

**Filozofická fakulta Univerzity Palackého**



**Analýza projevů motivačního řečníka Simona Sineka  
a jejich následného tlumočení začínajícími tlumočnickými**

(Diplomová práce)

2020

Bc. Iva Paráková

**Filozofická fakulta Univerzity Palackého**

**Katedra anglistiky a amerikanistiky**

**Analýza projevů motivačního řečníka Simona Sineka a  
jejich následného tlumočení začínajícími tlumočnickými**

**Motivational Speaker Simon Sinek:  
Analysis of Speech and Strategies Adopted by Novice  
Interpreters**

(Diplomová práce)

Bc. Iva Paráková

Angličtina se zaměřením na tlumočení a překlad

Olomouc 2020

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně a uvedla jsem úplný seznam citované a použité literatury.

V Olomouci dne .....

.....  
*vlastnoruční podpis*

*Děkuji Mgr. et Mgr. Ondřeji Klabalovi, Ph.D za odborné vedení mojí diplomové práce, užitečné rady a podporu v celém procesu. Dále bych chtěla poděkovat kolegům z OLK za motivaci k dokončení práce.*

## **SEZNAM ZKRATEK A VYSVĚTLIVKY**

*Projev 1      The Millennial Question*

*Projev 2      How great leaders inspire action*

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

*Obrázek 1: Simon Sinek a moderátor, Projev 1*

*Obrázek 2: publikum, Projev 1*

*Obrázek 3: Simon Sinek na pódiu, Projev 2*

*Obrázek 4: Simon Sinek a tabule, Projev 2*

*Obrázek 5: Simon Sinek ukazuje na posluchače, Projev 2*

*Obrázek 6: Simon Sinek ukazuje na pomyslnou skříňku s alkoholem, Projev 1*

*Obrázek 7: Simon Sinek přejíždí rukama po křesle, Projev 1*

*Obrázek 8: Simon Sinek zvedá ruce před sebe, Projev 1*

*Obrázek 9: Simon Sinek krčí rameny, Projev 2*

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>3</b>
2.1	VYMEZENÍ POJMŮ .....	4
2.1.1	<i>Motivace</i> .....	4
2.1.2	<i>Kouč, mentor, konzultant, poradce a motivační řečník</i> .....	5
2.1.3	<i>Koučink</i> .....	7
2.2	JAZYK JAKO NÁSTROJ MOTIVACE.....	7
2.3	OSOBNOST MOTIVAČNÍCH ŘEČNÍKŮ.....	10
2.4	SIMON SINEK JAKO ŘEČNÍK.....	11
2.5	CHARAKTERISTIKA MLUVENÉHO PROJEVU.....	12
2.6	VÝZNAM SITUAČNÍHO KONTEXTU .....	13
2.6.1	<i>Účastníci komunikace</i> .....	13
2.6.2	<i>Vztahy mezi účastníky</i> .....	16
2.6.3	<i>Komunikační kanál</i> .....	17
2.6.4	<i>Okolnosti vzniku projevu/textu</i> .....	18
2.6.5	<i>Místo a čas komunikace</i> .....	18
2.6.6	<i>Komunikační záměr</i> .....	19
2.6.7	<i>Téma</i> .....	20
2.7	DISKURZ A JEHO ANALÝZA .....	20
2.7.1	<i>Motivační diskurz</i> .....	24
2.8	ANALÝZA PROJEVU 1 .....	26
2.8.1	<i>Pole diskurzu</i> .....	26
2.8.2	<i>Tón diskurzu</i> .....	26
2.8.3	<i>Způsob diskurzu</i> .....	27
2.9	ANALÝZA PROJEVU 2 .....	36
2.9.1	<i>Pole diskurzu</i> .....	36
2.9.2	<i>Způsob diskurzu</i> .....	36
2.9.3	<i>Tón diskurzu</i> .....	37
2.10	TLUMOČENÍ JAKO PROCES .....	45
2.10.1	<i>Časový posuv</i> .....	45
2.11	TLUMOČNICKÉ STRATEGIE .....	47
2.11.1	<i>Anticipace</i> .....	49
2.11.2	<i>Strategie pro zvládnání problémů během tlumočení</i> .....	50

2.12	NONVERBÁLNÍ KOMUNIKACE V TLUMOČENÍ .....	53
<b>3</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>55</b>
3.1	METODOLOGIE.....	55
3.1.1	<i>Výzkumná skupina.....</i>	<i>55</i>
3.1.2	<i>Průběh experimentu .....</i>	<i>56</i>
3.1.2.1	<i>Zadání pro tlumočníky .....</i>	<i>56</i>
3.2	ANALÝZA TLUMOČENÍ – PROJEV 1 .....	57
3.2.1	<i>Přímá řeč a vložené dialogy.....</i>	<i>57</i>
3.2.2	<i>Nonverbální prvky.....</i>	<i>69</i>
3.2.3	<i>Časový posuv a vynechávání redundancí .....</i>	<i>77</i>
3.2.4	<i>Používání osobních zájmen .....</i>	<i>86</i>
3.2.5	<i>Tázací způsob.....</i>	<i>98</i>
3.3	ANALÝZA TLUMOČENÍ – PROJEV 2.....	99
3.3.1	<i>Přímá řeč a vložené dialogy.....</i>	<i>99</i>
3.3.2	<i>Nonverbální prvky.....</i>	<i>106</i>
3.3.3	<i>Časový posuv a vynechávání redundancí .....</i>	<i>108</i>
3.3.4	<i>Používání osobních zájmen .....</i>	<i>109</i>
3.3.5	<i>Tázací způsob.....</i>	<i>112</i>
3.4	VÝSLEDKY ANALÝZY .....	118
<b>4</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>131</b>
	<b>RESUMÉ.....</b>	<b>132</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>136</b>
	<b>INTERNETOVÉ ZDROJE.....</b>	<b>142</b>
	<b>ANOTACE.....</b>	<b>144</b>



# 1 ÚVOD

V translatologii se v posledních letech klade velký důraz na interdisciplinaritu. Ukazuje se, že výzkum není jen o provázanosti, ale i o vzájemné závislosti jednotlivých vědních disciplín. Tato práce kombinuje poznatky z oblasti psychologie a řízení lidských zdrojů s lingvistikou a translatologií. Ukazuje vztah mezi motivací a jazykem. Na trhu je dnes velké množství koučů, mentorů a motivačních řečníků, kteří se snaží lidem pomáhat s osobním rozvojem. Každý má svůj osobitý styl, svoje know-how, kterým chce zákazníky zaujmout, ale jednu věc mají všichni společnou – jejich hlavním nástrojem je jazyk. Jelikož není možné analyzovat projevy všech profesionálů z tohoto odvětví, byl pro účely práce vybrán jeden motivační řečník, Simon Sinek. Tento řečník byl zvolen i proto, že jeho projevy jsou na internetu volně dostupné v dobré zvukové i obrazové kvalitě a s transkripcí, poskytují tak dobrý výchozí bod pro výzkum.

Tato práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy: co je motivace a jaký je její význam, co je koučování, co obnáší, jaký je rozdíl mezi koučem, mentorem, konzultantem a kdo je motivačním řečníkem. Dále jsou v této části práce uvedeny dosavadní teoretické poznatky z oblasti motivace se zaměřením na používání jazyka. Je představen vybraný motivační řečník Simon Sinek a jsou analyzovány dva jeho projevy: „*The Millennial Question*” o celkové délce 15:20 min s počtem 2 844 slov a „*How great leaders inspire action*“ o celkové délce 17:45 min a počtem 3 026 slov. Transkripce projevu „*The Millennial Question*“ byla provedena autorkou práce, transkript projevu „*How great leaders inspire action*“ byl převzat z platformy TED.com, kde jsou projevy i jejich transkripce veřejně dostupné. Oba texty jsou součástí práce. Analýza projevů vychází z teoretických poznatků o analýze diskurzu podle Bibera a Conradové (2009), Martina (2007), Thompsona (2013) a Hallidayových funkcí jazyka (2004). Analýza projevů se zaměřuje zejména na interpersonální funkci, tedy na popsání vztahů mezi řečníkem a adresátem a na to, jakým způsobem jsou tyto vztahy realizovány.

Jelikož se praktická část zabývá analýzou tlumočení vybraných projevů, v teoretické části je vymezeno tlumočení jako proces, jak tlumočení probíhá a co hraje v tomto procesu roli. Jsou definovány některé tlumočnické strategie, u kterých

se předpokládá, že je budou tlumočníci využívat nejčastěji. Praktická část práce vychází z deskriptivního přístupu k tlumočení, metodami výzkumu jsou pozorování a popis. Sinekovy projevy jsou dány k tlumočení pokročilým studentům tlumočení, tedy tlumočnickům, kteří ještě nejsou na profesionální úrovni. Tlumočení studentů je nahráváno a následně analyzováno. Práce se zaměřuje pouze na simultánní tlumočení, přestože se v praxi některá vystoupení motivačních řečníků tlumočí i konsekutivně (například vystoupení Randyho Gage v Praze v roce 2016)<sup>1</sup>. Autorka práce má osobní zkušenost se simultánním tlumočení motivačních seminářů a z toho důvodu se rozhodla analyzovat právě simultánní tlumočení. Na téma tlumočení v nejrůznějších odvětvích již bylo napsáno velké množství prací, nicméně tématem motivačních řečníků se žádná nezabývá. Tato práce se snaží ukázat, že tlumočení motivačních řečníků je specifické a také vyzdvihuje důležitost interpersonální funkce jazyka, tedy komunikaci mezi řečníkem a posluchači. Podle Bibera a Conradové (2009, s. 85) ideační funkce jazyka pokrývá, jaký jazyk mluvčí používá k formulaci myšlenek a ke komunikaci. Jde tedy pouze o přenos informací. Interpersonální funkce se zabývá vztahem mezi mluvčím a dalšími účastníky komunikace. Jazyk v takovém případě neslouží pouze jako nástroj pro komunikaci a předání informací, ale také jako nástroj pro vyjádření pocitů či celkového vztahu účastníků komunikace. V případě tlumočení je tlumočnick zprostředkovatel výše zmíněných jazykových funkcí. Nejedná se pouze o správný přenos informací a dat, ale také o to, aby tlumočený projev měl na posluchače stejný efekt, jako na posluchače výchozího projevu. Práce je samozřejmě limitována malým počtem projevů i malým vzorkem tlumočnicků, proto si klade za cíl pouze nastínit danou problematiku a okomentovat tlumočení účastníků experimentu. Součástí práce je vyhodnocení tlumočnických strategií s přehledem nejčastěji používaných strategií a řešení vybraných částí projevů.

---

<sup>1</sup> Informace z osobní korespondence s tlumočnick této přednášky.

## 2 TEORETICKÁ ČÁST

V obchodní sféře je dnes kladen stále větší důraz na efektivitu a produktivitu práce. Společnosti investují nemalé částky do rozvoje a vzdělávání svých zaměstnanců a nejedná se zdaleka pouze o takzvané tvrdé dovednosti (*hard skills*), neboli „odborné a technické dovednosti požadované pro zastávání určité práce nebo pro vykonávání specializovaného úkolu“ (Bhatnagar 2012, s. 2). Zvláště na manažerských a vedoucích pozicích je velmi důležité umět jednat s lidmi a správně s nimi komunikovat, umět motivovat nejen své zaměstnance, ale i sám sebe a mít výborné měkké dovednosti (*soft skills*). „Měkké dovednosti jsou dovednosti v řízení sebe sama a také interpersonální dovednosti, tedy interakce člověka se svým okolím. Tento pojem charakterizuje jisté kariérní atributy, kterými může jednotlivec disponovat.“ (Mitchell a kol. 2010, s. 1). Mezi měkké dovednosti patří například týmové, komunikační, vůdčí, emoční, řešitelské dovednosti, ale i etické smýšlení a dovednost efektivní organizace času (James a James 2004). Mezi tvrdé dovednosti můžeme zařadit například analýzu rizika, kontrolu kvality, plánování nebo tvorbu rozpočtu. Soft skills a hard skills se vzájemně doplňují (Kloppenborg 2010) a zaměstnanec by měl disponovat celou škálou dovedností. Podněty pro seberozvoj jsou často vyhledávány v nejrůznějších podobách, motivační literatura představuje poměrně velkou část knižního trhu, česká nakladatelství nabízejí tisíce titulů od českých i zahraničních spisovatelů (internetové knihkupectví Martinus nabízí v kategorii „motivační literatura“ přes 4 100 knih).<sup>2</sup> Motivaci čerpají lidé nejen z motivačních knih, ale také z videí či podcastů, jejichž autory jsou podnikatelé, sportovci a další společností uznávané osobnosti. Na internetu najdeme nespočet motivačních řečníků, koučů a mentorů. Mezi neznámější světové řečníky patří kromě Simona Sineka například Eric Thomas, Tony Robbins nebo bývalý kulturista Arnold Schwarzenegger. Jejich videa mají miliony shlédnutí, sdílejí si je uživatelé sociálních sítí a mnozí se podle nich snaží žít. Spolupráce s koučem se pozitivně odráží na výkonu koučovaného jednotlivce. Lawrence uvádí několik studií, které toto tvrzení podporují, ať už se jedná o výsledky ve formě rychlejšího řešení vzniklých problémů či zvýšení efektivity v oblasti prodeje

---

<sup>2</sup> [cit. 5. 5. 2020]. Dostupné z <https://www.martinus.cz/knihy/motivacni-literatura>.

(Lawrence 2017, s. 53). Také deníky zabývající se obchodní sférou jako *Forbes*<sup>3</sup> či *The Financial Times*<sup>4</sup> doporučují svým čtenářům, aby spolupracovali s životním koučem, a podávali tak lepší výkony. Podle Burdetta sportovci dnes již nejsou jediná, kteří potřebují profesionální trenéry. Práce ve sféře byznysu se dnes přirovnává k vrcholovému sportu. Prostředí je to velmi soutěživé a po jednotlivcích jsou vyžadovány vrcholové výkony (Burdett 1998, s. 142).

## 2.1 VYMEZENÍ POJMŮ

### 2.1.1 MOTIVACE

Motivace je hnacím motorem a není předmětem zkoumání pouze v psychologii. Tento pojem se stává klíčovým v oblasti řízení lidských zdrojů a managementu. Nakonečný uvádí, že „motivace je intrapsychický proces, který má svůj zdroj ve vnitřní a vnější situaci individua“ (Nakonečný 2014, s. 46). Armstrong popisuje motivaci jako „důvod, proč jedinec něco dělá. Jedná se o jednání za účelem dosažení stanoveného cíle.“ (Armstrong 2006, s. 252–254). Dále zmiňuje rozdělení motivace podle Herzberga a kol. (1957) na vnitřní (intrinsickou) a vnější (extrinsickou). Jak napovídá samotné označení, intrinsickou motivaci si jedinec vytváří sám v sobě na základě vlastní vůle posunout se směrem ke stanovenému cíli, zatímco extrinsická motivace funguje na principu podnětů, které mohou pocházet od jiné osoby, či mohou být dány vnějšími okolnostmi. V případě motivačních řečníků se tedy jedná spíše o práci s extrinsickou motivací, motivační řečníci využívají jako nástroje vnější incentivy a snaží se v jedinci vzbudit větší chuť a vůli vykonávat danou činnost.

---

<sup>3</sup> *Forbes: Should You Hire A Life Coach?* [cit. 30. 7. 2021] Dostupné z:

<https://www.forbes.com/sites/ashleystahl/2015/09/23/should-you-hire-a-life-coach/?sh=5418794c2ef9>

*Forbes: 9 Great Reasons To Hire (Or Not To Hire) A Life Coach* [cit. 30. 7. 2021] Dostupné z:

<https://www.forbes.com/sites/remyblumenfeld/2020/01/14/9-great-reasons-to-hire-or-not-to-hire-a-life-coach/?sh=93ee9b957494>

<sup>4</sup> *The Financial Times: Can coaching make the difference?* [cit. 30. 7. 2021] Dostupné z:

<https://www.ft.com/content/3820b7a4-3316-11e2-aa83-00144feabdc0>

*The Financial Times: New Year, New You! The boom in executive coaching* [cit. 30. 7. 2021]

Dostupné z: <https://www.ft.com/content/9920eb52-1b7e-11ea-97df-cc63de1d73f4>

### 2.1.2 KOUČ, MENTOR, KONZULTANT, PORADCE A MOTIVAČNÍ ŘEČNÍK

Přestože pojmy „*motivační řečník*“, „*kouč*“, „*mentor*“, „*konzultant*“ a „*poradce*“ jsou často vnímány jako synonyma, je mezi nimi rozdíl a každá tato role má mírně odlišnou náplň. V českém prostředí bývá běžně používáno anglické slovo „*coach*“, ovšem Internetová jazyková příručka Ústavu pro jazyk český uvádí jako správnou českou formu pouze slovo „*kouč*“ a od něj odvozená slova „*koučink*“ nebo také „*koučing*“. <sup>5</sup> Tato příručka definuje slovo kouč pouze ve sportovním prostředí. „*Mentoring*“ (odvozené slovo „*mentor*“) definuje následujícím způsobem: „*osobní vedení, předávání rad a zkušeností, poskytované zkušeným odborníkem tomu, kdo začíná pracovat v nějakém oboru.*“<sup>6</sup> Konzultant je člověk, který „*poskytuje konzultace (při studiu), kdo konzultuje, odborný poradce.*“<sup>7</sup>

Odborná literatura z oblasti koučinku tyto pojmy rozlišuje také. Burdett definuje koučink jako proces zaměřený na zlepšení výkonu. Při koučování se s jedincem cíleně pracuje, zejména tedy s jeho psychikou. Při mentoringu jde spíše o sdílení znalostí zkušeným a starším jedincem s mladším začínajícím pracovníkem (Burdett 1998, s. 144). Podle Hirshové a Carterové se koučink zaměřuje na zlepšení dovedností, návyků a výkonu, a často se provádí formou dialogu (Hirshová a Carterová 2002, s. 20). Armstrong popisuje mentoring jako proces, při kterém speciálně vybraní a vyškolení jedinci vedou pracovníka a poskytují mu praktické rady a soustavnou podporu, čímž pomáhají daného pracovníka vzdělávat a rozvíjet (Armstrong 2006, s. 569).

Konzultant je podle Kubra člověk, který na základě svých znalostí a zkušeností poskytuje jedinci rady a metody, pomáhá mu analyzovat problémy a hledat řešení, ovšem už nedohlíží na jejich provedení (Kubr 2002, s. 3–4). Dalším často používaným termínem je poradenství (*counselling*). Drapela definuje poradenství jako odbornou pomoc v důležitých oblastech života, kdy dochází k osobnímu růstu jednotlivce. Poradce pomáhá klientovi odstraňovat zábrany

---

<sup>5</sup> Internetová jazyková příručka. [cit. 28. 4. 2020]. Dostupné z: <https://prirucka.ujc.cas.cz/?slovo=koučink>

<sup>6</sup> Internetová jazyková příručka. [cit. 28. 4. 2020]. Dostupné z: <https://prirucka.ujc.cas.cz/?slovo=mentoring>

<sup>7</sup> Internetová jazyková příručka. [cit. 28. 4. 2020]. Dostupné z: <https://prirucka.ujc.cas.cz/?slovo=konzultant>

osobního růstu a řešit klientovy problémy (Drapela 1995, s. 7). Uvádíme více teoretiků, jelikož psychologové ani odborníci z oblasti koučinku se sami nedokáží shodnout na jednotné definici daných rolí. Pro základní vymezení použijeme vysvětlení od Hawkinsa a Smitha:

Kouč	Jeho cílem je zlepšit jedincovu výkonnost. Pracuje většinou se zdravými jedinci a neřeší hlubší psychologické problémy. Zaměřuje se na zlepšení celkové kvality života a zvýšení výkonnosti (Hawkins a Smith 2006, s. 36–40).
Mentor	Má s jedincem vybudovaný vztah, který často bývá neformální. Často se jedná o staršího a zkušenějšího odborníka, který se zaměřuje na jedincův osobní a kariérní rozvoj. Vychází se svých zkušeností a dává jedinci rady, je více direktivní než kouč (Hawkins a Smith 2006, s. 38–39).
Konzultant	Hodnotí, nabízí jedinci řešení a poskytuje technické rady. Pomáhá vytvářet strategie a do jisté míry jedince vzdělává. Během interakce spíše mluví, než naslouchá (Hawkins a Smith 2006, s. 82–83).
Poradce	Zaměřuje se na konkrétní problémy a volí spíše psychologický přístup. Naslouchá jedinci, zabývá se emocionálním stavem jedince a jeho zvládním životních situací (Hawkins a Smith 2006, s. 36–37).

Hranice mezi tím, co dělají kouč, mentor, osobní poradce nebo konzultant se často stírají, jelikož všichni využívají podobné dovednosti (Hirshová a Carterová 2002, s. 19) a odborníci pracující v rozvoji a řízení lidských zdrojů často nabízejí všechny výše zmíněné služby najednou, například na stránkách světově známého kouče Tonyho Robbinse<sup>8</sup> si lze zakoupit přednášková videa, motivační projevy, ale i individuální koučovací sezení. Slovní spojení „motivační řečník“ se používá pro poměrně nově se vyvíjející profesi a jasná definice se v psychologii či v publikacích o řízení lidských zdrojů nevyskytuje, proto tato práce vychází hlavně z literatury zabývající se koučinkem.

<sup>8</sup> *Webové stránky Tonyho Robbinse*. [cit. 25. 6. 2020] Dostupné z: <https://www.tonyrobbins.com>

Pojem „motivační řečník“ používá Kryknitska, který se zabývá jazykovou osobností (viz kapitola 2.3) a definuje motivačního řečníka jako „člověka, který inspiruje a motivuje publikum (malé či velké) za použití jazyka. Inspirace spočívá ve vyvolání pocitů u publika, motivace spočívá ve vyvolání potřeby konat.“ (Kryknitska 2020, s. 170). Motivační řečníci se často prezentují jako kouči, mentoři, konzultanti, či lektori, a kombinují metody ze všech těchto odvětví. Podle Hamlina a kol. je hlavním záměrem kouče „pomáhání jedincům ke zlepšení jejich výkonu v nejrůznějších odvětvích a ke zvýšení jejich osobní efektivity, osobnímu rozvoji a růstu“ (Hamlin 2008, s. 291), což se dá vztáhnout i na motivační řečníky. Simon Sinek, který je předmětem zkoumání této práce, na svých webových stránkách nabízí koučovací služby, workshopy, online i offline přednášky, motivační projevy a také individuální konzultace.<sup>9</sup>

### **2.1.3 KOUČINK**

Podle Schulze a Steyaerta jsou metody koučinku v současné době již běžnou součástí nejen života podnikatelů, řídicích pracovníků, manažerů a zaměstnanců pracujících ve službách, ale nachází si své místo i ve vzdělávacím a neziskovém sektoru. Koučink je na vzestupu a je využíván napříč nejrůznějšími odvětvími. Dalo by se říci, že se stává téměř všudypřítomným (Schulz a Steyaert 2014, s. 175). Přestože služeb koučů využívá stále více lidí, jedná se zatím o ne příliš probádanou oblast ať už z hlediska psychologie, tak z hlediska lingvistiky. Grant a Cavanagh (2007, s. 239) mluví o koučinku jako o nově vznikající a stále se vyvíjející subdisciplíně psychologie, která využívá aplikovanou pozitivní psychologii.

## **2.2 JAZYK JAKO NÁSTROJ MOTIVACE**

Jazyk je hlavním nástrojem všech odborníků, kteří pracují s lidskou motivací. Psychologové jako Kahneman či Thibodeau tvrdí, že volba slov ovlivňuje lidské chování a může vést ke změně v chování jedince. Výsledkem koučinku také bývá, že koučované osoby přejímají jazyk, který používá jejich kouč, a mění své vlastní chování (Fölscher-Kingwillová a Terblanche 2019, s. 160). Člověk je od přírody tvor společenský, má přirozenou potřebu komunikovat a sdílet své prožitky s druhými. Navíc pomocí sdílení může zpracovávat vlastní emoce (Kibbyová 2007,

---

<sup>9</sup> *Webové stránky Simona Sineka.* [cit. 20. 4. 2020] Dostupné z:

<https://simonsinek.com/commit/?ref=mainNav>

s. 4). Jedinec samozřejmě pouze nepopisuje vlastní prožitky, ale také poslouchá další osoby. Pokud se podíváme na interakci mezi koučem a jeho klientem, kouč není pouze pasivním recipientem. Probíhá mezi nimi oboustranná výměna a sdílení. Kouč klientovi popisuje vlastní zážitky a příběhy. Podle Kibbyové slouží jazyk během interakce jako terapeutický nástroj. Kouč, který formuluje vlastní projev, nabízí klientovi slova, pomocí kterých může klient následně popsat vlastní pocity, myšlenky, hodnoty a cíle (Kibbyová 2007, s. 8).

Pokud si tedy představíme situaci, ve které kouč vstupuje do role motivačního řečníka, stává se hlavním aktérem a mluví pouze on sám. Činí tak ovšem proto, že chce u posluchače vyvolat nějakou reakci a pomoci posluchačům lépe zpracovat vlastní emoce. Sinek ve vybraných projevech velmi často používá osobní zájmena pro 2. osobu, kdy posluchače přímo oslovuje: „*But if you don't know why you do what you do, and people respond to why you do what you do, then how will you ever get people to vote for you, or buy something from you, or, more importantly, be loyal and want to be a part of what it is that you do. The goal is not just to sell to people who need what you have; the goal is to sell to people who believe what you believe.*”

Také posluchače oslovuje nepřímou, když do své promluvy vkládá přímou řeč. Pořád ale mluví ve 2. osobě: „*They'll never really find deep, deep fulfillment in work or in life, they'll just waft through life and it will be "just fine."* “*How's your job?*” “*It's fine, same as yesterday.*” “*How's your relationship?*” “*It's fine.*””

Podle Thompsona je používání osobních zájmen „I“ a „you“ jakožto podmětu ukazatelem osobní interakce mezi lidmi. Samozřejmě používání osobních zájmen vychází z koherence textu a nelze se jim vyhnout. Ovšem pokud mluvčí hovoří o nějakém problému, nemusí používat osobní zájmena „I“, „you“, „we“ a místo toho může odkazovat k samotné problematice zájmenem „it“. Zájmena „I“, „you“ pomáhají posluchači se s problémem ztotožnit a lépe ho pochopit. Mluvčí si tak s posluchačem vytváří osobnější vztah (Thompson 2013, s. 256). V Projevu 2 to můžeme pozorovat na následujících příkladech: „*I made a discovery. And this discovery profoundly changed my view on how I thought the world worked, and it even profoundly changed the way in which I operate in it.*” Sinek prezentuje vše ze svého pohledu, často mluví v první osobě a používá činný rod.

Kibbyová vytvořila několik modelů pro konverzace mezi koučem a klientem, které doporučují volit slova podle toho, jakou odezvu chce kouč u klienta vyvolat. Pokud chce kouč u klienta vyvolat potřebu formulovat si svoje cíle a z toho



následnou potřebu konat, ptá se, co by klient chtěl (používá sloveso „*want*“). V dalším z modelů se kouč klienta ptá, jak se cítí (používá sloveso „*feel*“) a na co myslí, pokud u klienta chce vyvolat sebereflexi a pojmenování vlastních emocí (Kibbyová 2007, s. 10–15). Podobný přístup můžeme pozorovat v Sinekových projevech, kde posluchače nabádá k popsání vlastních cílů: *“If you talk about what you believe, you will attract those who believe what you believe.”*

Používá také modální slovesa, kterými na posluchače apeluje a říká jim, co by měli nebo neměli dělat. Podle Thompsona míra modalit v promluvě ukazuje přístup mluvčího. Ukazuje, do jaké míry je mluvčí přesvědčen, že je určitá věc pravděpodobná či nezbytná (Thompson 2013, s. 247).

*„If you want mass-market success or mass-market acceptance of an idea, you cannot have it until you achieve this tipping point between 15 and 18 percent market penetration.“*

*„None of us should charge our phones by our beds. We should be charging our phones in the living rooms.“*

Volba slov u profesionálů pracujících s motivací jedince tedy rozhodně není náhodná a můžeme tvrdit, že dochází k cílenému manipulování jazyka. Melko uvádí, že první teorie o vlivu jazyka (*Speech influence theory*) se datují až do starověkého Řecka, kdy se řečníci učili mluvit na veřejnosti a formulovat svoji promluvu tak, aby vyhráli debatu. Tehdy řečníci vycházeli z pravidel logiky, z jasného formulování vlastních myšlenek a uvádění správných argumentů. S postupným vývojem společnosti ovšem takový způsob řečnictví již není dostačující a řečník využívá i psychologický a emocionální vliv na posluchače. Jazyk totiž neslouží pouze ke sdělení informací, ale také odráží řečnickovy postoje, názory a chování. Řečník se snaží posluchače ovlivnit, a tudíž s jazykem manipuluje (Melko 2019, s. 154). Podle Melka je manipulativní složka jazyka neodmyslitelnou součástí lingvistiky a současného výzkumu. Zabývá se přesvědčovací funkcí jazyka a ovlivňováním posluchače. Mluvčí může ovlivnit posluchačovo uvažování a jeho názory, anebo v něm vyvolat potřebu konat a měnit svoje chování. Docílí toho buď pomocí logických a racionálních argumentů, nebo využíváním emocionálního jazyka, využíváním zažitých stereotypů a působením na posluchačovy emoce (Melko 2019, s. 155–158). Takové příklady lze pozorovat v následujících částech Sinekových projevů, kde cílí na posluchačovy emoce:

*“We’re good at showing people that life is amazing even though I am depressed...”*

*“...too many kids don't know how to form deep, meaningful relationships.”*

*“If you don't ask for help and learn that skillset, you will fall off the mountain. Or you will... We're seeing an increase in suicide rates, we're seeing an increase in accidental deaths due to drug overdoses, we're seeing more and more kids drop out of school or take a leave of absence due to depression. Unheard of. This is... This is really bad.”*

Tyto charakteristiky tedy lze analyzovat v jednotlivých textech, je ovšem nutné mít na paměti, že k textu nelze přistupovat pouze na úrovni jednotlivých slov či vět, jak bylo uváděno na některých příkladech výše. Je nutné text vnímat z širšího hlediska. Podle Malinowského jednotlivá slova, věty či fráze získávají význam na základě kontextu, v jakém jsou použity (Malinowski 1935, s. 213). Thompson dodává, že společenský kontext je tvořen situačním a kulturním kontextem, přičemž recipientovo chápání promluvy se mění v závislosti na obou (Thompson 2013, s. 9). Proto je vhodnější zaměřovat se při analýze textů či projevů na celkový diskurz.

### **2.3 OSOBNOST MOTIVAČNÍCH ŘEČNÍKŮ**

Nelze opomenout ani osobnost samotného řečníka, jelikož se výrazně promítá do jazyka. Kryknitska uvádí pojem „jazyková osobnost“ (*language personality*), který začali používat ruští lingvisté v první polovině 20. století. Jazyková osobnost je souhrn lingvistických i extralingvistických procesů, které probíhají od komunikačního záměru až po výsledný produkt, tedy text či projev. Do těchto procesů se promítá sociální i kulturní původ řečníka. Každý řečník používá jazykové prostředky, které jsou typické pouze pro něj, což se projevuje na lexikální úrovni, volbou metafor či frazeologizmů a dalších prostředků (Kryknitska 2020, s. 168–170). Toto tvrzení podporují i Biber a Conradová, kteří uvádí, že společenské charakteristiky jako věk, pohlaví, vzdělání či profese jsou významnými ukazateli a do značné míry ovlivňují autorův projev (Biber a Conradová 2009, s. 41). Motivační řečníci mají určité charakteristiky, které lze obecně pozorovat u všech řečníků s dobrými prezentačními schopnostmi a dovednostmi – schopnost dobré artikulace, charizmatický způsob projevu, přesvědčovací schopnost, schopnost vybudovat si a udržet si vztah s posluchači, sebe prezentace, emoční inteligence a porozumění posluchači, strategické myšlení (Kryknitska 2020, s. 171). Nejznámější motivační řečníci jsou výrazné osobnosti, které nabízí posluchačům

(klientům) nejen své služby, ale hlavně svůj osobitý pohled a přístup. Jejich osobnost a charakteristický způsob vyjadřování jsou tedy velmi podstatné.

## 2.4 SIMON SINEK JAKO ŘEČNÍK

Simon Sinek je motivační řečník, studoval práva v Londýně, studium ale nedokončil, a nakonec vystudoval antropologii. Pochází z Velké Británie a později se přestěhoval do USA. Nejvíce se proslavil svým projevem s názvem „*How great leaders inspire action*,“ který přednesl v září roku 2009 pro platformu TED.com. Tato platforma obsahuje videa nejruznějších řečníků z celého světa. Jeho projev se rychle stal druhým nejsledovanějším videem na TED.com a dodnes je třetím nejsledovanějším videem s téměř 50 miliony shlédnutími.<sup>10</sup> V roce 2017 se jeho jméno a video s názvem „*The Millennial Question*“ stalo na Youtube pátým nejvyhledávanějším. Simon Sinek dnes nejen natáčí videa, ale působí jako kouč a mentor mnoha světových podnikatelů a byznysmenů, spolupracoval i s americkou vládou. Mimo jiné je autorem 5 knih.<sup>11</sup> Sám o sobě tvrdí, že se naučil mluvit a vystupovat již v raném věku. Přestože se prezentuje jako introvert, při svém vystupování na pódiu před stovkami posluchačů působí velmi přirozeně. Jeho první světově proslulé video o lídrech z roku 2009, jak sám tvrdí, ještě nebylo na takové úrovni, na jaké úrovni přednáší dnes.<sup>12</sup>

Na svých webových stránkách tento řečník nabízí veřejnosti desítky videí, ve kterých vystupuje sám, či je účastníkem rozhovorů. Jelikož se Sinek živí vystupováním na veřejnosti, jeho schopnosti veřejného projevu jsou na velmi vysoké úrovni. Autorka práce shlédla více než 30 jeho videí, lze tedy dojít k určitým obecným závěrům o tom, jakým způsobem se Simon Sinek vyjadřuje. Artikuluje jasně a zřetelně, nemá žádnou vadu řeči. Jelikož Sinek prožil část svého života ve Velké Británii a část v USA, jeho přízvuk je převážně americký, ale místy je patrný vliv britské angličtiny. Jeho projevy jsou vždy na určité téma a jsou logicky strukturované, i když odpovídá na otázky moderátora během rozhovoru, mluví

---

<sup>10</sup> *The most popular talks of all time*. [cit. 20. 4. 2020]. Dostupné z

[https://www.ted.com/playlists/171/the\\_most\\_popular\\_talks\\_of\\_all](https://www.ted.com/playlists/171/the_most_popular_talks_of_all)

<sup>11</sup> *Webové stránky Simona Sineka*. [cit. 20. 4. 2020]. Dostupné z <https://simonsinek.com/wp-content/uploads/2019/11/Simon-Sinek-BioLong.pdf>

<sup>12</sup> *Interview se Sinekem*. [cit. 20. 4. 2020]. Dostupné z

<https://www.youtube.com/watch?v=sfavW8r0kM0>

k věci a jeho promluva je srozumitelná. Velmi dobře pracuje s hlasem a s intonací, umí posluchače zaujmout. Jeho projevy bývají z pravidla poměrně rychlé, jak dokazují i projevy vybrané pro analýzu. U Projevu 1 („*The Millennial Question*“) odpovídá průměrné tempo řeči 185 slovům za minutu, u Projevu 2 („*How great leaders inspire action*“) je průměrné tempo řeči 169 slov za minutu. Bližší analýza vybraných projevů je v podkapitolách 2.8 a 2.9.

## 2.5 CHARAKTERISTIKA MLUVENÉHO PROJEVU

Analyzujeme-li mluvený projev, je nutné zohlednit určité charakteristické vlastnosti mluveného slova. Biber a Conradová uvádí, že mluvený registr se od psaného výrazně liší, a to především svojí okamžitostí a bezprostředností (Biber a Conradová 2009, s. 85). Nelze jej zpětně nijak upravovat či měnit. I když se mluvčí může k něčemu vrátit a nějaké informace přidat, nemůže vzít zpět to, co již bylo jednou řečeno. Z toho vyplývá i častá nestylizovanost mluvených projevů. Podle Bibera a Conradové dává mluvčí v mluveném projevu mnohem větší důraz na interpersonální funkci, oproti psanému textu, kde je klíčová zejména ideační funkce (Biber a Conradová 2009, s. 85). Mluvčí totiž očekává interakci s posluchači, i když se jedná o projev či přednášku, a ne o konverzaci. Biber a Conradová ovšem dodávají, že míru interpersonality ovlivňuje komunikační záměr mluvčího a také situační kontext (Biber a Conradová 2009, s. 85). Pro mluvený projev jsou charakteristická gramatická slova, jako jsou předložky či zájmena. Není tak lexikologicky hutný a neobsahuje tolik podstatných jmen a sloves jako psaný text (Paltridge 2006, s. 14). S tím je spjata i menší nominálnost. V mluvených projevech nenajdeme dlouhé nominální řetězce či kondenzované větné konstrukce (Paltridge 2006, s. 15). Typická je také volná struktura, mluvený projev nebývá dostatečně kohezní a logicky provázan, výpovědi bývají v rámci promluvy několikrát přestylizovány. V mluveném projevu se často vyskytují neúplné výpovědi a elipsy, smysl sdělení pomáhají dotvářet paralingvistické prostředky a adresátova znalost situačního kontextu (Urbanová a Oakland 2002, s. 10–16). Paltridge uvádí, že součástí mluveného projevu bývá opakování slov či větších celků, hezitace a hezitační zvuky, či nadbytečné používání slov. Mluvčí používají výplňková slova a výrazy, jako například „*you know*“. Získávají tím tak čas rozmyslet si, jak budou ve svojí promluvě pokračovat (Paltridge 2006, s. 18). U mluveného projevu je posluchač odkázán čistě na mluvčího (v případě tlumočení na tlumočnicka).

