas chodil s úvahami, které ho vážně trápily: „Mami, holky nás celý den zlobí (následoval podrobný popis), nám se to nelíbí a paní učitelka nic neudělá, i když jí to říkáme, co máme dělat, jsou to přeci holky?“ A věci se nemění. Čas od času donese syn poznámku ze školy, která zní například takto: „Běhá po chodbě.“ Jako matka musím tuto poznámku podepsat, tak se pokaždé zeptám. „Proč si běhal po chodbě, když víš, že se to nemá?“ (Krom toho, že pohybu mají děti ve škole zoufale málo a obzvláště těm na prvním stupni to velmi chybí, což tedy školství naprosto nebere v potaz). A velmi častá odpověď je: „Holky nás zlobily, tak jsme jim chtěli utéct.“ A následuje moje otázka. „A holky taky dostaly poznámku?“ Odpověď je zřejmá: „Ne“. Nedávno mi syn položil otázku. „Mami, proč kamarádka nedostala poznámku, když jsme zlobili oba stejně?“ Opravdu jsem nevědě-



la, jak odpovědět. Říci mu, tento svět není spravedlivý a vysvětlovat mu cosi o dvojím metru mi přišlo hodně kruté.

Dnes přinesl další poznámku: „Chová se hrubě ke spolužačce.“ Tak jsem se naprosťto v klidu opět zeptala, co se vlastně stalo. Odpovědí byl docela dlouhý popis cesty do divadla. Spolužačka mu celou cestu zakazovala zrychlit, předejít její dvojici, i přes to, že se slečny couraly a kluci nechtěli jít na konci za nimi. Příkladovala mu, kde má stát, zabraňovala mu v cestě a nakonec mu zatarasila vchod do divadla, aby ho ještě trochu pozlobila. Logicky se začal bránit a spolužačku odstrčil. Synovo chování bylo vyhodnoceno poznámkou, což by bylo v pořádku, kdyby ovšem i chování oné spolužačky bylo posouzeno stejně a malá slečna dostala zpětnou vazbu, že ani její chování nebylo správné. Takto je nevědomky ona ve svém chování utvrzena a nemá důvod ho tedy příště měnit a chovat se ke svému kamarádovi ohleduplněji a brát v potaz jeho potřeby jít kupříkladu rychleji apod. Celkově mě to vlastně nutí k zamyšlení, že

ta různost a rozmanitost, která dělá svět zajímavým místem pramení už od samých podstaty muž/žena. A opět docházím k jedinému možnému řešení a tím je respekt a tolerance k různosti. Neboť v ženském světě, kde chlapi nemají úplně rovné podmínky, mohou těžko vyrůst spolehliví a rovní muži.



**BcA. Martina Černá**  
PR, Aperta, s.r.o.

Po studiu na DAMU jsem odjela studovat estetiku a divadelní teorii do Francie. Pracovala jsem na personálních i obchodních pozicích. Nicméně mě estetické citění a umělecká duše, která potřebuje neustále něco tvořit v kombinaci s mou celoživotní vášní pozorovat lidské chování v kontextu prostředí a doby, mě dostali až do Aperty, kde mohu vše zkombinovat i s rodinným životem a dál rozvíjet.

# BUDEŠ VESLOVAT NEBO MÁVAT?

**T**eambuildingy zažívají v posledních dvou letech velký comeback. Mnoho malých i velkých firem objevuje v této formě týmového rozvoje lákavou alternativu sedavějších školení a tréninků. Z naší zkušenosti je pro větší část účastníků prvotní informace o chystaném „outdooru“ příslibem akce, která je na chvíli vytáhne z každodenní úmorné pracovní rutiny, akce, na niž se spíše těší. Pro menší ale nikoli nevýznamnou část je to noční můra a zbytečnost evokující nepohodlí a stres z toho, že budu muset dělat nepřírozené aktivity. Je pak na zkušenosti realizátorů, aby dokázali na tyto přirozené emoční stavy správně zareagovat a zejména připravili a vedli program tak, aby byly naplněny vyšší cíle akce. Teambuilding se zpravidla nerealizuje jen za účelem účastníky pobavit nebo je vyděsit a posunout jejich osobní hranice.

Důležitou determinantou úspěchu vždy zůstane postoj zadavatelů a civilních manažerů pracovních týmů, které mají být při teambuildingu metodami zážitkové pedagogiky „opečovány“. V první fázi musí dojít k zpřesnění účelu akce a mnohdy i k redukci široké škály očekávání, co všechno by měl např. dvoudenní program změnit a vylepšit. Přeci jen je lepší chytat za ocas trochu méně koček, za to pořádně a bezpečně.

Dalším významným faktorem jsou představy manažerů související s jejich aktivitou v programu samotném. Rád bych upozornil na dva manažerské postoje, jichž jsem si během své relativně dlouhé praxe všiml a jež se snažím v rámci možností formovat a měnit, protože je nepovažuj za produktivní.

