



Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu

PSYCHOLOGIE 2

Klíčová slova

PhDr. Věra Strnadová, Ph.D.

1. Komunikační proces

Sofistika – pokud je někdo označen jako sofistikováná osoba, pak to znamená, že je to člověk, který je výrazně orientován na formální stránku projevu. Má za cíl vzbudit dojem, že se jedná o vzdělaného člověka nebo člověka, který rozumí věci, o níž se mluví, ale především, že umí výborně mluvit.

Eristika – umění vést spory (usvědčit, porazit protivníka, zahnat jej do kouta) a ve sporech zvítězit.

Obsahový a vztahový aspekt komunikace – na obsahové úrovni komunikace jsou zprostředkovány artikulované informace, tj. sémantický obsah sdělení. Funkcí informace je odstranění nebo snížení nejistoty příjemce. Na vztahové úrovni komunikace jsou vyjadřovány pocitové vztahy mezi komunikujícími a vztahy k tematickému obsahu komunikace.

Kontext – je situace, celkový rámec, ve kterém komunikace probíhá. Komunikující je ovlivňován všemi souvislostmi – nejen přítomným dějem, ale i tím, co se dělo před komunikací, a tím, co bude následovat, co je očekáváno.

Vnitřní kontext – je to, co se odehrává v nás (vnitřní pocity, zkušenosti, myšlenky a postoje člověka)

Vnější kontext – jsou všechny stimuly, které na nás působily dříve a působí na nás i nyní. Situace, rámec, ve kterém se komunikace odehrává.

Historie komunikace - dorozumívání souvisí s vývojem člověka od prvopočátků a je jedním z nejdůležitějších projevů tohoto vývoje. Komunikace má také svůj biologický vývoj – fylogenetický vývoj (vývoj celého lidského druhu), ontogenetický vývoj (vývoj v období života jednoho člověka).

Perspektiva – již ve 20. století šel vývoj komunikace kupředu v tak krátkých časových intervalech, že se to zdá být až neuvěřitelné (rozhlas, Tv, počítače). Nyní vznikají stále další komunikační technologie. Začátek 21. století má velký význam pro takové činnosti, jako je prodej, uchování, získávání a nákup informací.

Definice pojmu komunikace – slovo komunikace je odvoze z latinského slova communicare a znamená něco spojovat. V psychologii není komunikace považována za pouhý přenos informací mezi sdělujícími a příjemcem. Jde o mnohem více, jde o sebe prezentaci a sebe potvrzení.

Sociální interakce – souvisí s pojmem sociální komunikace, ale je obecnějším pojmem a v určitém smyslu i pojmem širším a nadřazenějším. Zahrnuje navíc spíše aktivity konativní (činnostní) a potenciální možnosti v rozvíjení vztahů.

Sociální komunikace – se dá více specifikovat jako vzájemné reagování prostřednictvím kódovaných symbolů verbálních (řeč) nebo neverbálních (mimika). Sociální komunikace je tedy proces mezilidského dorozumívání. Touto cestou si tak lidé sdělují významy pomocí konvenčních znaků.

Funkce komunikace – hranice mezi jednotlivými funkcemi nejsou jednoznačné, dost často se překrývají (například funkce informativní a funkce instruktivní). Další funkce – přesvědčovací, zábavná, vzdělávací, výchovná.

Komunikační proces – budeme-li chápat komunikaci jako přenos sdělení od odesilatele k adresátovi, pak smyslem efektivní komunikace je porozumění mezi těmito osobami. Sdělení obvykle není podáno jednorázově, to znamená, že na prvotní informaci adresát reaguje, pak následuje reakce odesilatele

atd., čímž vzniká jakýsi uzavřený cyklus (komunikátor, komunikant, komunikační kanál, komuniké, zpětná vazba).

Druhy komunikace – komunikace má velmi proměnlivou podobu a širokou škálu možností, které může v různých kombinacích člověk používat. Záleží na našich dovednostech, jak dokážeme citlivě užívat optimální způsoby. Komunikace intropersonální, interpersonální, skupinová, masová, mediální, verbální, neverbální, paralingvistická, psaná, elektronická.

Transakční analýza E. Berneho – k tomu, abychom mohli zdokonalit své interpersonální jednání, potřebujeme především porozumět chování lidí. Pokud spolu lidé komunikují, tak podle transakční analýzy toto jednání může mít různý charakter (zastávání pozice rodiče, dospělého, dítěte).

Watzlawickova teorie – kontext – přístup této teorie je založen chápání chování člověka vzhledem k určité situaci, prostředí, ve kterém se komunikace odehrává. Kontext se mění příchodem dalších lidí. Může mít také různou kvalitu.

Rogersova teorie – facilitace (usnadnění) - je technika, která umožní dovést skupinu k cíli porady či složitějšího jednání. Usnadňuje efektivní komunikaci (řešení problému, vliv porozumění, empatie), odstraňuje neefektivní komunikaci (nedorozumění a nejasností mezi účastníky).

Tematicky centralizovaný interakční systém (TCI) – pravidla úspěšnosti v komunikaci – Teorie vytvořená R. C. Cohnem je orientovaná především na stanovení řady pravidel, která jsou nezbytná pro úspěšnost v komunikování. Pravidla se nemají používat diktátorsky, nýbrž taktně. (Buď sám sebou-autentický, těžkosti mají přednost - mluv o těžkostech, odpovídej si na otázky, zdržuj se hodnocení jiných – vypovídej o svých vlastních reakcích, drž se jednoho tématu)

Otázky

1. Jaký je rozdíl mezi sofistikou a eristikou?
2. Co znamená obsahový a vztahový aspekt komunikace?
3. V čem se liší vnitřní a vnější kontext?
4. S čím souvisí historie a perspektiva komunikace?
5. Definuj pojmy komunikace, sociální interakce a sociální komunikace.
6. Vyjmenuj základní funkce komunikace.
7. Jaké jsou součásti komunikačního procesu?
8. Které znáš druhy komunikace?
9. Co je podstatou teorií komunikace - E. Berne, P. Watzlawick (význam kontextu), C.G.Rogers (význam facilitace), TCI (tematicky centralizovaný interakční systém - pravidla úspěšnosti)

2. Sociální percepce – klíčové pojmy

Sociální percepce – vnímání oblasti mezilidských vztahů, názorů, postojů a jejich vývoje. Často je ovlivněna vlastními názory a postoji.