Posluchač nemá žádnou kontrolu nad tempem či srozumitelností, nemůže se k určitým pasážím vracet (jako například u psaného textu) (Biber a Conradová 2009, s. 44). Neodmyslitelnou součástí mluveného jazyka je také nonverbální komunikace. Urbanová a Oakland uvádí zvukové prostředky, mezi které řadí rytmus, intonaci či přízvuk, jimiž mluvčí dodává projevu na expresivně, a může jimi vyjádřit emocionální důraz. Dále uvádějí paralingvistické prostředky, mezi které patří *body language* (Urbanová a Oakland 2002, s. 10–16). Podle Galvãové a Rodriguesové jsou za *body language* považovány jakékoliv pohyby těla, například gestikulace mluvčího, ale také proxemika, postoj mluvčího, fyzický vzhled, výraz ve tváři a oční kontakt. Udávají, že verbální a nonverbální komunikaci nelze oddělit, přestože teoretici toto rozdělení dříve považovali za správné. Podle Galvãové a Rodriguesové nonverbální komunikace dotváří smysl sdělení a je neodmyslitelnou součástí sociální interakce (Galvãová a Rodriguesová 2015, s. 280).

Je nutné dodat, že výše zmíněné charakteristické vlastnosti mluvených projevů nejsou stejné pro všechny druhy komunikace a záleží na konkrétní komunikační situaci (Paltridge 2006, s. 18).

## 2.6 VÝZNAM SITUAČNÍHO KONTEXTU

Před podrobnější analýzou textu je vhodné provést analýzu situačního kontextu. Jazyk je ovlivněn osobnostní řečníka, a také situací, ve které je používán. Taková analýza nám může pomoci lépe pochopit komunikační záměr autora (Biber a Conradová 2009, s. 39). Využijeme teoretický rámec podle Bibera a Conradové:

### 2.6.1 ÚČASTNÍCI KOMUNIKACE

#### A) autor/mluvčí

- jeden autor / více autorů / autor zastoupený institucí / neznámý autor;
- společenská charakteristika: věk, vzdělání, profese, ...

#### B) adresát

- jeden adresát / více adresátů / neurčitý adresát;
- nepřímý adresát (přihlízející) – člověk, kterému není text/projev přímo určen, ale je součástí komunikačního procesu. Například divák v divadle, kde spolu herci mají dialog, či člověk sedící

v soudní síni, který není součástí procesu a poslouchá rozhovory mezi účastníky řízení (Biber a Conradová 2009, s.41–42):

<b>Projev 1</b>	Autorem je mluvčí Simon Sinek (bližší informace o něm jsou v kapitole 2.4). Adresátů je více, kromě Sineka je účastníkem komunikace také moderátor (viz Obrázek 1). Sinek mluví především s moderátorem, ale v sále jsou přítomni diváci, což jsou převážně mladí lidé (viz Obrázek 2).
<b>Projev 2</b>	Nevíme, kdo přesně je adresátem, jelikož kamera zabírá pouze řečníka a diváci jsou v tmavém sále (viz Obrázek 3). Sinek nezná jednotlivé adresáty, ale předpokládá se, že diváci jej znají. Během své promluvy s publikem komunikuje, navazuje oční kontakt s diváky v sále (viz Obrázek 4).



Obrázek 1: Simon Sinek a moderátor, Projev 1<sup>13</sup>



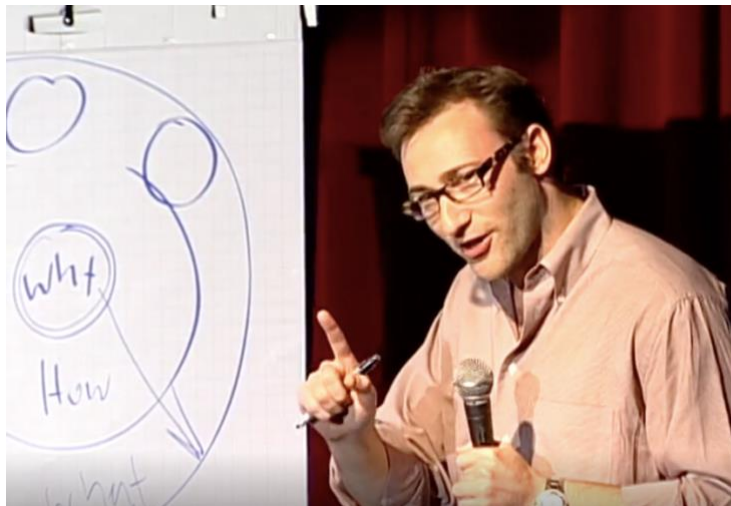
Obrázek 2: publikum, Projev 1

---

<sup>13</sup> Všechny obrázky použité v práci pochází z analyzovaných projevů. Obě videa jsou uvedena v seznamu použitých zdrojů.



*Obrázek 3: Simon Sinek na pódiu, Projev 2*



*Obrázek 4: Simon Sinek a tabule, Projev 2*

## 2.6.2 VZTAHY MEZI ÚČASTNÍKY

- A) interakce – do jaké míry spolu účastníci interagují;
- B) sociální role – zda jsou vztahy mezi účastníky rovnocenné či nikoliv (vychází ze společenského postavení);
- C) vztahy – zda se jedná o formální či blízký vztah, zda jsou účastníci přátelé, kolegové, atd.;
- D) znalosti – obeznámenost účastníků s tématem, jejich znalosti či odbornost (Biber a Conradová 2009, s. 42).

<b>Projev 1</b>	<p>Dochází k interakci mezi Sinekem a moderátorem, který mu pokládá otázky nebo komentuje Sinekův projev. Jedná se o dialog, ovšem většinu času mluví pouze Sinek. Diváci s ním interagují prostřednictvím reakcí, smějí se jeho vtipům (viz Obrázek 2). Jinak se ale komunikace aktivně neúčastní, pouze poslouchají.</p> <p>Vztah mezi Sinekem a diváky je nerovnocenný, Sinek se jim ovšem snaží přiblížit. Kibbyová na základě zkoumání rozhovorů mezi koučem a klientem doporučuje koučům používat stejný jazyk, kterým mluví jejich klient. Ideálně by měl kouč používat stejná slova a stejné slovní obraty, které slyšel od svého klienta (Kibbyová 2007, s. 9). Sinek sice nemluví pouze s jedním klientem, mluví k širšími publiku, ale ve svém projevu využívá výrazy, kterými se snaží ztotožnit s posluchači, používá příklady, které jsou typické pro danou generaci (Tinder, sociální sítě, ...).</p> <p>Vztah mezi řečníkem a posluchači je spíše formální, protože se osobně neznají. Sinek si s posluchači buduje vztah pomocí jazyka, který používá a snaží se, aby vztah působil jako blízký. Používá 1. osobu množného čísla (častý výskyt zájmena „we“) a také neformální angličtinu jako například „gonna“ či „stud“.<sup>14</sup> U posluchačů se předpokládá obecná znalost světa a dění v něm, projev není odborný.</p>
-----------------	---

<sup>14</sup> Podle slovníku Cambridge Dictionary je slovo „stud“ slangový výraz. [cit. 25. 6. 2021]

Dostupné z: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/stud>



<b>Projev 2</b>	<p>Sinek vede monolog. Mluví k sálu diváků, se kterými aktivně komunikuje. Pokládá řečnické otázky („<i>What’s your purpose? What’s your cause? What’s your belief?</i>“) a často navazuje přímý oční kontakt (viz Obrázek 4). Používá osobní a přivlastňovací zájmena „<i>you</i>“, „<i>your</i>“ a ukazuje do publika.</p> <p>Opět se snaží používat jazyk a příklady, se kterými se mohou adresáti ztotožnit. Uvádí příklady amerických společností (Apple, Dell, TiVo, Gateway) a události z americké historie (Martin Luther King, Samuel Pierpont Langley, Civil Rights Movement, ...), což jsou reálie blízké anglicky mluvícímu publiku. U adresátů se předpokládá znalost americké kultury.</p>
-----------------	--

### 2.6.3 KOMUNIKAČNÍ KANÁL

A) způsob komunikace – mluvená či psaná forma;

B) druh média

- trvalé – nahraný záznam, psaný text, e-mail, kniha, ...
- dočasné – konverzace mezi lidmi, telefonní rozhovor, rádiový přenos, ... (Biber a Conradová 2009, s. 43).

<b>Projev 1</b>	<p>Jedná se o mluvené slovo. Projev 1 je rozhovor, který byl nahrán, médium je tedy trvalé. Projev je volně dostupný na platformě YouTube.</p>
<b>Projev 2</b>	<p>Projev je mluvený, lze předpokládat, že byl předem připraven a sepsán. Sinek používá tabuli, na kterou píše (viz Obrázek 4). Informace na tabuli ale nejsou pro pochopení projevu stěžejní, jedná se pouze o doplňující vizualizaci jeho projevu.</p> <p>Médium je trvalé, projev je volně dostupný na platformě TED.com, kde je přepsán a přeložen do 47 dalších jazyků.</p>

## 2.6.4 OKOLNOSTI VZNIKU PROJEVU/TEXTU

Zda vznikl v reálném čase, zda byl naplánován či zpětně upravován (Biber a Conradová 2009, s. 44).

<b>Projev 1</b>	Projev vznikl v reálném čase. Jelikož se jedná o mluvené slovo pronášené k živému publiku, nelze projev zpětně upravovat.
<b>Projev 2</b>	Projev také vznikl v reálném čase a lze předpokládat, že nebyl zpětně upravován.

## 2.6.5 MÍSTO A ČAS KOMUNIKACE

- A) časové reference, které jsou nebo nejsou sdíleny účastníky komunikace;
- B) místo komunikace
- soukromé nebo veřejné;
  - text/projev jako součást nějakého většího celku;
- C) čas – komunikace se odehrává v současnosti nebo odkazuje k nějaké časové události (Biber a Conradová 2009, s. 44).

<b>Projev 1</b>	Místo komunikace je veřejné, přístupné divákům v sále a také komukoliv, kdo si projev vyhledá na internetu. Projev je samostatný celek, který lze pochopit bez znalosti či odkazů na jakýkoliv jiný text či projev. Komunikace se odehrává v reálném čase a není vázaná k žádné konkrétní události.
<b>Projev 2</b>	Místo komunikace je veřejné, stejně jako u Projevu 1 je přístupné na internetu. Projev není součástí většího celku. V projevu se sice odkazuje k událostem z americké historie, ale komunikace se odehrává v současnosti.

## 2.6.6 KOMUNIKAČNÍ ZÁMĚR

### A) obecný záměr

- vyprávění, popis, návod, přesvědčení adresáta, pobavení adresáta, vzdělání adresáta, ...

### B) konkrétní záměr

- popis metod, prezentace nových vědeckých poznatků, ...

C) míra odbornosti a faktů – zda mluvčí/autor uvádí fakta či vlastní názory, zda se jedná o odborný text založený na datech či o fikci;

D) vyjádření stanoviska – zda je text neutrální a pouze informuje, či zda autor/mluvčí zaujímá jasné stanovisko a má tedy i přesvědčovací funkci (Biber a Conradová 2009, s. 45–46).

<b>Projev 1</b>	V projevu není pouze jeden komunikační záměr. Záměrem Sineka je informovat posluchače, ale také na ně apelovat a pobavit je. Konkrétním záměrem je přiblížit problematiku mladé generace. Projev není založený na fikci, Sinek uvádí příklady ze svého života. Odkazuje se na vědecké poznatky, ale neuvádí žádné konkrétní zdroje: „ <i>We know, the science is clear, we know that people who spend more time on Facebook suffer higher rates of depression than people who spend less time on Facebook.</i> ” Sinek jednoznačně zaujímá subjektivní stanovisko: „ <i>What I’ve learned is that...</i> ” a hodnotí mladou generaci: „ <i>This is really bad.</i> ” Také dává doporučení a vybízí posluchače ke změně chování: „ <i>We should be charging our phones in the living rooms.</i> “
<b>Projev 2</b>	V Projevu 2 se Sinek snaží posluchačům představit správný přístup k podnikání. Prezentuje fakta a historické události, ale subjektivně je hodnotí. Popisuje přístupy jednotlivých společností či osobností k podnikání. „ <i>He wanted to be rich, and he wanted to be famous. He was in pursuit of the result. He was in pursuit of the riches. And lo and behold, look what happened. The people who believed in the Wright brothers’ dream worked with them with blood and sweat and tears.</i> “ Opět tedy nelze určit jeden jasný komunikační záměr, jelikož je jich v projevu více – vyprávění, vzdělání adresáta, pobavení adresáta i přesvědčení ke změně chování.

### 2.6.7 TÉMA

E) obecné – věda, politika, sport, ...

F) konkrétní

G) společenský status osoby, o které se mluví – platí pouze pro některé jazyky, jako je například japonština (Biber a Conradová 2009, s. 46).

<b>Projev 1</b>	Za obecné téma můžeme považovat motivaci. Konkrétním tématem je generace mileniálů a jejich charakteristické chování. Podle Bibera a Conradové je téma nejdůležitější situační faktor, který ovlivňuje zejména volbu lexika (Biber a Conradová 2009, s. 46). Téma Projevu 1 je stále aktuální, což dokazuje i stále rostoucí počet shlédnutí.
<b>Projev 2</b>	V případě Projevu 2 je obecným tématem také motivace, konkrétním tématem je Sinekův popis správného lídra.

## 2.7 DISKURZ A JEHO ANALÝZA

Jorgensenová a Philips uvádí, že pojem „diskurz“ je používán v odborných textech, aniž by byl jasně definován a jeho definice se stala poněkud vágní. Můžeme jej ovšem považovat za specifický způsob používání jazyka v různých sociálních kontextech a oblastech života, jako příklady lze uvést politický diskurz či lékařský diskurz (Jorgensenová a Phillips 2002, s. 1). Pöchhacker zmiňuje, že termín „diskurz“ se používá při obecném zkoumání komunikativního procesu, ale také při konkrétní empirické analýze jednotlivých promluv během interakce mezi lidmi. Analýza diskurzu hraje důležitou roli také při zkoumání tlumočení, jelikož tlumočení je jednoznačně součástí komunikačního procesu (Pöchhacker 2004, s. 137). V lingvistice je diskurz definován jako jazyk, který se reálně používá, tedy autentický jazyk v kontextu, ať už v psané či v mluvené podobě (Bax 2011, s. 27). Analýza diskurzu zkoumá jazyk nad úrovní slov, frází, vět a větších textových celků. Hlavním účelem používání jazyka se jeví úspěšná komunikace. Analýza diskurzu studuje vztah mezi textem (mluveným i psaným) a sociokulturním kontextem. Zabývá se tím, jak jazyk prezentuje různé vyobrazení skutečnosti a světa, dále zkoumá vztahy účastníků komunikace a to, jak se vzájemně ovlivňují (Paltridge 2006, s. 2). Schneiderová uvádí, že analýza diskurzu „se snaží začlenit každý jednotlivý text, popřípadě jeho element, do širších rámcových podmínek jeho

fungování ve společenské praxi“. Dále dodává, že se předmětem zkoumání kromě samotného textu stává také jeho produkce, společenská podmíněnost, ale i možný účinek na příjemce (Schneiderová 2015, s.13). Podle Hallidaye hlavním účelem jazyka není pouze popsat nějakou skutečnost, ale také vyjádřit pocity či vztahy mluvčího (2004, s. 29–30). Halliday mluví o textu jako o produktu a procesu. Jakožto produkt může být text zaznamenán a zkoumán, jakožto proces je text souhrn neustálých sémantických rozhodnutí autora, které jsou vázány ke konkrétní komunikační situaci a jejímu kontextu (Halliday 1985, s. 10–11).

Popisuje následující dimenze, které společně utváří komunikaci:

- *Pole diskurzu (field of discourse)*,
- *Tón diskurzu (tenor of discourse)*,
- *Způsob diskurzu (mode of discourse)*.<sup>15</sup>

Pole diskurzu zahrnuje téma, o kterém se mluví nebo píše – co se odehrává, celkový kontext, ve kterém hraje hlavní roli jazyk. Tón diskurzu určuje vztah účastníků komunikace mezi sebou, ať už se jedná o vztahy dočasné či dlouhodobé. Tón diskurzu ukazuje vztah autora k textu, autorův původ, status a role všech účastníků komunikace. Udává, zda se jedná o formální, konverzační či neformální komunikaci a zda spolu účastníci nějakým způsobem interagují. Způsob diskurzu ukazuje, jaký jazyk je v textu používán a jaká je struktura textu. Zda se jedná o mluvenou, nebo psanou podobu jazyka (nebo kombinaci obou), zda se jedná o monolog, dialog, či kombinaci obou (Halliday 1985, s. 12).

Každá dimenze společenského kontextu je realizována pomocí jazykových funkcí, které Halliday rozděluje na:

- *Ideační funkce* – zahrnuje věcný obsah textu, popis věcí, skutečností či zkušeností.
- *Interpersonální funkce* – expresivní složka textu, ukazuje vztahy mezi účastníky komunikace. Tato funkce určuje, zda se u promluvy jedná o informativní či tázací charakter, zda mluvčí něco nabízí či zda apeluje na ostatní účastníky komunikace.

---

<sup>15</sup> České názvy převzaty od Zehnalové – *Kvalita a hodnocení překladu: modely a aplikace*, s. 74.

- *Textová funkce* – zahrnuje výstavbu textu, kohezní prvky, tematickou a logickou strukturu (Halliday 2004, s. 29–30).

V této práci se zaměřujeme zejména na tón diskurzu, tedy interpersonální funkci textu. Podle Martina lze vztahy mezi účastníky analyzovat na dvou rovinách, můžeme určit, zda je vztah a) rovnocenný nebo nerovnocenný (*equal, unequal*), b) blízký nebo formální (*close, distant*) (Martin 2007, s. 12). Definovat takový vztah v textu pomáhá několik ukazatelů. Jedním z nich může být společenské postavení, které jasně určuje způsob komunikace. Pokud komunikuje například zaměstnavatel se svým podřízeným, je jejich vztah většinou nerovnocenný a bývá formální. Může být ovšem blízký, pokud se dobře znají a mají spolu přátelský vztah. V textu jsou takové vztahy demonstrovány tím, jak se účastníci oslovují (vlastním jménem, přezdívkou či příjmením nebo titulem). Pokud tedy jeden mluvčí oslovuje druhého vlastním jménem a druhý formálním titulem (například při komunikaci učitel – student), jednoznačně lze určit, že se jedná o nerovnocenný vztah (Martin 2007, s. 13). V případě Sinekových projevů můžeme vztah považovat za nerovnocenný, přestože se Sinek snaží posluchačům přiblížit. Ve vybraných projevech není oslovení jménem ani titulem, Sinek ale oslovuje adresáty pomocí zájmena „*you*“. V češtině v takovém případě řešíme tykání a vykání mezi účastníky. Jelikož angličtina tuto gramatickou kategorii nemá, jednou z výzkumných otázek praktické části bude, zda budou tlumočníci používat 2. osobu množného či jednotného čísla. V Projevu 2 Sinek mluví k více divákům, takže se spíše nabízí 2. osoba množného čísla, ale v Projevu 1 mluví především na moderátora, a tudíž by mohli někteří tlumočníci zvolit tykání.

Pokud se posuneme z lexikální roviny na syntaktickou, jazykové prostředky realizující interpersonální funkci jsou jasně viditelné i zde. Například zda mluvčí používá oznamovací či tázací věty. V angličtině poznáme tyto dva druhy typicky podle pořadí slov ve větě. U oznamovací věty následuje sloveso za podmětem, u tázací věty je naopak (pomocné) sloveso před podmětem (Thompson 2013, s. 30). Mluvčí volí jednu či druhou variantu na základě toho, zda chce oznamovací větou pouze oznámit nějakou informaci (ideační funkce), či zda chce tázací větou vyvolat nějakou odezvu a interakci s posluchačem (interpersonální funkce). Thompson (2013, s. 31) toto demonstruje na příkladu, kdy se učitel ptá žáků, kdo vzal jednomu z dětí kalkulačku. Jelikož nechce pouze informovat o tom, že kalkulačka zmizela,

ale chce najít viníka a chce, aby se viník přiznal, pokládá otázku: „*Did you take the calculator just now?*“ Nemluví k celé třídě, ale ke konkrétnímu žákovi. Dalším příkladem interaktivity s adresátem mohou být řečnické otázky, na které mluvčí neočekává odpověď, jelikož je odpověď posluchačům známá, nebo na ně sám odpovídá. V Projevu 1 i 2 je velké množství otázek, některé jsou řečnické a Sinek tak pouze udržuje kontakt s posluchači: „*Remember we talked about it's the little things?*“ Některé otázky pokládá proto, že na ně vzápětí sám odpovídá: „*Why is this important?... It allows us to acculturate outside of our immediate families and into the broader tribe.*“ Thompson uvádí, že interpersonální funkce jazyka je realizována jakoukoliv interakcí mezi mluvčím a adresátem. Jako dva základní důvody interakce udává: 1) mluvčí něco poskytuje, 2) mluvčí se něčeho dožaduje. Pokud informaci poskytuje, používá oznamovací věty, pokud se něčeho dožaduje, používá otázky nebo příkazy, tudíž tázací nebo zvolací věty (Thompson 2013, s. 47–48). Slovesný způsob (*Mood*) je podle Thompsona jeden z klíčových ukazatelů interpersonality v textu. Utváří jej podmět (*Subject*) a tvar slovesa (*Finite*), které může být modální, pomocné, lexikální, či jejich kombinace. Mluvčí realizují svůj komunikační záměr právě používáním slovesných tvarů. Slovesné tvary pomáhají mluvčímu manipulovat s posluchačem a z hlediska interpersonality jsou ve větě velmi důležité, zbytek věty pouze dodává detailnější informace (Thompson 2013, s. 51–56). Jako další projev interpersonality v textu Thompson uvádí modalitu. Modalitou v textu mluvčí dává najevo svůj postoj. Nemusí se jednat pouze o modální slovesa, ale i další lexikální prostředky modality jako například příslovce „*perhaps*“, „*possibly*“, „*sometimes*“, atp. Modalitou mluvčí vyjadřuje pravděpodobnost (jak pravděpodobné je, že se zmiňované věci opravdu stanou), četnost (jak často se dané věci dějí), návrh či povinnost (něco povoluje, doporučuje, přikazuje) a ochotu (do jaké míry je ochotný, schopný, odhodlaný něco udělat) (Thompson 2013, s. 68–70). V Sinekových projevech můžeme najít následující příklady: „*Sometimes you can expedite pieces of it...*“, „*... and they can make perfectly well-designed products.*“

Jestliže se zabýváme interpersonality v textu, je nutné zmínit také hodnocení autora, což je stěžejní součástí velkého množství textů/projevů. Jak uvádí Thompson, hodnocení (*appraisal*) je často realizováno jednotlivými lexikálními rozhodnutími autora a takové prvky není snadné analyzovat podle jasných gramatických pravidel, jako například modalitu. Přestože nelze některé projevy

subjektivity jasně pojmenovat z lingvistického hlediska, nelze je při analýze interpersonalitity ignorovat (Thompson 2103, s. 80).

### 2.7.1 MOTIVAČNÍ DISKURZ

Stejně jako lze zkoumat akademický či politický diskurz, objevují se teorie zabývající se motivačním diskurzem. „Motivační diskurz je mluvená či psaná interakce mezi řečníkem a adresátem, jejímž účelem je pozitivně ovlivnit adresátovy emoce, vůli a jednání.“ (Podoljaková 2018, s. 48).

Jako první se motivačním jazykem zabýval Sullivan. Podle něj se jedná o formu strategické verbální komunikace, která vede ke zvýšení produktivity u zaměstnanců, dochvilnosti, pocitu profesního sebenaplnění, úmyslu v práci pokračovat a k inovačnímu přístupu (Mayfieldová 2009, s. 9). Sullivan se zabýval využitím jazyka zejména k motivaci v pracovním prostředí, kdy se jedná o rozhovory mezi výše postaveným pracovníkem a jeho podřízeným. Nicméně některé jeho poznatky lze vztáhnout i na motivační jazyk, který se využívá dnes. Sullivan využívá k popsání motivačního jazyka teorii mluvních aktů podle Austina (Sullivan 1998, s. 104). Austin definoval tři mluvní akty – lokuční, ilokuční a perlokuční. Lokuční akt se zaměřuje na skládání slov do vět, jejich význam a správné gramatické použití. Ilokuční akt se zaměřuje na to, jaký je záměr mluvčího a čeho se snaží u posluchače dosáhnout. Výsledkem perlokučního aktu je ovlivnění posluchače, jeho výsledné chování či změna myšlení (Austin 1962, s. 109). Pokud tedy aplikujeme tyto mluvní akty na motivační jazyk, Sullivan je vymezuje následovně: *perlokuční akt* – snižuje se adresátova nejistota, akt je zaměřen na adresátovo jednání, *ilokuční akt* – mluvčí si buduje vztah s adresátem, *lokuční akt* – předání informací, kdy adresát pochopí obsah řečnickova sdělení a vytváří si vlastní kognitivní schémata (Sullivan 1988, s. 109–110).

Motivace vychází z potřeby zaměstnance vidět v práci jasný smysl a být co nejlépe informován o tom, jaký je cíl práce. Proto Sullivan vyzdvihuje perlokuční akt jako nejdůležitější, jelikož se snižuje adresátova nejistota, a naopak zvyšuje jeho porozumění nejen vlastní práci, ale celkové struktuře organizace. Zaměstnanci přejímají informace od svých nadřízených, přejímají také jejich hodnoty a nastavení mysli. Zaměstnanci jsou motivováni odměnou, která je čeká za splněnou práci, což je také spjato s již zmíněným snižováním nejistoty (Sullivan 1988, s. 105–107).



Pokud aplikujeme tuto teorii na Sinekovy vybrané projevy, najdeme zde všechny tři mluvní akty. Sinek popisuje a vysvětluje daný problém (ať už se jedná o problematiku mileniálů nebo správného vedení lidí), jednoznačně si buduje vztah s adresáty (viz analýza v kapitolách 2.8 a 2.9), ale také vyzývá posluchače ke změnám chování a apeluje na ně (například používáním sloves „*should*“, „*need*“).

Rozlišování jednotlivých mluvních aktů je důležité také proto, že posluchač by měl být na konci promluvy schopen určit, zda se řečník snažil snížit jeho nejistotu například pomocí stanovení odměny za odvedenou práci (perlokuční akt), či zda s ním budoval vztah a vytvářel osobnější pouto (ilokuční akt). Teorie motivačního jazyka ovšem doporučuje kombinování všech funkcí jazyka v koherentním diskurzu, aby byl vliv na jedince co největší a jedinec byl tedy na konci promluvy co nejvíce motivován (Sullivan 1988, s. 112–113). Který mluvní akt je v promluvě převládající také záleží na tom, čeho se mluvčí snaží dosáhnout a na vztahu mezi mluvčím a posluchačem (Podoljaková 2018, s. 49).

Neopomínejme ani fakt, že diskurz se během promluvy mění. Schulz a Steyaert ve své analýze rozhovorů mezi koučem a klientem poukazují na to, že kouč během rozhovoru nejen pečlivě volí jednotlivá slova, čímž klienta vede ke stanovenému cíli, ale také mění svůj přístup. Zdůrazňují důležitost situačního kontextu a význam interpersonální složky projevu, kdy mluvčí upravuje svůj projev na základě adresátových reakcí (Schulz a Steyaert 2014, s. 180).

## 2.8 ANALÝZA PROJEVU 1

Projev 1 s názvem „*The Millennial Question*“ má celkovou délku 15:20 min a 2 844 slov.

### 2.8.1 POLE DISKURZU

Projev popisuje generaci mileniálů též označovanou jako generace Y, do které podle slovníku Merriam-Webster patří jedinci narození po roce 1980 do roku 2000.<sup>16</sup> Sinek ukazuje charakteristické prvky chování zmíněné generace na konkrétních příkladech a ke zmíněné generaci odkazuje zájmeny 3. osoby množného čísla: „*They've grown up in a world of instant gratification.*“ V některých pasážích je ale Sinekovo používání zájmen matoucí, jelikož střídá jednotlivé osoby a není patrné, zda adresáty, ke kterým mluví považuje také za příslušníky této generace, zda mluví k hostovi pořadu, či zda se sám považuje za příslušníka této generace.

*„You take this group of people and they graduate school and they get a job and they're thrust into the real world and in an instant they find out they are not special, their moms can't get them a promotion, that you get nothing for coming in last and by the way you can't just have it because you want it. In an instant their entire self-image is shattered. So, you have an entire generation that is growing up with lower self-esteem than previous generations. The other problem to compound is we are growing up in a Facebook/Instagram world, in other words, we are good at putting filters on things. We're good at showing people that life is amazing even though I am depressed...”*

Projev není odborný, neobsahuje číselné údaje ani odborné termíny. Slovní zásoba odpovídá znalosti adresátů, mluvčí používá výrazy cílené na zmíněnou generaci a zmiňuje současné trendy: „*bean bags*“, „*binge watching*“.

### 2.8.2 TÓN DISKURZU

Projev nemá pouze informativní funkci, je zde patrný apelativní charakter – mluvčí několikrát přímo oslovuje zmíněné adresáty a snaží se u nich vyvolat nějakou reakci „*I don't care if you go up the mountain quickly or slowly, but there's still a mountain.*“ Pomocí hlasové intonace dává důraz na některé části projevu:

---

<sup>16</sup>[cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/millennial>

„*We now have to work extra hard to figure out the ways to build their confidence. We have to work extra hard to find ways to teach them the social skills that their missing out on.*”

Navrhuje řešení uvedených problémů a dává posluchačům rady.

“*We now have a responsibility to make up the shortfall and help this amazing, idealistic, fantastic generation build their confidence, learn patience, learn the social skills, find a better balance between life and technology because quite frankly it's the right thing to do.*”

Sinek dává najevo, že prezentované informace jsou jeho subjektivní vnímání dané problematiky. Mluví sám za sebe v 1. osobě jednotného čísla: „*What I've learned is that... I can break it down into four pieces, right.*“ Používá také 1. osobu množného čísla. Jak bylo zmíněno v kapitole 2.2, používání osobních zájmen (ať už v jednotném či množném čísle) je ukazatelem budování si vztahu s adresátem. „*We don't get a choice, we now have a responsibility to make up the shortfall.*” Sinek se také v projevu od některých pronesených informací distancuje a chce posluchače přesvědčit, že se nejedná pouze o jeho názor či stanovisko: „*Their words, not mine.*“

V určitých místech je nonverbální komunikace nezbytná pro pochopení promluvy „*You don't even have to learn how to be like: Heyyy.*“ Mluví svým výrazem a pohyby těla dodává slovu „*hey*“ pocit trapnosti a nesmělosti. U mluvího je patrná tendence k neformálnosti, používá například hovorovou angličtinu: „*there ain't no app for that*“, „*bang – I'm a stud!*“, „*gonna*“, „*gotta*“, ale také stažené slovesné tvary, což je zřejmě spojeno s expresivitou projevu – mluví se snaží přiblížit adresátům stylem svého vyjadřování. Posluchače oslovuje přímo používáním 2. osoby nebo nepřímo pomocí řečnických otázek.

### **2.8.3 ZPŮSOB DISKURZU**

Myšlenky na sebe logicky navazují, projev je dobře strukturovaný a je srozumitelný. Některé věty nejsou kohezně propojeny, což je u spontánního mluveného projevu běžné. Nekoherentní a mírně rušivé je používání osobních zájmen a změna hlediska, nicméně při rychlém tempu, jakým Sinek mluví, si toho mnozí posluchači nemusí vůbec všimnout. Sinek používá jednoduché věty i dlouhá souvětí, v projevu jsou časté nedokončené výpovědi a elipsy: „*But when we allow cell phones in conference rooms, we just... Ok, I have the meeting.*” Některé věty

reformuluje nebo opakuje některá slova a části vět vícekrát: „*The best case scenario, those were all bad cases, the best case scenario is you'll have an entire population growing up and going through life and just never really finding joy.*“ Podle Thomspsona jsou v angličtině nejčastěji používané časy přítomný a minulý prostý (Thompson 2013, s. 51). Sinek v Projevu 1 používá nejčastěji přítomný prostý čas, místy se vyskytuje přítomný průběhový.

Médium je jednoduché, jedná se o mluvený projev. Participace účastníků je komplexní, autor vede dialog s moderátorem. Mluví hlavně Simon Sinek. Moderátor mu do projevu jednou vstoupí komentářem: „*That goes without saying, come on!*“ a podruhé: „*Not a heathen.*“, ale jeho promluva není pro projev nijak významná. Mluvčí vkládá do projevu dialogy a mezi jednotlivými postavami rozlišuje pomocí intonace: „*Hey did you ever get that report done?*“ „*Oh my god, I didn't.*“ „*Hey, I'll help you out, how can I help you out with that?*“ „*Really?*“. Mezi promluvy postav, které imituje, vkládá vlastní komentáře a místy není patrné, kdy mluví za danou postavu a kdy za sebe: „*We want to work in a place with purpose (love that), we want to make an impact, you know, whatever that means, we want free food and bean bags.*“ Participace je komplexní, jelikož Sinek posluchače neustále zapojuje a oslovuje.

V projevu jsou vyznačeny následující prvky:

řečnické otázky

oslovení posluchače

odkazování k mluvčímu

nekoherentní používání zájmen

vložený dialog, přímá řeč

participace dalšího účastníka komunikace

nedokončená výpověď

opakování, reformulace

nonverbální prvky

*I have yet to give a speech or have a meeting where somebody doesn't ask me the millennial question.*

*Interviewer: **What's the millennial question?***

*Apparently, millennials as a generation which is a group of people, who were approximately in 1994 and after, are tough to manage. And they're accused of being entitled and narcissistic. Self-interested. Unfocused. Lazy. But entitled is the big one. And because they confound leadership so much, what's happening is leaders are asking the millennials **"What do you want?"**. And millennials are saying **"We want to work in a place with purpose** (love that), **we want to make an impact**, you know, whatever that means, **we want free food and bean bags."** And so, somebody articulates some sort of purpose, there's lots of free food and there's bean bags and yet for some reason they're still not happy. And that is because there is a missing piece.*

***What I've learned is that...***

*I can break it down into four pieces, right. There are four things, four characteristics. One is Parenting. The other one is Technology. Third is Impatience. Fourth is Environment.*

*The generation that **we** call the millennials, too many of them grew up subject to, not my words, "failed parenting strategies." Where, for example, they were told that they were special – all the time, they were told they can have anything they want in life, just because they want it. **They were told...** Some of **them** got into honors classes not because **they** deserved it but because **their** parents complained. Some of **them** got A's not because they earned them, but because the teachers didn't want to deal with the parents. Some kids got participation medals. **They** got a medal for coming in last. Which the science **we** know is pretty clear which is that it devalues the medal and the reward for those who actually work hard and that actually makes the person who comes in last feel embarrassed because **they** know they didn't deserve it, so it actually makes them feel worse.*

***You** take this group of people and **they** graduate school and **they** get a job and **they**'re thrust into the real world and in an instant **they** find out **they** are not special, **their** moms can't get them a promotion, that **you** get nothing for coming in last and by the way **you** can't just have it because **you** want it. In an instant **their** entire self-image is shattered. So, **you** have an entire generation that is growing up with lower self-esteem than previous generations.*

The other problem to compound is **we** are growing up in a Facebook/Instagram world, in other words, **we** are good at putting filters on things. **We**'re good at showing people that life is amazing even though I am depressed...

Everybody sounds tough, and everybody sounds like they have it all figured out and the reality is there's very little toughness and most people don't have it all figured out. So, when the more senior people say **"Well, what should we do?"** they sound like **"This is what you gotta do!"** – and they have no clue.

So, **you** have an entire generation growing up with lower self-esteem than previous generations, right – **through no fault of their own, through no fault of their own.** They were dealt a bad hand. Now let's add in technology. **We** know that engagement with social media and **our** cell phones releases a chemical called dopamine. That's why when **you** get a text – it feels good.

**You** know we've all had it, when **you**'re feeling a little bit down, when **you**'re feeling a bit lonely, so **you** send out ten text to ten friends, **you** know **"hi", "hi", "hi", "hi",** cause it feels good when **you** get a response.