V podobenství outdoorové kocábky, do níž tým nastupuje k nevšední plavbě, aby vystoupil na druhém břehu řeky občerstven, stmelěn, schopen ještě lépe spolupracovat, si někteří manažeři chtějí udržet bezpečný odstup a jiní zase plavbu téměř hyperaktivně řídit. Těm prvním můžeme říkat mávači ze břehu a těm druhým veslaři.

Mávači ze břehu se nechtějí účastnit jednotlivých aktivit, někdy ani samotné akce. Snad proto, aby se jejich podřízení mohli svobodně projevat, říkat, co si skutečně myslí, přirozeně se chovat, nebo prostě proto, že se to k vážnosti jejich pozice nehodí. Pro mávače by bylo ideální vyslat svůj tým na team-



building a vyčkat až se vrátí zpět opravený. Pokud jsou však mávači součástí reálných procesů a živých vztahů v týmu, neměli by příležitost společně plavby promarnit.

Veslaři jsou ti, kdo jdou do akcí první v čele s potřebou potvrdit svému okolí, že jsou na své manažerské pozici správně. Jako první vymýšlí kurz plavby, rozdělují úkoly při jednotlivých aktivitách, chápou se vesel, které jen neradi někomu jinému půjčují. A možný postoj podřízených? Počkáme si, však on to šéf zase vymyslí. Přehnaná dominance a hyperaktivita při hrách může manažerům -veslařům ztížit pozorování svých lidí v nových rolích a objevování jejich dosud nevyužitého potenciálu. Trocha zdrženlivosti se nabízí jako řešení.

Teambuilding často znamená vykočení ze zóny komfortu. Formuje se při něm komunikace, vztahy, spolupráce i postoje. Je potěšující vidět, že většina prvotních mávačů a veslařů, s nimiž jsme se měli možnost se-

tkat, byli skutečně manažeři na svém místě. Včas si uvědomili, že změna jejich postoje musí proběhnout mezi prvními. Teambuildingová plavba absolvovaná s nadhledem a s lehkostí totiž slibuje spoustu pozitivních benefitů, na něž se lze těšit.



**Mgr. Zdeněk Novotný**  
lektor a konzultant Aperta, s.r.o.

„Specializuji se na metodiky procesního, projektového, strategického řízení a metody štihlé výroby. V oblasti rozvoje lidských zdrojů se specializuji na rozhodování a rozvoj kreativity a její využití pro inovace. Technicky orientované úkoly s chutí příležitostně kompenzuji v rámci outdoorových aktivit zaměřených na budování týmové spolupráce.“



# JAK SE STAVÍME A MĚNÍME

Z POHLEDU PSYCHOLOGA

**P**ostoje jsou definovány jako sklony reagovat na předměty, osoby, situace a na sebe samotného. Systém všech našich postojů silně ovlivňuje, jak se vztahujeme ke světu, jak ho hodnotíme a interpretujeme. Dává nám určitou stabilitu v jednání a vnímání. Dá se to tedy trochu obrátit a říct, že z postojů jsme postaveni.

Postoj se někdy zaměňuje s názorem (tzv. kognitivní složkou postoje) a je považován za čistě racionální část nás samých. Že to není tak jednoduché je patrné na rčení „postavit se k práci“ (tzv. konativní složka postoje- co na základě svého postoje dělám). Pokud znáte alespoň jednoho člověka, který hlásá pracovitost, kudy chodí, ale když na to přijde, k lopatě se dvakrát nehne, je Vám jasné, že v mém výkladu chybí ještě

„Nezměníte životní styl usilovným pročítáním brožur o běhání a brokolici...“

jedna složka postoje. Tedy to, jak práci skutečně prožívám (tzv. emoční složka postoje).

**Dnes už se v psychologii ví, že ta emoční složka je nejsilnější, nejdůležitější, i když není příliš snadno uchopitelná. To je důležité, protože to vysvětluje, proč:**

Dítě nenaučíte pít přednáškou o důležitosti výkonu ani tím, že ho k práci donutíte odměnou či trestem. Cesta je společně pracovat na čemkoliv.

Nezměníte životní styl usilovným pročítáním brožur o běhání a brokolici ani tím, že se donutíte jít na upocený a uřvaný spinning, který nesnášíte. Cesta je hledat způsob pohybu a stravování, při kterém se cítíte dobře. Manželství někdy nezachrání ani velmi dobře vedená povídací terapie ani pečlivě naplánované milování na každou středu v šest. Cesta je zažívat s druhým okamžiky, kdy jste schopni cítit lásku.

## Změna postoje

Právě proto, že je emoční složka postoje tak nekontrolovatelná, je těžké postoj změnit. Mozek se nechá dobrými argumenty přesvědčit snadno, srdce ne.

Proč byste vůbec měli chtít svůj postoj změnit? No většinou nemáte na vybranou. Nic jiného Vám nezbyvá. Nenaplánovali jste si to. Do života přišla nová situace. Tak například Váš syn si místo přítelkyně přivedl přítele. Nevěříte lidem, ale zrovna jste potkali jednoho, který se Vám zdá důvěryhodný. Vždycky jste si mysleli, že bohatí/chudí lidé mají špatný charakter a na jednu jste zbohatli/zchudli a chcete si zachovat dobrý pohled na sebe samotného.