Schémata – systémy velkého množství informací. Vycházejí z nich naše očekávání, stereotypy. Základem schémat je silný první dojem.

Selektivnost vjemů – Rozdíl mezi vnímáním informací na základě vlastního hodnocení. Kladněji vnímaná informace se lépe ukládá do paměti.

Přisuzování příčin – Jsou různé způsoby, jakými člověk zpětně hodnotí situaci, práci či výkon - a to úspěch i neúspěch. Příčiny (ne)úspěchu jsou buď schopnosti a vlohy dotyčného nebo objektivní podmínky, doprovázející situaci.

Přitažlivost/odpudivost – Přitažlivostí mezi lidmi je celá řada. Na někom nás přitahuje jeho vystupování, na jiném styl oblékání apod. Od přitažlivosti jsou odvozeny osobní sympatie a zájem o dotyčného. Sympatickým lidem se snadněji tolerují chyby, než je tomu u lidí odpudivých. Přitažlivost i odpudivost jsou subjektivní a často se může stát, že to, co přitahuje jednoho, druhého odpuzuje.

Vztah – Vztahy vznikají mezi lidmi, kteří k sobě navzájem cítí přitažlivost. Lidé dávají najevo svůj zájem o druhého a snaží se vztah rozvíjet, tj. poznávat druhého a umožnit druhému, aby poznal nás. Vztah má budoucnost, pokud je mezi účastníky skutečná mezilidská přitažlivost.

Řízení dojmu – Cílená snaha splnit svým chováním očekávání ostatních - snaha o dobrý první dojem. Často vyžaduje velkou koncentraci.

Důvěryhodnost – Důvěryhodný komunikátor prezentuje pravdivé a spolehlivé informace a nesnaží se své posluchače uvést v omyl. Důvěra se mezi lidmi často dlouho buduje, ale přijít o ni je naopak velice snadné. Od lidí, kterým věříme, přijímáme informace snadno a bez výhrad.

Stereotypy – Nerozumově založené posuzování jedinců či skupin podle typických znaků a signálů. Mohou být pozitivně i negativně orientované. (např. „Italové jsou impulzivní a vášniví, Němci jsou pracovití a chladní“)

Postoj - Nutkání reagovat pozitivně nebo negativně na určité lidi, objekty nebo situace. Postoj má tři komponenty:

- Kognitivní – informace, které máme o objektu
- Afektivní – vztah mezi námi a objektem
- Konativní – nutkání přejít k akci

Druhy postojů

- Víra – nerozumový, nediskutovatelný postoj, vyjadřující závislost
- Názor – slovy či mimikou vyjádřený postoj vycházející z našeho poznání
- Předsudek – iracionální emotivní postoj, negativně orientovaný. Předsudky vychází z lidské osobnosti a nedostatečné či mylné informovanosti

Příklady postojů

- Favoritismus – preferování kolegů, ke kterým má vedoucí pracovník sympatie
- Puerismus – nedostatek smyslu pro humor, nepatřičné reagování na cizí výroky
- Rasismus – odmítavý a negativní postoj vůči lidem jiné rasy
- Xenofobie – strach či averze z cizinců, cizí kultury a zvyků
- Prospěchářství – zneužívání pozice ve společnosti
- Podceňování lidí – neustálé znevažování lidí s nižší pracovní funkcí, nižším vzděláním, věkem nebo čímkoliv, na čem si dotyčný zakládá jako na své přednosti.

Chyby ve vnímání – Sociální percepce je ovlivněna převážně emocemi, a proto často dochází k chybám, které činíme podvědomě. Chceme-li se chybám vyvarovat, musíme se na ně soustředit ve svém vědomí.

- Haló efekt - Chyby vznikající na základě chybného prvního dojmu. Z chování člověka jsme si o něm vytvořili obraz neodpovídající skutečnosti, protože v krátkém horizontu se některé jeho vlastnosti projeví jako dominantní (např. nejisté chování člověka, který má trému).
- Projekce – Do vnímaného jedince přenášíme vlastní vlastnosti a schopnosti a na základě toho ho hodnotíme. Jiná forma projekce je přiřadit někomu na základě jedné společné vlastnosti všechny vlastnosti jiného člověka.

Teoretické studie a experimenty

- **Vnímání druhých lidí** – „efekt primarity“ – svých prvních dojmů se těžko vzdáváme, a to zvláště tehdy, jsou-li negativní. Negativní dojmy jsou výsledkem sociálně nežádoucích charakteristik. Vzpomeňte si na to, až půjdete na přijímací pohovor.
- **Přitažlivost** – jednak *biologická reakce* – kterým lidem se můžeme přiblížit a kterým je třeba se vyhnout. Lidé, kteří se společně dostanou do těžké situace a zvládnou ji, se velice sblíží. *Kognitivní podobnost* – čím více se názory, hodnoty a myšlenky dvou lidí vzájemně podobají, tím raději se tito lidé budou mít. Rozdílné názory by měly tvořit jen malou část celkové sumy.
- **Vztahy** – podobnost postojů a názorů má velký význam, má-li krátkodobá vzájemná přitažlivost přerůst v dlouhodobý vztah. *Sociální přitažlivost* je krátkodobá a silně ji ovlivňuje členství v sociálních skupinách. *Mezilidská přitažlivost* je na druhé straně založena na hlubší znalosti osobnosti druhého člověka a jeho pohledu na svět.

Otázky

1. Vysvětli pojem sociální percepce a tzv. „efekt primarity“.
2. Co vyjadřují schémata, selektivnost vjemů a přisuzování příčin?
3. Jak ovlivňuje přitažlivost vztahy mezi lidmi?
4. Kdy využíváme řízení dojmů?
5. Co je podstatou důvěryhodnosti?
6. Na čem jsou založené stereotypy?
7. Jaké komponenty má postoj a jaké znáš druhy a příklady postojů?
8. Popiš dvě základní chyby ve vnímání – haló efekt a projekci.