It's why **we** count the likes, it's why **we** go back ten times to see **if ...** If it's growing, if **my** Instagram is growing slower, did **I** do something wrong, or don't they like **me** anymore. **The trauma for young kids to be unfriended...** Because **we** know when **you** get it, **you** get a hit of dopamine which feels good and which is why **we** keep going back to it.

Dopamine is the exact same chemical that makes **us** feel good when **we** smoke, when **we** drink and when **we** gamble. In other words, it's **highly, highly** addictive...

**We** have age restrictions on smoking, gambling, and alcohol but **we** have no age restrictions on social media and cell phones. Which is the equivalent of opening up the liquor cabinet and saying to our teenagers **"Hey by the way, this adolescence thing that gets you down..."**

**But that's basically what's happening. That's basically what's happening. That's basically what's happening.**

**You** have an entire generation that has access to an addictive, numbing chemical called dopamine, through social media and cellphones, as they are going through the high stress of adolescence.

**Why is this important?** Almost every alcoholic discovered alcohol when they were teenagers. When **we** are very, very young, the only approval **we** need is the approval of **our** parents and as **we** go through adolescence, **we** make this transition where **we** now need the approval of our peers. Very frustrating for **our** parents, very important for **us**. It allows **us** to acculturate outside of **our** immediate families and into the broader tribe. It's a **highly, highly** stressful and anxious period of **our** lives and **we** are supposed to learn to rely on **our** friends.

Some people, quite by accident, discover alcohol, the numbing effects of dopamine, to help them cope with the stresses and anxieties of adolescence. Unfortunately, that becomes hard wired in their brains and for the rest of their lives, when they suffer significant stress, they will not turn to a person, they will turn to the bottle. Social stress, financial stress, career stress, that's pretty much the primary reason why an alcoholic drinks. What's happening is because **we** are allowing unfettered access to these dopamine producing devices and media, basically it is becoming hard wired and what **we** are seeing is as they grow older, too many kids don't know how to form deep, meaningful relationships. Their words, not mine.

They will admit that many of their friendships are superficial, **they will admit that their friends**, that they don't count on their friends, they don't rely on their friends. They have fun with their friends, but they also know that their friends will cancel on them when something better comes along. Deep meaningful relationships are not there because they never practiced the skillset and worse, they don't have the coping mechanisms to deal with stress. So when significant stress starts to show up in their lives, they're not turning to a person, they're turning to a device, they're turning to social media, they're turning to these things which offer temporary relief.

**We know, the science is clear, we know** that people who spend more time on Facebook suffer higher rates of depression than people who spend less time on Facebook.

**These things balanced...** Alcohol is not bad, too much alcohol is bad. Gambling is fun, too much gambling is dangerous. There is nothing wrong with social media and cellphones, it's the imbalance.

If **you** are sitting at dinner with **your** friends, and **you** are texting somebody who is not there – that’s a problem. That’s an addiction. If **you** are sitting in a meeting with people **you** are supposed to be listening to and speaking to, and **you** put **your** phone on the table, face up or face down, I don’t care. That sends a subconscious message to the room “**You’re just not that important to me right now.**” That’s what happens. The fact that **you** can’t put it away, that’s because **you** are addicted. If **you** wake up and **you** check **your** phone before **you** say good morning to **your** girlfriend, boyfriend or spouse, **you** have an addiction. And like all addictions, in time, it will destroy relationships, it will cost time, it will cost money and it will make **your** life worse.

So, **you** have a generation growing up with lower self-esteem that doesn’t have the coping mechanisms to deal with stress and now **you** add in the sense of impatience. **They’ve** grown up in a world of instant gratification. **You** want to buy something, **you** go on Amazon and it arrives the next day. **You** want to watch a movie, log on and watch a movie. **You** don’t check movie times. **You** want to watch a TV show, binge. **You** don’t even have to wait week to week to week. I know people who skip seasons, just so they can binge at the end of the season...

Instant gratification. **You** want to go on a date? **You** don’t even have to learn how to be like: “**Heyyy.**” **You** don’t even have to learn and practice that skill. **You** don’t have to be the uncomfortable one who says yes when **you** mean no and says no when **you** mean yes. **You don’t have to...** Swipe right – bang – I’m a stud! **You** don’t even need to learn the social coping mechanisms.

Everything **you** want **you** can have instantaneously. Everything **you** want, instant gratification, **except:** job satisfaction and strength of relationships – there ain’t no app for that. They are slow, meandering, uncomfortable, messy processes.

And so **I** keep meeting these wonderful, fantastic, idealistic, hardworking smart kids that’ve just graduated school and are in their entry-level jobs and **I** sit down with them and **I** go “**How’s it going?**” and they go “**I think I’m going to quit.**” and I’m like “**Why?**” and they’re like “**I’m not making an impact.**” and I’m like “**You’ve only been here eight months...**”

It’s as if their standing at the foot of a mountain and they have this abstract concept called impact that they want to have on the world, which is the summit. What **they** don’t see is the mountain. I don’t care if **you** go up the mountain quickly or slowly, but there’s still a mountain. And so, what this young generation needs to learn is



patience. That some things that **really, really** matter, like love or job fulfillment, joy, love of life, self-confidence, a skillset, any of these things, all of these things take time. Sometimes **you** can expedite pieces of it, but the overall journey is arduous and long and difficult and if **you** don't ask for help and learn that skillset, you will fall off the mountain. **Or you will...** **The worst case scenario, the worst case scenario, and we're already seeing it. The worst case scenario** is **we're** seeing an increase in suicide rates, **we're** seeing an increase in this generation, **we're** seeing an increase in accidental deaths due to drug overdoses, **we're** seeing more and more kids drop out of school or take a leave of absence due to depression. Unheard of. **This is... This is really bad.**

The best case scenario, those were all bad cases, the best case scenario is **you'll** have an entire population growing up and going through life and just never really finding joy. They'll never really find deep, deep fulfillment in work or in life, they'll just waft through life and it will be "just fine." **"How's your job?" "It's fine, same as yesterday." "How's your relationship?" "It's fine."** **That's... That's the best case scenario.**

Which leads to the fourth point which is environment. Which is **we're** taking this amazing group of young, fantastic kids who were just dealt a bad hand and it's no fault of their own, and **we** put them in corporate environments that care more about the numbers than they do about the kids. They care more about the short-term gains than the long-term life of this young human being. **We** care more about the year than the lifetime. **We** are putting them in corporate environments that are not helping them build their confidence. That aren't helping them learn the skills of cooperation. That aren't helping them overcome the challenges of a digital world and finding more balance. That isn't helping them overcome the need to have instant gratification and teach them the joys and impact and the fulfillment you get from working hard on something for a long time that cannot be done in a month or even in a year.

So, **we** thrust them into corporate environments and the worst thing is they think it's them. They blame themselves. They think it's them who can't deal. And so, it makes it all worse. It's not. **I'm** here to tell them. It's not them. It's the corporations, it's the corporate environments, it's the total lack of good leadership in **our** world today that is making them feel the way they do. They were dealt a bad hand and I hate to say this, it's the company's responsibility. Sucks to be you. Like we have no

choice. This is what we got. And I wish the society and their parents did a better job, but they didn't. We're getting them in our companies and we now get to pick up the slack. We now have to work extra hard to figure out the ways to build their confidence, we have to work extra hard to find ways to teach them the social skills that their missing out on.

There should be no cellphones in conference rooms. None, zero. And I don't mean the kind of like sitting outside and waiting to text. I mean like when you're sitting and waiting for a meeting to start, nobody goes, ... This is what we all do. We all sit here and wait for the meeting to start. Meeting starting? Ok. And we start the meeting. No. That's not how relationships are formed. Remember we talked about it's the little things? Relationships are formed this way. We're waiting for a meeting to start and we go: "How's your dad? I heard he was in the hospital." "Oh he's really good thanks for asking. He's actually at home now." "Oh I'm really glad." "That was really amazing." "I know, it was really scary for a while there." — That's how you form relationships. "Hey did you ever get that report done?" "Oh my god, I didn't." "Hey, I'll help you out, how can I help you out with that?" "Really?" — That's how trust forms. Trust doesn't form at an event in a day. Even bad times don't form trust immediately. It's the slow, steady consistency and we have to create mechanisms where we allow for those little innocuous interactions to happen.

But when we allow cell phones in conference rooms, we just... Ok, I have the meeting. And then my favorite is like when there is a cell phone there and you go like this. You go... It rings and you go: "I'm not gonna answer that." Like mister magnanimous.

When you are out for dinner with your friends, like I do this with my friends, when we are going out for dinner together, we leave our cell phones at home. Who are we calling? Maybe one of us will bring a phone in case we need to call an Uber. Or take a picture of our meal.

Interviewer: That goes without saying, come one.

I'm an idealist but I'm not insane.

Interviewer: Not a heathen.

I mean it looked really good. We'll take one phone. It's like an alcoholic. The reason you take the alcohol out of the house is because we cannot trust our willpower. We're just not strong enough. But when you remove the temptation, it

actually makes it a lot easier. When you just say “Don’t check your phone,” people literally will be like this and somebody will go to the bathroom and what’s the first thing we do? We look at the phone.

Cause I wouldn’t like to look around the restroom for a minute and a half. But if you don’t have the phone, you just kind of enjoy the world. And that’s where ideas happen. The constant, constant, constant engagement is not where you have innovation and ideas. Ideas happen when our minds wander and we go, and you see something and you think, “I bet I could do that...” That’s called innovation. But we’re taking away all those little moments.

You should not... None of us should charge our phones by our beds. We should be charging our phones in the living rooms. Remove the temptation. You wake up in the middle of the night because you can’t sleep, you won’t check your phone, which makes it worse. But if it’s in the living room, it’s relaxed, it’s fine. “But it’s my alarm clock.” Buy an alarm clock. They cost eight dollars. I’ll buy you an alarm clock.

The point is, the point is, we now in industry, whether we like it or not, we don’t get a choice, we now have a responsibility to make up the shortfall. And help this amazing, idealistic, fantastic generation build their confidence, learn patience, learn the social skills, find a better balance between life and technology because quite frankly it’s the right thing to do.

## 2.9 ANALÝZA PROJEVU 2

Projev 2 s názvem „*How great leaders inspire action*“ má celkovou délku 17:45 min a 3 026 slov.

### 2.9.1 POLE DISKURZU

Stěžejním tématem Projevu 2 je správné vedení lidí a inspirace zaměstnanců. Není adresován žádné konkrétní skupině. Oproti Projevu 1 je tento projev odbornější, vyskytuje se v něm velké množství vlastních jmen a názvů (*Apple, Dell, TiVo, Samuel Pierpont Langley, ...*) a celkově je vázán na americkou kulturu. V tomto projevu se také vyskytuje velké množství číselných údajů a dat (*2.5%, 10%, 24%, December 17th, 1903, 40,000 dollars, ...*)

### 2.9.2 ZPŮSOB DISKURZU

Sinek si neustále udržuje kontakt s posluchači. I když vypráví nebo popisuje, oslovuje posluchače a používá tázací způsob.

*“Here’s how Apple actually communicates. “Everything we do, we believe in challenging the status quo. We believe in thinking differently. The way we challenge the status quo is by making our products beautifully designed, simple to use and user friendly. We just happen to make great computers. Want to buy one?” Totally different, right? You’re ready to buy a computer from me.”*

Otázky jsou v projevu velmi časté. Sinek dokonce svůj projev začíná tázací větou, aby posluchače zaujal: „*How do you explain when things don’t go as we assume? Or better, how do you explain when others are able to achieve things that seem to defy all of the assumptions?*“ Nepokládá pouze řečnické otázky, ale také otázky, na které sám odpovídá: „*How many of them showed up for him? Zero.*“ V tomto projevu jsou vloženy dialogy, ale v mnohem menší míře než v Projevu 1. Kromě verbálních prostředků používá také nonverbální. Navazuje oční kontakt s publikem a dívá se po celém sále. V určitých momentech doplňuje svoje otázky gesty a ukazuje na posluchače: „*Why do you get out of the bed in the morning?*“



Obrázek 5: Simon Sinek ukazuje na posluchače, Projev 2

Sinek opět mluví o vlastním vnímání světa a zaujímá subjektivní stanovisko, používá zájmena 1. osoby jednotného čísla: „*About three and a half years ago, I made a discovery. And this discovery profoundly changed my view on how I thought the world worked, and it even profoundly changed the way in which I operate in it.*”

Volí i opačný přístup a snaží se svoje tvrzení opírat o poznatky někoho jiného a odkazuje k vědeckým poznatkům. Neuvádí však žádný konkrétní zdroj: „*None of what I'm telling you is my opinion. It's all grounded in the tenets of biology.*”

### 2.9.3 TÓN DISKURZU

Projev 2 je jednoznačně více strukturovaný a lépe připravený než Projev 1. Nevyskytují se zde nedokončené výpovědi. Je zde jedna věta, kterou Sinek opakuje během projevu vícekrát: „*People don't buy what you do; people buy why you do it.*“

Projev 2 je formálnější než projev 1, v Sinekově promluvě nejsou hovorové výrazy, pouze pokud simuluje vložené dialogy: „*Wanna buy one?*“ Objevují se zde stažené tvary sloves (*don't, aren't, didn't, ...*), které jsou ovšem běžné pro mluvené slovo. Projev je koherentní, myšlenky na sebe navazují. Věty jsou spíše kratší, výjimečně se vyskytují delší souvětí. Sinek opět používá převážně přítomný čas, ale často se v projevu vyskytuje i minulý čas, jelikož popisuje historické události.

Projev není čtený, ale lze předpokládat, že byl předem napsán. Zvláště pokud jej porovnáme s Projevem 1, kde je větší míra spontánnosti a nepřipravenosti. Médium je komplexní, kromě mluveného projevu je zde i psané médium. Sinek píše a kreslí na tabuli (viz Obrázek 4) a často na ni ukazuje, informace z tabule

ovšem nejsou stěžejní pro pochopení projevu. Participace je komplexní, přestože celou dobu mluví pouze Sinek. Opět jsou zde časté řečnické otázky a interogativ.

V projevu jsou vyznačeny následující prvky:

řečnické otázky

oslovení posluchače

odkazování k mluvčímu

vložený dialog, přímá řeč

opakování, reformulace

nonverbální prvky

*How do you explain when things don't go as we assume? Or better, how do you explain when others are able to achieve things that seem to defy all of the assumptions? For example: Why is Apple so innovative? Year after year, after year, they're more innovative than all their competition. And yet, they're just a computer company. They're just like everyone else. They have the same access to the same talent, the same agencies, the same consultants, the same media. Then why is it that they seem to have something different? Why is it that Martin Luther King led the Civil Rights Movement? He wasn't the only man who suffered in pre-civil rights America, and he certainly wasn't the only great orator of the day. Why him? And why is it that the Wright brothers were able to figure out controlled, powered man flight when there were certainly other teams who were better qualified, better funded - and they didn't achieve powered man flight, and the Wright brothers beat them to it. There's something else at play here.*

*About three and a half years ago, I made a discovery. And this discovery profoundly changed my view on how I thought the world worked, and it even profoundly changed the way in which I operate in it. As it turns out, there's a pattern. As it turns out, all the great inspiring leaders and organizations in the world, whether it's Apple or Martin Luther King or the Wright brothers, they all think, act and communicate the exact same way. And it's the complete opposite to everyone else. All I did was codify it, and it's probably the world's simplest idea. I call it the golden circle.*

**Why? How? What?** This little idea explains why some organizations and some leaders are able to inspire where others aren't. Let me define the terms really quickly. Every single person, every single organization on the planet knows what they do, 100 percent. Some know how they do it, whether you call it your differentiated value proposition or your proprietary process or your USP. But very, very few people or organizations know why they do what they do. And by "why" I don't mean "to make a profit." That's a result. It's always a result. By "why," I mean: **What's your purpose? What's your cause? What's your belief? Why does your organization exist? Why do you get out of bed in the morning? And why should anyone care?** As a result, the way we think, we act, the way we communicate is from the outside in, it's obvious. We go from the clearest thing to the fuzziest thing. But the inspired leaders and the inspired organizations -- regardless of their size, regardless of their industry - - all think, act and communicate from the inside out.

Let me give you an example. I use Apple because they're easy to understand and everybody gets it. If Apple were like everyone else, a marketing message from them might sound like this: **"We make great computers. They're beautifully designed, simple to use and user friendly. Want to buy one?" "Meh."** That's how most of us communicate. That's how most marketing and sales are done, that's how we communicate interpersonally. We say what we do, we say how we're different or better and we expect some sort of a behavior, a purchase, a vote, something like that. **"Here's our new law firm: We have the best lawyers with the biggest clients, we always perform for our clients. Here's our new car: It gets great gas mileage, it has leather seats. Buy our car."** But it's uninspiring.

Here's how Apple actually communicates. **"Everything we do, we believe in challenging the status quo. We believe in thinking differently. The way we challenge the status quo is by making our products beautifully designed, simple to use and user friendly. We just happen to make great computers. Want to buy one?"** **Totally different, right? You're ready to buy a computer from me. I just reversed the order of the information. What it proves to us is that people don't buy what you do; people buy why you do it. People don't buy what you do; people buy why you do it.**

*This explains why every single person in this room is perfectly comfortable buying a computer from Apple. But we're also perfectly comfortable buying an MP3 player from Apple, or a phone from Apple, or a DVR from Apple. As I said before, Apple's just a computer company. Nothing distinguishes them structurally from any of their competitors. Their competitors are equally qualified to make all of these products. In fact, they tried. A few years ago, Gateway came out with flat-screen TVs. They're eminently qualified to make flat-screen TVs. They've been making flat-screen monitors for years. Nobody bought one. Dell came out with MP3 players and PDAs, and they make great quality products, and they can make perfectly well-designed products -- and nobody bought one. In fact, talking about it now, we can't even imagine buying an MP3 player from Dell. Why would you buy one from a computer company? But we do it every day. People don't buy what you do; they buy why you do it. The goal is not to do business with everybody who needs what you have. The goal is to do business with people who believe what you believe.*

*Here's the best part: None of what I'm telling you is my opinion. It's all grounded in the tenets of biology. Not psychology, biology. If you look at a cross-section of the human brain, from the top down, the human brain is actually broken into three major components that correlate perfectly with the golden circle. Our newest brain, our Homo sapien brain, our neocortex, corresponds with the "what" level. The neocortex is responsible for all of our rational and analytical thought and language. The middle two sections make up our limbic brains, and our limbic brains are responsible for all of our feelings, like trust and loyalty. It's also responsible for all human behavior, all decision-making, and it has no capacity for language.*

*In other words, when we communicate from the outside in, yes, people can understand vast amounts of complicated information like features and benefits and facts and figures. It just doesn't drive behavior. When we can communicate from the inside out, we're talking directly to the part of the brain that controls behavior, and then we allow people to rationalize it with the tangible things we say and do. This is where gut decisions come from. Sometimes you can give somebody all the facts and figures, and they say, "I know what all the facts and details say, but it just doesn't feel right." Why would we use that verb, it doesn't "feel" right? Because the part of the brain that controls decision-making doesn't control language. The best we can muster up is, "I*



*don't know. It just doesn't feel right." Or sometimes you say you're leading with your heart or soul. I hate to break it to you, those aren't other body parts controlling your behavior. It's all happening here in your limbic brain, the part of the brain that controls decision-making and not language.*

*But if you don't know why you do what you do, and people respond to why you do what you do, then how will you ever get people to vote for you, or buy something from you, or, more importantly, be loyal and want to be a part of what it is that you do. The goal is not just to sell to people who need what you have; the goal is to sell to people who believe what you believe. The goal is not just to hire people who need a job; it's to hire people who believe what you believe. I always say that, you know, if you hire people just because they can do a job, they'll work for your money, but if they believe what you believe, they'll work for you with blood and sweat and tears. Nowhere else is there a better example than with the Wright brothers.*

*Most people don't know about Samuel Pierpont Langley. And back in the early 20th century, the pursuit of powered man flight was like the dot com of the day. Everybody was trying it. And Samuel Pierpont Langley had, what we assume, to be the recipe for success. Even now, you ask people, "Why did your product or why did your company fail?" and people always give you the same permutation of the same three things: under-capitalized, the wrong people, bad market conditions. It's always the same three things, so let's explore that. Samuel Pierpont Langley was given 50,000 dollars by the War Department to figure out this flying machine. Money was no problem. He held a seat at Harvard and worked at the Smithsonian and was extremely well-connected; he knew all the big minds of the day. He hired the best minds money could find and the market conditions were fantastic. The New York Times followed him around everywhere, and everyone was rooting for Langley. Then how come we've never heard of Samuel Pierpont Langley?*

*A few hundred miles away in Dayton, Ohio, Orville and Wilbur Wright, they had none of what we consider to be the recipe for success. They had no money; they paid for their dream with the proceeds from their bicycle shop. Not a single person on the Wright brothers' team had a college education, not even Orville or Wilbur. And The New York Times followed them around nowhere.*

The difference was, Orville and Wilbur were driven by a cause, by a purpose, by a belief. They believed that if they could figure out this flying machine, it'll change the course of the world. Samuel Pierpont Langley was different. He wanted to be rich, and he wanted to be famous. **He was in pursuit of the result. He was in pursuit of the riches.** And lo and behold, look what happened. The people who believed in the Wright brothers' dream worked with them with blood and sweat and tears. The others just worked for the paycheck. They tell stories of how every time the Wright brothers went out, they would have to take five sets of parts, because that's how many times they would crash before they came in for supper.

And, eventually, on December 17th, 1903, the Wright brothers took flight, and no one was there to even experience it. We found out about it a few days later. And further proof that Langley was motivated by the wrong thing: the day the Wright brothers took flight, he quit. He could have said, **"That's an amazing discovery, guys, and I will improve upon your technology,"** but he didn't. He wasn't first, he didn't get rich, he didn't get famous, so he quit.

People don't buy what **you** do; they buy why **you** do it. If you talk about what **you** believe, **you** will attract those who believe what **you** believe.

**But why is it important to attract those who believe what you believe?** Something called the law of diffusion of innovation, if **you** don't know the law, **you** know the terminology. The first 2.5% of our population are our innovators. The next 13.5% of our population are our early adopters. The next 34% are your early majority, your late majority and your laggards. The only reason these people buy touch-tone phones is because **you** can't buy rotary phones anymore.

**We** all sit at various places at various times on this scale, but what the law of diffusion of innovation tells us is that if you want mass-market success or mass-market acceptance of an idea, you cannot have it until you achieve this tipping point between 15 and 18 percent market penetration, and then the system tips. I love asking businesses, **"What's your conversion on new business?"** They love to tell you, **"It's about 10 percent,"** proudly. Well, you can trip over 10% of the customers. We all have

about 10% who just “get it.” That’s how we describe them, right? That’s like that gut feeling, “Oh, they just get it.”

The problem is: **How do you find the ones that get it before doing business versus the ones who don’t get it?** So it’s this here, this little gap that you have to close, as Jeffrey Moore calls it, “Crossing the Chasm”. Because, you see, the early majority will not try something until someone else has tried it first. And these guys, the innovators and the early adopters, they’re comfortable making those gut decisions. They’re more comfortable making those intuitive decisions that are driven by what they believe about the world and not just what product is available. These are the people who stood in line for six hours to buy an iPhone when they first came out, when **you** could have bought one off the shelf the next week. These are the people who spent 40,000 dollars on flat-screen TVs when they first came out, even though the technology was substandard. And, by the way, they didn’t do it because the technology was so great; they did it for themselves. It’s because they wanted to be first. People don’t buy what **you** do; they buy why **you** do it and what **you** do simply proves what **you** believe. In fact, people will do the things that prove what they believe. The reason that person bought the iPhone in the first six hours, stood in line for six hours, was because of what they believed about the world, and how they wanted everybody to see them: they were first. People don’t buy what **you** do; they buy why **you** do it.

So let me give you a famous example, a famous failure and a famous success of the law of diffusion of innovation. First, the famous failure. It’s a commercial example. As **we** said before, the recipe for success is money and the right people and the right market conditions. **You** should have success then. Look at TiVo. From the time TiVo came out about eight or nine years ago to this current day, they are the single highest-quality product on the market, hands down, there is no dispute. They were extremely well-funded. Market conditions were fantastic. **I** mean, **we** use TiVo as verb. **I** TiVo stuff on my piece-of-junk Time Warner DVR all the time.

But TiVo’s a commercial failure. They’ve never made money. And when they went IPO, their stock was at about 30 or 40 dollars and then plummeted, and it’s never traded above 10. In fact, **I** don’t think it’s even traded above six, except for a couple of little spikes.

Because **you** see, when TiVo launched their product, they told us all what they had. They said, **"We have a product that pauses live TV, skips commercials, rewinds live TV and memorizes your viewing habits without you even asking."** And the cynical majority said, **"We don't believe you. We don't need it. We don't like it. You're scaring us."**

What if they had said, **"If you're the kind of person who likes to have total control over every aspect of your life, boy, do we have a product for you. It pauses live TV, skips commercials, memorizes your viewing habits, etc., etc."** People don't buy what **you** do; they buy why **you** do it, and what **you** do simply serves as the proof of what **you** believe.

Now let me give **you** a successful example of the law of diffusion of innovation. In the summer of 1963, 250,000 people showed up on the mall in Washington to hear Dr. King speak. They sent out no invitations, and there was no website to check the date. **How do you do that?** Well, Dr. King wasn't the only man in America who was a great orator. He wasn't the only man in America who suffered in a pre-civil rights America. In fact, some of his ideas were bad. But he had a gift. He didn't go around telling people what needed to change in America. He went around and told people what he believed. **"I believe, I believe, I believe,"** he told people. And people who believed what he believed took his cause, and they made it their own, and they told people. And some of those people created structures to get the word out to even more people. And lo and behold, 250,000 people showed up on the right day at the right time to hear him speak.

**How many of them showed up for him?** Zero. They showed up for themselves. It's what they believed about America that got them to travel in a bus for eight hours to stand in the sun in Washington in the middle of August. It's what they believed, and it wasn't about black versus white: 25% of the audience was white.

Dr. King believed that there are two types of laws in this world: those that are made by a higher authority and those that are made by men. And not until all the laws that are made by men are consistent with the laws made by the higher authority will we live in a just world. It just so happened that the Civil Rights Movement was the perfect thing to

help him bring his cause to life. **We** followed, not for him, but for ourselves. By the way, he gave the “I have a dream” speech, not the “I have a plan” speech.

*Listen to politicians now, with their comprehensive 12-point plans. They're not inspiring anybody. Because there are leaders and there are those who lead. Leaders hold a position of power or authority, but those who lead inspire us. Whether they're individuals or organizations, **we** follow those who lead, not because **we** have to, but because **we** want to. **We** follow those who lead, not for them, but for **ourselves**. And it's those who start with “why” that have the ability to inspire those around them or find others who inspire them. Thank you very much.*

## 2.10 TLUMOČENÍ JAKO PROCES

Proces tlumočení, ať už simultánního či konsekutivního, se skládá ze tří částí – 1) aktivní poslech a analýza, 2) zpracování vyslechnuté informace, 3) produkce v cílovém jazyce (Čeňková 2008, s. 29). Během simultánního tlumočení se tyto fáze vzájemně prolínají a tlumočnický provádí několik mentálních operací zároveň. Dochází tedy k rozdělení pozornosti. Každému úkonu tlumočnický věnuje omezené množství své mentální kapacity a její správné rozložení je základem pro úspěšné tlumočení (Pöschhacker 2004, s. 115–116). Mentální kapacitou a jejím rozložením se podrobněji zabýval Gile, který přišel s *Modelem úsilí*. Tento model nabízí vysvětlení, proč se mnohdy i zkušený tlumočnický, kteří mají odtlumočené tisíce hodin a jsou opravdovými odborníky, potýkají s problémy u zdánlivě jednoduchých projevů (Gile 2009, s. 157). Gileův Model úsilí vychází ze dvou základních předpokladů: 1) tlumočení vyžaduje mentální kapacitu, které má každý tlumočnický omezené množství, 2) během tlumočení dochází k vyčerpání téměř veškeré této kapacity a mnohdy je nutné větší množství mentální kapacity, než kolik jí má tlumočnický k dispozici, což vede ke zhoršení jeho výkonu (Gile 2009, s. 159).

### 2.10.1 ČASOVÝ POSUV

Simultánní tlumočení je možné také proto, že tlumočnický nemluví zároveň s řečníkem. Mluví až po něm a jak uvádí Panethová (1957/2002, s. 32), tlumočnický neopakuje to, co slyší, nýbrž to, co slyšel. Tomuto časovému posunu se říká *déclage* nebo také *ear-voice span* a mění se v průběhu tlumočení. Podle Čeňkové by měl být posuv spíše delší, aby měl tlumočnický prostor pochopit nejen strukturu, ale i

smysl většího větného celku. Čím delší si tlumočnický odstup udržuje od řečníka, tím přesnější je jeho tlumočení (Čeňková 2008, s. 33). Timarová udává, že časový posuv běžně bývá 2–4 vteřiny, ale v určitých momentech může být až 10 vteřin. V případě, že tlumočnický velmi dobře anticipuje, co bude řečník říkat, nemusí mít posuv vůbec žádný. Mohlo by se zdát, že čím je projev náročnější, tím delší odstup si tlumočnický musí držet od řečníka. Nemělo by tomu tak ovšem být. Tlumočnický by měl mít dostatek kapacity v pracovní paměti, která je omezená a dokáže udržet informaci pouze několik vteřin. Jestliže má tlumočnický časový posuv delší než 4 vteřiny, riskuje ztrátu informací a výslednou nepřesnost svého projevu (Timarová 2015, s. 419). I když je časový posuv individuální pro každého tlumočnický, podle Timarové se odvíjí také od pokročilosti a zkušenosti tlumočnický. Zkušený tlumočnický si drží od řečníka kratší odstup, zřejmě proto, že rychleji zpracovávají přijímané informace. Může se jednat o cílenou strategii nebo automatizaci. Časový posuv se odvíjí od konkrétního jazyka a jeho větné struktury a záleží také na tlumočnickově připravenosti a znalosti tlumočeného tématu (Timarová 2015, s. 420). Podle Gila se časový posuv mění v průběhu tlumočení, jelikož jej zkracuje nebo prodlužuje sám tlumočnický v rámci využívání taktik (Gile 2009, s. 205).

Dalším faktorem, který ovlivňuje časový posuv je tempo řeči výchozího projevu. Přístupy k tomu, jaké tempo řeči výchozího projevu je ideální, se liší. Mezinárodní asociace konferenčních tlumočnický (AIIC) uvádí 150–200 slov za minutu jako nejvyšší možné tempo, které je tlumočnický schopen zvládat bez ztráty kvality. Tempo 120 slov za minutu označuje AIIC jako mírné. Neuvádí ovšem pro který jazyk toto platí, což je mírně zavádějící, jelikož různé jazyky mají rozdílnou průměrnou délku slov (Čeňková 2008, s. 41). Ledererová (1981) uvádí 100 slov za minutu jako ideální rychlost pro čtený projev a za horní hranici považuje 150–170 slov za minutu, která když je překročena, tak simultánní tlumočení není možné. Podle Riccardiové je ideální tempo 100–130 slov za minutu pro nepřipravené a nečtené projevy. Projevy s rychlostí 135–180 slov za minutu považuje za rychlé (Riccardiová 2015, s. 398). U Projevu 1 je průměrné tempo řeči 186 slov za minutu a u Projevu 2 je průměrné tempo řeči 169 slov za minutu. Můžeme tedy jednoznačně říci, že oba projevy jsou rychlé, ale ani jeden z nich není čtený. Riccardiová dodává, že tlumočnický u rychlých projevů pomáhají řečnickovy přeroky, přeformulování výpovědi, hezitace a redundance (Riccardiová 2015, s. 399), což jak bylo ukázáno v analýze projevů, je Sinekův případ. Projev 1 je sice

velmi rychlý, ale Sinek často opakuje slova nebo celé věty, některé věty nedokončuje a stávají se tak redundantními. Jelikož se jedná o mluvené slovo, a nikoliv čtený psaný text, projev není tolik kondenzovaný a informačně hutný. To může tlumočnickům pomoci zpracovat Sinekovu hlavní myšlenku, a pokud si drží dostatečný odstup, měli by být schopni tlumočit. V Projevu 2 je tempo o něco pomalejší, ale nevyskytují se zde žádné přeroky. Jak vyplynulo z analýzy Projevu 2, tento projev je informačně hutný a také je velmi dobře strukturovaný. Proto lze předpokládat, že bude pro tlumočnický náročný a budou muset využívat velké množství tlumočnických strategií. V případě rychlého tempa u řečníka může v tlumočení docházet ke ztrátě informací nebo dokonce k vynechávání částí projevu, ať už cíleně, nebo v rámci neschopnosti zpracovávat informace.

## 2.11 TLUMOČNICKÉ STRATEGIE

Simultánní tlumočení je kognitivně náročný proces a vyžaduje od tlumočnicka velké úsilí. Simultánní tlumočení je možné nejen proto, že dochází k časovému posuvu, jak bylo zmíněno výše, ale také díky tomu, že tlumočnick využívá tlumočnické strategie, které mu pomáhají tento nelehký úkol zvládat. Než ovšem zmíníme konkrétní strategie, je nutné definovat, co pojem „strategie“ znamená. Moser-Mercerová uvádí několik definic, které lze v rámci tlumočnického výzkumu využít. Gerloff (1986) definuje pojem strategie jako metalingvistické a metakognitivní procesy či konkrétní postupy k řešení překladatelských problémů, které vznikají jak ve fázi porozumění, tak ve fázi produkce. Jako další uvádí Moser-Mercerová definici Kringse (1987), jenž definuje strategie jako částečně vědomá řešení překladatelských problémů. Za nejucelenější definici považuje Künzliovu (1995), který definuje strategii jako vědomé či nevědomé používání deklarativních a procedurálních znalostí, jimiž překladatel řeší vzniklé problémy (Moser-Mercerová 1997, s. 258). Podle Tryukové je za strategii v tlumočení považováno, když tlumočnick jedná tak, aby byl schopen zároveň poslouchat a mluvit, a aby jeho výsledný produkt byl optimální kvality.<sup>17</sup> Ďoubalová uvádí, že důležitost tlumočnických strategií je naprosto nesporná a dodává, že v odborné literatuře se

---

<sup>17</sup> Kvalita je pojem, který je v rámci tlumočení složité definovat. Jak lze nahlížet na kvalitu tlumočení popisuje například Grbicová, Collados Aisová či Barik. Tato práce se ovšem nezabývá hodnocením kvality, a proto nebudeme toto téma dále rozvádět.

kromě pojmu strategie používají i další názvy: „strategie (Kohn, Kalina, Riccardiová), techniky (Jones), strategie a taktiky (Gile), postupy (Čeňková). Rozdíl mezi strategií a taktikou v původním významu je v tom, že strategie představuje obecný či dlouhodobý plán, jak dosáhnout cíle, a taktiky pak jednotlivé konkrétní kroky k realizaci dané strategie.“ (Ďoubalová 2019, s. 54). V rámci této práce budeme používat označení „strategie“.

Simultánní tlumočení je charakteristické svojí bezprostředností a tlumočnický nemá prostor výchozí text vyslechnout znovu, či nemůže docházet ke zpětným opravám. Navíc celý proces probíhá pod časovým tlakem a je poměrně stresující. Proto jsou strategie nezbytnou součástí celého procesu. Jejich využívání je ovšem odlišné u jednotlivých tlumočnicků (Tryuková 2010, s. 182). Efektivní využívání strategií je úzce spjato s mírou expertízy u tlumočnicka. Moser-Mercerová udává, že zatímco u začínajících tlumočnicků je využívání strategií vědomé a není ještě v plné míře dobře zvládnuté, u expertů se tlumočnické strategie stávají automatickými a tlumočnický je využívá nevědomě (Moser-Mercerová 1997, s. 259–260). Čeňková zmiňuje strategie a) *automatické* – strategie, které „od tlumočnicka nevyžadují záměrnou pozornost či volnou kapacitu ke zpracování informace“; b) *neautomatické* – strategie, u kterých „musí tlumočnický vyčlenit pro tlumočnickou jednotku dostatek kapacity“ (Čeňková 2008, s. 33).

Teoretici mají ke strategiím odlišné přístupy. Například Pöchhacker uvádí *strategie zaměřené na zpracování výchozího projevu* a *strategie zaměřené na produkci výstupního projevu*. Strategie spojené se zpracováním výchozího projevu jsou strategie, pomocí kterých se tlumočnický vypořádává s informačně hutným či rychlým projevem. Problematická může být také struktura projevu a obsahová náročnost. Proto bude v této části tlumočnického procesu od tlumočnicka vyžadováno velké úsilí. Mezi nejčastěji využívané strategie v takovém případě patří komprese a anticipace (Pöchhacker 2004, s. 132).