## Jak tedy na změnu postoje?

1. Připusťte ji. Změnit postoj, to otřeše naši stabilitou. Postoje mají silnou ego obrannou funkci. To znamená, že ovlivňují náš sebeobraz. Je odvaha riskovat sám před sebou, že nejsem tak konzistentní a jistý, jak jsem se dosud cítil.
2. Hleďte okolo druhé, kteří mají kýžený postoj a buďte s nimi. Postoje jsou velmi silně ovlivnitelné sociálním okolím. To je důvod, proč se lidem, kteří mají vysoké profesní ambice, doporučuje stýkat se s úspěšnými.
3. Dejte šanci kognitivní složce postoje. Hleďte argumenty pro nový postoj, i když ho zatím necítíte.
4. Dejte šanci emoční složce postoje. Hrajte

pocitové divadlo sami před sebou. Možná se například zatím necítíte úplně odhodlaní k nějakému činu, ale můžete si představit, že odhodlání cítíte.

5. Dejte šanci konativní složce postoje. Hrajte divadlo pro okolí. Prostě to udělejte. Nebo udělejte alespoň první krok.

Existuje mnoho komplexních postojů se silnou emoční složkou, které je zdravé si pěstovat. Vděčnost, odpuštění, víra ve svět a v sebe, ochota dívat se na své dobré i špatné stránky reálně, ochota ke změně... to všechno jsou jen postoje. Přeji Vám, ať se Vám daří (se) z těchto postojů stavět.



**Mgr. Zuzana Zavadilová**  
psycholožka a lektorka jógy, zakladatelka „Budšnek, z. s.“

Pomáhám svým klientům žít pomaleji a vědoměji. Co bylo, už nám nepatří. Co bude, ještě nevíme. Jediné, co máme, je přítomnost. Věřuji se klasické psychoterapii, relaxačním a imaginativním technikám a práci s tělem. Většinu času jsem ale doma se svými dvěma dcerami.



# POSTOJ A POJĎ

Z POHLEDU KOUČE

Postoje a učení. První, co se mi vybaví jsou hodiny tělocviku a opakující se věty učitele: „Stoj spatný. Stůjte chvíli rovně! Jaký má být postoj při příjmu podání?!“ Později přišly na řadu i hlubší otázky: Baví nás tělocvik a chceme na něj chodit? A ještě později: Jakým vztahem k pohybu nás obdařily hodiny tělesné výchovy?

A obdobné je to i ve vývoji člověka. Stoj či postoj je nejprve spojen s tělem a jeho pohybem. Nejen rodiče obdivují miminko ve chvíli, kdy se začíná stavět, aby o něco později oceňovali, že už vydrží stát a za pár měsíců se strachovali, aby své pokusy o chůzi ve zdraví ustálo. Přílišný poklid dítěte v nás vyvolává nervozitu, zda mu nehrozí osud pecivála či nějaká nemoc. Zvýšená živost bývá diagnostikována jako ADHD či jeho příbuzný. S přibývajícím roky se to ještě více komplikuje a najít vztah k vlastnímu tělu, vyžaduje projít fázemi klátění se, povalování i prudkých gest a odchodů. Říci v tomto věku větu, že si přejeme být vyrovnaní, mnohým připadá jako obraz rezignovanosti. Výsledek tohoto vývoje se vždy nějaký dostaví a naše držení, pohyby těla jsou pro nás charakteristické. Náš postoj je naším otiskem. Zkušení pozorovatelé

umí skrze postoje těla číst, co se odehrává uvnitř člověka.

Neboť obdobný vývoj se odehrává i v našem nitru. I zde se vyvíjejí naše postoje - duševní, které v sobě obsahují tři složky: názory, emoce a tendence jednat. Postoj je tak více, než jen přesvědčením. Má v sobě vztah k aktivitě.

Oba typy postojů, fyzické i duševní, mají silný vliv na to, jak se nám žije. Proto jsou v Apertě středobodem našeho zájmu, neboť věříme, že odtud se odvíjí i výsledky učení. Účastnické přijímání informací, v lepším případě přesvědčení, že by bylo dobré „něco“ zkusit, změnit, je nám málo.

K jakému poznání při ovlivňování postojů vzdělaných jsme v Apertě dospěli? **Nejdůležitější je postoj účastníků k sobě, ke svému rozvoji a k jeho podporovatelům.** Chci více vědět a umět? Má to smysl v mém případě? Může mně dotýčný lektor pomoci? Chceme-li změnit něčí mínění, musíme mu dát najevo, že si ho vážíme. Platí to tím více, čím méně o tématu víme, čím méně jsme si jisti, zda nejsme v ohrožení. Obdobně děti nemusí rozumět větám, ale cítí emoce a rozpoznají, pokud to dotýčný s nimi nemyslí dobře. Při vzdělávání, vedení lidí, prezen-

Postoje se mohou měnit na intelektuální bázi a odehrát se v naší hlavě, aby se následně promítly do těla.

tacích nestačí být odborníkem na téma a dokonce to ani není na prvním místě. Důležité je, abychom cítili, že to lektor, manažer, prezentující s námi myslí dobře.