3. Jedna z cest osobního rozvoje – umění naslouchat

Naslouchání - činnost, kterou se můžeme naučit. Patří mezi čtyři základní komunikační dovednosti: mluvení (16%), čtení (17%), psaní (14%), naslouchání (53%). Při naslouchání nevnímáme pouze slova, ale „nasloucháme“ i výrazu obličeje a celkovému dojmu člověka.

Selektivní filtr - každý den slyšíme mnoho různých zvuků, velký počet zpráv a často si některé z nich neuvědomujeme, protože se uplatňuje selektivní filtr, který nás chrání (př. Matka v několika zvucích upřednostní pláč svého dítěte).

Oscilace pozornosti - kolísání pozornosti. Už po půl minutě nás jiný podnět odláká, nové sdělení nám připomene něco podobného, nebo něco opačného, ale pak se opět vrátíme k původní zprávě.

Postoje k naslouchání - kategorizace posluchačů, která odlišuje jednotlivé typy posluchačů podle nejčastěji se vyskytujících chyb:

- líný posluchač - domnívá se, že nemusí nic dělat, jen sedět a poslouchat, či neposlouchat a pouze se tak tvářit
- nejistý posluchač - je zaměstnán především sám sebou, v době, kdy má poslouchat, se soustředí na to, co bude následně říkat on sám
- nesoustředěný posluchač - nedovede vnímat, co slyší, má výpadky pozornosti, protože se obtížně koncentruje
- egoistický posluchač - zbystruje svou pozornost pouze tehdy, když se začne mluvit o jeho osobě
- střídavě vnímající posluchač - zpozorní jen občas, pokud ho něco zaujme nebo naslouchá selektivně (vědomě si vybírá jen některé informace, kterým věnuje pozornost)
- pasivní posluchač – nerozumí všem slovům (cizí jazyk) nebo myslí na něco úplně jiného
- kompetitivní (soutěživý) posluchač - zaměřuje se na situace, kdy někdo uvádí své úspěchy, výsledky a zkušenosti a porovnává s lepšími výsledky (někdo řekne, že byl na dovolené v Řecku, kompetitivní posluchač řekne, že byl na Havaji, kde je to mnohem lepší)
- dobrý posluchač - bezproblémový a pozitivní, vnímá vše, co je mu určeno a prezentováno mluvčím. Při zrychleném tempu řeči dovede zvýšit pozornost. Dovede dobře naslouchat hlavním myšlenkám. Neuzavírá se před sdělením, které je proti jeho přesvědčení. Sleduje neverbální stimuly. Má silnou touhu porozumět. Odmítá myšlenkové stereotypy a neskáče do řeči.

Způsoby naslouchání - je potřeba odlišit aktivní a empatické naslouchání

- Aktivní naslouchání – snaha porozumět všemu, co mluvčí říká. Aktivního posluchače můžeme charakterizovat jako člověka, který se snaží vnímat veškeré informace, ve svých představách zůstat u základního tématu. Připravuje si dotazy, zhodnocuje a aktivně vylučuje vše co je nové a odstraní to, co se tématu netýká. Poskytuje odezvu a dává najevo, že mluvčího vnímá = psychická spojitost.
- Empatické naslouchání - využívání obou hemisfér mozku – intuitivně chápe, smyslově naslouchá, lepší soustředění se na sdělení. 3 fáze: **Identifikace emocí** – mluvčí předává krátké signály o pocitech, stavu, těžkostech k naslouchajícímu; **vyslechnutí všech faktů** – svěřující má potřebu sdělit, co se mu vlastně stalo, má spoustu emocí, je potřeba, aby se vymluvil,

neděláme závěry, jen se snažíme parafrázovat jeho myšlenky, které řekl; **nechat člověka vyřešit svůj problém** – můžeme ověřovatele vyslechnout, ale nemůžeme za něj řešit jeho vlastní problémy

- Naslouchání pro pobavení – je druh naslouchání - zapneme televizi, rádio, jdeme do kina, posloucháme-li pro zábavu, je to pro nás náročné na pochopení. Je to nejpříjemnější druh naslouchání a jsme mnohem aktivnější, pokud se vnímaný materiál nějak dotýká našich životních zkušeností a zážitků.
- Naslouchání pro informace – nezbytné naslouchání v pracovní činnosti a interpersonálních vztazích v každodenním životě, důležité je identifikovat hlavní myšlenky a zachytit opěrné body, velice důležité je v tomto naslouchání spojení s nějakým příkladem
- Kritické naslouchání – vystupňované naslouchání pro informace a jeho kritika, pochybování o tom, co slyšíme, možnost namítat, vyvracet, nesouhlasit, při kritickém naslouchání hledáme motivy mluvčího (komerční oblast – každý chce prodat své zboží nebo službu).

Pozn.

Neverbální projevy, které působí nedůvěryhodně – sledování hodinek, mobilního telefonu (odbíhavá pozornost), neposednost, uhýbání pohledem, mračení se...

Skutečné naslouchání vyžaduje určité úsilí. Je důležité, aby naslouchající dovedl *střídat přístup k naslouchání* – a to tak, že nemůže být stále jen empatický. Občas se musí umět podívat na situaci s odstupem, zachovat si určitou *míru objektivity*. Ztotožnění nesmí být tak velké, že pak člověk není schopen náhledu na věc obecnější rovině.

K naslouchání máme přistupovat *s otevřenou myslí a nezaujatě*. Dobrý, aktivní posluchač si pamatuje dokonce více, než slyší. Důležitý je kontakt očima, vnímání neverbálních signálů, skutečně plné soustředění na mluvčího, dobré pozorování obličeje mluvčího. Dobrý posluchač je autentický a bezprostřední.

Otázky

1. Vysvětlí proces naslouchání.
2. Význam selektivního filtru při naslouchání.
3. Co znamená oscilace pozornosti?
4. Typy postojů k naslouchání.
5. Základní způsoby naslouchání – aktivní, empatické, pro pobavení, pro informace, kritické.

4. Verbální a neverbální komunikace

Verbální komunikace:

Denotace – Obecný pojem, který je stejným způsobem chápán všemi lidmi, má objektivní význam (hrníček – nádoba, určená k pití nápoje).