Pro vypořádání se s problémy během tlumočení Gile kromě strategií používá i pojem „taktika“. Ďoubalová vysvětluje toto rozlišení na příkladu rychlého projevu. Jestliže má řečník rychlé tempo projevu, což se bezesporu týká i Sinekových projevů, bude za strategii považována časová úspornost procesu tlumočení, aby nedocházelo k úplnému vyčerpání tlumočnickovy mentální kapacity. Z této strategie vyplývají taktiky, tedy konkrétní řešení daného problému. Taktikami v takovém



případě jsou: vynechávání redundantních informací, generalizace, nebo sumarizace (Ďoubalová 2019, s. 54).

Jelikož cílem tlumočnicka není pouze vyslechnutou informaci dobře zpracovat a porozumět jí, ale také ji efektivně předat posluchačům, využívá strategie zaměřené na produkci výstupního textu. Může docházet k vynechání redundantních informací či přidávání informací, které pomáhají posluchači porozumět (Pöchhacker 2004, s. 132). Moser-Mercerová vychází z pozorování tlumočnicků a uvádí podrobnější rozdělení tlumočnických strategií.

- *Strategie spojené s porozuměním* – tlumočnick využívá faktické znalosti a snaží se porozumět vyslechnuté informaci.
- *Plánovací strategie* – využívané v procesu produkce, kdy tlumočnick na základě analýzy vyslechnuté informace plánuje volbu slov a výstavbu vět (rozhodnutí na lexikální, syntaktické, sémantické úrovni, volba vhodného registru). Moser-Mercerová opět zmiňuje rozdíl mezi začínajícími tlumočnickými a experty. Experti tyto strategie využívají již během procesu porozumění.
- *Monitorovací strategie* – důležité pro kontrolu cílového textu. Tlumočnick by měl vyhodnocovat, zda se cílový text shoduje s výchozím projevem a je dostatečné kvality. Ne vždy má ovšem tlumočnick kapacitu na monitorování, což je spojeno s poslední kategorií, kterou Moser-Mercerová zmiňuje.
- *Strategie spjaté se zatížením tlumočnicka* – tlumočnick musí správně rozložit úsilí mezi jednotlivé části tlumočnického procesu (Moser-Mercerová 1997, s. 258–259).

Strategie můžeme podle Pöchhackera také dělit na *on-line* a *off-line*, tedy na výše zmíněné strategie, které tlumočnick využívá během procesu tlumočení a na strategie, které tlumočnick využívá před samotným tlumočením (příprava glosářů, čtení paralelních textů, analýza situačního kontextu, atd.) (Pöchhacker 2004, s. 132–133).

### 2.11.1 ANTICIPACE

Mezi nejčastěji zmiňovanou strategií patří bez pochyby anticipace, která je základním předpokladem simultánního tlumočení. Zabýval se jí ruský teoretik Černov, který přišel s modelem pravděpodobnostního prognózování. Podle něj

anticipace vychází z jazykových inferencí. Pochopení smyslu jakéhokoliv sdělení vychází z následujících předpokladů: 1) sdělení má nějaký smysl a strukturu, 2) adresát sdělení má nějakou výchozí znalost dané problematiky či obecnou znalost světa a má uložené informace ve své paměti, 3) existuje nějaký situační kontext, který dotváří smysl sdělení, 4) znalost sociálních rolí mluvčího a adresáta (Černov 1985, s. 169). Pravděpodobnostní prognózování je možné hlavně díky redundancím, které se v projevu vyskytují jak na úrovni jednotlivých slabik, tak na úrovni větších textových celků. Černov dále uvádí, že míra anticipace záleží na tlumočnickově znalosti situačního kontextu. V případě, že tlumočnicko zná nejen téma, o kterém řečník mluví, ale také zná samotného řečníka, jeho názory a stanoviska, poskytuje mu to ideální výchozí bod pro tlumočení a předpokládá se, že bude schopen dobře anticipovat (Černov 1985, s.170). Proto bylo tlumočnickům v rámci výzkumu poskytnuto zadání, aby měli znalost situačního kontextu. Otázkou tedy je, zda tlumočníci nějakým způsobem zohlední nebo využijí informace získané před tlumočením. Všichni účastníci výzkumu tvrdili, že ani jeden z projevů neznají a že samotného Sineka nikdy mluvit neslyšeli. Černov ovšem dodává, že se schopnost anticipace mění v průběhu promluvy a rozhodně se nezlepšuje úměrně s délkou projevu, jelikož řečník může změnit sémantickou strukturu svého projevu či začít uvádět opačné názory, čímž se tlumočnickova schopnost anticipovat rapidně snižuje (Černov 1985, s.173).

### **2.11.2 STRATEGIE PRO ZVLÁDÁNÍ PROBLÉMŮ BĚHEM TLUMOČENÍ**

Přestože je tlumočnicko dobře připraven, má znalost terminologie a je dobře obeznámen se situačním kontextem, může v jeho tlumočení docházet k závažným chybám. Podle Gila je příčinou primárně přečerpání mentální kapacity, kterou má tlumočnicko k dispozici. Dále uvádí, že někteří tlumočnicko přirovnávají svoji profesi k neustálému řešení krizových situací (Gile 2009, s. 192). Proto je tlumočnický proces postaven zejména na tlumočnickově snaze zvládnout všechny problémy. Jak již bylo uvedeno, každý teoretik využívá jiný přístup a jiné označení. Gile mluví o taktikách, které se tlumočnicko učí během tlumočnického nácviku. První problémy, které mohou zapříčinit nekvalitní tlumočení, mohou být: 1) nedostatečná jazyková vybavenost a 2) nedostatečná připravenost tlumočnicka (Gile 2009, s. 192). To se ovšem netýká tlumočnicko vybraných pro výzkum. Všichni tlumočnicko jsou studenti magisterského programu a měli by mít znalost angličtiny na úrovni C1/C2

evropského jazykového rámce. Ani jeden z vybraných projevů neobsahuje odbornou slovní zásobu z nějaké specifické oblasti, jedná se spíše o obecné znalosti světa a amerických reálií. Jako další problém Gile uvádí výchozí projev, který může být rychlý a informačně hutný. Velkou informační hutnost u projevu považuje Gile za nejčastější problém. Dodává, že projev může být sice extrémně rychlý, nemusí to ale nutně znamenat, že je projev také informačně hutný (Gile 2009, s. 193). Což je zajisté případ Projevu 1, kde se často opakují slova nebo celé věty. Sinek vyjádřuje jednu myšlenu několika podobnými způsoby: „*They will admit that many of their friendships are superficial, they will admit that their friends, that they don't count on their friends, they don't rely on their friends. They have fun with their friends, but they also know that their friends will cancel on them when something better comes along.*“

Tlumočník se může potýkat také s externími faktory, jako je například nekvalitní zvuk či obraz (v případě tlumočení na dálku nebo v případě tlumočení videí). Mezi tyto faktory patří také silný přízvuk řečníka či špatná znalost jazyka (Gile 2009, s. 193). Tyto faktory ovšem nemohou být pro tlumočnický problematické, jelikož jak ukázala analýza projevů, oba projevy jsou z jazykového hlediska na vysoké úrovni, navíc Sinek je rodilý mluvčí angličtiny. Kvalita zvuku i obrazu je taktéž dobrá.

Problémy během tlumočení mohou plynout z rozdílů mezi jazyky, ať už na úrovni jazykové, tak i na kulturní úrovni. Gile uvádí jako příklad japonskou kulturu, která je hodně specifická a tlumočníci musí mnohdy upravovat obsah svého projevu na základě kulturních norem (Gile 2009, s. 198). To ovšem neplatí v takové míře pro kombinaci angličtina a čeština, tedy germánský jazyk a slovanský jazyk. Rozdíly mezi těmito dvěma jazyky se projevují zejména na jazykových rovinách. Z kulturního hlediska mohou být problematické některé názvy společností či vlastní jména v Projevu 2, tato práce se ovšem nezabývá tlumočením amerických a českých reálií, a tudíž tlumočení těchto informací nebude v praktické části analyzováno.

Tlumočníci jazykové kombinace angličtina – čeština se musí vypořádávat s odlišnou gramatikou a stavbou vět. Jak uvádí Hatim a Mason, v případě simultánního tlumočení zná tlumočník pouze část kontextu a v daný moment se mu dostává pouze určité části textu. Jelikož předem nezná celkovou strukturu projevu, musí se spokojit s vyslechnutým množstvím informací a vyvodit z nich smysl

řečnickova sdělení (Hatim and Mason 1996, s. 35). V případě dlouhých souvětí nezná ani strukturu celé věty a musí tudíž čekat, až ji řečník dokončí. U angličtiny bychom za příklad mohli považovat příslovečné určení, které se v angličtině často nachází na konci věty. Pokud použijeme část z Projevu 2:

*“They showed up for themselves. It’s what they believed about America that got them to travel in a bus for eight hours to stand in the sun in Washington in the middle of August.”*

Tlumočnick dostává informaci o Washingtonu a srpnu až na konci věty a musí v češtině změnit strukturu věty. Jako strategie, pomocí kterých se tlumočnick vypořádává s výstavbou výchozího projevu, uvádí Pöchhacker například čekání tlumočnicka na potřebnou informaci (*waiting*), během kterého může svůj projev vyplňovat neutrálními informacemi, opakováním již řečeného či zpomalením vlastního tempa řeči (*stalling*) (Pöchhacker 2004, s. 133). Což je ovšem strategie, která se nemusí vždy vyplatit, jak bylo zmíněno výše, dochází tak k velkému časovému posuvu a přehlcení pracovní paměti. Proto je vhodnější si projev rozdělovat do částí (tzv. *salami technique*), kdy si tlumočnick výchozí projev dělí na jednotlivé věty či fráze (Pöchhacker 2004, s. 133).

Není v tlumočnickových silách zopakovat celý řečníkův projev slovo od slova, a tudíž se předpokládá, že bude některé části zkracovat, vynechávat nebo měnit. Velmi často využívanou strategií je tedy kondenzace. Herbert uvádí, že by tlumočený projev měl délkou odpovídat zhruba 75 % času výchozího projevu a navrhuje vynechávání redundantních informací a opakujících se informací, což vede k jazykové kompresi (Herbert 1952, s. 68). Otázkou ovšem zůstává, co je považováno za redundantní a jaké informace může tlumočnick vynechat. Tryuková argumentuje zachováním věrnosti výchozímu projevu. Tlumočnick by měl produkovat text, který je co nejpřesnější. Dodává také, že při hodnocení kvality tlumočení je vynechávání částí textu považováno za chybu (Tryuková 2010, s. 189). Kondenzací se v 80. letech zabývala Alexieva, která zkoumala použití kondenzace u tlumočení mezi angličtinou a bulharštinou. Její analýza ukázala, že přestože jsou tlumočené projevy kratší, jsou sémanticky hutnější. Ke kondenzaci dochází pomocí vynechávání částí výchozího projevu, používáním substitucí a sumarizací. Tyto strategie jsou v simultánním tlumočení možné a akceptované, na rozdíl od písemného překladu. Tlumočnick navíc využívá nonverbální prvky, kterými dotváří smysl sdělení (Tryuková 2010, s. 189–190).

Gile uvádí několik dalších způsobů, jak se může tlumočnick vyrovnat s problémy během tlumočení, pro tuto práci jsou ovšem relevantní pouze některé z nich:

- změna pořadí informací, změna struktury;
- používání nadřazených slov, generalizace;
- parafráze či vysvětlení;
- naturalizace;
- transcoding;
- informování posluchače o problému;
- vynechání;
- paralelní reformulace (Gile 2009, s. 205–2011).

Při parafrázování či vysvětlování tlumočnick nepřekládá, ale spíše popisuje. Gile varuje, že tato strategie může být pro tlumočnicka časově náročná (Gile 2009, s. 2007). Pokud tlumočnick nezná termín v cílovém jazyce, může zvolit naturalizaci (*instant naturalization*), kdy využije výraz z výchozího jazyka a pouze ho přizpůsobí morfologickým a fonologickým pravidlům cílového jazyka, což může fungovat, pokud si jsou jazyky morfologicky podobné. Může to ovšem vést k vymyšlení neexistujících termínů (Gile 2009, s. 207–208). Podobnou taktikou je *transcoding* neboli překládání slovo od slova. Při transcodingu, podobně jako při naturalizaci, může docházet k používání neexistujících pojmů (Gile 2009, s. 208). Další možností je paralelní reformulace, při které tlumočnick vyplní projev promluvou, kterou řečnick sice neřekl, ale je v souladu s jeho myšlenkami a záměrem. Gile ovšem varuje před jejím používáním a považuje ji za extrémní. Doporučuje tuto taktiku využívat pouze v případě, kdy není obsah sdělení tolik důležitý a kdy jde především o zachování plynulosti (Gile 2009, s. 211).

## 2.12 NONVERBÁLNÍ KOMUNIKACE V TLUMOČENÍ

Nonverbální prvky jsou pro tlumočnicka důležité nejen k pochopení smyslu výchozího projevu. Podle Ahrensové tlumočnick vnímá nonverbální prvky během fáze porozumění a zohledňuje je také během fáze produkce. Musí totiž nonverbální prvky převést do cílového projevu. Tlumočnick také dostává nonverbální reakce od posluchačů a musí s nimi někdy pracovat (Ahrensová 2015, s. 37).

Při simultánním tlumočení tedy tlumočnick beze sporu potřebuje využívat nonverbální prvky, ale má omezené možnosti. Nemůže v kabině využívat

proxemiku, gestikulaci či jakékoliv pohyby těla. Alespoň ne k dotváření smyslu sdělení, jelikož posluchači nesledují tlumočnicka, nýbrž řečníka. Ahrensová tedy jako jedinou možnost uvádí akustickou stránku jazyka. Tlumočnick může pracovat s prozódii (s intonací, tónem či rytmem) (Ahrensová 2015, s. 37).

Někteří teoretici jako Barik (1975) či Shlesingerová (1994) tvrdí, že tlumočnickův projev není přirozený a má tak specifickou intonaci, kterou nenajdeme u žádného jiného druhu komunikace. Prozódii v tlumočení se nevěnuje dostatek pozornosti a nebyl zatím proveden dostatečný výzkum. Ahrensová varuje před subjektivitou a generalizacemi, kterých se mnozí výzkumníci dopouštějí. Navrhuje používání programů, které graficky zaznamenávají výšku hlasu, podle které lze prozodické prvky analyzovat (Ahrensová 2005, s. 2–3). Pro účely této práce nebyl takový program využit, přestože jsou nonverbální prvky analyzovány v kapitole 3.2.2. Popsat projev Sineka a tlumočení studentů lze i bez měření výšky jejich hlasu, jelikož se práce zaměřuje zejména na převod kineziky, kterou Sinek používá. Slova, na které dává Sinek důraz, lze v tlumočení slyšet i bez grafického znázornění.

### 3 PRAKTICKÁ ČÁST

Praktická část vychází z analýzy textu provedené v teoretické části. Pomocí experimentu se snaží zjistit, jakým způsobem si tlumočníci poradí s vybranými částmi projevu a jaké volí strategie. Cílem práce není hodnotit faktickou správnost tlumočení či posuzovat kvalitu. Praktická část se pokusí zodpovědět následující výzkumné otázky:

- Jak se tlumočníci vypořádávají s přímou řečí a s vloženými dialogy, které Sinek do svého projevu vkládá?
- Jak tlumočníci převádí nonverbální prvky, které jsou součástí Sinekova projevu a mnohdy jsou nezbytné pro pochopení smyslu? Dávají také důraz na slova, na která dává důraz Sinek, a pracují s intonací?
- Jaký časový posuv mají tlumočníci? Opakují Sinekovu promluvu, když některá slova či věty říká vícekrát, nebo je vynechávají?
- Jak se vypořádávají s nekoherentním používáním osobních zájmen? Ponechají je tak, jak je používá Sinek?
- Sinek často oslovuje publikum a používá osobní zájmeno „you“. Budou všichni tlumočníci tykat nebo budou vykat?
- Jakým způsobem tlumočí otázky, které se v projevech vyskytují velmi často?

#### 3.1 METODOLOGIE

##### 3.1.1 VÝZKUMNÁ SKUPINA

Výzkumnou skupinu tvořili pokročilí studenti tlumočení a začínající tlumočníci, kteří ovšem ještě nejsou na úrovni expertů. Moser-Mercerová uvádí, že profesionálním tlumočnickem se jedinec stává po odtlumočení 5 000 hodin (Moser-Mercerová 1997b, s. 259), podle Ericssona je dokonce k ovládnutí jakékoliv dovednosti na úrovni experta potřeba 10 000 hodin (Ericsson 2000, s. 197). Vycházíme tedy z předpokladu, že účastníci výzkumu nejsou natolik zkušení a nemají ještě zautomatizované mnohé tlumočnické strategie. Výzkumnou skupinu tvoří celkem 8 tlumočnicků – 3 muži a 5 žen, namísto jmen budeme používat označení *Tlumočnick 1–8* a odkazovat se ke všem v mužském rodě.

### 3.1.2 PRŮBĚH EXPERIMENTU

Nejdříve tlumočníci obdrželi informace o zadaných projevech (viz kapitola 3.1.2.1) a následně měli 30 minut na přípravu. K přípravě mohli využívat internet a pracovat se všemi zdroji, na které jsou zvyklí, nemohli ovšem vyhledávat a poslouchat zadané projevy. Sinekovy projevy byly tlumočnickům pouštěny do sluchátek, k dispozici měli i obraz, který jim byl promítán na plátno v tlumočnické učebně. Jak bylo zmíněno v teoretické části práce, nonverbální komunikace je nezbytnou součástí komunikačního procesu. Galvãoová a Rodriguesová uvádí, že provedené experimentální studie tlumočení jasně ukazují, že tlumočníci potřebují k tlumočení vizuální input a že v případě nečtených projevů byly výkony, při kterých měli tlumočníci k dispozici i vizuální záznam, kvalitnější (Galvãoová a Rodriguesová 2015, s. 281). Poskytnutí obrazu je důležité také proto, že nonverbální komunikace je jeden ze zkoumaných prvků v této práci.

Tlumočníci tlumočili simultánně do sluchátek s mikrofonem a jejich tlumočení bylo nahráváno programem Sanako. Byly dodrženy všechny technické požadavky AIIC (Mezinárodní asociace konferenčních tlumočnicků) na podmínky pro tlumočení, blíže specifikovány v normách pro simultánní tlumočení: ISO 20109 a ISO 20108. Kremer a Ziegler mezi požadavky řadí stabilní připojení k internetu, kvalitní sluchátka a mikrofon, kvalitní a dostatečně hlasitý zvuk, synchronizaci obrazu a zvuku, pohodlné sezení a dostatek prostoru (Kremer a Ziegler 2017).

#### 3.1.2.1 Zadání pro tlumočníky

*Budete do češtiny tlumočit projev amerického motivačního řečníka Simona Sineka. Vaše tlumočení bude určeno českému publiku na konferenci v Olomouci zaměřené na motivaci a seberozvoj. Jeho první příspěvek nese název „The Millennial Question“ a druhý „How great leaders inspire action“. V prvním příspěvku bude Sinek mluvit o generaci mileniálů a jejich chování v pracovním prostředí. Sinek se zabývá problémy této generace a příčinami jejich vzniku a radí posluchačům, jak se s nimi vypořádat. Druhý projev se zabývá vedením lidí. Sinek radí, jak správně komunikovat s cílovými zákazníky a se svými posluchači, což demonstruje na několika příkladech z amerického prostředí.*



## 3.2 ANALÝZA TLUMOČENÍ – PROJEV 1

Pro účely práce byly vybrány pouze ty úseky z analyzovaného projevu, které obsahují relevantní jevy.

### 3.2.1 PŘÍMÁ ŘEČ A VLOŽENÉ DIALOGY

Sinek do svého projevu vkládá dialogy, které posluchač pozná podle jeho intonace. Pracuje s hlasem, na konci vložené promluvy klesá hlasem a dělá pauzy. Pokud se chceme zabývat řečí, je nutné zmínit základní rozdělení. Adam uvádí několik teoretických přístupů k přímosti výpovědí, ale pro účely této práce nám postačí následující rozdělení:

- a) Přímá řeč je autentický hlas postavy, kdy bývá řeč reprodukována přesně a doslovně a je podávána v ich-formě, přestože mluvčí nemusí být její autor.
- b) Nepřímá řeč je plně pod kontrolou podavatele. Neopouští formu, ale smysl promluvy zůstává stejný. Mluvčí tedy parafrázuje a používá er-formu.
- c) V polopřímé řeči se oba hlasy směšují a jde o jakýsi přechod mezi přímou a nepřímou řečí a může být v ich-formě i er-formě (Adam 2002, s. 3–5).

Pokud tedy vezmeme Příklad 1.1.1, tlumočníci používají všechny formy řeči:

„*Lídři se jich ptají: „Co byste chtěli?“* – přímá řeč.

„*Chtějí jídlo zdarma a pohodlná křesla.*“ – polopřímá řeč.

„*A oni odpovídají, že chtějí mít nějaký smysl v práci.*“ – nepřímá řeč.

Ve třetím sloupečku tabulky je vždy uvedeno, jakou řeč tlumočníci používají, zda přímou řeč úplně vynechávají, případně je uvedena strategie, kterou používají.

#### Příklad 1.1.1

*What's happening is leaders are asking the millennials "What do you want?". And millennials are saying say "We want to work in a place with purpose (love that), we want to make an impact, you know, whatever that means, we want free food and bean bags."*

U některých tlumočnicků je poznat, co je vložený dialog a co je Sinekův komentář. Například u Tlumočnicka 1 nebo u Tlumočnicka 5, kteří pracují s hlasem (klesají s hlasem, dělají pauzy). Podobné je to i u Tlumočnicka 8, přestože je rychlost přednesu poněkud rychlejší (tento úsek u Tlumočnicka 8 obsahuje více slov než u většiny ostatních tlumočnicků). Tlumočníci 3 a 4 volí jinou strategii, namísto přímé řeči používají nepřímou řeč. Tlumočnick 3 se zasmál nad Sinekovou poznámkou

„love that“, což je velmi neprofesionální, tlumočnickovy reakce by se neměly do tlumočení promítat. Tlumočnick 7 si s vloženým dialogem nebyl schopný poradit a vynechal jeho část, ve výsledku tak tlumočení nedává smysl.

Tlumočnick 1	<i>Lídři se jich ptají: „Co byste chtěli?“ A odpovídají: „Chceme pracovat někde, kde to má smysl, udělat díru do světa.“ Ať už to znamená cokoliv. „A chceme jídlo zadarmo.“</i>	přímá řeč
Tlumočnick 2	<i>Tak se jich vůdci ptají: „Co chcete?“ A oni říkají: „My chceme pracovat někde, kde by to mělo smysl a kde můžeme ovlivnit svět. Chceme jídlo zdarma a vyspat se.“</i>	přímá řeč
Tlumočnick 3	<i>Lídři se musí ptát mileniálů, co vlastně chtějí. A oni odpovídají, že chtějí pracovat na místě, kde můžou udělat nějakou změnu. (smích) Chtějí jídlo zdarma a pohodlná křesla.</i>	nepřímá řeč
Tlumočnick 4	<i>Lídři se ptají mileniálů, co chtějí. A oni odpovídají, že chtějí mít nějaký smysl v práci. Chtějí mít nějaký vliv, ať už to znamená cokoliv. Chtějí zdarma jídlo a pytle na sezení.</i>	nepřímá řeč
Tlumočnick 5	<i>Různí lídři se jich ptají: „Co byste chtěl dělat?“ Oni říkají: „Chceme něco změnit. Chceme pracovat v dobrém pracovišti, kde je dobrá společnost. Chceme mít hodně peněz a jídla zdarma.“</i>	přímá řeč
Tlumočnick 6	<i>Když se jich vedení ptá, co by chtěli, tak řeknou, že chtějí pracovat na místě, které bude mít nějaký hlubší význam. Že chtějí za sebou něco zanechat, ať už to znamená tedy cokoliv, a taky řeknou, že chtějí, aby jim jejich vedení platilo jídlo.</i>	nepřímá řeč
Tlumočnick 7	<i>Je těžké je vést, proto se jich jejich vedoucí ptají: „Chceme udělat nějaký rozdíl. Chceme</i>	přímá řeč, vynechání

	<i>pracovat někde, kde to má smysl, chceme jídlo zdarma.“</i>	
Tlumočník 8	<i>Zaměstnavatelé se často ptají mileniálů: „Co vlastně chcete od pracoviště?“ Protože se jim zdá, že mileniálové jsou nečitelní. A tak mileniálové říkají: „Tak my bysme hlavně chtěli, aby ta naše práce měla nějaký smysl. Aby tam bylo občerstvení zdarma a příjemné prostředí.“</i>	přímá řeč

### Příklad 1.1.2

The more senior people say **“Well, what should we do?”** they sound like **“This is what you gotta do!”** – and they have no clue.

Tlumočníci 1, 3, 5 a 6 mění intonaci hlasu a jde poznat, že se jedná o vložený dialog. Tlumočník 2 na chvíli zaváhá a poté mlčí, zřejmě si neví s vloženým dialogem rady. Nakonec ho vynechá. Tlumočník 4 volí odlišnou strategii, popisuje obsah dialogu a sumarizuje promluvu. Tato část byla pro některé problematická, Tlumočník 7 změnil význam a Tlumočník 8 vynechal poměrně velkou část projevu, přestože neustále mluvil plynule. Příčinou může být velký časový posuv od řečníka, který se rozhodl dohnat vypuštěním části projevu.

Tlumočník 1	<i>Když se jich někdo zeptá: „Co bysme měli udělat?“ Odpovídají: „No přesně tohle a tohle.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 3	<i>Všichni vám říkají „Musíte dělat tohle a tohle!“ a přitom neví vůbec, co dělají.</i>	přímá řeč
Tlumočník 4	<i>Takže na internetu je spousta lidí, která vypadá že ví, co mají dělat, ale ve skutečnosti vůbec nevědí.</i>	sumarizace
Tlumočník 5	<i>Takže když si s nimi povídáme, často říkají: „Takhle to prostě musí být, tohle prostě musíš dělat!“ A nemají vůbec ponětí, o co vlastně jde.</i>	přímá řeč

Tlumočník 6	<i>A pak se na nás dívají starší a vážnější lidé a říkají: „Tohle musíte udělat!“ Ale přitom vůbec nevědí, o čem mluví.</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>A tak vidíme, že lidé si říkají, co mají dělat. A přitom vůbec netuší.</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 8	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

### Příklad 1.3

... and you put your phone on the table, face up or face down, I don't care. That sends a subconscious message to the room "You're just not that important to me right now."

Pouze Tlumočník 1 ponechal přímou řeč. Ostatní tlumočníci nepoužívají přímou ani nepřímou řeč, ale opisují její smysl. Tlumočník 2 se dopouští velké generalizace a jedná se spíše o jeho vlastní závěr. Tlumočník 5 v této části hodně váhal a na chvíli se odmlčel, následně není z jeho promluvy pochopitelné, co nebo kdo je důležitý.

Tlumočník 1	<i>Říkáte tím: „Nejsi pro mě důležitý.“ těm lidem, co tam jsou.</i>	přímá řeč
Tlumočník 2	<i>Když si v restauraci dáte mobil na stůl, tak to ukazuje, že jste závislí.</i>	generalizace
Tlumočník 3	<i>... a postavíte svůj telefon vedle sebe na stůl, tak to znamená, že dáváte lidem vědět, že pro vás vlastně nejsou tak moc důležití a že je nechcete poslouchat.</i>	parafráze
Tlumočník 4	<i>Když sedíte v nějakém mítingu a máte poslouchat a dáte na stůl vedle sebe telefon, je mi jedno jestli nahoru nebo dolů obrazovkou, tak všichni v pokoji ví, že ve skutečnosti se o to tolik zase nezajímáte.</i>	parafráze
Tlumočník 5	<i>Pokud jste na zasedání a položíte svůj telefon na stůl, ať už obrazovkou nahoru nebo dolů, to je jedno, posíláte tím dnes náznak... Naznačujete tím, že je pro vás důležitější než pro ostatní.</i>	parafráze

Tlumočník 6	<i>Když máte zasedání, jednání s někým, a dáte na stůl telefon, tak to vysílá ostatním signál, že vás až tak nezajímají.</i>	parafráze
Tlumočník 7	<i>Pokud si dáte přede sebe mobil, tak je to signál, že oni pro vás nejsou tak důležitý.</i>	parafráze
Tlumočník 8	<i>Pokud sedíte v místnosti a dáte si telefon na stůl, tak to jasně vysílá těm lidem signál, že vlastně ještě máte něco důležitějšího na práci.</i>	parafráze

#### Příklad 1.1.4

*...and I sit down with them and I go "How's it going?" and they go "I think I'm going to quit." and I'm like "Why?" and they're like "I'm not making an impact." and I'm like "You've only been here eight months..."*

Tento úsek je velmi náročný, jelikož v něm Sinek rychle střídá jednotlivé postavy, ale každou svoji promluvu uvozuje (*I go, they go, I'm like, they're like*). Nejvíce se výchozího projevu drží Tlumočník 8 a používá slovesa, kterými uvozuje přímou řeč (*oni mi řeknou, já se zeptám*), ale oproti ostatním tlumočnickům má velmi rychlé tempo řeči, což dokazuje vyšší počet použitých slov. Většina tlumočnicků používá přímou řeč a jednotlivé promluvy odlišují pomocí intonace, nikoliv pomocí uvozovacích sloves. Tlumočníci 1, 4, 5 a 7 nepoužívají přímou řeč pro všechny promluvy jako u výchozího projevu, u některých volí nepřímou řeč. Alespoň jednu přímou řeč ale do svojí promluvy vkládají.

Tlumočník 6 výrazně mění hlas a dává důraz na některá slova, například na „*proč*“. Tlumočník 2 má spíše monotónní projev a pro posluchače není snadné odlišit jednotlivé promluvy, navíc došlo k významovému posunu. Tlumočník 3 volí odlišnou strategii a úplně vynechává vložený dialog, pouze shrnuje jeho obsah.

Tlumočník 1	<i>A říkám: „Jak se ti tady líbí?“ Oni mi většinou odpovídají, že se jim nelíbí. A když se ptám: „Proč?“ tak že nemají žádný dopad a já říkám: „Seš tady osm měsíců...“</i>	přímá řeč
Tlumočník 2	<i>A když někdy mluvím s těmi lidmi, když odpromují, tak se jich ptám: „Jak to jde?“ „No myslím, že toho nechám, protože jsem tu už osm měsíců.“</i>	přímá řeč

Tlumočník 3	<i>Daří se jim, ale jakmile mají začít v práci, tak po osmi měsících jim přijde, že vlastně nic v té práci, do které se dostali, nedělají a chtějí skončit.</i>	parafráze
Tlumočník 4	<i>Já se jich zeptám, jak se mají a oni mi řeknou, že odcházejí z práce. Když se jich zeptám proč, tak říkají, že mají pocit, že nic neovlivňují. A já jim na to říkám: „Ano, protože jsi v práci teprve 8. měsíc.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 5	<i>Bavím se s nimi o tom, jak jim to jde. A oni uvažují o tom, že skončí. A já se jich ptám: „Proč?!“ Říkají, že nic nemění. „A vždyť jsi tu byl osm měsíců!“</i>	přímá řeč
Tlumočník 6	<i>Já se setkávám s úžasnými pracovitými dětmi, které zrovna dokončily školu a nastoupily do práce a řeknou mi, že přemýšlí o tom, že z práce odejdou. A když se jich ptám: „Proč?“ tak řeknou: „No já nemám pocit, že za sebou něco opravdu zanechávám.“ A já jim řeknu: „Ale vždyť jsi tady osm měsíců!“</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>Tak když si sednu s lidma, kteří jsou v práci a ptám se jich, po škole, a ptám se jich, jak na tom jsou, tak oni přemýšlí o tom, že odejdou, protože neudělali žádný rozdíl. A já jim říkám: „Ale dyť jste tady osm měsíců!“</i>	přímá řeč
Tlumočník 8	<i>Já se potkávám se spoustou takových lidí, kterých se zeptám: „Jak jde život?“ a oni mi řeknou: „Tyjo já asi skončím v práci.“ a já se zeptám: „Proč?“ „Nooo protože prostě já tam nic nepřináším tomu.“ „Jo a jak už seš tam dlouho?“ „Tři měsíce.“ Rozumíte, po třech měsících oni mají pocit, že to nemá smysl.</i>	přímá řeč

### Příklad 1.1.5

**“How’s your job?” “It’s fine, same as yesterday.” “How’s your relationship?”  
“It’s fine.”**

Zde Sinek nepoužívá žádná uvozovací slovesa a mezi jednotlivými promluvami rozlišuje pouze pomocí intonace. Tlumočníci kopírují hlasový projev Sineka a u většiny jde poznat, že se jedná o vložený dialog. Lze ovšem slyšet rozdíly mezi jejich projevy, například Tlumočník 7 má spíše monotónní projev a rozlišuje mezi jednotlivými promluvami pomocí pauz, zatímco Tlumočník 1 má o poznání živější přednes. Jediný Tlumočník 2 nepoužívá vložený dialog. Na konci věty zmíní „*Fajn, fajn.*“, což ovšem může být pro posluchače matoucí a mohlo by se zdát, že se jedná o tlumočnickův vlastní komentář.

Tlumočník 1	<i>Budou na všechno říkat: „Jak byla práce?“ „Dobrá.“ „Co vztah?“ „Dobrá.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 2	<i>Budou nám na všechno říkat, že všechno je v pořádku. Fajn, fajn.</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 3	<i>Takže se jich zeptáte: „Jak bylo v práci?“ „Jo, jo, v pohodě.“ „Jaký je tvůj vztah?“ „Jo no, dobrý.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 4	<i>Když se jich zeptáte: „Jak je v práci?“ řeknou, že je to fajn. Když se jich zeptáte na vztahy, tak taky řeknou, že je to fajn.</i>	přímá řeč
Tlumočník 5	<i>„Jak je v práci?“ „Jo dá se to.“ „Jaký je tvůj vztah?“ „Dá se to.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 6	<i>Když se jich zeptáte, jak jim je v práci, řeknou: „V pohodě.“ „A co vztah?“ „V pohodě.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>Zeptám se jich: „Jak se máte?“ „V pohodě.“ „A co tvůj vztah?“ „V pohodě.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 8	<i>Bude to tak jako v pohodě. „Jak se máš?“ „Jo v pohodě.“ „Jak je v práci?“ „Jo v pohodě.“ „A co tvoje manželka?“ „Jo v pohodě.“</i>	přímá řeč

### Příklad 1.1.6

*We're waiting for a meeting to start and we go: "How's your dad? I heard he was in the hospital." "Oh he's really good thanks for asking. He's actually at home now." "Oh, I'm really glad." "That was really amazing." "I know, it was really scary for a while there." — That's how you form relationships. "Hey, did you ever get that report done?" "Oh my god, I didn't." "Hey, I'll help you out, how can I help you out with that" "Really?"*

Větší část tlumočnicků používá vložený dialog (Tlumočnick 1, 4, 5, 6, 7, 8), i když někteří netlumočí všechny otázky. Tlumočnick 2 volí odlišnou strategii, využívá kondenzaci a shrnuje obsah promluvy. Vynechává vložený dialog, pouze uvede příklad jedné otázky, kterou mohou posluchači položit pro navázání vztahů. Tlumočnick 3 parafrázuje vložený dialog a popisuje jeho obsah.

Tlumočnick 1	<i>Takhle máme dělat jednání. Před jednáním se například zeptat někoho: „Co táta? Je pořád v nemocnici?“ „Jo, jo.“ A takhle začnete to jednání. „Dals mi tu zprávu?“ „Promiň, nestih jsem to.“ „To nevadí, já ti pomůžu.“</i>	přímá řeč
Tlumočnick 2	<i>Vztahy navážete tak, že s těmi lidmi mluvíte. Například o tom, proč je jejich otec v nemocnici.</i>	kondenzace, sumarizace
Tlumočnick 3	<i>Ale dřív jsme se bavili mezi sebou, ptali jsme se na to, jak se mají naši rodiče. A tak se vlastně tvořily ty vztahy mezi námi pracovníky. Bavili jsme se o naší práci, o tom, co jsme dělali předtím, a měli jsme přehled o tom, co každý z nás dělá. Takhle se tvoří vztahy mezi námi spolupracovníky.</i>	parafráze
Tlumočnick 4	<i>Když všichni čekáte na meeting, tak si dva lidi řeknou: „Ale jak se má tvoje rodina?“ „Rodina se má dobře.“ A takovým způsobem se utvoří vztahy. Když si řeknou: „Hele udělals tuhle zprávu?“ „Ne, neudělal.“ „Hele já ti s tímhle tím</i>	přímá řeč



	<i>můžu pomoci. “ A takhle se vytvoří důvěra mezi kolegy.</i>	
Tlumočník 5	<i>Vztahy se takto nedají navázat, je to tak, že si lidé krátí čas rozhovorem. „Jak se má tvůj táta? Už je mu líp? Slyšel jsem, že je v nemocnici.“ „Jojo, díky za optání.“ Takové rozhovory.</i>	přímá řeč
Tlumočník 6	<i>Měli bychom si spíše povídat. Jako třeba: „Hm, jak se má tvůj tatínek? Je už v pořádku?“ „Ano, už je dokonce i doma.“ Tak se přece vytváří vztahy. Nebo: „Prosím tě, máš tu zprávu?“ „Ne, zapomněl jsem, nezvládl jsem to.“ „Tak můžu ti pomoci?“ Tak se přece vytváří důvěra.</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>Když čekáte na to, než začne setkání, tak všichni sedíme a koukáme do mobilu. Ale když chceme budovat vztahy, tak před setkáním klademe otázky a ptáme se lidí kolem sebe, jak se mají. Zeptáme se jich „A jak jsi zvládl tamtu zprávu?“ „No já jsme na to úplně zapomněl.“ „Aha, a nechceš s tím pomoci?“ To je způsob, jak se někam dostat.</i>	přímá řeč
Tlumočník 8	<i>Vztahy se vybudují v konverzacích. „Jak se máš? Jak se ti daří? Slyšel jsem, že tatínek byl v nemocnici.“ A tak.</i>	přímá řeč

### Příklad 1.1.7

When you just say: **“Don’t check your phone!”** people literally will be like this and somebody will go to the bathroom and what’s the first thing we do? We look at the phone.