Přeceňujeme zábavnost školení jako zdroj požadovaných změn. Za klíčové otázky jsou považovány ty, které se ptají, zda se ti školení líbilo či tě bavilo? A přitom **měnit postoje může i bolet.** Některé účastníky nazlobíte. Důležité je, zda jejich zloba je zdrojem žádoucí změny jejich postoje,



či posiluje pasivitu nebo zástupnou agresi. Některá školení mohou být směrem k postojové změně úspěšná, ale bezprostředně jsou účastníky hodnocena spíše negativně. V časech, kdy chceme, aby se školení hlavně líbilo, je to velké riziko. Přimlouvám se, rozlišujeme mezi nepovedeným školením s oprávněnou kritikou a školením, které se účastníků dotklo, špatně to nesou, ale přes negativní emoci jsme nastartovali proces pozitivní změny. Bude to chvíli trvat.

**Je na škodu, pokud jsou školení zadavatelé přehlcována obsahy** ve jménu efektivitu nebo vycházejí z nadhodnocených stávajících znalostí účastníků. Méně je více a nevzniká také tolik falešný dojem, že čeho jsem se zúčastnil a něco o tom slyšel, to umím a dělám.

“

Postoje  
můžeme měnit  
i určitým typem  
fyzického zážitku,  
který nás ovlivní  
i psychicky.

**Postoje se mohou měnit na intelektuální bázi a odehrát se v naší hlavě**, aby se následně promítly do těla. Jsou-li lidé přemýšliví, samota a čas je mohou přivést ke změně postoje a zlepšení bude vidět. Nejsou-li myšlenkovými typy, co nepřijde rychle po školení už nepřijde. Rychlá aplikace do praktického chování je vždy rozhodující, u některých lidí to platí násobně. Nepříjemné je, když se vrátím a nestíhám a už se k tomu nikdy nedostanu. Pokud máme brouka v hlavě a nedá nám to a neustále se k tomu v úvahách, pozorování či i prohlížením poznámek vracíme, jsme na dobré cestě.

**Postoje můžeme měnit i určitým typem fyzického zážitku**, který nás ovlivní i psychicky. Různé formy herní a prožitkové jsou velmi účinné. Je škoda, že mnozí účastníci se na školeních nechtějí moc hýbat. A to i ve zdánlivě takových detailech, jako změna zasedacího pořádku, nemlčet a něco říkat či hrát, natožpak to zaznamenávat na kameru. A to je i obraz (ne)změně postojů.

Znalostní semináře i pohybové aktivity mají své opodstatnění. Důležité je poznat účastníky, která cesta je pro ně vhodnější a volit formu vzdělávání i podle toho, o jaký měnící



se postoj jedná.

**Změna postoje vyžaduje čas.** Víím, že mnohdy radikální postoje některých lidí vyvolávají pozornost a očekáváme u jejich nositelů nejrychlejší změnu.

Vzdělávání nás má připravovat na zvládání událostí přítomných i budoucích. Chceme, aby na nás bylo vidět. Na našem chování, způsobu myšlení i prožívání, zkráceně, na našich postojích. Řečeno s René Descartesem: „Pokud chcete vědět, co si lidé opravdu myslí, dívejte se spíše na to, co dělají.“ Neboť někteří mají silné řeči, plné odhodlání, ale pak skutek utek.

Dnešní pojetí vzdělávání v mnohém kopíruje současný způsob života. Hodně a hned. Chceme rychle, říkáme efektivně, získat (mnohdy v pasivním slova smyslu) velké množství poznatků. Výsledkem jsou 3P:

- princip rychle nabyt, rychle pozbyl,
- povrchnost, ničemu pořádně nerozumím a nic moc precizně neumím,
- pasivita, postarejte se lektori, aby mě to bavilo a přihlédněte k mé generační příslušnosti.

A přesně takto opravdové vzdělávání ne-

funguje. **Vyžaduje čas zrání, soustředěnost a osobní aktivitu.** A to si i myslím, že je sjednocující princip učení ve více a více fragmentalizujícím se způsobu osobního a profesního rozvoje. Přeji nám hodně vnitřního klidu a aktivity na pestrých cestách poznání, zkrátka Postoj a pojd'.



**Mgr. Michal Kněžů Mrvka, MBA**

jednatel Aperta, s.r.o., lektor, konzultant, kouč

„Specializuji se na prezentační, lektorské dovednosti. Jsem odborníkem v oblasti systémů hodnocení pracovníků a tvorby firemních strategií, především personálních. Významně jsem zpomalil ve vychutnávání jídla. Vrátil jsem se do mládí, kdy jsem opravdu poslouchal soustředěně hudbu. A z obojího mám větší požitek.“

ODPOVĚDI NA ANKETNÍ OTÁZKU

# „JAK A K ČEMU JSEM ZMĚNIL/A SVŮJ POSTOJ?“



že zdraví není automatické. Věděla jsem, že buď změním svůj postoj, nebo zdraví změní mě. Přestala jsem se snažit být moudřejší než moje doktorka a začala se učit poslouchat svou intuici a tělo, ale taky rady druhých, protože není nad dobře nastavené zrcadlo.