Konotace – Konkrétní pojem, dotvořený našimi zážitky, zkušenostmi, představami, má subjektivní význam (můj puntíkovaný červený keramický hrníček).

Jazykové prostředí – Všechny jazyky fungují v určitém prostředí, jazyk vhodný v jednom prostředí nemusí být vhodný v prostředí jiném. Způsobem, jakým hovoříme se svými nadřízenými, nemůžeme hovořit se svými podřízenými, či se svými sousedy.

Jazykový styl – Výsledek určité volby slov a jejich spojování do vět. Tento verbální styl se ale neliší pouze individuálně, od osoby k osobě, ale i jeden a tentýž člověk používá více odlišných stylů v závislosti na jazykovém prostředí.

Dialekt – Jazyk užívaný konkrétní komunitou, která je do určité míry izolována. Dialekt se vyznačuje jedinečnou strukturou gramatiky. Má specifické způsoby vyslovování slov a mluvení. Dialekt je možno označit za nestandardní formu jazyka.

Paralingvistické aspekty – Dotváření významu jazyka konotativními prvky, svrchními tóny řeči, tím, co řečník v obsahu projevu zesiluje, nebo zeslabuje, zpochybňuje, nebo potvrzuje. Jakým způsobem dává najevo svůj postoj, zaujetí, vřelost, sympatii, zlobu. Mohou to být také prvky nevědomé, chyby ve verbálním projevu, které nejsou záměrem mluvčího.

Neverbální komunikace:

Mimika – Pohyby svalů v obličeji, které jsou nejvýraznějším sdělovačem emocí. Mimika vyjadřuje to, co jedinec prožívá, ale také to, jaký má vztah ke sdělení a k objektu, o němž hovoří. Signalizuje posluchači prožitek mluvčího.

Gestika – Záměrné pohyby rukou, hlavy, případně i nohou, které mohou dokreslit verbální sdělení, případně ho zastoupit. Používají se při popisování velikosti, tvaru, rozdělení – aby ten, kdo poslouchá, dovedl lépe pochopit to, co je mu sdělováno.

Posturologie – Držení těla, napětí, nebo uvolnění. Může to být i náklon, poloha rukou, nohou, hlavy, konfigurace všech částí těla a směr natočení těla. Signalizuje emoční stav, zaujetí, postoj k partnerovi a ke sdělení. Někdo se krčí, jiný jde zpříma.

Kinezika – Spontánní pohyby různých částí těla, které nemají význam gest. Kinezický pohyb je výrazně individualizován (např. kousání rtů, pohupování rukama).

Pohledy – Hrají velmi důležitou roli v komunikaci. Působí jako sdělovače, ale také jako přijímače. Čím menší je oční kontakt, tím nejistěji se cítí příjemce zprávy, tím kratší je vzájemný kontakt a tím méně slov se ve vzájemném kontaktu vysloví.

Proxemika – Vzdálenost při komunikaci, a to ve směru především horizontálním, ale také ve směru vertikálním. Každý potřebuje určitý prostor, aby se cítil pohodlně. Tento prostor je relativní a individuálně i kulturně odlišný.

Teritorium – Osobní prostor je možno označit za určitý rudimentální projev v našem chování, který se přenesl i do různých kultivovaných forem.

Haptika – Dotečky, které mohou mít různý význam: formální, neformální, přátelský, intimní. Při komunikaci se často stává, že se lidé dotýkají.

Chronemika – Způsob, jakým vyjadřujeme, užíváme a strukturujeme čas ve vztahu k jiným lidem. Jedná se o to, jak člověk komunikuje v časových souvislostech. Zda rád utrací čas komunikováním, zda protahuje mnohdy samoúčelně rozhovor, anebo má snahu co nejdříve sdělit informaci a jít si po svém.

Neurovegetativní reakce – Způsob, jakým člověk reaguje na podněty, které na něj působí. Tyto reakce či chování jsou doprovázeny fyziologickými změnami, které jen stěží můžeme ovládat vlastní vůlí.

Rekvizitové prostředky – Mezi rekvizitové prostředky patří brýle, tužka, se kterou si komunikující hraje. Celkový image je dotvářen tím, jak je člověk oblečen, jaký má vkus, jak je upraven, učešán, zda je čistý a příjemně voní.

Prostředí – Prostředí, ve kterém se člověk vyskytuje, napovídá o mnohém. Jestliže vstoupíme do kanceláře úředníka, nebo manažera, můžeme si udělat představu o tom, jaký je to člověk. Při komunikaci se lépe cítíme v prostředí, kde máme jistotu, v prostředí známém, ve kterém jsme zvyklí se pohybovat.

Sdělování činy – Rozhovor mezi lidmi se vždy nějakým způsobem vztahuje k tomu, co lidé dělají. Lidská činnost je úzce spojena s tím, co člověk říká a komu to říká. Někdy se dokonce vlastní činnost stane transparentní součástí komunikačního projevu.

Bariéry komunikace – Problémy, či překážky, se kterými se každý člověk při komunikaci občas potkává. Těmto problémům se snažíme vyhýbat, odstraňovat je, záměrně je nepoužíváme.

1. *Interní bariéry* – např. obava z neúspěchu, která působí na komunikátora svazujícím pocitem (což se může projevit např. chvěním hlasu), xenofobie – bariéra postoje k druhému, intruze – skákání do řeči, stereotypizace – zařazování partnera do určité kategorie, pomocí níž mu přiřazujeme všechny další vlastnosti, které určitá kategorie obsahuje (úředník, policista, lékař, pedagog)
2. *Externí bariéry* – nezvyklé prostředí (např. příliš oficiální), stůl jako bariéra mezi aktéry nebo nesprávná vzdálenost. Vyrušování někým třetím. Hluk. Vizuální rozptylování.

Otázky

1. Základní prvky verbální komunikace.
2. Základní prvky neverbální komunikace.
3. Interní a externí typy bariér.

5. Rétorické minimum

Rétorika – (nauka o řečnictví) Vždy představovala umění mluvit, jasně se vyjadřovat, přesvědčovat, argumentovat a vyjednávat. Každý řečnický výkon v sobě zahrnuje vždy dvě složky: vnitřní a vnější techniku projevu.