Tlumočník 1 tuto část úplně vynechává, nejspíše z důvodu problémů s předchozí částí projevu, kdy se zastavoval a produkoval hezitační zvuky. Tlumočník 2 tuto informaci také úplně vypustil. Tlumočníci 4, 6 a 8 používají přímou řeč, i když Tlumočník 6 používá několik různých osob a jeho tlumočení nedává smysl. Tlumočník 3 opět nevyužívá přímou řeč a jeho strategií je jazyková kondenzace, vypouští některé části a generalizuje. Podobnou strategii volí i

Tlumočník 7, ovšem jeho tlumočení není úplně logicky koherentní a nenavazuje na předchozí segment. Mluví o alkoholu a najednou přejde k telefonu na záchodě.

Tlumočník 1	Tlumočník tuto část projevu vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část projevu vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 3	<i>Protože i když si ty telefony vezmeme a nekoukáme na ně, tak ve chvíli, kdy jeden z nás jde na toaletu, tak prostě ten telefon vytáhne.</i>	kondenzace, generalizace
Tlumočník 4	<i>Takže když řeknete lidem, lidem jako „Neprohlížej si telefon!“ Tak samozřejmě když půjdou na záchod, tak vytáhnou telefon.</i>	přímá řeč
Tlumočník 5	<i>Takže když někomu nařídíte, aby se nedívali na svůj telefon, tak je to bude pokoušet. A co asi udělají jako první, když půjdou na záchod. Podívají se na svůj telefon.</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 6	<i>Takže když řekneme: „Nehleď pořád do toho telefonu!“ tak si ten telefon třeba zase vezme na... Do koupelny.</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>Protože kdybyste šli na záchod, tak co uděláte. Podíváte se na ten mobil. Ale pokud ho nemáte, tak si prostě užíváte život.</i>	generalizace
Tlumočník 8	<i>To znamená, když lidem poradíte: „Nedívejte se na telefon.“ nebo „Pořád na tom nebuďte závislí.“ tak samozřejmě to nikdo nevydrží.</i>	přímá řeč

### Příklad 1.1.8

... and you see something and you think, **“I bet I could do that...”** That’s called innovation. But we’re taking away all those little moments.

V tomto segmentu volí více tlumočnicků parafrázi a pouze tlumočníci 1, 3 a 6 používají přímou řeč. Tlumočník 3 má odstup od řečníka. Změnil pořadí vět a používá 1. osobu množného čísla, jeho projev je tedy z hlediska používání osoby

koherentnější než výchozí projev. Tlumočník 2 popisuje obsah dialogu a využívá jazykovou kompresi, dopouští se ale významového posunu, když říká, že si užíváme malých momentů, Sinek přitom tvrdí opak. Tlumočníci 4, 5 a 8 volí parafrázi a popisují obsah přímé řeči. Tlumočníci 4 a 8 do velké míry generalizují Sinekovu myšlenku, nijak ji ale nezměnili.

Tlumočník 1	<i>Můžete něco nového vymyslet. Něco nového vymyslíš, když se na něco koukáš a přemýšlíš nad tím a řekneš si: „To bych možná dokázal taky.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 2	<i>A tam vznikají nápady. Tam vznikají naše nápady a nás napadne, že bych mohl udělat to nebo tamto. Užíváme si malých momentů.</i>	parafráze
Tlumočník 3	<i>A přesně takhle přichází nové nápady a nové inovace. Protože se můžeme na něco podívat a říct si „Hele, mohli bysme udělat tohle.“ „Mohli bysme udělat tamto.“ A tohle je inovace! A takhle se to děje.</i>	přímá řeč
Tlumočník 4	<i>Občas totiž něco jako uvidíte a pak vás napadne nějaký nápad. A o to my vlastně přicházíme.</i>	parafráze, generalizace
Tlumočník 5	<i>A potom dochází ke kreativě a vyvstanou nové nápady. Inovace je to, že si někdo něčeho povšimne, a to v něm probudí novou ideu, nový nápad.</i>	parafráze
Tlumočník 6	<i>A můžete získávat nápady, když se něco podíváte a řeknete: „Ah, to bych mohl zkusit!“ To je inovace. Ty malé momenty.</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>A najednou máte možnost přijít na nové nápady. Protože nápady získáváme, když jen tak přemýšlíme. Necháme mysl, aby si našla svoji cestu.</i>	parafráze
Tlumočník 8	<i>Dáte prostor novým nápadům, které se v mysli objevují právě, když není neustále stimulovaná.</i>	kondenzace, generalizace

### Příklad 1.1.9

**“But it’s my alarm clock.”** *Buy an alarm clock. They cost eight dollars. I’ll buy you an alarm clock.*

Tlumočník 1 používá přímou řeč, ale vkládá ji jinam, než kde ji použil Sinek. Tlumočník 6 si dokonce přidal přímou řeč a uvozuje ji větou „*a já jim na to odpovím*“. Tlumočník 3 opět používá nepřímou řeč. Stejně tak Tlumočník 5 a 8. Tlumočník 2 tento segment úplně vypustil.

Tlumočník 1	<i>Říkají, že to mají kvůli budíku, ale já říkám „Hele, koupím ti budík, stojí to jen vosum dolarů.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 3	<i>Někdo může říct, že má na telefonu budík. Tak si kupte budík, stojí osm dolarů. Já vám můžu koupit nový budík.</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 4	<i>Někteří lidi mi řeknou: „Ale já mám telefon jako budík!“ No tak místo toho si můžete koupit budík. Ten vám můžu koupit i já, je levný.</i>	přímá řeč
Tlumočník 5	<i>Někdo říká, že třeba mají na telefonu budík. Kupte si budík, nepotřebujete ho v telefonu. Stojí pár dolarů, klidně vám ho koupím sám.</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 6	<i>Ano, lidé řeknou: „Ale mám tam budík!“ A já jim na to odpovím: „Ano, tak si kupte budík. Stojí osm dolarů. Já vám jeden koupím!“</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>Když řeknete: „Ale já ho používám jako budík!“ Ty nemáš budík? Tak pokud je to tak špatný, tak já ti ho koupím, dyť tolik nestojí!</i>	přímá řeč
Tlumočník 8	<i>Spousta lidí tvrdí, že to je budík. Víš co, kup si budík. Stojí to jako dvě stovky. Prosimtě kup si budík. Víš co? Já ti koupím ten budík.</i>	nepřímá řeč

Na uvedených příkladech vidíme, že někteří tlumočníci jsou poměrně konzistentní v přístupu k vloženým dialogům. Například Tlumočník 6 se snaží obsáhnout co nejvíce přímé řeči a používá ji téměř ve všech vybraných segmentech. Pro Tlumočníka 2 a 7 jsou vložené dialogy poměrně problematické, dochází k vynechávání informací nebo celých segmentů, v některých částech se dopouštějí významových posunů a produkují nekoherentní text. Hojně využívanou strategií je kondenzace, kterou v největší míře používá Tlumočník 1. V porovnání s ostatními tlumočníky jsou jeho segmenty kratší. Tlumočník ovšem mluví plynule a nezastavuje se, v jeho tlumočení nejsou dlouhé pauzy. Nejobsáhlejší je tlumočení u Tlumočníka 8 a 5, kterým ovšem v určitých segmentech hůře rozumět, jelikož mluví poměrně rychle.

### 3.2.2 NONVERBÁLNÍ PRVKY

Sinek svůj projev často doplňuje nonverbálními prvky, které jsou nezbytné pro pochopení promluvy. Ve třetím sloupečku tabulky je uvedeno, zda tlumočníci nonverbální komunikaci ignorují (*vynechání*), či zda ji převádí pomocí akustických prvků (*nonverbální komunikace*). V některých segmentech tlumočníci kompenzují Sinekův body language slovně (*kompenzace*) a někde vybraný segment úplně vynechávají (*vynechání segmentu*).

#### Příklad 1.2.1

*“Hey by the way, this adolescence thing that gets you down...”*

Sinek nedokončí výpověď, ale používá intonaci hlasu pro dotvoření smyslu výpovědi. Předvádí, jako že láká mladistvé na alkohol a nabízí ho.



Obrázek 6: Simon Sinek ukazuje na pomyslnou skříňku s alkoholem, Projev 1

U tohoto segmentu volí tlumočníci velmi odlišný přístup. Někteří jej úplně vypustili (Tlumočníci 2, 3 a 7). Pouze Tlumočníci 1 a 5 kompenzují Sinekovu nonverbální komunikaci – Tlumočník 1 doplňuje Sinekovu výpověď pro pochopení posluchačů a dodává „*tak si tady dej*“, což je implicitně obsaženo v Sinekově gestikulaci, Tlumočník 5 popisuje slovně Sinekův pohyb rukou.

Tlumočník 4 a 6 vynechali nonverbální komunikaci, ale zachovali smysl sdělení. Tlumočník 4 nepoužívá Sinekovo přirovnání k alkoholu, ale sumarizuje Sinekovu myšlenku. Tlumočník 6 vypustil přirovnání s alkoholem a rovnou mluví o dopaminu, používá generalizaci. U Tlumočníka 7 dochází k významovému posunu.

Tlumočník 1	<i>„Hele dyž se budeš cítit špatně, tak si tady dej.“</i>	kompenzace
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 3	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 4	<i>Proto je to jako bychom říkali našim dětem, že když mají v životě problém, ať jdou k sociálním médiům.</i>	vynechání
Tlumočník 5	<i>To je jako kdybychom otevřeli skříň s alkoholem a řekli jim: „Mimochodem, to dospívání, může to být těžký.“ a ukázali na tu skříňku.</i>	kompenzace
Tlumočník 6	<i>Takže je to jako bychom teenagerům otevřeli dveře do kabinetu s dopaminem.</i>	vynechání
Tlumočník 7	Tlumočnice tuto část vypustila.	vynechání segmentu
Tlumočník 8	<i>To je jako kdybychom měli bar na pracovišti a měli ho celý den otevřený.</i>	vynechání, významový posun

### Příklad 1.2.2

*You want to go on a date? You don't even have to learn how to be like: "Heyyy."*

*You don't even have to learn and practice that skill.*

Sinek dotváří smysl výpovědi tónem hlasu a gesty. Když říká „Heyyy.“, tak je jeho hlas najednou vyšší a také slovo protáhne. Prsty přejíždí po křesle a dokresluje tak trapnost pozdravu při romantické schůzce.



Obrázek 7: Simon Sinek přejíždí rukama po křesle, Projev 1

S tímto segmentem si nejlépe poradili Tlumočník 8 a 5, přestože každý má jiné řešení. Tlumočník 8 kopíruje Sinekův přednes, dává důraz na slovo „Ahooj.“ a v hlase je cítit trapnost, natahuje jej stejně jako Sinek. Tlumočník 5 říká „trapně snažit okouzlit“, čímž obsáhne Sinekovu nonverbální komunikaci. Tlumočníci 3 a 4 se sice snaží situaci popsat, ale nijak nezahrnují Sinekovy pohyby. Tlumočník 3 sumarizuje delší část projevu do jedné věty. Navíc přidává přirovnání k Tinderu, které ve výchozím projevu není. Tlumočník 6 se snaží zprostředkovat nonverbální složku jazyka, ale dává důraz na jinou část projevu („jak to dělat“) a vynechává pocit trapnosti. Tlumočník 1 promluvu silně kondenzuje. Tlumočník 7 možná nepochopil výchozí projev, jelikož v tlumočení vynechal podstatné informace o tom, že se jedná o chození na schůzky a navazování nových vztahů. Většina tlumočnicků nonverbální prvky tedy úplně vynechala. Tlumočník 2 vynechal celý segment.

Tlumočník 1	<i>Randění, to samý. Nemusíte se ani učit, jak randit.</i>	vynechání
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

Tlumočník 3	<i>Nemusí se učit, jak vycházet se svým protějškem, protože se s ním seznámí na Tinderu.</i>	vynechání
Tlumočník 4	<i>Když chcete jít na rande, tak ani se nemusíte učit základy. Ani nemusíte jako nic zkoušet. Nemusíte se učit tyhle ty variace, prostě jenom svajpnete doprava. Nemusíte se ani nic učit. Žádné ty sociální strategie.</i>	vynechání
Tlumočník 5	<i>Ani se nemusíte učit seznamovat. Nemusíte se trapně snažit někoho okouzlit. Nemusíte se zabývat komplikovanou komunikací a vším tím okolo.</i>	kompenzace
Tlumočník 6	<i>Chcete jít na rande? Nemusíte se už ani učit, <b>jak to dělat.</b></i>	vynechání
Tlumočník 7	<i>Není nutné abychom se učili netrpělivosti. Prostě přetáhnete prstem po mobilu a je to.</i>	vynechání
Tlumočník 8	<i>Pokud chcete jít na rande, nemusíte ani nějak jako si toho chlapce nebo to děvče si namlouvat, jo. „Ahoj, jak se máš?“ Ne vůbec, nepotřebujete žádnou takovou schopnost.</i>	nonverbální komunikace

### Příklad 1.2.3

*Everything you want, instant gratification, **except:** job satisfaction and strength of relationships – there ain't no app for that.*

V tomto segmentu Sinek dává důraz na slovo „except“ a následně udělá pauzu. Někteří tlumočníci také dávají důraz na části projevu, Tlumočník 2 na slovo „hned“, Tlumočník 3 na spojení „až na to“ a následně udělá pauzu, Tlumočník 4 a 5 na slovo „až“ a Tlumočník 6 na slovo „kromě“. Tlumočník 1 a 7 na žádnou část projevu důraz nedávají a Tlumočník 8 dává sice důraz hlasem, ale v jiné části promluvy než Sinek.



Tlumočník 1	<i>Všechno, co chcete můžete mít okamžitě. Uspokojení, okamžitě. Kromě toho uspokojení ve vztahu, v práci. Na to žádné aplikace nejsou.</i>	vynechání
Tlumočník 2	<i>Všechno, co chtějí, můžou mít hned. <b>Hned.</b> Okamžitě. Až na vhodnou práci a na zdravé a silné vztahy.</i>	nonverbální komunikace
Tlumočník 3	<i>Cokoliv, co chtějí, dostanou. Okamžitě. <b>Až na to,</b> že v práci nic takového není a ve vztazích nic takového není.</i>	nonverbální komunikace
Tlumočník 4	<i>Cokoli, co chcete, můžete mít okamžitě. Okamžitě teď hned. <b>Až</b> na spokojenost v práci a dobré vztahy. To jsou věci, které prostě vznikají postupně a velice dlouhou dobu.</i>	nonverbální komunikace
Tlumočník 5	<i>Ať už chcete cokoliv, okamžitě uspokojení. <b>Až</b> na spokojenost z práce a pevné vztahy, na to žádná aplikace není.</i>	nonverbální komunikace
Tlumočník 6	<i>Cokoliv, co chcete, můžete mít okamžitě. <b>Kromě</b> naplnění z práce a silných vztahů.</i>	nonverbální komunikace
Tlumočník 7	<i>Cokoliv člověk chce, může mít hned. A hned dostane uspokojení. Až na práci a uspokojení ze vztahu, protože to je pomalé, trvá to, je to náročné.</i>	vynechání
Tlumočník 8	<i>Všechno, co tahle generace chce, může mít <b>okamžitě!</b> Kromě ovšem samozřejmě hlubokých vztahů a profesního úspěchu.</i>	vynechání

### Příklad 1.2.4

*We now have to work **extra hard** to figure out the ways to build their confidence, we have to work **extra hard** to find ways to teach them the social skills that their missing out on.*

Sinek dává důraz hlasem a navíc zmiňuje „*extra hard*“ dvakrát. S touto částí se nejlépe vypořádali Tlumočník 6 a 8, kteří dávají důraz na více slov a mění svoji intonaci. Tlumočník 8 používá 2. osobu množného čísla, zatímco ostatní využívají 1. osobu množného čísla. Tím řečníka distancuje od projevu, zatímco Sinek do něj sebe zahrnuje. Tlumočník 7 má velmi monotónní projev a opět na nic důraz nedává, ale stejně tak řešila tento segment větší část tlumočnicků.

Tlumočník 1	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 2	<i>My se teď musíme snažit, aby se jim vybudovalo sebevědomí a naučit je sociální schopnosti.</i>	vynechání
Tlumočník 3	<i>Musíme pracovat víc. Tak, aby oni taky mohli pracovat víc. Abysme je naučili to, co potřebujem, aby uměli, aby u nás mohli pracovat.</i>	vynechání
Tlumočník 4	<i>My jsme ti, kteří teď musí pracovat na tom, co jejich rodiče a ostatní neudělali. My musíme nějakým způsobem vybudovat jejich sebevědomí. Musíme naučit sociální citění.</i>	vynechání
Tlumočník 5	<i>Musíme si dát <b>opravdu</b> záležet, abychom je naučili sociální dovednosti, které jim chybí.</i>	nonverbální komunikace
Tlumočník 6	<i>A <b>my</b> jsme tady teď, abychom vyvinuli mnohem <b>větší</b> úsilí a více energie, abychom <b>naučili</b> tuto generaci ty sociální dovednosti.</i>	nonverbální komunikace
Tlumočník 7	<i>My nyní musíme vymyslet, jak je naučit empatii a dalším společenským schopnostem.</i>	vynechání
Tlumočník 8	<i>Proto pokud chcete být vedoucí v dnešním světě, tak se musíte jako <b>extrémně</b> snažit. Protože musíte všemu tomu... Té špatné výchově, těm</i>	nonverbální komunikace

	<i>jako návykovým technologiím, nevybudované trpělivosti a špatnému prostředí... Vy musíte prostě se snažit víc, abyste tuhle generaci jako z ní vymáčkli to nejlepší, co v ní je.</i>	
--	--	--

### Příklad 1.2.5

*And then my favorite is like when there is a cell phone there and you go like this.*

**You go...** *It rings and you go: "I'm not gonna answer that." Like mister magnanimous.*

Sinek používá oční kontakt a pohyby rukou pro doplnění smyslu svojí promluvy. Když řekne „*You go..*“, tak se střídavě dívá na stůl na pomyslný telefon a na moderátora. Poté před sebe zvedne ruce.



*Obrázek 8: Simon Sinek zvedá ruce před sebe, Projev 1*

Tlumočník 1 Sinekovu nonverbální komunikaci popisuje slovně a říká „*koukáme na telefon*“. Podobně řešil tento segment Tlumočník 4, který použil „*podívá se takhle párkrát na ten mobil*“ a Tlumočník 7 „*se na něj každou chvíli podíváte*“. Tlumočník 1 také napodobuje řečníkův tón hlasu a dává ještě větší důraz na přímou řeč, kterou Sinek doplňuje gestem ruky. Tlumočník 2 se snažil popsat, co Sinek ukazuje, ale změnil význam promluvy. U Tlumočníka 5 je vidět, že má delší časový posuv, jelikož změnil pořadí informací z výchozího projevu. Tlumočník 5 říká „*a my si o sobě myslíme kdoví co*“, a až potom použije přímou řeč „*Ne já to zvedat nebudu.*“ Segment tak kondenzoval, ale nevynechal žádnou důležitou informaci. Sinekův pohyb očí popsal slovně. Stejný přístup má i Tlumočník 6, který říká „*majitel se neustále dívá*“. Navíc vložil přímou řeč, kterou Sinek ve výchozím projevu nepoužívá, čímž dotváří smysl sdělení: „*A vy mu na to můžete říct akorát: „No, tak to teda děkuju.*“ Tlumočník 8 úplně vynechal přímou řeč a celou situaci generalizoval, navíc na začátku promluvy přešel do ženského

rodu, jako že mluví za sebe (Tlumočník 8 je žena). Projev je v této části méně plynulý, lze předpokládat, že dochází k saturaci a tlumočník nemá mentální kapacitu.

Tlumočník 1	<i>Ale když sedíme na jednání, koukáme na telefon, tak to nedokážete. Nejlepší je, když se přeskakujeme... Když přeskakují očima z vašich očí na svůj telefon a pak řeknou: "Nooo, já nemusím teďka odepisovat."</i>	kompenzace
Tlumočník 2	<i>Když dovolíme používání telefonů v konferenčních místnostech, budou je pořád užívat. Když si představí, že jim zazvoní telefon, tak ho nebudou zvedat.</i>	vynechání
Tlumočník 3	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 4	<i>Nejradši mám, když někomu zazvoní mobil, podívá se takhle párkrát na ten mobil a potom řekne: „Já to nezvednu.“</i>	kompenzace
Tlumočník 5	<i>A ani nemáme tu trpělivost, abychom se na ně nedívali. Začne nám telefon zvonit a my si o sobě myslíme kdoví co, když řekneme: „Ne já to zvedat nebudu.“</i>	kompenzace
Tlumočník 6	<i>Můj nejoblíbenější případ je, když na stole leží telefon, který začne zvonit a jeho majitel se neustále dívá, co se děje a pak řekne: „Já to nebudu brát, nebojte.“ A vy mu na to můžete říct akorát: „No, tak to teda děkuju.“</i>	kompenzace
Tlumočník 7	<i>Protože když si před sebe položíte mobil, tak se na něj každou chvíli podíváte. Pokud zazvoní, tak řeknete „Aaa, to nebudu zvedat teď.“</i>	kompenzace
Tlumočník 8	<i>Já například bych nechtěla mít... Bych nechtěl mít telefony v setkávací místnosti, prostě ne. Protože jinak na nich všichni neustále budou.</i>	vynechání

Tlumočníci se snaží Sinekovu nonverbální komunikaci zahrnout do svého tlumočení. Jako vhodné řešení vybraných segmentů se jeví kompenzace pomocí slovního popisu Sinekových pohybů nebo vkládání dodatečných informací.

### 3.2.3 ČASOVÝ POSUV A VYNECHÁVÁNÍ REDUNDANCÍ

Někteří tlumočníci si udržují delší odstup od řečníka a neopakují jeho přeroky a nedokončené výpovědi. Jak bylo ukázáno v předchozích analyzovaných segmentech, tlumočníci mění strukturu projevu a vynechávají redundantní informace či sumarizují části projevu. Schopnost využívat tyto strategie se u některých tlumočnicků zlepšuje během projevu. Ve třetím sloupečku tabulky je uvedeno, zda tlumočníci také nedokončují výpovědi (*nedokončená výpověď*) nebo zda nedokončené výpovědi vynechávají (*vynechání*). Dále je zde uvedeno, jestli tlumočníci opakují některé části projevu vícekrát tak jako Sinek (*opakování*), nebo je neopakují a kondenzují (*kondenzace*). Některé úseky tlumočníci opět vynechávají úplně (*vynechání segmentu*).

#### Příklad 1.3.1

*What I've learned is that... I can break it down into four pieces, right.*

U tohoto segmentu zvládli všichni tlumočníci jednotlivé věty propojit, kromě Tlumočnicka 8, který první větu promluvy nedokončil stejně jako Sinek a začal novou větu. Někteří tlumočníci sice zopakovali nedokončenou výpověď, ale propojili ji s další větou pomocí spojky „že“. Tlumočnick 6 a 7 nedokončenou větu úplně vynechali a tlumočili až následující větu.

Tlumočnick 1	<i>Zjistil jsem, že to jsou čtyři důvody.</i>	vynechání
Tlumočnick 2	<i>Naučil jsem se, že jim chybí čtyři věci.</i>	vynechání
Tlumočnick 3	<i>To, co jsem se naučil je, že to můžu rozdělit na čtyři různé části.</i>	vynechání
Tlumočnick 4	<i>Já jsem přišel na to, že existují čtyři kategorie, čtyři charakteristiky.</i>	vynechání
Tlumočnick 5	<i>Co jsem se dozvěděl je, že to, co chybí můžeme rozlišit do čtyř částí.</i>	vynechání

Tlumočník 6	<i>Já si myslím, že existují čtyři věci, které jsou špatně.</i>	vynechání
Tlumočník 7	<i>Můžu to rozdělit na několik částí.</i>	vynechání
Tlumočník 8	<i>Já jsem jako... Z mého pozorování, je to kvůli těmto čtyřem věcem.</i>	nedokončená výpověď

### Příklad 1.3.2

*They were told...* Some of them got into honors classes not because they deserved it but because their parents complained.

Tlumočníci 1, 4, 5, 6 a 7 vynechávají nedokončenou výpověď a začínou až další větou. Tlumočníci 2 a 3 přetlumočí i nedokončenou větu, následující část na ni ovšem nenavazuje, a promluva tak nedává smysl. Tlumočník 8 tento segment propojil s následujícím segmentem a sumarizuje informace z výchozího projevu.

Tlumočník 1	<i>Dostali se do dobré třídy ne proto, že jsou dobří, ale proto, že si lidé stěžovali.</i>	vynechání
Tlumočník 2	<i>Říkali jim, že... Někteří z nich se dostali na vysokou ne proto, že si to zaslouží, ale proto, že jsou zvýhodněni.</i>	opakování
Tlumočník 3	<i>Bylo jim řečeno, že... se dostali k dobrým známám ne proto, že si je zasloužili. Ale proto, že si stěžovali jejich rodiče, že by je dostat měli.</i>	opakování
Tlumočník 4	<i>Někteří z nich měli skvělé výsledky ve škole ne proto, že by byli dobří, ale protože jejich rodiče si to vykřičeli u učitelů.</i>	vynechání
Tlumočník 5	<i>Někteří se dostali do zvláštních tříd, anebo dostali dobré známky. Ne protože si to zasloužili, ale protože jim to zařídili rodiče.</i>	vynechání
Tlumočník 6	<i>Některé z těchto dětí se dostaly do lepších tříd a některé získávaly jedničky jenom proto, že se učitelé báli konfrontace s rodiči.</i>	vynechání
Tlumočník 7	<i>Některý se dostali do lepších tříd ne proto, že si to zasloužili, ale proto, že rodiče si stěžovali.</i>	vynechání

Tlumočník 8	<i>Tahle generace, podle mého názoru, měla rodiče, kteří je vychovali v přesvědčení, že jsou úžasní. Že hnedka všechno dostanou, cokoliv si zamanou. Že můžou být... Že můžou mít samé jedničky jenom proto, že se za ně maminka přimluví u paní učitelky.</i>	vynechání
-------------	--	-----------

### Příklad 1.3.3

*Through no fault of their own, through no fault of their own.*

Sinek opakuje danou frázi třikrát, můžeme se tedy domnívat, že chce zdůraznit, že to opravdu není chyba mileniálů. Část tlumočnicků tento segment úplně vynechala, někteří nijak opakování nezohlednili při svém tlumočení a zmínili informaci pouze jednou. Tlumočník 5 a 6 dávají důraz na slovo „*vůbec*“, což by mohlo být ideálním řešením. Dochází tak k časové úspoře, ale vliv na posluchače je ekvivalentní.

Tlumočník 1	<i>A nemůžou za to.</i>	kondenzace
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 3	<i>A nemůžou za to oni sami.</i>	vynechání
Tlumočník 4	<i>A za to oni nemohou.</i>	vynechání
Tlumočník 5	<i>A není to <b>vůbec</b> jejich chyba.</i>	kondenzace, důraz hlasem
Tlumočník 6	<i>Aniž by to byla <b>vůbec</b> jejich vina.</i>	kondenzace, důraz hlasem
Tlumočník 7	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 8	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

### Příklad 1.3.4

...so you send out ten text to ten friends, you know **“hi”, “hi”, “hi”, “hi”**, cause it feels good when you get a response.

Sinek svojí promluvou ukazuje, že píše několika rozdílným lidem. Někteří tlumočníci se drží velmi věrně výchozího projevu, například Tlumočník 2 tlumočí slovo od slova, a dokonce vkládá otázku „*Jak se máš?*“. Tlumočník 5 slovo „*ahoj*“ opakuje čtyřikrát. V rámci časové úspory je velmi dobré řešení u Tlumočníka 3: „*napsat deset různých zpráv všem svým deseti kamarádům*“. Vypustil přímou řeč a sumarizoval obsah Sinekova příkladu, tlumočení je tedy sémanticky stejně obsáhlé, ale je kratší. Podobné řešení volil Tlumočník 4, ten navíc změnil strukturu promluvy a informaci o pocitech zmínil již na začátku. Největší kondenzaci používá Tlumočník 8. Tlumočník 6 nejen výchozí promluvu kondenzuje, ale navíc používá tázací způsob, což je pro Sinekův způsob vyjadřování velmi typické, navazuje tak vztah s posluchačem.

Tlumočník 1	<i>Napišete deseti kamarádům „Ahoj.“, „Ahoj.“ a pak se cítíte dobře, když dostanete odpověď.</i>	opakování
Tlumočník 2	<i>Pošleme deseti lidem smsku: „Ahoj, ahoj, ahoj, jak se máš?“ a je nám dobře, protože dostaneme odpověď.</i>	opakování
Tlumočník 3	<i>Jakmile můžete napsat deset různých zpráv všem svým deseti kamarádům, tak se cítíte dobře, když vám přijde odpověď.</i>	kondenzace
Tlumočník 4	<i>Občas prostě když se necítíme správně, nebo dobře, tak pošleme deseti kamarádům smsku a víme, že některý z nich nám odpoví.</i>	kondenzace
Tlumočník 5	<i>Můžeme poslat jednu zprávu deseti lidem. Ahoj, ahoj, ahoj, ahoj. Protože je fajn, když nám odpoví.</i>	opakování
Tlumočník 6	<i>Znáte ty dny, kdy vám není úplně dobře a pak napíšete deseti kamarádům a to, že získáte odpověď vám hned zvedne náladu?</i>	kondenzace
Tlumočník 7	<i>Tak napíšeme 10x zprávu ahoj a máme dopamin. Nový přísun.</i>	kondenzace



Tlumočník 8	<i>Proto když nám přijde zpráva, máme takový jakýsi dobrý pocit.</i>	kondenzace
-------------	--	------------

### Příklad 1.3.5

*It's **highly, highly** addictive...*

Podobně jako u příkladu 1.3.3, někteří tlumočníci opakování slova nijak nezdůrazňují, zatímco někteří tlumočníci (vyznačeno tučně) dávají na některá slova důraz pomocí hlasu.

Tlumočník 1	<i>Je to vysoce návyková látka.</i>	kondenzace
Tlumočník 2	<i>Ta sloučenina dopamin je velice návyková.</i>	kondenzace
Tlumočník 3	<i>„... takže je <b>silně</b> návyková.</i>	kondenzace, důraz hlasem
Tlumočník 4	<i>Prostě dopamin je velice návyková látka.</i>	kondenzace
Tlumočník 5	<i>Je <b>velice</b> návyková.</i>	kondenzace, důraz hlasem
Tlumočník 6	<i>Je tedy <b>velmi</b> návykový.</i>	kondenzace, důraz hlasem
Tlumočník 7	<i>Je velmi vysoce návykový.</i>	kondenzace
Tlumočník 8	<i>Je to <b>extrémně</b> návyková látka.</i>	kondenzace, důraz hlasem

### Příklad 1.3.6

*But that's basically what's happening. **That's basically what's happening. That's basically what's happening.***

Tento segment více než polovina tlumočnicků vypustila, zřejmě z důvodu časové úspory v důsledku vysoké rychlosti výchozího projevu. Tlumočník 2, 4 a 6, kteří tento segment přetlumočili, větu neopakovali.

Tlumočník 1	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 2	<i>Ale to se přesně děje.</i>	kondenzace

Tlumočník 3	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 4	<i>To se víceméně teď děje.</i>	kondenzace
Tlumočník 5	<i>A to je to v podstatě to, co se teď děje.</i>	kondenzace
Tlumočník 6	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 7	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 8	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

### Příklad 1.3.7

It's **highly, highly** stressful.

Pouze Tlumočník 6 dává hlasem důraz na slovo „*velice*“, ostatní informaci o stresu nijak nezdůraznili. Nikdo z tlumočnicků neopakuje žádné slovo vícekrát.

Tlumočník 1	<i>vysoce stresující</i>	kondenzace
Tlumočník 2	<i>nervózní</i>	kondenzace
Tlumočník 3	<i>nějaký stres</i>	kondenzace
Tlumočník 4	<i>velice stresující</i>	kondenzace
Tlumočník 5	<i>velice frustrující</i>	kondenzace
Tlumočník 6	<b><i>velice</i></b> <i>neklidné</i>	kondenzace, důraz hlasem
Tlumočník 7	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 8	<i>čelí velkému stresu</i>	kondenzace

### Příklad 1.3.8

*They will admit that their friends, that they don't count on their friends, they don't rely on their friends.*

Sinek v této části opakuje tu stejnou informaci různými způsoby: „*count on their friends*“, „*rely on their friends*“, následně dodává: „*They have fun with their friends, but they also know that their friends will cancel on them when something better comes along.*” Většina tlumočnicků využívá kondenzaci (Tlumočníci 2, 3, 4, 5) a pouze Tlumočníci 1 a 6 tlumočili nedokončenou výpověď, ale navázali další větu tak, aby promluva dávala smysl. Tlumočník 8 přidává více informací, ale poté vynechává informace z následujícího segmentu a mírně zaostává za řečníkem.

Tlumočník 1	<i>Sami říkají, že nespolehnou na své kamarády.</i>	opakování
Tlumočník 2	<i>Myslí si, že jejich kamarádi nejsou jejich kamarádi, ví, že jsou površní.</i>	vynechání, kondenzace
Tlumočník 3	<i>Protože oni se na ty lidi nemůžou nijak spolehnout.</i>	vynechání, kondenzace
Tlumočník 4	<i>Nepočítají se svými přáteli.</i>	vynechání, kondenzace
Tlumočník 5	<i>A problém v tom je, že oni si se svými přáteli užívají srandu, ale vědí, že se na ně nemohu spolehnout.</i>	vynechání, kondenzace
Tlumočník 6	<i>Mnoho mladých lidí vám řekne, že se na své přátele nemohou vlastně spolehnout, že se s ním baví, ale vědí, že nemají žádný hluboký vztah.</i>	opakování
Tlumočník 7	<i>Je málo děcek, které jsou schopné vytvořit hluboký vztah. To jsou lidé, kteří se... Který mají dobrý čas s přáteli, ale nemají hluboký vztah.</i>	vynechání
Tlumočník 8	<i>Tihle lidé nevědí, jak budovat pevné, hluboké vztahy. Jo, nějakou skupinu přátel mají, se kterými se baví, ale když jde do tuhého, když se něco skutečně děje, tak oni to... Oni vlastně neví, jak se se stresem vypořádat.</i>	vynechání, vysvětlení

### Příklad 1.3.9

*We know, the science is clear, we know that people who spend more time on Facebook suffer higher rates of depression than people who spend less time on Facebook.*

Sinek vkládá do své promluvy komentář, kterým se snaží zdůraznit, že se nejedná pouze o jeho názor, ale že je to vědecký poznatek. Tlumočníci 1, 2, a 6 informaci o vědě úplně vynechali. Tlumočník 3 začal svoji promluvu stejně jako Sinek „*My víme...*“, výpověď ale nedokončil a začal novou větou. Za vhodné řešení můžeme považovat řešení Tlumočníka 4 „*Vědci nám říkají*“ a Tlumočníka 5 „*A to je dokázané.*“, kteří v rámci jazykové komprese vynechávají Sinekovo „*we know*“, ale uvedou, že se jedná o podložené informace, nikoliv pouze Sinekův názor. U Tlumočníka 5 ovšem v následující větě dochází k významovému posunu.

Tlumočník 1	<i>Víme, že lidé, kteří tráví hodně času na Facebooku mají větší deprese než lidé, co ne.</i>	kondenzace
Tlumočník 2	<i>Víme, že lidé, kteří tráví hodně času na Facebooku, tak mají deprese. Víc než lidi, kteří nepoužívají sociální síť.</i>	kondenzace
Tlumočník 3	<i>My víme... Je to fakt, že lidé, kteří častěji používají Facebook mají častěji deprese.</i>	nedokončená výpověď
Tlumočník 4	<i>Vědci nám říkají, že lidé, kteří stráví více času na Facebooku, mají větší depresi než ti, kteří ne.</i>	kondenzace
Tlumočník 5	<i>A to je dokázané. Lidé s depresí tráví více času u Facebooku než se svými přáteli.</i>	kondenzace
Tlumočník 6	<i>My víme, že lidé, kteří jsou v depresi, tak na Facebooku stráví mnohem více času než ti, kteří jsou v pohodě.</i>	kondenzace
Tlumočník 7	<i>Věda dokazuje, že lidé, kteří stráví více času na Facebooku mají více problémů s depresí než lidé, kteří ne.</i>	kondenzace
Tlumočník 8	<i>A přitom my víme, že ti, kdo tráví více času na Facebooku mají více... Jsou častěji obětí deprese.</i>	kondenzace

### Příklad 1.3.10

The **constant, constant, constant** engagement is not where you have innovation and ideas.