**Miroslava Lukáčová – personální ředitelka, Jan Becher, Pernod Ricard**

## Trocha terapie nikoho nezabije aneb pomalu a trvale

(změna mého postoje k psychoanalýze)  
Jako dost lidí, které slyším mluvit o psychoanalýze, jsem i já byla toho názoru, že se jedná o terapii překonanou, která už nemá dnešnímu člověku, co přinést. Freud a jeho pudová témata... Budeme se pořád hrabat v psychice a nikam to nepovede... Přesto jsem si zvolila psychoterapeutický výcvik v psychoanalytické psychoterapii, a to především proto, že jsem si říkala, že je to vlastně základ, na který ostatní terapie povětšinou navazují. Tak ho prostě zkusím poznat. Pomalu jsem výcvikem prošla. Pět let koupání se ve vlastních, ne vždy příjemných, emocích. A co potom? Ten proces byl dlouhý, ale přinesl mnoho změn uvnitř mne, které mají trvalý charakter. Vnímám je pozitivně. Když se člověk dostane skutečně k sobě, jde o naplňující pocit. Najednou je tu chuť do nových věcí,

Trendy a vývoje v oblasti HR, kterému se jako personální agentura JOBSTART s.r.o. již 10 let věnujeme, přináší kromě jiného i značné změny v postojích, a to obou stran – personalistů i uchazečů. Je to důsledek vývoje ekonomiky, kdy v dobách ekonomického růstu, který zažíváme nyní, je postoj personalistů k uchazečům zcela jiný než v období krize. Pryč jsou chvíle, kdy personalisté přehazovali životopisy „vidlemi“ a selektovali podle kritérií, která jsou v dnešní době neuvěřitelná (bydlí daleko, nemá dokončené vzdělání, na sociálních sítích se prezentuje nevhodně...). Dnes je HR manažer rád, když (na jakoukoliv) pozici dostane víc než 3 CV a má z čeho „vybírat“. Totéž stejným dílem platí i o druhé straně – snaha uchazečů být lepším kvůli šanci uspět při VŘ se mění úplně stejně jako postoj personalistů. V době krize se všichni sebezvdělávali, snažili se přijít včas na pohovor, omluvit se v případě nemožnosti dorazit na VŘ atd. Dnes se denně setkáváme s tím, že uchazeč nepřijde na schůzku a neomluví se, v den nástupu nedorazí ke klientovi, kde podepsal

smlouvu a na telefonický dotaz odpoví, že si práci našel jinde. Vzdělání je podle některých zbytečnost – zaměstnání si přeci stejně seženou... Naše práce v personální agentuře je tedy kromě jiného působit na HR manažery, aby dokázali svůj postoj ke každému potenciálnímu zaměstnanci mít stejný v době před krizí i po ní a stejně se snažíme působit i na kandidáty, což je úkol mnohem složitější. Sytý hladověmu nevěří a čím jsme dál od těžkých časů, tím obtížněji je člověk ochoten držet svůj postoj bez ohledu na dobu.

**Mgr. Richard Bezpalec – ředitel personální agentury JOBSTART**

V první řadě se učím měnit postoj k sobě samé, a to mi umožňuje měnit postoj i k jiným oblastem v životě. V minulém roce se to asi nejvíc odrazilo na zdraví. Vždy jsem na sebe kladla vysoké nároky, měla jsem představu, že jsem zdravý jedinec, který nemůže nikdy onemocnět. Což se jednoho dne změnilo a já si musela uvědomit,

“  
Myslela jsem si, že prozkoumám život a zatím život prozkoumává mě.

Karla Činčalová,  
centrum Generace, o.p.s.

do věcí, které mají smysl. A to se mi potvrzuje i v práci s klienty, kteří přichází s různými tématy. „Proč si stále vybírám agresivní partnery?“ „Proč se mi při jednání s autoritou nedaří ani se podepsat?“ „Co mě to nutí dělat stále vše tak precizně, až z toho mám úzkostné stavy?“ Rychlé řešení ani kouzelné abrakadabra uplatnit nelze. A tak jsem se stala podporou pomalého poznávání klientova nitra, které dokáže mnohé rozklíčovat, a navíc má trvalý charakter.

**Radka Frátrík Škarková – psycholog, psychoterapeut**

S přibývajícím věkem a životními a rodčovskými zkušenostmi jsem přehodnotila životní hodnoty a priority. Co krásnějšího může být než vidět vyrůstat šťastné děti, které zajímá svět kolem nás? Co důležitějšího může být než mít skvělou rodinu, která vás podrží, když je vám nejhůř? Život mě naučil vážit si toho, co mám, užívat si každou chvíli a drobných radostí.