Vnější technika projevu – Řemeslo (formální, výrazová část projevu). Tento pojem pochopíme, odpovíme-li si na tyto otázky: Jak? Jakým způsobem budeme mluvit?

Vnitřní technika projevu – Umění (obsahová, myšlenková část projevu). Než se postavíme před publikum, odpovíme si na tyto otázky: Co? Komu? Proč?

Pokud má být projev přesvědčivý, musejí se tyto dvě složky vzájemně doplňovat. Jedna bez druhé nemůže existovat, v ideálním případě jsou si rovné a posluchač je v našem projevu nerozliší.

Zásady mluveného projevu

- Při svém mluveném projevu se za každou cenu snažte vytvořit si vyvážený vztah s posluchači.
- Za úspěch komunikační situace je vždy zodpovědný mluvčí.
- Základní požadavky pro úspěšnou komunikaci jsou: stručnost a výstižnost.
- Platí komunikační zákon: informace podávané z více zdrojů jsou působivější, používá se co nejvíce názorných pomůcek (power – pointová prezentace, testy, video atd.).
- Posluchač si zapamatuje více ty informace, které se vymykají průměru.
- Sdělení s emocionálním nábojem si pamatujeme lépe, svým vystoupením můžeme působit nejen na rozum posluchače, ale také na jeho citění.

Prostředky nepřímého ovlivnění posluchače – Slouží k tomu, abychom posluchače zaujali a aby nám důvěřovali.

- Oslovení – V úvodu a na konci projevu své posluchače vždy oslovte, protože tehdy je posluchačova pozornost nejvyšší. Posluchače také oslovíme, jestliže sdělujeme v průběhu projevu klíčovou informaci.
- První osoba množného čísla – Místo „rozumíte mi?“ Užívejte raději „rozumíme si?“
- Otázky – Ve svém vystoupení usilujeme o posluchačovu pozornost. Pokud klademe otázku, pozornost upevňujeme a posilujeme. Rozhovor se svým posluchačem můžeme vést pomocí zpětné vazby (feed back).

Postupy, které otevírají cestu k vnitřnímu porozumění – Pokuste se rozvíjet dva základní druhy řečnických schopností - jednak schopnost vlastního úsudku, své cesty, svého originálního vidění situace. A pak také schopnost empatie, vcítění se do situace druhého člověka. Nejdůležitější je vzájemné lidské spojení mezi posluchačem a řečníkem. K tomu je důležité zachovávat tyto postupy: **odhodlaný přístup** – schopnost dát najevo nadšení a elán ze skutečnosti, že máte příležitost přednést svůj projev právě k těmto posluchačům na toto téma a **autentičnost** – upřímnost a otevřenost.

Image – Kladná vnější charakteristika mluvčího.

- Osobní image – Zde se jedná o to, jak vnímáme obraz vlastní osoby. Je ovlivněna našimi minulými zkušenostmi.

- Ostatními vnímaná image – Například se chováte nesympaticky, protože jste zapomněl svému kolegovi podat ruku při setkání, neprofesionálně a nespolehlivě.
- Získaná image – Tato kategorie je určována pověstí, kterou o vaši osobě rozšiřují kolegové, přátelé, známí. Je též určována obecnými představami o vaší profesi, které lidé běžně zastávají (představy o profesi např. lékaře).
- Image, kterou vyžadují posluchači – Pokud při svém projevu reprezentujete organizaci, musíte respektovat psaná i nepsaná pravidla kultury dané firmy. Image souvisí s haló efektem, prvním dojmem.

Příprava vystoupení – Pozitivní neverbální signály: podání ruky- zde záleží na síle stisku ruky, délce stisku, způsobu podání, teplotě a vlhkosti ruky.

Seznámení s prostorem a akustickými podmínkami vystoupení, nejvhodnější místo pro přednes, úsměv, kdykoliv je to možné, aktivní postoj, užívání otevřených gest, cílený pohyb, průběžný zrakový kontakt

Etiketa – Základní principy společenského vystupování. Ovládnutí etikety je předpokladem úspěchu našeho jednání s lidmi.

Zákon společenské významnosti

- Věk – starší má přednost před mladším
- pohlaví – žena má přednost před mužem
- funkční zařízení – nadřízený má přednost před podřízeným
- věhlas – obecně populární osobnost má přednost před osobností obecně neznámou
- zdravotní stav – člověk s postižením má přednost před zdravým jedincem.

Ale např. na pracovišti má přednost při vstupu do dveří mladý šéf před starší sekretářkou. Pokud se tyto dva setkají u dveří plesového sálu, vejde jako první sekretářka.

Taktnost = ohleduplnost – Nesnažíme se za každou cenu prosadit na úkor druhých, jsme vnímaví k potřebám druhých.

Respekt k sobě i k druhým – Dáváme upřímně najevo, že si lidí kolem sebe vážíme. Zde rozlišujeme zdvořilost a servilitu. Zdvořilost - zde respektují názory a potřeby lidí, ale i já mám své názory a potřeby. Servilita - vyjadřuje podřídivost a přílišnou služebnost.

Estetičnost (cit pro vkus a krásu) – Pro dodržení této zásady se nestačí pouze umýt, obléknout se do čistého a příjemně vonět. Zde se jedná i o správné chování.

Artikulace – Schopnost správného vyslovování - podmínkou správné artikulace je vhodná práce s naším hlasovým a dechovým ústrojím. **Artikulační orgány** – jazyk, zuby, rty, spodní čelist, tvrdé a měkké patro.

Otázky

1. Definice rétoriky.
2. Co znamená vnější a vnitřní technika projevu?
3. Vyjmenuj zásady mluveného projevu.
4. Jaké jsou prostředky nepřímého ovlivnění posluchače?
5. Které postupy otvírají cestu k vnitřnímu porozumění?

6. Charakterizuj image – osobní, ostatními vnímanou, získanou a image, kterou vyžadují posluchači.
7. Jaké jsou zásady přípravy na vystoupení?
8. Čím se zabývá etiketa?
9. O čem hovoří zákon společenské významnosti?
10. Definuj pojmy taktnost, respekt k sobě i druhým, estetičnost a artikulace.