Zde Sinek mluví o inovaci. Přestože u ostatních příkladů se přístupy tlumočnicků liší, tuto větu vyhodnotili všichni tlumočníci jako redundantní a tlumočili až segment, kde Sinek mluví o inovaci podruhé (Příklad 1.1.8).

Tlumočnick 1	Tlumočnick tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočnick 2	Tlumočnick tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočnick 3	Tlumočnick tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočnick 4	Tlumočnick tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočnick 5	Tlumočnick tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočnick 6	Tlumočnick tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočnick 7	Tlumočnick tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočnick 8	Tlumočnick tuto část vypustil.	vynechání segmentu

Tlumočníci nejčastěji využívají kondenzaci a neopakují části projevu. U posledního příkladu volili všichni tlumočníci stejný přístup a segment vynechali. Někteří tlumočníci si drží dostatečný odstup od řečníka a upravují i strukturu projevu. Daří se jim také využívat znalost situačního kontextu. Sinek v projevu používá slovo „*environment*“, zmiňuje jej vícekrát. „*Environment*“ může v češtině znamenat obecně prostředí nebo také životní prostředí<sup>18</sup>. Když Sinek toto slovo zmiňuje poprvé na začátku projevu, není ještě úplně z kontextu jasné, o jakém typu prostředí mluví: *“I can break it down into four pieces, right. There are four things, four characteristics. One is Parenting. The other one is Technology. Third is Impatience. Fourth is Environment.”*

Tlumočníci se dozvěděli ze zadání, že Sinek bude mluvit o mileniálech v pracovním prostředí. Tlumočnick 8 používá okamžitě slovní spojení „*pracovní prostředí*“, někteří tlumočníci si nebyli úplně jistí, chvíli zaváhali a poté používali „*prostředí*“. Tlumočnick 5 používá spojení „*životní prostředí*“, které v dané situaci nedává smysl. Tlumočnick 6 také používá označení „*pracovní prostředí*“ u následujícího segmentu: *“Which leads to the fourth point which is environment.*

<sup>18</sup>Podle anglicko-českého online slovníku Lingea [cit. 13. 8. 2021]

Dostupné z: <https://slovníky.lingea.cz/anglicko-cesky/environment>

*Which is we're taking this amazing group of young, fantastic kids who were just dealt a bad hand and it's no fault of their own..."* Využívá anticipaci, pak se ale opraví, protože zde se jedná o prostředí obecně: „*A tím se dostáváme k poslednímu bodu, a tím je pracovní prostředí, pardon, prostředí.*“

### 3.2.4 POUŽÍVÁNÍ OSOBNÍCH ZÁJMEN

Sinek hojně využívá osobní zájmena a posluchače přímo oslovuje, v mnohým případech je však jeho projev nekoherentní a používá rozdílné osoby v rámci jedné promluvy. V češtině není tak častý výskyt osobních zájmen, osoba se ovšem projevu v používaných slovesech. Samozřejmě nelze očekávat, že bude řečník používat v rámci celého projevu pouze jednu osobu. Nicméně v některých větách je na pozici podmětu zájmeno a není tedy úplně jasné, k čemu se řečník odkazuje. Může to být pro posluchače matoucí. Ve třetím sloupečku je uvedeno, zda je používání osob u tlumočnicků koherentní či nekoherentní.

#### Příklad 1.4.1

*You take this group of people and they graduate school and they get a job and they're thrust into the real world and in an instant they find out they are not special, their moms can't get them a promotion, that you get nothing for coming in last and by the way you can't just have it because you want it. In an instant their entire self-image is shattered. So, you have an entire generation that is growing up with lower self-esteem than previous generations.*

*The other problem to compound is we are growing up in a Facebook/Instagram world, in other words, we are good at putting filters on things. We're good at showing people that life is amazing even though I am depressed...*

Zde se ukazuje, že někteří tlumočníci jsou schopni produkovat koherentnější promluvu než autor. Změna osoby může být sice úmyslná, ale pro posluchače je mírně matoucí, kdy Sinek mluví o generaci mileniálů, kdy mluví o lidech obecně a kdy mluví k posluchačům. Když Sinek začne místo 3. osoby množného čísla používat 1. osobu množného čísla, Tlumočnick 2 říká „*Máme tady generaci*“, ale k mileniálům odkazuje ve 3. osobě. Jako vhodné se jeví řešení Tlumočnicka 5, který v celé promluvě používá 3. osobu, ale v místě, kde Sinek přešel do 2. osoby,

Tlumočník 5 mluví o lidech obecně: „*Instagram a podobné věci, kde lidé jsou zvyklí dávat filtry*“.

Někteří tlumočníci se však drží Sinekovy promluvy. Příčinou může být fakt, že nemají dostatečný časový posuv, nebo nezvládají monitorovat produkovaný projev. Například Tlumočník 1 používá 3. osobu a poté použije 1. osobu stejně jako Sinek. Podobný problém je u Tlumočníka 3, 4 a 6. Tlumočník 6 říká: „*Žijí také ve světě Facebooku a Instagramu, kde ukazujeme lidem.*“ Tlumočník 7 dokonce používá u každého slovesa jinou osobu: „*Také vyrůstáme v světě Instagramu a Facebooku a všichni říkají, že svět je úžasný, i když mám depresi.*“ Pro Tlumočníka 8 je tento segment problematický, nejen že nekoherentně používá osoby, navíc nedokončuje některé výpovědi a zasekává se.

Tlumočník 1	<i>Potom se dostanou do práce, zjistí, že nic speciálního na nich není, že je máma nemůže povýšit, že nedostanou nic za co, když přijedou poslední. A celý svět se jim zhroutí, a proto mají malé sebevědomí, nižší než předchozí generace. Ve světě Facebooku a Instagramu ukazujeme se přes filtry. Všichni vypadají, jako že mají hustý život, ale pravda je, že to tak není...</i>	nekoherentní
Tlumočník 2	<i>Takže si vemte tuhle skupinu lidí, po vysoké si najdou práci a jsou vhozeni do světa a zjistí, že nejsou speciální. Zjistí, že nemůžou mít všechno, co chtějí, jenom proto, že to chtějí. Máme tady celou generaci, která má nižší sebevědomí než nižší generace. Ukazují ostatním, že život je skvělý i přesto, že mají depresi.</i>	nekoherentní
Tlumočník 3	<i>Potom se dostanou do skutečného světa a uvědomí si, že vlastně nejsou tak skvělí, jak si mysleli. Že nedostanou věci, které chtějí, jenom proto, že je chtějí. Že nevyhrajou jenom proto, že si myslí, že mají vyhrát. Další problém je, že žijeme v době Facebooku a Instagramu. Jsme</i>	nekoherentní

	<i>zvyklí na všechno dávat filtry. Jsme zvyklí ukazovat lidem, že život je úžasný, i když jsme v depresi.</i>	
Tlumočník 4	<i>Takže oni takhle vyjdou ze školy, dostanou se do reálného světa a najednou přijdou na to, že jejich rodiče jim nepomůžou, že nejsou speciální, a že všechno nemůžou mít jenom kvůli tomu, že to chtějí. Proto mají problém se sebevědomím. Celá generace má nižší sebevědomí než minulá generace. Další problém je samozřejmě Facebook a Instagram, takže umíme dávat věci na filtry. Dokážeme ukázat lidem, že náš život je skvělý, i když to není pravda.</i>	nekoherentní
Tlumočník 5	<i>Takže tito lidé projdou vzděláním, začnou pracovat a cítí se hrozně. Protože jejich máma jim nemůže zařídit povýšení. A celý jejich pohled na život se zhroutl. Takže tato generace vyrůstá v sebevědomí svých rodičů. Dalším problémem je Instagram a podobné věci, kde lidé jsou zvyklí dávat filtry a ukazovat, jak je všechno skvělé, i když to tak ve skutečnosti není.</i>	koherentní
Tlumočník 6	<i>No ale pak se dostanou do skutečného světa a zjistí, že nejsou tak úžasní, že za nimi není maminka, která jim zajistí povýšení, a že nemohou mít všechno jen proto, že to chtějí. A najednou se celý jejich obraz sebe samých jaksi pokřiví. A máme tady generace lidí s mnohem nižším sebevědomím. Žijí také ve světě Facebooku a Instagramu, kde ukazujeme lidem na fotkách, jak úžasný je svět, i když se tak dobře necítíme.</i>	nekoherentní
Tlumočník 7	<i>Takže tito lidé vystudují, dostanou se do pracovního procesu a najednou je jejich obraz</i>	nekoherentní



	<i>sama sebe nefunguje. Také vyrůstáme v světě Instagramu a Facebooku a všichni říkají, že svět je úžasný, i když mám depresi.</i>	
Tlumočník 8	<i>Tahle skupina lidí, když odmaturuje a nastoupí do pracovního procesu, tak najednou si uvědomí, že nejsou tak úžasní. Že je zaměstnavatel za všechno nechválí, že maminka se za ně nepřimluví a najednou vidí... Jakoby ztrácí tu radost. To znamená, že mají mnohem nižší sebevědomí než generace před... Předchozí generace. Tahle generace je taky zvyklá trávit čas na sociálních sítích a ty jsou proslulé svými filtry. To znamená, že váš život vypadá úplně úžasný, i když vlastně vůbec není.</i>	nekoherentní

#### Příklad 1.4.2

*We know that engagement with social media and our cell phones releases a chemical called dopamine. That's why when you get a text – it feels good.*

*You know we've all had it, when you're feeling a little bit down, when you're feeling a bit lonely, so you send out ten text to ten friends, you know "hi", "hi", "hi", "hi", cause it feels good when you get a response.*

Zde opět dochází ke změně osoby. Nejhůře si s tímto segmentem poradil Tlumočník 1, který používá u každého slovesa úplně jinou osobu a jeho tlumočení je tak pro posluchače velmi matoucí. Někteří tlumočníci používají osoby stejně jako Sinek (Tlumočník 3, 6), někteří jsou naopak konzistentnější než řečník ve výchozím projevu a používají po celou promluvu 1. osobu množného čísla (Tlumočník 2, 4, 5, 7, 8).

Tlumočník 1	<i>Víme, že sociální média a telefony vypouštějí, když se s nimi... Když je používáme dopamin. Když se cítím, když máme depresi... Napíšete. A všichni víme, jaké to je. Napíšete 10 kamarádům „Ahoj!“, „Ahoj!“ a pak se cítíte dobře, když dostanete odpověď.</i>	nekoherentní
-------------	--	--------------

Tlumočník 2	<i>Víme, že používání sociálních médií a našich telefonů vytváří chemickou sloučeninu dopamin. Takže když se cítíme smutní, tak pošleme 10 lidem smsku „Ahoj, ahoj, ahoj, jak se máš?“ a je nám dobře, protože dostaneme odpověď.</i>	koherentní
Tlumočník 3	<i>Víme, že lidé, kteří jsou často na sociálních sítích, to znamená, že se jim dostává spousty dopaminu. Takže se cítí dobře. Jakmile můžete napsat deset různých zpráv všem svým deseti kamarádům, tak se cítíte dobře, když vám přijde odpověď.</i>	nekoherentní
Tlumočník 4	<i>Víme, že sociální média a naše telefony v mozku vytvářejí dopamin, proto třeba lajk nám dá dobrý pocit. Občas prostě když se necítíme správně, nebo dobře, tak pošleme deseti kamarádům smsku a víme, že některý z nich nám odpoví.</i>	koherentní
Tlumočník 5	<i>Víme, že účast na sociálních médiích, na našich telefonech vyplavuje naši... Vyplavuje dopaminy, a proto když dostaneme zprávu je to fajn. Je to dobrý pocit. A proto když se nudíme, můžeme poslat jednu zprávu deseti lidem. Ahoj ahoj ahoj ahoj. Protože je fajn, když nám odpoví.</i>	koherentní
Tlumočník 6	<i>My víme, že když používáme mobilní telefony a sociální sítě, tak se produkuje dopamin, díky kterému se cítíme lépe. Znáte ty dny, kdy vám není úplně dobře a pak napíšete deseti kamarádům a to, že získáte odpověď vám hned zvedne náladu?</i>	nekoherentní
Tlumočník 7	<i>Víme, že pokud pracujeme s technologiemi, s mobilem, dostaneme zprávu, tak to... Tak ta odpověď těla je dopamin. Tak napíšeme 10x zprávu ahoj a máme dopamin. Nový přísun.</i>	koherentní
Tlumočník 8	<i>My všichni dobře víme, že pobyt na sociálních sítích a používání telefonu vylučuje do našeho mozku něco, čemu se říká dopamin. Proto když</i>	koherentní

	<i>nám přijde zpráva, máme takový jakýsi dobrý pocit. To je právě dopamin v mozku, který se vylučuje.</i>	
--	---	--

### Příklad 1.4.3

*It's why we count the likes, it's why we go back ten times to see if ... If it's growing, if my Instagram is growing slower, did I do something wrong, or don't they like me anymore. The trauma for young kids to be unfriended... Because we know when you get it, you get a hit of dopamine which feels good and which is why we keep going back to it.*

Tlumočník 1, 2 a 3 používají 1. osobu množného čísla v celé svojí promluvě. Stejně tak se drží 1. osoby Tlumočník 5, i když do promluvy vloží příklad s dětmi. Tlumočník 4 také zmíní děti, o kterých mluví Sinek, ale poté část projevu vypustí a nakonec dodá „Líbí se nám to.“ Změnil význam výchozí promluvy a posluchač by si mohl vyvodit, že se Sinekovi líbí, když děti přijdou o přátele na Facebooku. Tlumočník 6 si opět upravil projev a vkládá přímou řeč, která ve výchozím projevu není: „...a říkáme si: „Jak je možné, že mi lidé neodpovídají? Že nereagují? Udělal jsem něco špatně?“, čímž ovšem nijak nemění Sinekovu myšlenku a z hlediska používání osoby u sloves je jeho promluva koherentní. Tlumočník 7 a 8 jsou také koherentní, ale Tlumočník 7 velkou část informací vypustil a Tlumočník 8 se dopouští velké generalizace.

Tlumočník 1	<i>Počítáme si lajky, přemýšlíme na tom o Instagramu. Když to nejde nebo když si nás někdo odendá z přátel, děláme to všechno kvůli dopaminu.</i>	koherentní
Tlumočník 2	<i>A když nám nedávají lajky, tak si říkáme: „Co děláme špatně?“. Víme, že když se vytvoří dopamin, tak je nám dobře.</i>	koherentní
Tlumočník 3	<i>Proto máme rádi lajky. Proto pořád kontrolujeme, jestli někdo viděl naše obrázky a tak. A potom máme trauma, když si nás někdo</i>	koherentní

	<i>odebere z přátel. Tyhle věci nám opravdu dávají dopamin.</i>	
Tlumočník 4	<i>Proto počítáme lajky, proto se vracíme k Instagramu. Když nemáme lajky, tak z toho máme špatný pocit. Malé děti mají trauma z toho, že už někdo s nima není přítel na Facebooku například. Líbí se nám to.</i>	nekoherentní
Tlumočník 5	<i>Proto počítáme, kolik máme lajků, proto se 10x vracíme k jednomu příspěvku. A pokud máme na Instagramu málo lajků, říkáme si, jak je to hrozné, co jsme udělali špatně, už asi nejsme oblíbení. To trauma, jaké děcka dostanou dneska, když si je někdo odebere z přátel. Protože když se nám vyplaví dopamin, je to dobrý pocit.</i>	koherentní
Tlumočník 6	<i>Proto počítáme lajky, proto se díváme, jak lidé reagují na naše příspěvky a říkáme si: „Jak je možné, že mi lidé neodpovídají? Že nereagují? Udělal jsem něco špatně?“ Protože víme, že když na nás lidé zareagují, tak bude vyprodukováni dopamin.</i>	koherentní
Tlumočník 7	<i>Pro děti je prostě strašná katastrofa, pokud jim někdo zruší přátelství.</i>	koherentní
Tlumočník 8	<i>Proto sbíráme lajky, proto chceme sledování na Instagramu a tak dále. Proto nesnášíme, když si nás někdo odpřátelí. To je dopamin.</i>	koherentní

#### Příklad 1.4.4

So, **you** have a generation growing up with lower self-esteem that doesn't have the coping mechanisms to deal with stress and now **you** add in the sense of impatience. **They**'ve grown up in a world of instant gratification. **You** want to buy something, **you** go on Amazon and it arrives the next day. **You** want to watch a movie, log on and watch a movie. **You** don't check movie times. **You** want to watch a TV show, binge. **You** don't even have to wait week-to-week-to-week. I know people who skip seasons, just so they can binge at the end of the season...

Sinek používá 2. osobu množného čísla a několikrát tak přímo oslovuje posluchače, pouze jednou přejde do 3. osoby množného čísla. Někteří tlumočníci ovšem používají jinou osobu. Tlumočník 1, 2 a 3 mluví v celém segmentu ve 3. osobě množného čísla. Tlumočník 4, 5, 6 a 7 mluví ve 2. osobě množného čísla a oslovují posluchače. Tlumočník 6 navíc opět vkládá řečnické otázky. Jediný Tlumočník 8 používá 1. osobu množného čísla. Někteří tlumočníci když použijí jinou osobu, uvedou i podstatné jméno, ke kterému se vztahuje, a ne pouze zájmeno jako Sinek.

Tlumočník 1	<i>Čili tahle generace má male sebevědomí, neumí jednat se stresem a mohou mít všechno hned. Amazon, telefony, filmy. Všechno mohou mít hned. Lidé se například kukají na poslední díly ze seriálu místo toho, aby se koukli na celý seriál.</i>	koherentní
Tlumočník 2	<i>Takže máme generaci, která má nízké sebevědomí a neumí se vypořádat se stresem. A myslí si, že můžou dosáhnout všeho. Jestli chtějí vidět film, můžou si zajít do kina nebo si pustit Netflix. A někdy si ty seriály dávají do zásoby a potom se podívají na celou řadu najednou.</i>	koherentní
Tlumočník 3	<i>Takže tato generace neví, jak se vypořádat se stresem a je velice nesebevědomá. Řeší věci tak, že když něco chtějí, tak to dostanou okamžitě. Pokud chtějí do kina, filmy jsou v jejich počítači. Pokud chtějí koukat na seriál, tak nemusí čekat,</i>	koherentní

	<i>až celý seriál vyjde, protože je okamžitě na internetu.</i>	
Tlumočník 4	<i>Takže máte generaci, která má menší sebevědomí, neví, jak se vyrovnat se stresem a teď do toho ještě přidáte jejich netrpělivost. Vyrostli ve světě, kde nemusí na nic čekat, když chcete Amazon, hned si to koupíte. A když se chcete podívat na seriál, prostě se jenom podíváte na celou sérii. Znáám lidi, kteří čekají, až vyjdou všechny díly, jenom aby se mohli podívat na celou sérii najednou. Chcou všechno okamžitě.</i>	nekoherentní
Tlumočník 5	<i>Máme tady generaci, která má nízké sebevědomí a nemá žádné mechanismy na to, aby se podílela se stresem. Teď k tomu přidejte instantní, okamžité uspokojování. Chcete se podívat na telefon. Ne, chcete se podívat na televizní seriál nebo na film, můžete se kdykoliv podívat. Pustíte Netflix a můžete se dívat na celý seriál zároveň. Znáám lidi, kteří čekají, až celý seriál skončí, aby se na něj mohli podívat naráz.</i>	nekoherentní
Tlumočník 6	<i>Další faktor je netrpělivost a otázka toho, že žijeme v době okamžitého uspokojení. Cokoliv chcete můžete mít hned. Potřebujete si něco objednat? Jdete na Amazon a máte to druhý den doma. Potřebujete... Chcete se na něco podívat v televizi nebo na nějaký seriál? Můžete to mít hned.</i>	nekoherentní
Tlumočník 7	<i>A tady tedy máme generaci, která má problém se sebedůvěrou a řeší stres technologiemi. A nyní se podíváme na netrpělivost. Chcete něco? Podíváte se na internet a koupíte si to. Nebo... Prostě se podívejte na lidi, kteří se koukají na seriály až když vyjdou všechny, aby nemuseli čekat až vyjdou.</i>	nekoherentní

Tlumočník 8	<i>Takže vidíte – špatná výchova, nízké sebevědomí, neschopnost vypořádat se se stresem. A teď se podívejme na ten třetí bod a to je netrpělivost. Když něco chceme, koupíme si to na Amazonu, máme to tady druhý den. Když se chceme podívat na film, ani nepotřebujeme znát program v kině. Prostě se na to podíváme, jo. Můžeme si stáhnout jakýkoliv seriál.</i>	koherentní
-------------	--	------------

### Příklad 1.4.5

*We'll take one phone. It's like an alcoholic. The reason you take the alcohol out of the house is because we cannot trust our willpower. We're just not strong enough. But when you remove the temptation, it actually makes it a lot easier.*

Tento úsek je pro mnohé tlumočnický problematický, promluvy u mnohých z nich nedávají smysl a jednotlivé věty na sebe nenavazují. Tlumočník 1 se v projevu ztrácí, párkrát se během svého tlumočení zastaví, mění osobu, ve které tlumočí a následně vynechá část projevu. U Tlumočníka 3 dochází k významovému posunu. Tlumočník 2 používá 1. osobu množného čísla a poté použije 2. osobu množného čísla. Stejný přístup má i Tlumočník 7 a 8. Tlumočník 8 spojil tento segment s následujícím segmentem, dochází tedy ke kondenzaci, ale promluva je srozumitelná. Tlumočnickům 4, 5 a 6 se daří převést smysl sdělení, i když používají různé osoby.

Tlumočník 1	<i>Ale vezmeme si ten telefon prostě jen jeden. Jako u alkoholika. Vezmeš mu ten alkohol. Nejsme dost silní. Ale... dokážeme to udělat tak, že jim, že jim vezmete to pokušení.</i>	nekoherentní
Tlumočník 2	<i>Vezmeme si jeden telefon. Je to jako při alkoholismu. Odstraníme si alkohol z domu, protože nejsme schopní mu odolat. A když si takto odstraníme telefony, tak nás to taky nepokouší. Pokud ten telefon nemáte, tak si užíváte svět okolo.</i>	nekoherentní

Tlumočník 3	<i>Jeden telefon nám bohatě stačí. Jediný důvod, proč berete alkohol ven ze svého domu, tak to znamená, že si nevěříte, že to zvládnete bez něj. A stejné je to s telefony.</i>	nekoherentní
Tlumočník 4	<i>Takže si vezmeme jeden telefon. Takže je to jako alkoholik. Důvod, proč alkoholikům berete alkohol, je, že nemůžete věřit jejich mentální síle.</i>	nekoherentní
Tlumočník 5	<i>A bavíme se. Je to jako s alkoholiky. Alkoholik se musí zbavit alkoholu v domácnosti, protože nemůžeme věřit své pevné vůli. Nikdo není tak silný.</i>	nekoherentní
Tlumočník 6	<i>Takže si vezmeme jenom jeden telefon. Je to jako alkoholik. Alkoholik se snaží alkohol dostat z domu, protože nevěří své vůli.</i>	koherentní
Tlumočník 7	<i>Takže bereme jenom jeden mobil, pokud potřebujeme, a je to jako s alkoholem. Když máte problém s alkoholem, nemáte ho doma. Takže pokud odstraníte to pokušení, tak to je mnohem snazší.</i>	nekoherentní
Tlumočník 8	<i>Vezmem si jeden telefon, ale prostě nemůžeme důvěřovat síle naší vůle. Jo, stejně jako alkoholik... To znamená, když lidem poradíte: „Nedívejte se na telefon.“ nebo „Pořád na tom nebuďte závislí.“ tak samozřejmě to nikdo nevydrží. Ale pokud ten telefon nemáte u sebe, tak si můžete užívat život.</i>	nekoherentní



### Příklad 1.4.6

*You should not... None of us should charge our phones by our beds. We should be charging our phones in the living rooms. Remove the temptation. You wake up in the middle of the night because you can't sleep, you won't check your phone, which makes it worse. But if it's in the living room, it's relaxed, it's fine.*

U tohoto segment jsou konzistentní Tlumočník 3 a 8, kteří používají 1. osobu množného čísla. Tlumočník 1 a 7 používají méně formální vyjadřování než ostatní tlumočníci a tykají. Ostatní tlumočníci používají osoby stejně jako Sinek ve výchozím projevu.

Tlumočník 1	<i>Nikdo by si neměl nabíjet telefon u postele. Tak to pokušení odstraníš. Když budeš nabíjet telefon v obýváku, v pohodě.</i>	nekoherentní
Tlumočník 2	<i>Nikdo z nás by si neměl nabíjet telefon u postele. Měli bysme si je nabíjet někde v jiné místnosti. Když bude třeba v obýváku, tak nás to nebude v noci pokoušet, když se třeba v noci vzbudíme.</i>	koherentní
Tlumočník 3	<i>Nikdo z nás by mimochodem neměl nabíjet telefon u našich postelí. Měly by být v jiné místnosti. Protože když se v noci probudíme, první co, tak vezmeme telefon. Ale pokud se v noci probudíme a náš telefon je mimo, tak není problém.</i>	koherentní
Tlumočník 4	<i>Nikdo z nás by si neměl napájet telefon vedle postele. Měl by... Měl by... Měl by být v obýváku. Když se uprostřed noci probudíte, tak nebudete hned zapínat telefon.</i>	nekoherentní
Tlumočník 5	<i>Neměli bychom si například nabíjet telefon u nočního stolku. Když se probudíte a podíváte se hned jako první na telefon, je to problém. Když ho necháte v obýváku, bude to lepší.</i>	nekoherentní
Tlumočník 6	<i>Nikdo z nás by si neměl telefon nabíjet u postele, ale raději v obýváku. Když se v noci probudíte,</i>	nekoherentní

	<i>protože nemůžete spát, tak si ten telefon nevezmete, protože bude obýváku.</i>	
Tlumočník 7	<i>Takže bychom neměli ani nabíjet mobily vedle mobilu. Nemůžete spát v noci, protože se furt koukáte na mobil. Pokud bude v obýváku, tak to neřešíte.</i>	nekoherentní
Tlumočník 8	<i>Nikdo z nás by neměl rozhodně spát s mobilem u postele. Neměl by si ho nabíjet. To znamená, když se v noci probudíme a nebudeme moct spát, tak nesáhneme prvně po telefonu. Když vstaneme, nesáhneme prvně po telefonu.</i>	koherentní

Někteří tlumočníci mluví pouze v jedné osobě, nebo pokud změní osobu, namísto osobního zájmena vloží podstatné jméno, jako u příkladu 1.4.5 (tlumočníci používají „lidé“ místo „oni“). V některých případech dochází sice ke změně osoby, ale je patrné, k čemu se sloveso váže: „*Nikdo z nás by si neměl nabíjet telefon u postele. Měli bysme si je nabíjet někde v jiné místnosti.*“ Nicméně žádný z tlumočnicků nemá jednotný přístup ke všem analyzovaným segmentům.

### 3.2.5 TÁZACÍ ZPŮSOB

Sinek ve svém projevu používá tázací způsob a jak bylo ukázáno v teoretické části práce, používání tázacího způsobu není náhodné. Otázky plní v textu interpersonální funkci. Tlumočníci je v příkladu 1.5.1 spíše vynechávali. Tlumočník 3 vypustil přímou otázku, ale důležitost dal najevo v následující větě. Tlumočník 6 změnil otázku na větu zvolací. Otázku z příkladu 1.5.2 poté vypustili během tlumočení všichni tlumočníci.

#### Příklad 1.5.1

*Why is this important?*

Tlumočník 1	<i>Proč je to důležité?</i>	tázací způsob
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 3	<i>Ale my si musíme uvědomit, že každý alkoholik...</i>	oznamovací způsob

Tlumočník 4	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 5	<i>A proč je to důležité?</i>	tázací způsob
Tlumočník 6	<i>A je to důležité!</i>	oznamovací způsob
Tlumočník 7	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 8	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání

### Příklad 1.5.2

*Remember we talked about it's the little things?*

Tato otázka byla v poměrně informačně hutném úseku. Můžeme se domnívat, že ji tlumočníci vypustili proto, že neobsahuje žádnou faktickou informaci a slouží výhradně k udržování kontaktu s posluchači. Všichni tlumočníci upřednostnili převod Sinekových myšlenek před budováním si vztahu s posluchačem.

Tlumočník 1	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 3	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 4	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 5	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 6	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 7	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání
Tlumočník 8	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání

## 3.3 ANALÝZA TLUMOČENÍ – PROJEV 2

Opět byly vybrány pouze některé úseky. Jsou analyzovány stejné jevy jako u Projevu 1, ale v Projevu se nevyskytují v takovém množství. Tlumočnicků je pouze sedm, tlumočení Tlumočnicka 8 se z technických důvodů nepodařilo nahrát.

### 3.3.1 PŘÍMÁ ŘEČ A VLOŽENÉ DIALOGY

Ve třetím sloupečku tabulky je vždy uvedeno, jakou řeč tlumočníci používají, zda přímou řeč úplně vynechávají, případně je uvedena strategie, kterou používají.

### Příklad 2.1.1

If Apple were like everyone else, a marketing message from them might sound like this, **“We make great computers. They’re beautifully designed, simple to use and user friendly. Want to buy one?” “Meh.”**

Tlumočník 1 používá přímou řeč, a navíc ji uvozuje pomocí „Vy byste si řekli“. Mění intonaci hlasu a jde poznat, že se jedná o vložený dialog. Tlumočník 2 má spíše monotónní projev, používá sice přímou řeč, ale nelze poznat, že se jedná o otázku a odpověď. Tlumočník 3 volí nepřímou řeč, ovšem u části s „meh“ není z tlumočení pochopitelný význam. Tlumočník 4 ani jednu z vložených přímých řečí nijak neuvozuje, pouze slovem „potom“. Z jeho intonace není dobře poznat, že se jedná o vložený dialog a změna osob u sloves je tedy pro posluchače mírně matoucí. Tlumočníci 5, 6 a 7 používají přímou řeč, vynechali ale odpověď „meh“.

Tlumočník 1	<i>Používám příklad Applu, protože je jednoduchý. Kdyby byli jako ostatní, jejich marketing by byl takový: „Hele, vytváříme skvělé počítače. Jsou skvěle navržené, nechcete si jeden koupit?“ Vy byste si řekli: „Hm, asi ne...“</i>	přímá řeč
Tlumočník 2	<i>Když by Apple byl jako každý jiný, jejich marketingová zpráva může znít: „Vytváříme počítače, jsou skvělé a lehce se využívají. Chcete si nějaký koupit? No.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 3	<i>Kdyby Apple, jako každá jiná společnost, kdyby byli jako jakákoliv jiná společnost, tak by říkali, že dělají skvělé počítače, jsou skvěle navržené... Chcete nějaký koupit? Me?</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 4	<i>Kdyby Apple byl stejný jako všichni ostatní, kdyby měli reklamu, tak by to bylo: „Děláme skvělé počítače.“ Potom: „Vypadají skvěle. A chcete si nějaký koupit?“ „Možná.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 5	<i>Kdyby byl Apple takový, jako všichni ostatní, jejich marketingová zpráva by mohla být: „Vyrábíme skvělé počítače, které mají krásný</i>	přímá řeč

	<i>design a jsou jednoduché, uživatelsky přívětivé. Chcete si nějaký koupit?“</i>	
Tlumočník 6	<i>Kdyby byl Apple jako kdokoli jiný, tak by říkali: „Děláme úžasné počítače, mají krásný design a jsou uživatelsky velice přístupné. Koupíte si jeden z našich počítačů?“</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>Takže se podíváte na Apple. Řekněme: „Děláme skvělé počítače, jsou krásné, chcete si něco koupit?“</i>	přímá řeč

### Příklad 2.1.2

Sometimes you can give somebody all the facts and figures, and they say, *“I know what all the facts and details say, but it just doesn't feel right.”* Why would we use that verb, it doesn't “feel” right? Because the part of the brain that controls decision-making doesn't control language. The best we can muster up is, *“I don't know. It just doesn't feel right.”*

Zde Sinek uvozuje přímou řeč pomocí slovesa „say“. Tlumočník 1 uvozuje přímou řeč pomocí „říkáte“, navíc dělá pauzy, které pomáhají přímou řeč odlišit. Stejně tak Tlumočníci 3, 5 a 6 uvozují přímou řeč pomocí sloves a využívají intonaci. Tlumočník 2 a 4 používají nepřímou řeč. Tlumočník 4 si obsah mírně upravil, ale hlavní myšlenka zůstala stejná. Tlumočník 7 se dopustil poměrně velké generalizace a dochází k významovému posunu.

Tlumočník 1	<i>Protože tomu prostě nějak nevěříte. Říkáte: „Nevím, nějak to necítím.“ A je to proto, že ta část mozku nedokáže kontrolovat jazyk, ale kontroluje rozhodování.</i>	přímá řeč
Tlumočník 2	<i>Někdy někomu dáte všechny informace, ale on řekne, že je všechny zná, ale není to ono. Protože část našeho mozku, která se zajímá o rozhodování, není ta stejná, jako o jazyku.</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 3	<i>Občas můžete dát lidem všechna fakta a oni vám řeknou: „Jo, já tomu rozumím, ale prostě to nefunguje.“</i>	přímá řeč

Tlumočník 4	<i>Občas si řeknete, že máte všechny informace, ale prostě v tom není ta emoce, nemám z toho dobrý pocit. Občas to ani nejsme schopní vysvětlit. Občas řeknete, že nasloucháte svému srdci, ale to se ve skutečnosti stává v téhle části, uprostřed našeho mozku.</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 5	<i>Když se rozhodujeme, občas si říkáme: „Nevim. Nemám z toho dobrý pocit.“ Všechno se to tedy odehrává v limbickém systému, který ovládá jazyk a ne komunikaci.</i>	přímá řeč
Tlumočník 6	<i>Někdy někomu dáte všechna fakta a všechny údaje a on vám řekne: „Jo, ale já... Nějak mi to pořád nesedí.“ A důvod, proč řeknou, že jim to nějak nesedí, že použijou tohle sloveso, že použijí tohle sloveso je, že jsou řízeni právě tou částí, která řídí naše pocity.</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>Takže se koukněte na to, že se nám i něco nezdá. Proč bychom říkali „nezdá“, pokud to není o pocitech.</i>	generalizace

### Příklad 2.1.3

Even now, you ask people, **“Why did your product or why did your company fail?”** and people always give you the same permutation of the same three things: under-capitalized, the wrong people, bad market conditions. It’s always the same three things, so let’s explore that.

V tomto segmentu používá přímou řeč pouze Tlumočník 3, dokonce vkládá i další přímou řeč, kterou uvozuje pomocí „*tak vám řeknou*“. Tlumočník 2 používá nepřímou řeč. Tlumočníci 1 a 5 volí parafrázi, sumarizují obsah Sinekovy promluvy, ale neuvádí všechny tři důvody. Tlumočník 6 sice vynechává přímou řeč, ve které Sinek pokládá otázku, ale zato jako jediný přetlumočí všechny tři důvody neúspěchu. Tlumočník 4 nedokončí výpověď, několik sekund mlčí a pak začne až další myšlenkou, která nijak nenavazuje. Jeho tlumočení je velmi nekoherentní. Tlumočník 7 tuto část úplně vynechal.

Tlumočník 1	<i>Lidé dnes když neuspějí, tak většinou viní ostatní lidi, nebo špatný marketing.</i>	parafráze, sumarizace
Tlumočník 2	<i>Když se nyní zeptáte lidí, proč neuspě... Proč jste neuspěli, tak říkají, že mají špatné zaměstnance nebo špatný trh.</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 3	<i>Když se dneska zeptáte lidí: „Proč vaše společnost zkrachovala?“ Tak vám řeknou: „Neměli jsme peníze, byli tam špatní lidé, měli jsme špatný marketing.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 4	<i>I v dnešní době... (odmlka)</i>	vynechání segmentu
Tlumočník 5	<i>A dneska když má někdo problémy se prosadit, vždycky vám řeknou stejné důvody.</i>	parafráze, sumarizace
Tlumočník 6	<i>A všichni lidé říkají, že neúspěch se děje kvůli špatným tržním podmínkám, málo penězům a špatným spolupracovníkům.</i>	vynechání přímé řeči
Tlumočník 7	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

#### Příklad 2.1.4

He could have said, **“That’s an amazing discovery, guys, and I will improve upon your technology.”** but he didn’t.