**Dana Petrýdesová – Krajská vědecká knihovna v Liberci**

„Dříve jsem považoval volný čas za flexibilní oblast, kterou člověk může potlačit ve prospěch jiných povinností („restů“) a když ne, pak ho může snadno strávit na sociálních sítích. Postupem času jsem změnil názor. Nejde o „zbytkový čas“, nýbrž o čas, který je nutno využít k fyzické i duševní „obrodě“ a doplnění sil. A to nenastane před monitorem či chozením po chodbách obchodních center, ale spíše v přírodě, sportem, s přáteli. Moje rada proto zní: Nezanedbávejte svůj volný čas a cíleně ho plánujte. Mainstreamová cesta nemusí být ta nejlepší.“

**Petr Pospíšil – redaktor portálu Euroskop**

### Bez práce nejsou

Budu konkrétní – dlouhodobě si říkám, že nebudu pracovat po večerech a zejména ne o víkendech. Budu se věnovat sobě, svým koníčkům, a hlavně své rodině. Přeci jenom mám dvouletého syna Felixe a manželku Lucii, kteří si zaslouží maximální pozornost. Alespoň o víkend. Každý pátek v sobě cítím to správné odhodlání, že tento víkend to dám – víkend bez práce. Kino, divadlo, bazén, romantická večere s manželkou, víkend na horách nebo jen procházky se synem v lese. Krásná představa. Zdánlivě jednoduchý úkol, nebo spíše přání...? Jenže ale každý víkend zjistím, že dělám věci „do práce“. Teď nevím, jestli je nutnost se trápit s myšlenkou, že je to pro-

Věděla jsem, že buď změním svůj postoj, nebo zdraví změní mě ...

blém. Je práce o víkend nezáhodnoucí? Ničím si tak své zdraví? Je nutné měnit postoj? Otázky zní víceméně sebekriticky.

Musíme si přiznat, že vnitřní potřeby a postoje jsou hnacími argumenty našich rozhodnutí a priorit. Přirozeně chceme být klidní, šťastní a připraveni. Zde si musím vyložit karty a nalít čistého kakaa.

Rád jsem připravený a své záležitosti mám vyřešené. Jsem pak více vyrovnaný a volný čas si umím užít naplno. Potřebuji mít čas jen pro sebe. Ano, v týdnu si vždy po večerech najdu čas na knihu, ráno chodím běhat, obědy s rodinou máme také pravidelné. Víkend mi však nabízí chvíle, kdy si u počítače odpočinu. Odpočinu si od starostí, okolních problémů a v dobrém se také vyhnu nechvalně proslulým návštěvám příbuzných (čti babičky). Mám tak tu „chvilku pro sebe“.

Má práce mě baví a naplňuje. Cítím se v ní dobře a problémy jsou od toho, aby se řešily. Rád řeším problémy. Mám tak i možnost řešit hlouběji záležitosti, které nejsem v hektické pracovní době schopen dotáhnout.

Nechci tímto sebe ani nikoho jiného podporovat, aby trávil víkendy s rodinou spíše než s prací. Rád bych pouze ukázal na fakt, že je potřeba se podívat hlouběji, proč děláme to, co děláme. Nelze kardinálně označit, jaký postoj je správný a který je špatný.

Je důležité najít kompromis a způsob, jak vyjít vstříc svým potřebám.

**Martin Trita - Marketing Manager ve společnosti S group SPORT FACILITY MANAGEMENT, s.r.o.**

Své postoje, formované před cca 15 až 20 ti lety, většinou neměním. V současné společnosti jsem ale téměř každý den konfrontován s obrovským množstvím negativní energie, nesmyslnou nespokojeností s životem v naší zemi či nepodloženou nedůvěrou v práci mých lidí. S hrůzou zjišťuji, že s přibývajícím věkem mi více vadí šlen-

drián, nezodpovědnost a agresivita. Obtížně tomu čelím snahou o co nejpozitivnější vnímání věcí, velkou empatií vůči lidem a nesmírnou radostí z každé maličkosti, která se podaří. Více si vážím těch, kteří se mění pouze tak, že využívají pro usnadnění života a práce moderní technologie, neničí však naši přírodu ani vzájemně lidské vztahy.

**Ing. Lubomír Šrámek – Tajemník Městského úřadu Tábor**

Považuji se za člověka, který rád vychází lidem vstříc. Velkou zkušeností pro mě byla dovolená v Egyptě, kde jsem poznal mentalitu Arabů. Dokážou být milí ale i neodbytní. Naučili mě říkat jasně a rychle NE, které je někdy lepší pro obě strany.

**Matyáš Novotný, 13 let, student sekundy GFXŠ Liberec**

Když jsem byla mladší, považovala jsem drobné peníze za trochu zbytečné, protože se za ně nedá skoro nic hezkého koupit. Změnilo se to ve chvíli, kdy jsem začala dostávat kapesné a pochopila jsem, že si můžu peníze našetřit. Ještě důležitější pro mě bylo zjištění, že v Egyptě mohou být pro nás drobné částky velmi důležité pro zdejší chudé lidi.