6. Sebe prezentace, motivace vlastní osobnosti

Sebe prezentace – to, jak člověk vystupuje na veřejnosti. Sebe prezentace v sobě zahrnuje interakci s okolím, chování, a to, jak člověk na okolí působí.

Základní prvky sebe prezentace – jsou držení těla, postava, dobrá tělesná kondice, svalové napětí a výraz v obličeji, sebeúcta, styl oblékání

Příprava prezentace

Rozhodnutí o účelu prezentace

- stanovíme si cíle a očekávání od posluchačů
- přehlednost, logičnost, pochopitelnost, přesvědčivost
- vzbudit pozornost u posluchačů
- zdůraznit důležité body

Promyšlení tématu prezentace

- vhodnost pro posluchače
- shromáždění materiálu a jeho zvládnutí
- nutnost časového rozvržení
- ujasnit si účel prezentace: informovat nebo přesvědčit

Sběr podkladů

- potřeba jen kvalitních, aktuálních materiálů
- zdroje materiálů: vlastní zkušenost a pozorování, rozhovory, knihy, časopisy, noviny, internet
- důležitá je i správnost informací, málo věrohodné zdroje neuvádět

Posouzení psychologické stránky prezentace

- snažit se o dobrý první dojem
- respektovat složení publika (věk, pohlaví,...), ale i jeho odbornost
- snažit se o navození dobré atmosféry, koncentrovanost publika
- důležitý je oční kontakt. Ten zajistí udržení pozornosti.
- v případě úpadku zájmu je nutné prezentaci oživit (video, graf, foto)

Nácvik prezentace

- není vhodné se ji učit nazpaměť
- cíl by měl mít jednu ústřední informaci a tu poté rozvíjet
- prezentace by měla obsahovat osnovu, která nepřesáhne 5 bodů
- *body lze uspořádat dle:* času; prostoru; řešení; příčiny, procesu, účinku; motivační následnosti; tematických celků

Provedení projevu – jsou důležité tři aspekty: organizování projevu, neverbální a paralingvistické složky

Organizování projevu

- v úvodu zmínit, o čem budu hovořit
- snažit se o získání a udržení pozornosti publika (humor, zajímavosti)
- plynulý přechod od jednoho bodu k druhému
- důležité jsou pauzy po významných informacích, při důrazu,...
- nejdůležitější je měnit intenzitu, rychlost a barvu hlasu - k udržení pozornosti
- v závěru shrneme a zhodnotíme, co jsme řekli
- na konci se nedoporučuje děkovat, spíše zajímavá myšlenka, citát

Neverbální a paralingvistické složky

Při projevu chceme vypadat a působit co nejlépe.

Důležité aspekty projevu:

- **pohyb těla:** přitahuje pozornost, pohyb by měl souznít se slovy, neměl by být přehnaný - mohl by způsobit odtržení pozornosti od tématu
- **oční kontakt:** udržuje koncentrovanost, bez něj budíme podezření nedůvěryhodnosti, slabošství, nervozity, měl by probíhat po 80-90% z projevu
- **mimika:** vědomě je jen těžko ovladatelná, k uvolnění použijte volné dýchání a pauzy, při projevu lépe působí osoba, která se usmívá
- **gestika:** často potlačována, hodně řečníků pouze stojí na místě, používají se stereotypně stejná gesta. Gestiku je nutnost rozšířit, patří sem i způsob sezení a pohybu- stát vzpřímeně,...
- **paralingvistické aspekty:** na tuto složku klást veliký důraz, hlídat si intenzitu, barvu, melodii hlasu, pozor na špatnou artikulaci, nesebevědomý projev, rychlá řeč, malá slovní zásoba, modulovat hlas- intonace, důraz

Informační projev – klade si za cíl sdělit a předat určité a přiměřené množství informací za využití určitého systému, srovnání, popisů a sdělení, jak věci fungují.

Přesvědčovací projev – klade si za cíl posluchače přesvědčit o našem názoru pomocí názorů, neverbální komunikace nebo působením na emoce.

Prezentační devatero:

1. Kontrola vzhledu- make-up, čistota, sako
2. Postoj a vzdálenost- rovné držení těla, těžiště, oční kontakt
3. Vědomé dýchání- dýchat dříve, než nám dojde vzduch úplně
4. Zpětná vazba- otázky, oční kontakt
5. Pohyb, gestika rukou- nepřešlapovat na místě, pohyb za pomůckou, otevřená gesta
6. Pomůcky- karty, notebook, projektor, folie,...
7. Stylistická působnost- oslovení, smysl pro humor, příklady,...
8. Artikulace- vyslovovat zřetelně konec slov, sykavky,...
9. Hlasové ovlivnění- intonace, klesnutí hlasu na konci věty, klíčové věci sdělovat zřetelně

Otázky

1. Jaké jsou základní prvky sebe prezentace?
2. Popiš pět podmínek k přípravě prezentace.
3. Které postupy jsou nutné k správnému provedení projevu?
4. V čem se liší projev informační a přesvědčovací?
5. Co obsahuje prezentační devatero?

7. Komunikace ve skupině

Vývoj skupiny

Proces vytváření skupiny

- *Formování skupiny* (vzájemné poznávání, proč byla skupina vytvořena, stanovení cílů)
- *Krystalizace skupiny* (upřesňování postupů a strategií)
- *Vytváření skupinových norem* (stanovení pravidel způsobů chování, která mají vést k dobré spolupráci)
- Aktivní práce skupiny (členové věnují velkou pozornost cílům, zvyšuje se efektivita práce)

Motivace kolektivu - faktory ovlivňující skupinový vývoj

motivace práce skupiny je ovlivněna uspokojováním tří druhů potřeb:

- *Individuální potřeby* (potřeby jednotlivých členů skupiny, které touží ve skupině uspokojovat, v počáteční fázi jsou nejsilnější)
- *Skupinové potřeby* (členové potřebují znát, jak budou spolupracovat jako celek, jak bude jejich práce efektivní, zájem o co nejlepší jednání a o typ struktury, kterou bude skupina mít)
- *Úkolové potřeby* (týkají se potřeby splnit daný úkol, vyřešit problém, pokud nejsou splněny všechny úkoly, tak ve skupině vládne napětí a tlak)