Tlumočníci 1, 2 a 4 přímou vloženou přímou řeč vynechali a nijak nezmiňují její obsah. Tlumočník 3 si obsah přímé řeči mírně pozměnil, nemá to ovšem vliv na celkový význam. Tlumočník 5 shrnul obsah Sinekovy promluvy do „*mohl jim pogratulovat, mohl mít radost z jejich úspěchu*“ a navázal až dalším segmentem. Tlumočník 6 parafrázuje obsah přímé řeči. Přestože změnil obsah, myšlenka zůstala zachována. Tlumočník 7 zachoval přímou řeč a kondenzoval ji.

Tlumočník 1	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

Tlumočník 3	<i>Mohl si říct že: „Super, jim se to povedlo, tak já v tom můžu pokračovat a můžu jim pomoci.“ Ne.</i>	přímá řeč
Tlumočník 4	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 5	<i>Mohl jim pogratulovat, mohl mít radost z jejich úspěchu, ale proto, že nedosáhl slávy a bohatství, vzdal to.</i>	parafráze
Tlumočník 6	<i>Místo toho, aby je podpořil a spojil se s nimi, tak si řekl, že se nestal slavným ani bohatým a vykašlal se na to.</i>	parafráze
Tlumočník 7	<i>Mohl říct: „Zlepším to.“, ale jemu se nechtělo.</i>	přímá řeč

### Příklad 2.1.5

*I love asking businesses, “What’s your conversion on new business?” They love to tell you, “It’s about 10 percent,” proudly.*

Tento segment byl problematický pro většinu tlumočnicků, zřejmě proto, že se v části projevu, která je před tímto segmentem, vyskytovalo velké množství čísel. Tlumočník 1 parafrázuje a generalizuje celý segment. Tlumočník 2 přímou řeč úplně vynechává a na několik sekund se odmlčí. Tlumočník 3 vypustil větší část projevu, chvíli mlčí a poté říká velmi obecné informace, využívá paralelní reformulaci: „*Takže tady přesně je to místo, ke kterému se musíte dostat.*“ Tlumočník 4 jako poslední řekne „*2,5 % jsou inovátoři, 13,5 jsou...*“ potom poměrně dlouho mlčí (10 sekund) a vynechá velkou část projevu. Pouze Tlumočník 5 a 6 tlumočí plynule a nezastavují se.

Tlumočník 1	<i>Většinou se říká, že 10 % je dobré.</i>	parafráze
Tlumočník 2	<i>Rád se ptám společností na jejich strategii.</i> (odmlka)	nedokončená výpověď
Tlumočník 3	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 4	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 5	<i>Když se zeptám, jaký je váš obrát, tak mi hrdě odpoví, že 10 %.</i>	nepřímá řeč



Tlumočník 6	<i>A já se často ptám podniků, jak jsou rozšíření a oni řeknou, že mají 10 %.</i>	nepřímá řeč
Tlumočník 7	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

### Příklad 2.1.6

*...they told us all what they had. They said, "We have a product that pauses live TV, skips commercials, rewinds live TV and memorizes your viewing habits without you even asking." And the cynical majority said, "We don't believe you. We don't need it. We don't like it. You're scaring us."*

V tomto segmentu používají všichni tlumočníci přímou řeč. Tlumočník 1 uvozuje přímou řeč pomocí sloves „řekli“, „řekla“, ale ztrácí se v dialogu. Zasekne se a věta „*To nám nemusíte říkat.*“ nedává v projevu smysl. Tlumočník 2 také nemluví plynule a zasekává se. Tlumočníci 3, 5 a 6 používají přímou řeč tak, jak ji používá Sinek a uvozují ji pomocí sloves. Tlumočník 4 a 7 kombinují nepřímou a přímou řeč.

Tlumočník 1	<i>Na začátku nám totiž řekli, co mají. Řekli: „Máme produkt, který dokáže pauznout reklamy a pamatuje si, na co se koukáte. A ani se... Ani... To nám nemusíte říkat.“ A veřejnost řekla: „To se nám nelíbí.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 2	<i>Když Tivo vytvořili svoje produkty, tak řekli, že mají produkty, které přeskaku... (Tlumočník vzdychá a odmlčí se) A většina řekla: „My vám nevěříme, nepotřebujeme to, nelíbí se nám to. Děsíte nás.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 3	<i>Protože nám všem řekli, co mají. „Mám produkt, který zastavuje televizi, televizní vysílání, můžete v televizním vysílání přepínat.“ A majorita lidí, většina lidí si řekla: „Hele my vám nevěříme, děsíte nás, tohle nebude nefungovat.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 4	<i>Když Tivo vydali svoje produkty, tak nám všem řekli, co mají. Jaký mají produkt. Řekli, že mají</i>	přímá řeč

	<i>skvělý produkt, který má všechny tyto úžasné funkce. A cynická většina řekla: „My vám nevěříme, my to nepotřebujeme a nelíbí se nám to. Bojíme se toho.“</i>	
Tlumočník 5	<i>Všem řekli, co mají. „Máme výrobek, který dokáže živé vysílání pozastavit, přetočit, přeskočit reklamy. A to potřebujete.“ Ale lidé odpověděli: „Ne, my vám nevěříme. My si myslíme, že to nechceme, nám se to nelíbí.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 6	<i>Říkali, co mají. Říkali: „Máme produkt, který vám pauzne televizi, přeskočí reklamy, a dokonce se i naučí vaše televizní návyky.“ A pak byli lidé, kteří řekli: „My vám nevěříme, my to nepotřebujeme a nelíbí se nám to, dokonce nás děsíte.“</i>	přímá řeč
Tlumočník 7	<i>Když přišli se svými produkty, tak řekli, co mají. Popsali jejich televizi, ale cynická většina lidí řekla: „Tomu nevěříme, to nechceme, to se nám nelíbí a máme z toho strach.“</i>	přímá řeč

Tlumočníci se snaží používat přímou řeč a většině tlumočnicků se daří převádět vložené dialogy do cílového projevu. Velmi problematické jsou pro Tlumočníka 4, který vynechává téměř všechny vložené dialogy, hodně se zastavuje a mlčí. Vynechává velké části projevu, tlumočení není plynulé a mnohdy ani logicky koherentní.

### 3.3.2 NONVERBÁLNÍ PRVKY

Sinek v průběhu celého projevu gestikuluje, ukazuje na tabuli nebo do publika a navazuje oční kontakt s posluchači, ovšem tato nonverbální komunikace nijak nedotváří význam projevu, kromě následujícího příkladu. Ve třetím sloupečku tabulky je uvedeno, zda tlumočníci nonverbální prvky ignorují (*vynechání*), či zda je nějakým způsobem zahrnují do tlumočení a kompenzují Sinekův body language (*kompence*).

### Příklad 2.2.1

*If Apple were like everyone else, a marketing message from them might sound like this: “We make great computers. They’re beautifully designed, simple to use and user friendly. Want to buy one?” “Meh.”*

Sinek dotváří význam citoslovce „meh“ mimikou tváře a pokrčením ramen, jak ukazuje Obrázek 9. Někteří tlumočníci ve své promluvě zohledňují nonverbální prvky, například Tlumočník 1 místo „meh“ říká „asi ne“, navíc vloženou přímou řeč uvozuje pomocí „vy byste si řekli“. Tlumočník 4 nahrazuje citoslovce „meh“ slovem „možná“, navíc před ním udělá pauzu. Tlumočník 2 Sinekovu nonverbální komunikaci nijak nepopisuje ani neuvozuje druhou promluvu. Nemění intonaci a nejde poznat, že se jedná o odpověď na otázku, slovo „no“ působí spíše rušivě. Tlumočník 5, 6 a 7 „meh“ vypustili a nijak nezprostředkovávají Sinekův body language.



Obrázek 9: Simon Sinek krčí rameny, Projev 2

Tlumočník 1	<i>Používám příklad Applu, protože je jednoduchý. Kdyby byli jako ostatní, jejich marketing by byl takový: „Hele, vytváříme skvělé počítače. Jsou skvěle navržené, nechcete si jeden koupit? Vy byste si řekli: „Hm, asi ne...“</i>	kompenzace
Tlumočník 2	<i>Když by Apple byl jako každý jiný, jejich marketingová zpráva může znít: „Vytváříme počítače, jsou skvělé a lehce se využívají. Chcete si nějaký koupit?“ „No.“</i>	vynechání

Tlumočník 3	<i>Kdyby Apple, jako každá jiná společnost, kdyby byli jako jakákoliv jiná společnost, tak by říkali, že dělají skvělé počítače, jsou skvěle navržené... Chcete nějaký koupit? Me?</i>	vynechání
Tlumočník 4	<i>Kdyby Apple byl stejný jako všichni ostatní, kdyby měli reklamu, tak by to bylo: „Děláme skvělé počítače.“ Potom: „Vypadají skvěle. A chcete si nějaký koupit?“ „Možná.“</i>	kompenzace
Tlumočník 5	<i>Kdyby byl Apple takový, jako všichni ostatní, jejich marketingová zpráva by mohla být: „Vyrábíme skvělé počítače, které mají krásný design a jsou jednoduché, uživatelsky přívětivé. Chcete si nějaký koupit?“</i>	vynechání
Tlumočník 6	<i>Kdyby byl Apple jako kdokoli jiný, tak by říkali: „Děláme úžasné počítače, mají krásný design a jsou uživatelsky velice přístupné. Koupíte si jeden z našich počítačů?“</i>	vynechání
Tlumočník 7	<i>Takže se podíváte na Apple. Řekněme: „Děláme skvělé počítače, jsou krásné, chcete si něco koupit?“</i>	vynechání

### 3.3.3 ČASOVÝ POSUV A VYNECHÁVÁNÍ REDUNDANCÍ

Sinek v některá slova či věty opakuje vícekrát, ve třetím sloupečku je uvedeno, zda tlumočníci také opakují, či zda promluvu kondenzují.

#### Příklad 2.3.1

*What it proves to us is that people don't buy what you do; people buy why you do it. People don't buy what you do; people buy why you do it.*

Sinek zmiňuje tuto myšlenku během svého projevu několikrát, všichni tlumočníci svůj projev kondenzují a neopakují informaci dvakrát jako Sinek.

Tlumočník 1	<i>Ukazuje nám to, že lidé nekupují co děláte, ale proč to děláte.</i>	kondenzace
-------------	--	------------

Tlumočník 2	<i>Lidé si nekoupí váš nápad, ale koupí si vaši strategii.</i>	kondenzace
Tlumočník 3	<i>Lidé si nekupují to, co děláte. Kupují si, proč to děláte.</i>	kondenzace
Tlumočník 4	<i>Lidi totiž nekupují co, ale proč.</i>	kondenzace
Tlumočník 5	<i>Lidé se nezajímají o to, co děláte, ale proč to děláte</i>	kondenzace
Tlumočník 6	<i>Lidé si nekupují, co děláte, ale proč to děláte.</i>	kondenzace
Tlumočník 7	<i>Lidé nekupují to, co děláte, ale proč to děláte.</i>	kondenzace

### Příklad 2.3.2

*He wanted to be rich, and he wanted to be famous. He was in pursuit of the result. He was in pursuit of the riches*

Většina tlumočnicků projev kondenzuje a neopakují informaci jako Sinek, Tlumočník 1 dvakrát zmiňuje bohatství, a navíc se dopustil změny významu, když řekl „ne výsledek“. Tlumočník 2 také dvakrát zmiňuje bohatství.

Tlumočník 1	<i>Chtěl být slavný a bohatý. Chtěl jenom bohatství a ne výsledek.</i>	opakování
Tlumočník 2	<i>Chtěl zbohatnout a být slavný. Nezajímala ho změna světa, chtěl zbohatnout.</i>	opakování
Tlumočník 3	<i>Chtěl být slavný, chtěl mít peníze.</i>	kondenzace
Tlumočník 4	<i>Chtěl mít peníze a celý život se tomu zasvětil.</i>	kondenzace
Tlumočník 5	<i>Chtěl být slavný a chtěl být bohatý.</i>	kondenzace
Tlumočník 6	<i>Chtěl být bohatý a slavný. Hnal se za výsledkem.</i>	kondenzace
Tlumočník 7	<i>Ale jejich konkurent chtěl být jednoduše bohatý.</i>	kondenzace

### 3.3.4 POUŽÍVÁNÍ OSOBNÍCH ZÁJMEN

#### Příklad 2.4.1

*Why would you buy one from a computer company? But we do it every day. People don't buy what you do; they buy why you do it. The goal is not to do business with everybody who needs what you have. The goal is to do business with people who believe what you believe.*

Tlumočník 1 přechází od jedné osoby k druhé a jeho tlumočení je velmi matoucí. Stejně je to v případě Tlumočníka 2, není vůbec jasné, kdo si nekoupí produkty.

Tlumočník 3 sice koherentně používá osobu, ale vynechal část projevu a využívá poměrně velkou generalizaci. Tlumočník 4 je také koherentní při používání osoby, ale na pár sekund se odmlčí, několik informací vynechá a následující promluva nijak nenavazuje.

Tlumočník 1	<i>Proč bychom si my kupovali MP3ku od Dellu, to si neumíme představit. Ale váš cíl nesmí být dělat byznys s někým, který ví, že vy něco máte, ale s někým, který věří v to, co vy věříte.</i>	nekoherentní
Tlumočník 2	<i>Protože proč byste to dělali? Nekoupí si vaše produkty, koupí si vaše strategie. Musíte prodávat ne produkty, ale strategie.</i>	nekoherentní
Tlumočník 3	<i>Protože lidé si nekupují tu věc. Lidí si kupují proč, je ta věc vytvořená.</i>	koherentní
Tlumočník 4	<i>Když nad tím přemýšlím, proč bychom kupovali MP3ku od Dellu? (odmlka)</i>	koherentní
Tlumočník 5	<i>Proč byste si koupili MP3 přehrávač od počítačové společnosti Dell? Ale přitom to lidé dělají. Nezajímá nás, co děláte, ale proč to děláte. Cílem je obchodovat s lidmi, kteří věří v to, v co věříte vy.</i>	nekoherentní
Tlumočník 6	<i>Proč bychom si... My si říkáme: „Proč bychom si koupili MP3 přehrávač od počítačové společnosti.“ Ale děláme to přece každý den. Cílem není dělat obchod s někým, kdo potřebuje, co máte, ale s někým, kdo věří tomu, čemu věříte vy.</i>	nekoherentní
Tlumočník 7	<i>Proč byste si koupili MP3ku od Dellu, když je to počítačová společnost. A přitom od Apple si je kupujeme vždycky. A tady tím cílem je, mít ve společnosti lidi, kteří věří tomu, v co věříte.</i>	nekoherentní

### Příklad 2.4.2

*Something called the law of diffusion of innovation, if you don't know the law, you know the terminology. The first 2.5% of our population are our innovators. The next 13.5% of our population are our early adopters. The next 34% are your early majority, your late majority and your laggards. The only reason these people buy touch-tone phones is because you can't buy rotary phones anymore.*

Tento úsek byl problematický pro všechny tlumočníky, jelikož se v něm vyskytují čísla a je informačně hutný. Tlumočník 1 se zasekává a jeho promluva nedává smysl, i když mluví pořád v jedné osobě. Tlumočník 2 začne promluvu, ale nedokončí ji. Odmlčí se a několik sekund mlčí. Tlumočník 3 se zasekává a vynechává některé informace. Tlumočník 4 se zastaví v polovině věty a promluvu nedokončí, začne až další myšlenkou. Tlumočník 5 se na chvíli zastaví, vynechá část projevu a naváže až dalším segmentem, ale jeho promluva dává smysl. Používá 2. osobu množného čísla a jeho používání osoby je koherentní. Jediný Tlumočník 6 má plynulý projev a obsáhne i příklad s telefonem. Řešení Tlumočníka 7 je velmi zmatené a nekoherentní.

Tlumočník 1	<i>Existuje zákon inovací a říká, že první 2,5 % naší populace jsou inovátoři, potom jsou další, potom je rychlá většina, potom pomalá většina a potom tihleti nakonci.</i>	koherentní
Tlumočník 2	<i>Tady udělám takovou... Takový graf, vidíte tady... (odmlka) My všichni jsme rozmístění na tomto grafu a když chcete, aby velký trh uspěl, tak se to nemůže stát, dokud se nedostanete do tohoto bodu.</i>	nekoherentní
Tlumočník 3	<i>2 % populace jsou inovátoři, 13 % populace jsou ti, kteří inovace přijmou brzy, potom máme ty, kteří začnou hned po nich, ty, kteří začnou později a malé procento lidí, kteří se nebudou chtít přizpůsobit novým technologiím.</i>	koherentní
Tlumočník 4	<i>A o tom existuje toto pravidlo. 2,5 % jsou inovátoři, 13,5 jsou... (odmlka)</i>	nekoherentní

Tlumočník 5	<i>Určitě znáte zákon... (není rozumět, odmlka) Takže v každém rozložení, v každé distribuci, máte toto pravidlo – difuze inovací. Říká, že když chcete, aby vaše idea, váš nápad, byl přijatý trhem, musíte dosáhnout tohoto vrcholu.</i>	koherentní
Tlumočník 6	<i>Rád bych vám ukázal takový graf, jak se šíří inovace. První kolonka jsou naši inovátoři. Další kolonka, 13,5 % jsou lidé, kteří si nějaké inovace osvojí brzy, a pak je tady většina lidí, první a druhá, no a poslední skupinka lidí, kteří tak nějak zaostávají a koupí si dotykový telefon jenom proto, že už se tlačítkový nevyrábí.</i>	koherentní
Tlumočník 7	<i>Ještě vám představím jeden zákon. Několik procent naší společnosti jsou vynálezci, potom máte inovativní, potom máte trochu zpožděný lidé, potom velmi větší zpoždění a potom na konci jsou ti lidé, co si mobil koupí, nebo nový mobil koupí jenom proto, že ten jejich už nefunguje.</i>	nekoherentní

### 3.3.5 TÁZACÍ ZPŮSOB

V tomto projevu se vyskytuje velké množství otázek, podstatně více než v Projevu 1. Sinek se ptá přímo posluchačů – používá tázací způsob a 2. osobu.

#### Příklad 2.5.1

*How do you explain when things don't go as we assume? Or better, how do you explain when others are able to achieve things that seem to defy all of the assumptions? For example: Why is Apple so innovative?*

Tento segment je na začátku celého projevu a po něm následují další otázky. Všichni tlumočníci použili tázací způsob, i když někteří používají jinou osobu než Sinek. Tlumočník 1 neoslovuje posluchače: „*jak vysvětlit*“. Tlumočník 2 neoslovuje v první otázce, ale ve druhé už ano: „*jak vysvětlí*“, „*jak vysvětlíte*“. Všichni ostatní tlumočníci používají 2. osobu množného čísla.



Tlumočník 1	<i>Jak se dá vysvětlit, když něco nejde tak, jak očekáváme? Nebo když někdo uspěje navzdory očekávání? Například proč je Apple tak inovativní?</i>	tázací způsob
Tlumočník 2	<i>Jak vysvětlit to, když vám věci nejdou tak, jak byste chtěli? Nebo ještě lépe. Jak vysvětlíte to, že ostatní dokážou něco, co vy nedokážete? Například proč je společnost Apple tak inovativní.</i>	tázací způsob
Tlumočník 3	<i>Jak vysvětlíte lidem to, že věci nejdou tak, jak jsme předpokládali? Jak vysvětlit to, že když se lidem povede něco, co se jim vlastně vůbec povést nemělo? Jako, že je například Apple tak strašně inovativní?</i>	tázací způsob
Tlumočník 4	<i>Jak vysvětlíte, když věci nefungují, tak jak chceme? Nebo jak vysvětlíme, že jiní dokážou to, co... Lepší věci než bylo očekáváno. Například proč je Apple tak inovativní?</i>	tázací způsob
Tlumočník 5	<i>Jak si vysvětlujete, když se věci neodehrají tak, jak předpokládáme? Anebo ještě lépe, jak si vysvětlujete to, když někdo dosáhne něčeho, co podle vás nebylo původně možné? Proč je například společnost Apple tak inovativní?</i>	tázací způsob
Tlumočník 6	<i>Jaké máte vysvětlení pro to, když věci nejdou tak, jak předpokládáme? Anebo pro situaci, kdy ostatní dosáhnou něčeho, co popírá všechna očekávání. Proč je například Apple tak inovativní?</i>	tázací způsob
Tlumočník 7	<i>Jak vysvětlíte, že se věci nedějou tak, jak byste chtěli? Jak vysvětlíte to, že někdo zvládne něco, i když se očekává, že selže? Jak může být Apple tak inovativní?</i>	tázací způsob

## Příklad 2.5.2

By “why,” I mean: *What’s your purpose? What’s your cause? What’s your belief? Why does your organization exist? Why do you get out of bed in the morning? And why should anyone care?*

Sinek zde používá několik otázek. Tlumočník 1 a 7 nepoužívají tázací způsob, všichni ostatní tlumočníci zachovávají alespoň některé otázky. Sinek opět pokládá otázky v 2. osobě. Tlumočník 2 nepoužívá stejnou osobu jako Sinek, ale jeho promluva je srozumitelná. Což nelze říci o Tlumočnickovi 4, který používá slovesa v několika rozdílných osobách a jeho tlumočení je matoucí. Tlumočník 6 v otázkách používá místo 2. osoby 3. osobu množného čísla.

Tlumočník 1	<i>A tím nemyslím zisk, myslím váš cíl, v co věříte. Proč existuje vaše organizace, proč ráno vstáváte z postele a proč by to mělo lidi zajímat.</i>	oznamovací způsob
Tlumočník 2	<i>Nemyslím tím odměnu, ale smysl, nebo víru. Proč nějaká organizace existuje a proč by to mělo lidi zajímat?</i>	tázací způsob
Tlumočník 3	<i>A ten důvod nemá být to, že vydělávají peníze. Zajímá nás, v co věří, čeho se snaží dosáhnout. Proč vaše společnost vlastně existuje? Proč ráno vstáváte? A proč by to mělo kohokoliv zajímat?</i>	tázací způsob
Tlumočník 4	<i>A tím nemyslím peníze, to je vždycky jenom výsledek. Tímto myslím, čemu věří. Z jakého důvodu tato společnost existuje? Proč ráno vstáváte z postele? Proč by to mělo někoho zajímat?</i>	tázací způsob
Tlumočník 5	<i>A tím nemyslím jejich cíle, myslím – jaká je vaše víra? Jaké je vaše poslání? Proč vaše společnost existuje? Co vás vede k tomu, abyste ráno vstali z postele a proč by to někoho mělo zajímat?</i>	tázací způsob
Tlumočník 6	<i>Myslím tím jejich záměr. Proč vůbec jejich organizace existuje? Proč ráno vylezou z postele? A čemu věří?</i>	tázací způsob

Tlumočník 7	<i>S tím „proč“ myslím, čemu věříte, o co se snažíte. Proč vaše společnost existuje, proč ráno vstáváte a proč by to mělo někoho zajímat.</i>	oznamovací způsob
-------------	---	-------------------

### Příklad 2.5.3

*Then how come we've never heard of Samuel Pierpont Langley?*

Pouze dva tlumočníci zvolili oznamovací způsob místo tázacího.

Tlumočník 1	<i>Nikdo o něm však nikdy neslyšel, dnes si ho nepamatujeme.</i>	oznamovací způsob
Tlumočník 2	<i>A jaktože jsme o něm nikdy neslyšeli?</i>	tázací způsob
Tlumočník 3	<i>Ale jaktože jsme o něm teda nikdy neslyšeli?</i>	tázací způsob
Tlumočník 4	<i>Ale přesto v dnešní době o něm nikdo nikde neslyšel.</i>	oznamovací způsob
Tlumočník 5	<i>A jaktože jsme tedy o Samuel Langleymu nikdy neslyšeli?</i>	tázací způsob
Tlumočník 6	<i>Jak je možné, že jsme o něm tedy neslyšeli?</i>	tázací způsob
Tlumočník 7	<i>Ale jaktože o něm nevíme?</i>	tázací způsob

### Příklad 2.5.4

*But why is it important to attract those who believe what you believe?*

Tuto otázku většina tlumočnicků vynechala. Neobsahuje žádnou klíčovou informaci a jejich tlumočení bylo logicky koherentní i bez tohoto úseku. Tlumočník 5 zachoval i tázací způsob, Tlumočník 7 shrnul obsah otázky oznamovací větou.

Tlumočník 1	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

Tlumočník 3	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 4	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 5	<i>Proč je tedy důležité přitahovat ty, kteří věří v to, co vy?</i>	tázací způsob
Tlumočník 6	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 7	<i>A tak je důležité, proč věříte.</i>	oznamovací způsob

### Příklad 2.5.5

The problem is: *How do you find the ones that get it before doing business versus the ones who don't get it?*

Tuto otázku všichni tlumočníci kromě Tlumočníka 5 vynechali. Důvodem je zřejmě fakt, že před tímto segmentem byl informačně hutný segment s čísly (viz Příklad 2.4.2), se kterým měla většina tlumočnicků problém.

Tlumočník 1	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 3	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 4	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 5	<i>Problém je ale to, přesvědčit lidi, že tady tento skok dokážete, ještě než tam budete, aby ve vás lidi věřili.</i>	oznamovací způsob
Tlumočník 6	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 7	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

### Příklad 2.5.6

*How do you do that?*

Zde otázku tlumočili pouze Tlumočník 1 a 5, všichni ostatní ji vynechali. Oba tlumočníci navíc používají jinou osobu než Sinek. Tlumočník 1 používá 3. osobu množného čísla a Tlumočník 5 používá 3. osobu jednotného čísla.

Tlumočník 1	<i>Jak to dokázali?</i>	tázací způsob
Tlumočník 2	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 3	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 4	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 5	<i>Jak to dokázal?</i>	tázací způsob
Tlumočník 6	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 7	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu

### Příklad 2.5.7

*How many of them showed up for him? Zero.*

Sinek na tuto otázku ihned odpovídá. Tlumočník 3, 5 a 6 tlumočí doslovně a používají tázací způsob. Někteří tlumočníci (Tlumočník 1, 2, 7) volí kondenzaci a rovnou oznámí, že se nikdo neukázal kvůli Kingovi. Tlumočník 4 tuto otázku opět vynechal.

Tlumočník 1	<i>Ale nikdo nepřišel kvůli němu.</i>	oznamovací způsob
Tlumočník 2	<i>Nepřišli tam kvůli němu.</i>	oznamovací způsob
Tlumočník 3	<i>Kolik lidí se tam objevilo kvůli němu?</i> <i>Žádný.</i>	tázací způsob
Tlumočník 4	Tlumočník tuto část vypustil.	vynechání segmentu
Tlumočník 5	<i>Kolik lidí tam přišlo pro něj? Kvůli němu... Ani jeden!</i>	tázací způsob
Tlumočník 6	<i>Kolik z nich tam přišlo kvůli němu?</i> <i>Nikdo.</i>	tázací způsob
Tlumočník 7	<i>Ale nebyli tam kvůli němu.</i>	oznamovací způsob

### 3.4 VÝSLEDKY ANALÝZY

Praktická část si kladla za cíl zodpovědět stanovené výzkumné otázky.

#### 1) Jak se tlumočníci vypořádávají s přímou řečí a s vloženými dialogy, které Sinek do svého projevu vkládá?

Všichni tlumočníci během svého tlumočení alespoň jednou vkládají přímou řeč. U Projevu 1 používají tlumočníci přímou řeč častěji – v 41 segmentech z celkových 72. U Projevu 2 používají tlumočníci přímou řeč u 20 segmentů z celkových 42. Je nutné ovšem dodat, že segment byl klasifikován jako přímá řeč, pokud v ní tlumočník použil přímou řeč alespoň jednou, zatímco Sinek ji ve výchozím projevu u některých segmentů použil vícekrát. Kromě přímé řeči tlumočníci využívají i nepřímou řeč, pracují s intonací a snaží se oddělit jednotlivé promluvy. Nepřímou řeč použili tlumočníci v Projevu 1 v 9 segmentech a v Projevu 2 v 6 segmentech. Segment byl klasifikován jako nepřímá řeč, pokud v něm byla Sinekova přímá řeč převedena na nepřímou. Do Projevu 1 třikrát vstupuje moderátor s poznámkou k Sinekovu projevu či s ním nějakým způsobem interaguje, žádný z tlumočnicků však do svého tlumočení moderátora nezahrnul a jeho promluvu netlumočil. Hojně využívanými strategiemi jsou parafráze a kondenzace.

<b>Projev 1</b>	Příklad 1.1.1	Příklad 1.1.2	Příklad 1.1.3	Příklad 1.1.4	Příklad 1.1.5
Tlumočník 1	přímá řeč	přímá řeč	přímá řeč	přímá řeč	přímá řeč
Tlumočník 2	přímá řeč	vynechání segmentu	generalizace	přímá řeč	nepřímá řeč
Tlumočník 3	nepřímá řeč	přímá řeč	parafráze	parafráze	přímá řeč
Tlumočník 4	nepřímá řeč	sumarizace	parafráze	přímá řeč	přímá řeč
Tlumočník 5	přímá řeč	přímá řeč	parafráze	přímá řeč	přímá řeč
Tlumočník 6	nepřímá řeč	přímá řeč	parafráze	přímá řeč	přímá řeč
Tlumočník 7	přímá řeč	nepřímá řeč	parafráze	přímá řeč	přímá řeč
Tlumočník 8	přímá řeč	vynechání segmentu	parafráze	přímá řeč	přímá řeč

<b>Projev 1</b>	Příklad 1.1.6	Příklad 1.1.7	Příklad 1.1.8	Příklad 1.1.9
Tlumočník 1	přímá řeč	vynechání segmentu	přímá řeč	přímá řeč
Tlumočník 2	kondenzace, sumarizace	vynechání segmentu	parafráze	vynechání segmentu
Tlumočník 3	parafráze	kondenzace, generalizace	přímá řeč	nepřímá řeč
Tlumočník 4	přímá řeč	přímá řeč	parafráze, generalizace	přímá řeč
Tlumočník 5	přímá řeč	nepřímá řeč	parafráze	nepřímá řeč
Tlumočník 6	přímá řeč	přímá řeč	přímá řeč	přímá řeč

Tlumočník 7	přímá řeč	generalizace	parafráze	přímá řeč
Tlumočník 8	přímá řeč	přímá řeč	kondenzace, generalizace	nepřímá řeč

<b>Projev 2</b>	Příklad 2.1.1	Příklad 2.1.2	Příklad 2.1.3	Příklad 2.1.4	Příklad 2.1.5	Příklad 2.1.6
Tlumočník 1	přímá řeč	přímá řeč	parafráze, sumarizace	vynechání segmentu	parafráze	přímá řeč
Tlumočník 2	přímá řeč	nepřímá řeč	nepřímá řeč	vynechání segmentu	nedokončená výpověď	přímá řeč
Tlumočník 3	nepřímá řeč	přímá řeč	přímá řeč	přímá řeč	vynechání segmentu	přímá řeč
Tlumočník 4	přímá řeč	nepřímá řeč	vynechání segmentu	vynechání segmentu	vynechání segmentu	přímá řeč
Tlumočník 5	přímá řeč	přímá řeč	parafráze, sumarizace	parafráze	nepřímá řeč	přímá řeč
Tlumočník 6	přímá řeč	přímá řeč	vynechání přímé řeči	parafráze	nepřímá řeč	přímá řeč
Tlumočník 7	přímá řeč	generalizace	vynechání segmentu	přímá řeč	vynechání segmentu	přímá řeč



**2) Jak tlumočníci převádí nonverbální prvky, které jsou součástí Sinekova projevu a mnohdy jsou nezbytné pro pochopení smyslu? Dávají také důraz na slova, na která dává důraz Sinek a pracují s intonací?**

Analýza ukázala, že se tlumočníci snaží kompenzovat nonverbální komunikaci, jejíž součástí je body language, pomocí slovního popisu a přidávají do projevu informace (Příklady 1.2.1, 1.2.2, 1.2.5, 2.2.1). V případech, kde Sinek využívá akustické prvky, jako je důraz na slova (Příklad 1.2.3, 1.2.4), napodobují tlumočníci Sinekovu intonaci. Ovšem v rámci časové úspory neopakují slova či slovní spojení vícekrát tak jako Sinek.

Častější strategií však bylo úplné vynechávání nonverbální komunikace či vypouštění daných segmentů. V Projevu 1 tlumočníci nonverbální prvky úplně vypustili ve 23 segmentech z celkových 40. U Projevu 2, kde byl pouze jeden segment vhodný pro analýzu, zohlednili Sinekovu nonverbální komunikaci pouze 2 tlumočníci ze 7. To ovšem neznamená, že by v případě vynechání těchto prvků v tlumočených projevech došlo ke změně významu, smysl sdělení byl většinou zachován.

<b>Projev 1</b>	Příklad 1.2.1	Příklad 1.2.2	Příklad 1.2.3	Příklad 1.2.4	Příklad 1.2.5
Tlumočník 1	kompence	vynechání	vynechání	vynechání segmentu	kompence
Tlumočník 2	vynechání segmentu	vynechání segmentu	nonverbální komunikace	vynechání	vynechání
Tlumočník 3	vynechání segmentu	vynechání	nonverbální komunikace	vynechání	vynechání segmentu
Tlumočník 4	vynechání	vynechání	nonverbální komunikace	vynechání	kompence
Tlumočník 5	kompence	kompence	nonverbální komunikace	nonverbální komunikace	kompence
Tlumočník 6	vynechání	vynechání	nonverbální komunikace	nonverbální komunikace	kompence
Tlumočník 7	vynechání segmentu	vynechání	vynechání	vynechání	kompence
Tlumočník 8	vynechání, významový posun	nonverbální komunikace	vynechání	nonverbální komunikace	vynechání

<b>Projev 2</b>	Příklad 2.2.1
Tlumočník 1	kompence
Tlumočník 2	vynechání
Tlumočník 3	vynechání
Tlumočník 4	kompence
Tlumočník 5	vynechání
Tlumočník 6	vynechání

### 3) Jaký časový posuv mají tlumočníci? Opakují Sinekovu promluvu, když některá slova či věty říká vícekrát, nebo je vynechávají?

Je patrné, že přestože tlumočníci jsou studenti a nejedná se o profesionální tlumočnický, mají již zkušenosti s tlumočením. Udržují si odstup od řečníka a daří se jim vynechávat nedokončené výpovědi, nebo alespoň na ně navázat v promluvě tak, aby byla zachována plynulost. Pouze ve 2 segmentech tlumočníci nedokončili výpověď.

Opakující se informace někteří tlumočníci sice opakují úplně stejně jako řečník, ale většinou promluvu kondenzují. Tlumočníci využívají akustickou nonverbální komunikaci a dávají důraz hlasem na části projevu, které Sinek opakuje vícekrát. Počínání tlumočnicků se shoduje v případě úplného vynechávání některých segmentů. V rámci časové úspory vyhodnotili některé informace jako redundantní (Příklad 1.3.6 a 1.3.10).

<b>Projev 1</b>	Příklad 1.3.1	Příklad 1.3.2	Příklad 1.3.3	Příklad 1.3.4	Příklad 1.3.5
Tlumočník 1	vynechání	vynechání	kondenzace	opakování	kondenzace
Tlumočník 2	vynechání	opakování	vynechání segmentu	opakování	kondenzace
Tlumočník 3	vynechání	opakování	vynechání	kondenzace	kondenzace, důraz hlasem
Tlumočník 4	vynechání	vynechání	vynechání	kondenzace	kondenzace
Tlumočník 5	vynechání	vynechání	kondenzace, důraz hlasem	opakování	kondenzace, důraz hlasem
Tlumočník 6	vynechání	vynechání	kondenzace, důraz hlasem	kondenzace	kondenzace, důraz hlasem
Tlumočník 7	vynechání	vynechání	vynechání segmentu	kondenzace	kondenzace
Tlumočník 8	nedokončená výpověď	vynechání	vynechání segmentu	kondenzace	kondenzace, důraz hlasem

<b>Projev 1</b>	Příklad 1.3.6	Příklad 1.3.7	Příklad 1.3.8	Příklad 1.3.9	Příklad 1.3.10
Tlumočník 1	vynechání segmentu	kondenzace	opakování	kondenzace	vynechání segmentu
Tlumočník 2	kondenzace	kondenzace	vynechání, kondenzace	kondenzace	vynechání segmentu
Tlumočník 3	vynechání segmentu	kondenzace	vynechání, kondenzace	nedokončená výpověď	vynechání segmentu
Tlumočník 4	kondenzace	kondenzace	vynechání, kondenzace	kondenzace	vynechání segmentu
Tlumočník 5	kondenzace	kondenzace	vynechání, kondenzace	kondenzace	vynechání segmentu
Tlumočník 6	vynechání segmentu	kondenzace, důraz hlasem	opakování	kondenzace	vynechání segmentu
Tlumočník 7	vynechání segmentu	vynechání segmentu	vynechání	kondenzace	vynechání segmentu
Tlumočník 8	vynechání segmentu	kondenzace	vynechání, vysvětlení	kondenzace	vynechání segmentu

<b>Projev 2</b>	Příklad 2.3.1	Příklad 2.3.2
Tlumočník 1	kondenzace	opakování
Tlumočník 2	kondenzace	opakování
Tlumočník 3	kondenzace	kondenzace
Tlumočník 4	kondenzace	kondenzace
Tlumočník 5	kondenzace	kondenzace
Tlumočník 6	kondenzace	kondenzace
Tlumočník 7	kondenzace	kondenzace

#### **4) Jak se vypořádávají s nekoherentním používáním osobních zájmen? Ponechají je tak, jak je používá Sinek?**

Jak bylo uvedeno v teoretické části, osobní zájmena 1. a 2. osoby pomáhají posluchači se s problémem ztotožnit a lépe ho pochopit. Sinekovo nadměrné používání těchto zájmen je tedy cílené. Příklady uvedené v analýze ukazují, že tlumočníci volí odlišné přístupy. Někteří tlumočníci upravují výchozí projev a jejich tlumočení je koherentnější, v Příkladu 1.4.2 mělo 5 z 8 tlumočnicků koherentnější promluvu než ve výchozím projevu.