**Markéta Novotná, 10 let, žačka 5.třídy ZŠ Lesní**



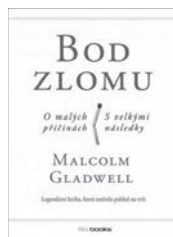
# KNIŽNÍ A FILMOVÉ TIPY

## Lektoři Aperty doporučují.



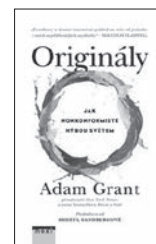
**Zlodějka knih** Markus Zusak

Mladý australský autor sepsal silný, zajímavý a neobyčejně čtivý příběh se silnými emotivními postoji hrdinů, kteří prožívali nelehkou dobu plnou krutosti a přesto si uměli zachovat svou hrdost a laskavost. Vypravěč, který vás knihou provází je neobvyklý a možná vás trochu zaskočí.



**Bod zlomu** Malcolm Gladwell

Jak je možné, že se některé změny ve společnosti odehrávají neuvěřitelně rychle? Proč se z neznámé knihy najednou stane bestseller? Jak se z nějakého výrobku stane módní hit? Proč v určitém městě náhle klesne kriminalita? Americký novinář Malcolm Gladwell se na takové zdánlivě tajemné změny vyskytující se v každodenním v životě dívá optikou epidemií. Kniha pojednává o tom, že velké změny mohou být vyvolány nepatrnými příčinami. Je jen otázkou našeho postoje, jestli připustíme jejich skutečný význam.



**Originály** Adam Grant

Kniha, která vás přinutí myslet jinak. A co „hůře“ začnete mít i chuť jednat jinak. NEBOJTE SE BOŘIT MÝTY A MĚNIT SVĚT K LEPŠÍMU! Každý z nás je originál. Každý může přijít s nápadem, který změní svět nebo aspoň kousek světa kolem nás. Případné obavy z rizika jsou naprosto přirozené a neměly by vás odradit.

## Zpříjemněte si všední dny u filmových večerů.



**Na Hromnicích o den více**  
**Groundhog day** (1993)

Samolibý a vším otrávený moderátor počasí Bill Murray je pověřen natočením reportáže o každoročních oslavách Hromnic. Na cestě z města se dostane do ohromné bouře, která přeruší dopravu. Od té chvíle se ocitne v časové smyčce, díky které má spoustu času, aby se nad sebou mohl zamyslet... V městečku Punysutawney se vždy 2. února za svítání koná tradiční slavnost. Pomocí místního maskota - sviště Phila, se má zjistit blížící se začátek jara. Tuto kuriozitu již po několikáté se svým štábem natáčí a komentuje televizní specialista na meteorologii - jmenovec populárního sviště - Phil. Blazeovaného snoba a cynika tato záležitost nudí a naléhá na okamžitý návrat, který je znemožněn sněhovou kalamitou. Phil odmítne pozvání své mladé produkční Rity na večírek v místním hotelu a odchází spát. Ráno se probudí a je opět 2. února - opět se odehrává slavnostní ceremoniál, který je potřeba natočit. Čas se zastavil a jediný, který si to uvědomuje, je Phil. Zprvu je touto situací zaskočen, pak se začne cynicky bavit, ale když se události 2. února stále opakují, začne využívat svých znalostí o tom, co se ten den stane, také i ve prospěch svého okolí. Philova povaha se mění a on získává Rityny sympatie. Když se jednou společně probudí, je před nimi nový den...(oficiální text distributora)



**Rivalové**  
**Rush** (2013)

Změny postojů, Závrtná rychlost, adrenalin proudící v žilách, krásné dívky a nezkrotná touha po vítězství. Závodů Formule 1 jsou místem, kde jediná chyba může znamenat smrt. Na těchto okruzích spolu soupeří dva odvčiví rivalové. James Hunt je neřízená střela, neodolatelný playboy a brilantní řidič. Niki Lauda je dokonalý profesionál, vždy precizní a disciplinovaný. Film Rivalové vypráví skutečný příběh dvou pilotů, kteří jsou soky nejen na okruzích, ale také ve skutečném životě. Přestože jsou soupeři, jsou také jeden pro druhého inspirací. Přes jejich rozdílnost je v životě poji zvláštní přátelství. Ale rivalita je žene ke stále riskantnějším výkonům. Titul mistra světa může získat jen jeden...(oficiální text distributora)