Struktura skupiny

Centralizované modely

- Hvězda - projevy centralizace, ve skupině je zprostředkovatel, který komunikuje více než ostatní, zprostředkovatel by měl vytvářet dobré komunikační prostředí
- Ypsilon - projevy centralizace, ve skupině je zprostředkovatel, který komunikuje více než ostatní, zprostředkovatel by měl vytvářet dobré komunikační prostředí

Decentralizované modely

- Pavučina – má podstatně více možností ke komunikování (10 komunikačních kanálů), komunikuje každý s každým, není zde potřeba zprostředkovatele
- Kruh
- Řetězec – má podstatně méně možností pro komunikování (pouze 4 komunikační kanály)

Role ve skupinové komunikaci, skupinová dynamika

- Vůdce (lídr) – je člověk dominantní, rád ovlivňuje druhé, stanovuje cíle, způsoby práce, měl by být iniciátorem, který organizuje, přesvědčuje, přikazuje a motivuje, ale také by měl umět naslouchat a reagovat na iniciativu druhých
- Členové skupiny – podporují a prosazují vůdce a snaží se jej v roli vůdce udržet

Skupinová dynamika zahrnuje:

- Potřebu lidí znát se ve skupině navzájem
- Potřebu jasného pochopení úkolů skupiny
- Potřebu upřímné komunikace ve skupině a eliminování skrytých záměrů jednotlivých členů

- Respektování individuálních odlišností
- Potřebu poskytování vzájemné zpětné vazby

Skupinová koheze a kreativita

Skupinová koheze (soudržnost) – znamená, jak se jednotliví členové ve skupině cítí, jak se vzájemně podporují, jak je pro ně působení ve skupině příjemné, jak se na společná setkávání těší.

Skupinová kreativita (tvořivost) – pokud vedoucí řídí interakci mezi členy správně, mohou se rozvíjet kreativní myšlenky, skupinová kreativita bývá velmi zajímavá a efektivnější než kreativita jednotlivce.

Konflikty ve skupině

- Vertikální konflikty - mezi lidmi na různých úrovních hierarchie
- Horizontální konflikty – se odehrávají mezi pracovníky na stejné statutární úrovni

Řešení konfliktů

- Konvergentní přístup - identifikace problému, návrh možného řešení
- Divergentní přístup - uvědomíme si, že neexistuje jen jedno správné řešení problému, můžeme jich zvolit více

Profesní týmy – druhy týmů, týmové role, efektivní tým

Profesní týmy - využívání pružné organizační struktury, týmy jsou přizpůsobivé

Druhy týmů:

- *Tým manažerský* – tým lidí, kteří spolupracují při řízení podniku
- *Tým projektový* - tvořen pracovníky vývoje, projekce, konstrukce, technologie...
- *Tým výrobní* – bývá zodpovědný za plnění výrobních úkolů
- *Tým pro zlepšování procesů anebo odstraňování nedostatků* – jeho úkolem je vyřešení některých problémů
- *Procesní tým* – tento tým je zodpovědný za procesuální průběh
- *Zákaznické týmy* – jsou tvořeny zákazníky na jedné straně a dodavateli na straně druhé
- *Mezinárodní týmy* – pracují v nadnárodních společnostech s cílem specifikovat produkty a služby v odlišných kulturách
- *Kroužky kvality* – jejich cílem je zvýšení míry kvality
- *Ad hoc týmy* – se sestavují podle momentálních potřeb

Týmové role:

Role funkční – je viditelná ve struktuře podniku, neboť má formální vymezení

Role týmová - je méně zřejmá a je to způsob, jakým se každý jedinec zapojuje do spolupráce s jinými lidmi.

Efektivní tým

Vytvoření efektivního týmu je citlivou záležitostí, vyžaduje ujasňování rolí, pravidel komunikace a rozhodování

Lidé s vhodnými vlastnostmi pro člena týmu:

- Optimisté, hledají světlé stránky životních událostí

- Lidé duchovně zaměřeni, kteří hledají naplnění smyslu svého života
- Ti, kteří mají dar intuitivního vidění, jsou empatictí, dokážou situace předvídat
- Věří ve vzájemnou spolupráci, ve vytváření společného díla

Otázky

1. Jaké jsou fáze vytváření skupiny
2. Popiš tři druhy potřeb, které ovlivňují skupinový vývoj.
3. Které jsou typy struktury skupiny?
4. Charakterizuj roli vůdce ve skupině.
5. Co znamenají pojmy skupinová dynamika, koheze a kreativita?
6. V čem se liší vertikální a horizontální konflikt?
7. Jak probíhá konvergentní a divergentní přístup k řešení konfliktu?
8. S kterými druhy týmů se můžeme setkat?
9. Co vyjadřuje role funkční a týmová?
10. Urči vlastnosti, které jsou nejvhodnější pro týmovou spolupráci.

8. Kritické formy komunikace a poruchy v komunikaci

Problémy v komunikaci - Problémy v komunikaci nastávají tehdy, když je *narušena forma vzájemného porozumění a shody*. Narušení může být způsobeno nevhodným chováním na pracovišti (harasement, mobbing, diskriminace, kouření, nadměrné pití alkoholu), dále vyvozenými důsledky tohoto nevhodného chování (disciplinární pohovory, kritika, stížnosti), ale i jinými formami negativního působení na pracovní prostředí (nepřiměřené reagování v souvislosti s duševními poruchami, nedostatek osobní hygieny).

Krizové situace - *Krizové situace v komunikaci* se objevují na pracovišti i v rodinném životě často. V rodinném životě jsou komplikovanější proto, že v soukromém vztahu není hierarchická struktura, která by limitovala určité chování (jak je tomu např. u lidí podřízených).

Komunikační krize a problémy jsou charakteristické tím, že se objevují nenadále, neočekávaně, a většinou také v těch nejnevhodnějších chvílích. Pro vedoucí osobnost je nezbytné, aby byla na takové situace připravena, počítala s nimi. Jestliže totiž s takovými situacemi nepočítá, většinou reaguje neadekvátně.