Tlumočníci u některých segmentů používají jinou osobu než Sinek (Tlumočníci 1, 2 a 3 v Příkladu 1.4.4) a neoslovují posluchače, což není z hlediska interpersonalit nejlepší řešení. Nekoherentní používání osoby je ve více než polovině analyzovaných segmentů, v Projevu 1 u 27 z celkových 48 segmentů, v Projevu 2 u 8 z celkových 14 segmentů. Nelze ovšem upřednostnit gramatickou koherenci před zachováním informací obsažených ve výchozím projevu. Někteří tlumočníci sice měli koherentní používání osoby u sloves, ale dopouštěli se významových posunů a vynechávání částí projevu. Například řešení Tlumočnicků 3 a 4 v segmentu 2.4.1 jsou koherentní, ale dochází k velké ztrátě informací.

<b>Projev 1</b>	Příklad 1.4.1	Příklad 1.4.2	Příklad 1.4.3	Příklad 1.4.4	Příklad 1.4.5	Příklad 1.4.6
Tlumočník 1	nekoherentní	nekoherentní	koherentní	koherentní	nekoherentní	nekoherentní
Tlumočník 2	nekoherentní	koherentní	koherentní	koherentní	nekoherentní	koherentní
Tlumočník 3	nekoherentní	nekoherentní	koherentní	koherentní	nekoherentní	koherentní
Tlumočník 4	nekoherentní	koherentní	nekoherentní	nekoherentní	nekoherentní	nekoherentní
Tlumočník 5	koherentní	koherentní	koherentní	nekoherentní	nekoherentní	nekoherentní
Tlumočník 6	nekoherentní	nekoherentní	koherentní	nekoherentní	koherentní	nekoherentní
Tlumočník 7	nekoherentní	koherentní	koherentní	nekoherentní	nekoherentní	nekoherentní
Tlumočník 8	nekoherentní	koherentní	koherentní	koherentní	nekoherentní	koherentní

<b>Projev 2</b>	Příklad 2.4.1	Příklad 2.4.2
Tlumočník 1	nekoherentní	koherentní
Tlumočník 2	nekoherentní	nekoherentní
Tlumočník 3	koherentní	koherentní
Tlumočník 4	koherentní	nekoherentní
Tlumočník 5	nekoherentní	koherentní
Tlumočník 6	nekoherentní	koherentní
Tlumočník 7	nekoherentní	nekoherentní

**5) Sinek často oslovuje publikum a používá osobní zájmeno „you“. Budou všichni tlumočníci tykat nebo budou vykat?**

Sinek často používá 2. osobu a jelikož angličtina nerozlišuje mezi formálním a neformálním oslovováním ve 2. osobě, je na zvažení tlumočníka, zda bude používat tykání či vykání. Většina tlumočnicků po celou dobu tlumočení vyká. Tlumočník 1 používá tykání ve více částech projevu:

*„A říkám: „Jak se ti tady líbí?“ Oni mi většinou odpovídají, že se jim nelíbí. A když se ptám „Proč?“ tak že nemají žádný dopad a já říkám: „Seš tady osm měsíců...“  
 „Něco nového vymyslíš, když se na něco koukáš a přemýšlíš nad tím a řekneš si...“  
 „Tak to pokušení odstraníš. Když budeš nabíjet telefon v obýváku, v pohodě.“*

Jeho projev je ovšem obecně o poznání méně formální než u ostatních tlumočnicků. Používá velké množství hovorových a nespisovných výrazů, jak dokazuje následující tabulka s příklady z Projevu 1:

Tlumočník 1	<i>bysme, hustý, když gembleříme, flaška, dyž se budeš cítit špatně, tak si tady dej, randění, to samý, Dals mi tu zprávu?, ted'ka, vosum dolarů</i>
Tlumočník 2	<i>Takže si vemte tuhle skupinu lidí., tvrd'áci, bysme</i>
Tlumočník 3	<i>neuvědomujou, chcou, abysme</i>
Tlumočník 4	<i>chcou, udělals, někteří lidi</i>
Tlumočník 5	<i>dneska, děcka</i>
Tlumočník 6	<i>borec</i>
Tlumočník 7	<i>jsou vždycky výjimečný, děcka, potřebujou, s lidma, oni jsou důležitý, dyť, furt</i>
Tlumočník 8	<i>takový to, prosimtě</i>

Nabízí se otázka, zda je neformální jazyk u Tlumočníka 1 úmyslnou strategií či nikoliv, jelikož v Projevu 2 neformální výrazy nepoužívá v takovém množství. Tlumočník 7 také tyká: *„Když řeknete: „Ale já ho používám jako budík!“ Ty nemáš budík? Tak pokud je to tak špatný, tak já ti ho koupim, dyť tolik nestojí!“* V jeho projevu je v porovnání s ostatními tlumočníky poměrně velké množství neformálních výrazů. Tykání se objevuje i u Tlumočníka 8 v závěru projevu: *„Víš co, kup si budík. Stojí to jako dvě stovky. Prosimtě kup si budík. Víš co? Já ti koupim ten budík.“*

V Projevu 2 všichni tlumočníci vykají a celkově všichni používají formálnější jazyk. Velmi zřídka se objeví nespisovný nebo hovorový výraz, jak ukazuje následující tabulka:

Tlumočník 1	<i>před třema a půl lety, nějako</i>
Tlumočník 2	<i>nekupjou</i>
Tlumočník 3	<i>dneska, kupjou</i>
Tlumočník 4	<i>vždycky</i>
Tlumočník 5	<i>dneska, vždycky</i>
Tlumočník 6	<i>použijou, vykašlal se na to</i>
Tlumočník 7	V tlumočení se žádné neformální výrazy nevyskytují.



## 6) Jakým způsobem tlumočí otázky, které se v projevech vyskytují velmi často?

V Projevu 1 jich je podstatně méně a tlumočníci je spíše vynechávají, pouze u 2 segmentů ze 16 byl použit tázací způsob. Pro analýzu Projevu 2 bylo vybráno 7 segmentů, které obsahují tázací způsob, přestože jich je v projevu mnohem více. U 23 segmentů z celkových 49 použili tlumočníci tázací způsob, někdy volili místo tázacího oznamovací způsob (u 9 segmentů) a spojili obsah otázky s následující informací. Tlumočník 6 do projevu dokonce vkládá tázací způsob i tam, kde ho Sinek nepoužívá. Je vidět, že tento tlumočník pracuje se situačním kontextem a snaží se posluchačům zprostředkovat nejen ideační, ale také interpersonální složku projevu.

Analýza ukázala, že tlumočníci, kteří nemají problémy s obsahem projevu a mluví plynule, používají ve vybraných segmentech tázací způsob. Je nutné také dodat, že segment byl klasifikován jako obsahující tázací způsob, pokud v něm byla alespoň jedna otázka. Ve výchozím segmentu bylo v některých případech otázek více než jedna. U segmentů, kde měli tlumočníci problémy s obsahem, je výskyt tázacího způsobu menší. Příklad 2.5.4 vynechalo 5 ze 7 tlumočnicků, jelikož je na začátku velmi informačně hutného úseku s hodně čísly. Za tím následoval Příklad 2.5.5, u kterého tázací způsob použil pouze 1 tlumočník a to ten, který neměl s touto částí projevu problémy, tlumočil bez zasekávání a faktických chyb. Podobné je to u Příkladu 1.5.2, který byl také v náročném úseku. Tento segment dokonce vynechali všichni tlumočníci. Lze tedy říci, že tlumočníci upřednostňují převod faktických údajů a hlavních myšlenek před budováním si vztahu s posluchačem.

<b>Projev 1</b>	Příklad 1.5.1	Příklad 1.5.2
Tlumočník 1	tázací způsob	vynechání
Tlumočník 2	vynechání	vynechání
Tlumočník 3	oznamovací způsob	vynechání
Tlumočník 4	vynechání	vynechání
Tlumočník 5	tázací způsob	vynechání
Tlumočník 6	oznamovací způsob	vynechání
Tlumočník 7	vynechání	vynechání
Tlumočník 8	vynechání	vynechání

<b>Projev 2</b>	Příklad 2.5.1	Příklad 2.5.2	Příklad 2.5.3	Příklad 2.5.4
Tlumočník 1	tázací způsob	oznamovací způsob	oznamovací způsob	vynechání segmentu
Tlumočník 2	tázací způsob	tázací způsob	tázací způsob	vynechání segmentu
Tlumočník 3	tázací způsob	tázací způsob	tázací způsob	vynechání segmentu
Tlumočník 4	tázací způsob	tázací způsob	oznamovací způsob	vynechání segmentu
Tlumočník 5	tázací způsob	tázací způsob	tázací způsob	tázací způsob
Tlumočník 6	tázací způsob	tázací způsob	tázací způsob	vynechání segmentu
Tlumočník 7	tázací způsob	oznamovací způsob	tázací způsob	oznamovací způsob

<b>Projev 2</b>	Příklad 2.5.5	Příklad 2.5.6	Příklad 2.5.7
Tlumočník 1	vynechání segmentu	tázací způsob	oznamovací způsob
Tlumočník 2	vynechání segmentu	vynechání segmentu	oznamovací způsob
Tlumočník 3	vynechání segmentu	vynechání segmentu	tázací způsob
Tlumočník 4	vynechání segmentu	vynechání segmentu	vynechání segmentu
Tlumočník 5	oznamovací způsob	tázací způsob	tázací způsob
Tlumočník 6	vynechání segmentu	vynechání segmentu	tázací způsob
Tlumočník 7	vynechání segmentu	vynechání segmentu	oznamovací způsob

## 4 ZÁVĚR

Cílem této práce bylo přiblížit způsob používání jazyka k motivaci a využívání interpersonální funkce jazyka v projevech motivačního řečníka Simona Sineka. Tento řečník byl v teoretické části představen a byly uvedeny teoretické poznatky o tom, jakou roli hraje jazyk v lidské motivaci. Následně byla v teoretické části provedena lingvistická analýza dvou vybraných projevů. Nejdříve byl analyzován situační kontext a následně byla provedena analýza diskurzu se zaměřením na interpersonální prvky. Analýza ukázala, že si Sinek buduje vztah s posluchači a využívá k tomu nejrůznější jazykové prostředky, jako je tázací způsob či osobní zájmena. Následně se práce zabývala tím, jak si s těmito prvky poradí pokročilí studenti tlumočení.

V teoretické části práce byl zmiňován význam situačního kontextu, který by měl tlumočnický před tlumočením znát a který mu pomáhá využívat některé tlumočnické strategie, jako je například anticipace. Proto bylo tlumočnickům před jejich tlumočením poskytnuto tlumočnické zadání, ve kterém měli bližší informace o projevech. Někteří tlumočníci tyto informace zohledňovali během tlumočení a využívali anticipaci. Na základě znalostí o řečníkovi a jeho způsobu vyjadřování byli někteří tlumočníci schopni upravovat projev tak, aby byl pro posluchače pochopitelný a aby měl na posluchače ekvivalentní efekt jako výchozí projev. Například doplňováním tázacího způsobu do projevu či vysvětlováním implicitních informací. Analýza ukázala, že studenti velmi často využívají kondenzaci a parafrázi a pracují s časovým posuvem. Tlumočníci jsou schopni vynechávat nedokončené výpovědi a redundantní informace.

V práci je komentována intonace hlasu u tlumočnicků. V analýze jsou na základě pozorování popsána jednotlivá překladatelská řešení. Analýza nonverbálních prvků se zaměřuje zejména na tlumočnická řešení kineziky, kterou Sinek používá. V jeho projevech jde slyšet, že na některá slova dává důraz. U tlumočnicků jde také běžným poslechem rozeznat, na která slova dávají důraz. Zajisté je zde prostor pro další výzkum za využití specializovaných programů, jako je například PRAAT, který graficky znázorňuje výšku hlasu. Příležitostí pro další výzkum by také mohlo být dát projevy k tlumočení profesionálním tlumočnickům a porovnat, zda by vynechávali stejné části projevu, jako studenti a zda by volili stejné strategie.

## RESUMÉ

In today's environment, people are expected to be productive at work and in their personal lives, constantly improving their skills and knowledge. There is not only a need for hard skills but also for soft skills such as communication skills, attitude, conflict resolution skills, ability to work in a team, and so on. People need to work on their self-development and personal growth in order to thrive in today's society. That is why motivational literature and motivational speakers are becoming more and more popular. Millions of motivational books are sold every year, motivational speakers hold big conferences across the world and upload online videos that reach millions of views. For that reason, the author of this thesis considers motivational language very topical. This thesis aims to explore the field of motivational language which has been getting more attention but has not been researched to a broad extent. As already mentioned, motivational speakers are popular all around the world, which means that their speeches and all the content they produce need to be translated into other languages. That is why this thesis focuses on interpreting of motivational speeches.

This thesis is divided into two main parts, the theoretical and the practical part. The theoretical part defines key terms such as *motivation* and *motivational speaker* and presents theoretical background of motivation using current academic resources. Motivational speakers are not the only experts that work with motivation and personal growth. The theoretical part of this thesis describes other professions that offer soft skills development and states the differences between them. All these professionals have one thing in common – the main tool they use is language. The thesis shows how language is used to motivate people and how it can be manipulated. The lexical choices of motivational speakers are not arbitrary.

Since it is not possible to conduct research on all motivational speakers, only one representative speaker was chosen for this thesis – an American motivational speaker named Simon Sinek. The thesis presents basic information about him and an analysis of two of his speeches. The first speech is called “*Millenials in the workplace*” and is 2,844 words long. The second speech is called “*How great leaders inspire action*” and is 3,026 words long. The analysis is based on two linguistic approaches. Firstly, an analysis of the situational context based on Biber and Conrad's theory. The situational context is necessary for interpreters and as

stated in the thesis, it helps the interpreters to anticipate. They also choose their strategies (or at least they are expected to) based on their knowledge of the situational context. Secondly, a discourse analysis that is based on Halliday's and Thompson's theory. The analysis describes field, tenor, and mode of the two chosen speeches and focuses on interpersonal features in the text. Both entire speeches are included in the theoretical part of the thesis with the following features examined: rhetoric questions, referring to the listeners, referring to the speaker, direct speech, incoherent usage of personal pronouns, participation of other speakers, ellipsis, repetitions, reformulations, nonverbal communication.

The analysis focuses mostly on interpersonal features because this language function plays an important role in Sinek's speeches. He is building a relationship with his listeners by using interrogative mood and asking either questions that are subsequently answered or asking rhetoric questions. Sinek also excessively uses personal pronouns and refers to the listeners. He is trying to invoke a change in the listeners' behaviour and persuade them by using modal verbs.

The thesis' main aim is to analyse how these chosen characteristics are interpreted by student interpreters. Interpreting is a complex process that takes a lot of effort from the interpreters and for that reason, they need to adopt different strategies to handle the cognitive load that occurs during interpreting. In the next chapter of the theoretical part, several interpreting strategies are introduced, but only those that are considered relevant and that are expected to be used by the interpreters. The practical part of the thesis analyses recordings of eight student interpreters. They are referred to as *novice interpreters* due to the fact that a professional interpreter needs to have at least 5,000 hours of practice (according to Moser-Mercer) or even at least 10,000 hours of practice (according to Ericsson). The interpreters' speeches were recorded using a recording programme called Sanako and analysed by the author of the thesis. The interpreters had been provided basic information about the speeches and the speaker before they started interpreting.

The analysis applies a descriptive approach, there are chosen segments and examples of the interpreters' translations. The aim is not to assess the quality of students' interpreting, the aim is to comment on students' solutions and used strategies. The analysis in the practical part researches the following questions:

**1) What do interpreters do with direct speech that Sinek uses in his speeches? Do they use direct or indirect speech?**

Interpreters use direct speech in more than half of the analysed segments (Speech 1: 41 out of 72 segments, Speech 2: 20 out of 42 segments). They also use indirect speech (Speech 1: 9 segments, Speech 2: 6 segments). The most common strategies are condensation and paraphrase. In some cases, the interpreters completely leave out the analysed segments.

**2) How do interpreters translate nonverbal communication that Sinek uses in his speeches and that is often crucial for understanding the verbal part of his utterance? Do interpreters use intonation, and do they emphasize parts of the speech the same way Sinek does?**

The analysis has shown that interpreters do not include Sinek's nonverbal communication in 23 segments out of 40 (Speech 1) and 5 segments out of 7 (Speech 2). If they do include it in their utterance, they usually describe Sinek's body language using verbal communication or they put stress on the same words that Sinek does.

**3) Do interpreters control their time lag? Do they repeat redundant information and repetitions that are in Sinek's speeches, or do they omit them?**

Even though interpreters are novices, they already have some interpreting experience. Most of them are able to work efficiently with their time lag. They omit redundant information and avoid repetitions. If they want to emphasize parts of the speech, they use prosody. There are only 2 segments where interpreters copy Sinek and do not finish their utterances.

**4) Sinek's way of using personal pronouns is incoherent in several segments of the speeches, do the interpreters change it in their interpreting or do they produce incoherent speech as well?**

Interpreters are able to make their speech more coherent than Sinek in some segments. Czech verbs typically do not need personal pronouns, so the analysis of Czech segments does not focus on pronouns but verbs. Some interpreters use the same person for the whole utterance or if they change

the person, they use nouns instead of pronouns as subjects or objects of the sentences. Their usage of person is incoherent in 27 segments out of 48 (Speech 1) and 2 segments out of 14 (Speech 2). However, it is important to mention that some interpreters produce grammatically coherent speech but omit crucial information or change the meaning of the original speech.

**5) How formal are interpreters, do they use the formal variant for the second person of the verbs?**

This category does not exist in English and for that reason, it is solely the interpreter's choice. Most interpreters use formal speech. Only Interpreter 1 uses several informal words and phrases and also uses the informal variant of verbs (in Speech 1). Two other interpreters use the informal variant, but they both use it only once in Speech 1. All interpreters use formal language in Speech 2 with only occasional informal expressions.

**6) How do interpreters translate questions that are very frequently used in both speeches?**

Interpreters do not use interrogative mood in segments that are problematic. When there is a lot of factual information or numbers, the interpreters completely omit the segments containing questions or they use indicative mood. They use interrogative mood in 2 segments out of 16 (Speech 1) and 23 segments out of 49 (Speech 2).

Overall, the analysis has proven that interpreters have a tendency to interpret factual information rather than build a relationship with the audience. Only some of them use the knowledge of situational context and use information that was given to them prior to the actual interpreting,

As the linguistic analysis of the speeches showed, the interpersonal features play a significant role in Sinek's speeches, especially in the first speech, and they cannot be ignored during interpreting. The interpreter's goal is not only to translate factual information from the speech but to aim for an equivalent effect on the listeners as well. The thesis proposes further research which could do the experiment with professional interpreters and compare whether they adopt the same strategies as novice interpreters or not.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

**ADAM**, Robert, 2002. Formy podání řeči. In: ADAM, Robert. *Perspektiva vyprávění v obrozenské próze* [online] Dostupné z: <https://sites.ff.cuni.cz/ucjtk/wp-content/uploads/sites/57/2015/11/Adam2003a.pdf>

**AHRENDOVÁ**, Barbara, 2015. Body language. In: PÖCHHACKER, Franz a kol. *Routledge Encyclopedia of Interpreting Studies*. Londýn a New York: Routledge. ISBN: 978-1-315-67846-7

**AHRENDOVÁ**, Barbara, 2005. Analysing prosody in simultaneous interpreting: difficulties and possible solutions. In: *The Interpreters' Newsletter n. 13*. Trieste: EUT Edizioni Università di Trieste. ISBN: 88-8303-174-1

**ARMSTRONG**, Michael, 2006. *A handbook of human resource management practice*. 10. vyd. Philadelphia: Kogan Page. ISBN 0749446315

**AUSTIN**, J. L., 1962. *How to do things with words*. Londýn: Oxford University Press. ISBN 0674411528

**BAX**, Stephen, 2011. *Discourse and Genre – Analysing Language in Context*. New York: Palgrave Macmillan. ISBN 978-0-230-21796-6

**BAŘEK**, H.C., 1975. Simultaneous interpretation: Qualitative and linguistic Data. In: *Language and Speech* 18 (3), s. 272–297. [online] Doi: 10.1177/002383097501800310  
Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/002383097501800310>

**BHATNAGAR**, N., 2012. *Effective Communication and Soft Skills*. New Delhi: Dorling Kindersley. ISBN 978-81-317-6034-5

**BIBER**, Douglas a Susan CONRAD, 2009. *Register, Genre, and Style*. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 978-0-511-65825-9



**BURDETT**, John O., 1998. Forty things every manager should know about coaching. In: *Journal of Management Development* [online] 17(2), s. 142–152. Doi: 10.1108/02621719810206050. ISSN 0262-1711. Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02621719810206050/full/html>

**ČEŇKOVÁ**, Ivana, 2008. *Úvod do teorie tlumočení*. Praha: Česká komora tlumočnicků znakového jazyka. ISBN 978-80-87153-74-1

**ČERNOV**, G. V., 1985. Interpretation research in the Soviet Union: Results and prospects. In BÜHLER, H. (ed.) *Xth world congress of FIT proceedings: Translators and their position in society*. Vídeň: Braumüller, s. 169–177. ISBN: 3700306210

**DRAPELA**, J. V., HRABAL, V. a kol., 1995. *Vybrané poradenské směry. Teorie a strategie*. Praha: Karolinum. ISBN 80-7184-011-4

**ĎOUBALOVÁ**, Jana, 2019. Kvalita v simultánním tlumočení - otázka definice kvality tlumočení a kognitivní přístup ke kvalitě SI jako strategickému rozhodovacímu procesu. In: *Translatologica Pragensia*. 4 (1), s. 45–57. Univerzita Karlova: Nakladatelství Karolinum. ISSN 0567-8269

**ERICSSON**, Anders K., 2000. Expertise in interpreting – An expert-performance perspective. In: *Interpreting. International Journal of Research and Practice in Interpreting*, 5(2), s.187–220. Doi: 10.1075/intp.5.2.08eri

**FÖLSCHER-KINGWILLOVÁ**, Barbara a Nicky TERBLANCHE, 2019. The role of coaching and coach language in clients' language and individual change. In: *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. 17(2), s. 158–173. Doi: 10.24384/bnaz-3r85.

**GALVÁOVÁ** E. Z. a RODRIGUESOVÁ I. G., 2015. Gesture. In: PÖCHHACKER, Franz a kol. *Routledge Encyclopedia of Interpreting Studies*. Londýn a New York: Routledge. ISBN: 978-1-315-67846-7

**GILE**, Daniel, 2009. *Basic Concepts and Models for Interpreter and Translator Training*. Amstrdam: John Benjamins Publishing Co. ISBN: 978 90 272 2433 0

**GRANT**, Anthony M. a Michael J. **CAVANAGH**, 2007. Evidence-Based Coaching: Flourishing or Languishing? In: *Australian Psychologist*, 42(4), s. 239–254. Doi: <https://doi.org/10.1080/00050060701648175>

**HALLIDAY**, M.A.K., 2004. *An Introduction to Functional Grammar*, 3. vyd. Londýn: Hodder Arnold. ISBN-10: 0 340 76167 9

**HALLIDAY**, M.A.K., **HASAN**, R., 1985. *Language, Context, and Text: Aspects of Language in a Social-Semiotic Perspective*. Geelong: Deakin University Press. ISBN 0730003078

**HAMLIN**, Robert. G., **ELLINGER**, Andrea. D. a Rona S. **BEATTIE**, 2008. The emergent “coaching industry”: A wake-up call for HR professionals. In: *Human Resource Development International* (11), s. 287–305. Doi:10.1080/13678860802102534

**HATIM**, Basil a Ian **MASON**, 1996. Interpreting: a text linguistic approach in *The Translator As Communicator*. Londýn: Routledge. ISBN: 9780203992722

**HAWKINS**, Peter a Nick **SMITH**, 2006. *Coaching, Mentoring and Organizational Consultancy: Supervision and Development*. New York: Open University Press. ISBN-10: 0335-218-156

**HERBERT**, Jean, 1952. *Manuel de l'interprete: comment on devient interprete de conference*. Ženeva: Georg. ISBN: 2825700681

**HERZBERG**, Frederick, et al., 1957. The Motivation to Work. In: **ARMSTRONG**, Michael. *A handbook of human resource management practice*. 10. vyd. Philadelphia: Kogan Page, 2006. ISBN: 0749446315

**HIRSH**, Wendy a Alison **CARTER**, 2002. *New directions in Management development*. Brighton: The Institute for Employment Studies. ISBN:1851843167

**JAMES, R. F. a M. L. JAMES, 2004.** *Teaching career and technical skills in a „mini” business world.* Business Education Forum, č. 59, s. 39–41. ISSN 00076678

**JORGENSENOVÁ Marianne a Louise J. PHILLIPS, 2002.** *Discourse Analysis as Theory and Method.* Londýn: SAGE Publications. ISBN: 0796171114

**KIBBYOVÁ, Leigh, 2007.** Coaching Skills for Responding to Affect. In: *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring.* Vol. 5(1)  
Dostupné z: <https://radar.brookes.ac.uk/radar/items/b667edef-2553-482a-bb0a-601eab8bc8a5/1/>

**KLOPPENBORG, T. J., 2012.** *Contemporary Project Management: Organize, Plan, Perform.* Mason, OH: South Western, Cengage Learning. ISBN 05-384-7702-4

**KRYKNITSKA, Iryna, 2020.** Language portrait of motivational speaker. In: *Euromentor Journal Studies about Education,* s. 167–185. Vol. 11(3). ISSN 2068-780X

**KUBR, Milan, 2002.** *Management Consulting. A Guide To The Profession.* 4. vyd. Geneva: International Labour Organization. ISBN 92-2-109519-3

**LAWRENCE, Paul, 2017.** Managerial coaching – A literature review. In: *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring.* Vol. 15(2).  
Doi: 10.24384/IJEBM/15/2

**LEDEREROVÁ, M., 1981.** *La Traduction Simultanée – Expérience et Théorie.* Paříž: Minard Lettres Modernes. ISBN-10: 2256907996

**MALINOWSKI, B., 1935.** *Coral Gardens and their Magic.* Londýn: Allen&Unwin. ISBN-10: 0415262496

**MARTIN, J.R. a David ROSE, 2007.** *Genre Relations – Mapping Culture.* Londýn: Equinox Publishing Ltd. ISBN: 1845530470

**MAYFIELDOVÁ**, Jacqueline, 2008. Motivating language: a meaningful guide for leader communications. In: *Development and Learning in Organizations: An International Journal* [online]. 23(1), s. 9-11 [cit. 2021-04-05]. ISSN 1477-7282. Doi:10.1108/14777280910924054

**MELKO**, Kh. B., 2019. Persuasion in English Motivational Discourse In: *New and traditional approaches in the researches of modern representatives of philological sciences*. Lviv-Toruń: Liha Press, s.154–172. Doi: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-172-8/154-172>

**MITCHELL**, G. W., L. B. SKINNER a B. J. WHITE, 2010. *Essential soft skills for success in the twenty-first century workforce as perceived by business educators*. Delta Pi Epsilon Journal, č. 52, s. 43–53. ISSN 0011-8052

**MOSER-MERCER**, Barbara, 1997b. The expert novice paradigm in interpreting research. In: FLEISCHMANN, E., KUTZ, W., SCHMITT, P. A. (eds.). *Translationsdidaktik: Grundfragen der Übersetzungswissenschaft*. Tübingen: Gunter Narr, s. 255–261.

**NAKONEČNÝ**, Milan, 2014. *Motivace chování*. 3., přeprac. vyd. Praha: Triton. ISBN 9788073878306.

**PALTRIDGE**, Brian, 2006. *Discourse Analysis – An Introduction*. Londýn a New York: Continuum International Publishing Group. ISBN 978-0-8264-8556-4

**PANETHOVÁ**, Eva, 1957. An Investigation into Conference Interpreting. In: PÖCHHACKER, Franz a Miriam SHLESINGER. *The Interpreting Studies Reader*. Londýn a New York: Routledge, s. 31–40. ISBN 0 415 22477 2

**PODOLJAKOVÁ**, Žanna, 2018. Spoken genres of motivational Discourse In: *Znanstvena misel journal*. 1 (22), s. 48–49. ISSN 3124-1123

**PÖCHHACKER**, Franz, 2004. *Introducing Interpreting Studies*. Londýn a New York: Routledge. ISBN 0-203-50480-1

**RICCARDIOVÁ**, Alessandra, 2015. Speech rate. In: PÖCHHACKER, Franz a kol. *Routledge Encyclopedia of Interpreting Studies*. Londýn a New York: Routledge. ISBN: 978-1-315-67846-7

**SCHULZ**, Florian a Chris STEYAERT, 2014. Studying Talk-at-Work. In: COOREN, Franc'ois. *Language and Communication at Work*. Oxford: Oxford University Press, s. 173–195. ISBN 9780198703082.

**SCHNEIDEROVÁ**, Soňa, 2015. *Analýza diskurzu a mediální text*. Praha: Karolinum. ISBN 9788024628844

**SHLESINGEROVÁ**, Marie, 1994. Intonation in the production and perception of simultaneous interpretation. In: LAMBERT S. a B. MOSER-MERCEROVÁ, *Bridging the gap: Empirical research in simultaneous interpretation*, s. 225–236. Amstrdam a Philadelphia: John Benjamins. ISBN 10: 9027221448

**THOMPSON**, Geoff, 2013. *Introducing Functionl Grammar*. 3. vydání. Londýn a New York: Routledge. ISBN: 978-0-415-82630-3

**TIMAROVÁ**, Šárka, 2015. Time lag. In: PÖCHHACKER, Franz a kol. *Routledge Encyclopedia of Interpreting Studies*. Londýn a New York: Routledge. ISBN: 978-1-315-67846-7

**TRYUKOVÁ**, Małgorzata, 2010. Strategies in interpreting: issues, controversies, solutions. In: *Lingwistyka Stosowana*. Vyd. 2, s. 181-194. Varšava: Instytut Komunikacji Specjalistycznej i Interkulturowejl. ISSN 2080-4814

**URBANOVÁ**, Ludmila a Andrew OAKLAND, 2002. *Úvod do anglické stylistiky*. Brno: Barrister & Principal. ISBN 80-86598-33-0

**ZEHNALOVÁ**, Jitka, 2015. *Kvalita a hodnocení překladu: modely a aplikace*. Olomouc: Univerzita Palackého. ISBN 978-80-244-4792-6

## INTERNETOVÉ ZDROJE

**CAMBRIDGE DICTIONARY**, 2021. *Cambridge Dictionary – Stud.* [cit. 25. 6. 2021] Dostupné z: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/stud>

**FORBES**, 2021. *9 Great Reasons To Hire (Or Not To Hire) A Life Coach* [cit. 30. 7. 2021] Dostupné z:

<https://www.forbes.com/sites/remyblumenfeld/2020/01/14/9-great-reasons-to-hire-or-not-to-hire-a-life-coach/?sh=93ee9b957494>

**FORBES**, 2021. *Should You Hire A Life Coach?* [cit. 30. 7. 2021] Dostupné z:

<https://www.forbes.com/sites/ashleystahl/2015/09/23/should-you-hire-a-life-coach/?sh=5418794c2ef9>

**KREMER**, Benoît a Klaus ZIEGLER, 2017. *New ISO standards relating to conference interpreting.* [cit. 4. 5. 2020] Dostupné z: <http://aiic.net/p/8159>

**LEADERSIN**, 2020. *Interview with Simon Sinek.* [cit. 20. 4. 2020]. Dostupné z:

<https://www.youtube.com/watch?v=sfavW8r0kM0>

**LINGEA**, 2021. *Anglicko-český online slovník.* [cit. 13. 8. 2021]

Dostupné z: <https://slovníky.lingea.cz/anglicko-cesky/environment>

**MARTINUS**, 2020. *Motivační literatura.* [cit. 5. 5. 2020]. Dostupné z

<https://www.martinus.cz/knihy/motivacni-literatura>

**MERRIAM-WEBSTER**, 2020. *Merriam-Webster Dictionary – Millennial.* [cit. 8.

5. 2020]. Dostupné z: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/millennial>

**ROBBINS**, 2021. *Tony Robbins.* [cit. 25. 6. 2020] Dostupné z:

<https://www.tonyrobbins.com>

**SINEK**, 2020. *Simon Sinek – About*. [cit. 20. 4. 2020]. Dostupné z <https://simonsinek.com/wp-content/uploads/2019/11/Simon-Sinek-BioLong.pdf>

**SINEK**, 2020. *How great leaders inspire action*. [cit. 20. 4. 2020]. Dostupné z: [https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action)

**SINEK**, 2020. *The Millennial Question* [cit. 20. 4. 2020] <https://simonsinek.com/discover/the-millennial-question/>

**SINEK**, 2021. *Simon Sinek* [cit. 25. 6. 2020] Dostupné z: <https://simonsinek.com/commit/?ref=mainNav>

**TED**, 2020. *The most popular talks of all time*. [cit. 20. 4. 2020]. Dostupné z [https://www.ted.com/playlists/171/the\\_most\\_popular\\_talks\\_of\\_all](https://www.ted.com/playlists/171/the_most_popular_talks_of_all)

**THE FINANCIAL TIMES**, 2021. *Can coaching make the difference?* [cit. 30. 7. 2021] Dostupné z: <https://www.ft.com/content/3820b7a4-3316-11e2-aa83-00144feabdc0>

**THE FINANCIAL TIMES**, 2021. *New Year, New You! The boom in executive coaching*. [cit. 30. 7. 2021] Dostupné z: <https://www.ft.com/content/9920eb52-1b7e-11ea-97df-cc63de1d73f4>

**ÚJČ**, 2020. *Internetová jazyková příručka – koučink*. [cit. 28. 4. 2020]. Dostupné z: <https://prirucka.ujc.cas.cz/?slovo=koučink>

**ÚJČ**, 2020. *Internetová jazyková příručka – mentoring* [cit. 28. 4. 2020]. Dostupné z: <https://prirucka.ujc.cas.cz/?slovo=mentoring>

**ÚJČ**, 2020. *Internetová jazyková příručka – konzultant* [cit. 28. 4. 2020]. Dostupné z: <https://prirucka.ujc.cas.cz/?slovo=konzultant>

## ANOTACE

<b>Autor:</b>	Bc. Iva Paráková
<b>Katedra:</b>	Katedra anglistiky a amerikanistiky
<b>Název česky:</b>	Analýza projevů motivačního řečníka Simona Sineka a jejich následného tlumočení začínajícími tlumočníky
<b>Název anglicky:</b>	Motivational Speaker Simon Sinek: Analysis of Speech and Strategies Adopted by Novice Interpreters
<b>Vedoucí práce:</b>	Mgr. et Mgr. Ondřej Klbal, Ph.D
<b>Počet stran:</b>	146
<b>Počet znaků:</b>	230 360
<b>Klíčová slova v ČJ:</b>	motivace, motivační řečník, motivační jazyk, simultánní tlumočení, tlumočnický proces, tlumočnické strategie
<b>Klíčová slova v AJ:</b>	motivation, motivational speaker, motivational language, simultaneous interpreting, process of interpreting, interpreting strategies



## **Anotace**

Tato diplomová práce se zabývá motivačním jazykem a zkoumá projevy motivačního řečníka Simona Sineka. Práce představuje teoretické poznatky z oblasti motivace a analyzuje dva vybrané projevy se zaměřením na interpersonální složku. Dále je v teoretické části popsán tlumočnický proces a jsou uvedeny nejčastěji používané tlumočnické strategie. Praktická část popisuje experiment, který je založen na metodě pozorování. Vybrané projevy jsou dány k tlumočení studentům tlumočení a následně jsou zkoumány strategie, které studenti při tlumočení používají. Práce se zaměřuje na řešení interpersonálních prvků v projevech, tedy na komunikaci s posluchači a navazování vztahu s posluchači.

## **Abstract**

The thesis deals with motivational language and analyses Simon Sinek's speeches. The theoretical part presents theoretical background of motivation and analyses two Sinek's speeches with a focus on the interpersonal language function. The theoretical part also describes the process of interpreting and the most common interpreting strategies. The practical part of this thesis uses descriptive approach and describes an experiment – Sinek's speeches interpreted by student interpreters. The aim of this thesis is to comment on interpersonal features of Sinek's speeches and examine the strategies adopted by student interpreters.