**Co jsme komu udělali?**  
**Qu'est-ce qu'on a fait au Bon Dieu?**

Claude a Marie Verneuilovi jsou svým založením provinční milovníci staré dobré Francie, silně věřící katolíci a ve svém okolí patří mezi vážené občany. A také mají čtyři dcery: Isabelle, Odile a Ségolène a Laure. Při jejich výchově se vždy snažili uplatňovat spíše konzervativní metody a snažili se jim vštípit ty správné hodnoty – tedy ty jejich. Dnešní doba ale Verneuilovy konfrontuje s mnoha věcmi, které rozhodně nejsou podle jejich gusta, například s multikulturní nebo náboženskou tolerancí a s podobnými dnešními výmysly. Přesto se Verneuilovi skoro pokaždé přinutí tyto změny chápat, i když jim mnohdy připravují těžké životní zkoušky. A tak také museli postupně spolknout tři svatby, které rozhodně nebyly podle jejich ideálních představ. První dcera si totiž vezme muslima, druhá Žida a třetí se vdává za Číňana. Zkuste si potom představit, jak vypadá v této sestavě velké rodinné setkání na Vánoce. Jedinou a poslední nadějí na „opravdovou“ svatbu v kostele mají u nejmladší dcery, která, haleluja, potkala Charlese, spořádaného katolíka. Jenže...(oficiální text distributora)



# ÚČINNÉ OVLIVŇOVÁNÍ ANEB BUĎTE ÚSPĚŠNÍ V PROSAZOVÁNÍ SVÝCH ZÁJMŮ

**C**ílem kurzu je naučit účastníky techniky a postupy, které jim v pracovním i soukromém kontaktu s druhými pomohou účinně prosazovat své zájmy.

## VÝSLEDEK A UŽITEK PRO ÚČASTNÍKA ŠKOLENÍ

- Připravený efektivně se prosadit.
- Schopný odhalit skryté a nebezpečné manipulace od druhých směrem k němu.
- Ovládající obrany proti manipulacím.
- Úspěšněji se pohybující ve vztazích.

### VLIV KONTRA MOC

Cíl: Naučit účastníky rozlišovat mezi situacemi, kdy je dobré uplatnit moc a kdy vliv.

- Mocenský přístup.
- Vlivový přístup.
- Slova moci a slova vlivu.
- Kým se stát – Vlivným nebo Mocným a jak?

### POZITIVNÍ MANIPULACE

Cíl: Přesvědčit účastníky, že manipulace nemusí být jen škodlivá a negativní.

- Rozdíl mezi pozitivní a negativní manipulací.
- Využití taktu a diplomacie v prosazování svých zájmů.

### PRVNÍ TŘI ZÁKONY ZÍSKÁVÁNÍ VLIVU

Cíl: Naučit účastníky používat v denním kontaktu první tři zákony získávání vlivu.

- Efektivní nakládání se závazky.
- Trénink používání vlivových technik.

### ATRAKTIVITA VERSUS OBLÍBENOST – JAK SI ZÍSKÁVAT PŘÁTELE

Cíl: Naučit účastníky jak efektivně využívat zákony atraktivity a oblíbenosti.

- Trénink posilování atraktivity.
- Využití neurolingvistického programování k posilování sebeovládání.

### DRUHÁ SADA ZÁKONŮ ZÍSKÁVÁNÍ VLIVU

Cíl: Naučit účastníky používat v denním kontaktu druhé tři zákony získávání vlivu.

- Efektivní nakládání se ztrátami.
- Trénink používání vlivových technik.

### MALÝ FILMOVÝ FESTIVAL ÚČINNÝCH MANIPULATIVNÍCH TECHNIK

Cíl: Naučit účastníky volit mezi účinnými a neúčinnými strategiemi získávání vlivu.

- Trénink různých vlivových technik.
- Návčik rozpoznávání manipulací a obran proti nim.

### LEŽ A LHANÍ, KDY ANO, KDY NE A JAK LEŽ ODHALIT

Cíl: Posílit u účastníků schopnosti rozeznávat, kdy jsou klamáni.

- Návčik rozeznávání lží a manipulativních klamů.

**PRO** obchodníky, lidi, kteří musí vyjednávat, manažery a vedoucí pracovníky, i pro pracovní týmy, kde nefungují vztahy.

Rozsah  
**2 DNY**  
(16 tréninkových  
hodin)

## KONTAKTUJTE NÁS

Aperta, s.r.o. Lužická 1157/30, 460 01 Liberec

[www.aperta.cz](http://www.aperta.cz)

*Aperta*

# Aperta



## VZDĚLÁVÁNÍ

Naše vzdělávání přináší znalosti a zkušenosti v propojených souvislostech.

Má výsledky.



## PORADENSTVÍ

Naše poradenství poskytuje podporu k žádoucím změnám.

Je inovativní.



## KOUČINK

Naše koučování je tvořivé, pro klienty přínosné a certifikované.

Máte to na dosah.



## OUTDOOR

V našich outdoorrech účastníci trpí maximálně sebezpoznáním.

Zkuste to také.

Tel.: +420 485 107 711 E-mail: [aperta@aperta.cz](mailto:aperta@aperta.cz) [www.aperta.cz](http://www.aperta.cz)

HOME  
CREDIT  
ARENA

HR konference  
**#educa2017**  
12. října 2017



# VNITŘNÍ DYNAMIKA FIREM

Aperta

EDUCA  
MYJOB  
LIBEREC  2017