Kritika - *Kritika* je nezbytnou součástí života, zejména v souvislosti s pracovní aktivitou. Nicméně, když je jí příliš mnoho, může citelně *snižovat naše sebevědomí*. Ne vždy je akceptována v plné šíři. Často vyvolává obranný postoj, odmítání kontaktu a nepřátelství. Pokud není stoprocentně objektivní, může i dlouhodobě narušit spolupráci. Avšak i kdyby byla, také záleží na tom, jakým způsobem ji sdělujeme.

Konflikt - je srážka či střet dvou nebo několika neslučitelných stanovisek či nesmiřitelných stran, které se nechťejí nebo nemohou dohodnout. Je to střetnutí dvou nebo víceroch, do určité míry se vylučujících nebo protichůdných snah, sil, potřeb, zájmů, cílů, hodnot nebo tendencí.

Strategie řešení konfliktu - Jednou z forem problémové komunikace je *řešení konfliktů*. Často má mezi lidmi pověst něčeho negativního, stresujícího. Avšak bez konfliktů není možný žádný vývoj a ne vždy musí být konflikt nepříjemným zážitkem. Nové cesty se prosadí jedině tehdy, když jsou dostatečně silné, lepší, mají budoucnost a mohou tak nahradit cesty staré, přežitá a neefektivní. V takových situacích může konflikt přinést pocit uspokojení.

4 kroky řešení problému:

1. Každý účastník problému rozebere problém ze svého úhlu pohledu (jak on cítí daný problém)
2. Společné posouzení problému. Nalezení shody. Kde jsou nějaké odlišnosti, je třeba udělat určité ústupky.
3. Stanovení kompromisů
4. Zhodnocení řešení

Diskriminace - *Diskriminace* znamená obecně omezování a znevýhodňování určité skupiny lidí, například rasově či národnostně odlišné (rasismus, xenofobie) nebo žen (sexismus). Může jít i o diskriminaci věkově odlišných skupin či nově přijatých pracovníků. Slovo diskriminace vyjadřuje i podmínky ve společnosti, které umožňují podceňování a zneužívání určitých skupin lidí v tom smyslu, že určitá skupina lidí může být nespravedlivě oceňována menšími možnostmi v kvalifikačním růstu či sníženým mzdovým oceněním.

Harassment (obtěžování) - Nejčastějšími oběťmi bývají ženy, především ženy nějakým způsobem odlišné, nápadné, osamocené, úspěšné. Obtěžování mívá formu dvojsmyslných řečí, nenápadných návrhů, až nátlaku, významných pohledů, doteků.

Mobbing - *mobbing* znamená psychický teror. Způsoby projevení mobbingu mohou mít podobu odmítání spolupráce, ignorování, odmítání podpory, zatajování informací, pomluv, zlomyslného osočování, vyhrožování. Vždy je důležité požádat o pomoc nadřízené, případně se obrátit na soud.

Hysterická osobnost - chová se a také komunikuje afektovaně, se snahou připoutat na sebe pozornost, charakteristické jsou pro ni teatrální slova a gesta, velká nadsázka, snadno mění téma hovoru. Když argumentuje, tak naprosto svévolně a nelogicky zaměňuje cíle a záměry, nekontroluje příliš sled svých myšlenek.

Komunikace:

- Nutkává - pro tuto poruchu je charakteristické nutkávé, stereotypně se opakující chování, mnohdy proti vlastní vůli postiženého. Stereotypnost je charakteristická i ve verbálním projevu.
- Fobická - fobie je nepřiměřený strach (např. klaustrofobie je strach z omezených a uzavřených prostor, agorafobie je strach z velkých prostranství aj.). Tento chorobný strach se v komunikaci může projevovat určitou strnulostí, zejména při jednání o tématech, která nějakým způsobem souvisí s danou fobií.
- Depresivní - pocity prázdnoty, zoufalství a beznaděje se promítají do komunikace tím, že depresivní člověk se stahuje do sebe, komunikuje jen minimálně a úsečně.
- Paranoidní - zvýšená podezřívavost a vztahovačnost, může vést k obviňování lidí, k dokazování pravdivosti svých bludů (bludy jsou nevyvratitelné, takže nemá smysl je vyvracet).
- Narcistická - takový člověk komunikuje s egoistickou orientací, chce být obdivován, chce, aby jeho verze, jeho názor byl přijat.

Otázky

1. Při jakých situacích nastávají problémy v komunikaci?
2. V čem se liší krizové situace v rodině a na pracovišti?
3. Jaký postoj může u podřízeného zaměstnance vyvolat kritika?
4. Který pozitivní aspekt může přinést konflikt?
5. Popiš čtyři kroky k řešení problému.
6. Uveď příklad diskriminace na pracovišti.
7. Vysvětli pojem harassment na příkladu.
8. S jakými způsoby mobbingu se můžeme setkat na v zaměstnání?
9. Které jsou základní znaky chování u hysterické osobnosti?
10. Pokus se charakterizovat následující poruchy v komunikaci – nutkává, fobická, depresivní, paranoidní a narcistická.

9. Zdravá komunikace. Psychika a zdravotní stav

Aspekty zdravé komunikace

funkční – má funkci informovat, vysvětlit, přesvědčit, uklidnit nebo pobavit

kvalitní – vzájemně obohacující, vzájemně rozvíjející, možnost kvalitní komunikace patří k pocitu zdravého a spokojeného života.

Nezdravá komunikace

dysfunkční – opak komunikace funkční - agresivní slovní útoky, lhaní, překrucování skutečnosti, pomluvy (ovlivňuje velkou měrou naše kognitivní procesy - schopnost koncentrace pozornosti, schopnosti poznávání, logického usuzování, procesy krátkodobé a dlouhodobé paměti)

Průběh zdravé komunikace:

Schopnost vyjádření empatie

- umění vyjádřit zájem nejen o sdělení (informaci) – tedy o obsahovou rovinu, ale také umění vyjádřit zájem o komunikačního partnera v určitém vztahu – o vztahovou rovinu.

Schopnost přizpůsobení se v kognitivní rovině

- přizpůsobení se slovníku a stanoviskům druhého. Nelze zůstat za každé situace „svůj“. Můžeme jej přirovnat k neustálému biologickému a sociálnímu přizpůsobování člověka měnícím se životním podmínkám.

Bezprostřední reagování

- komunikující neodkládá odpovědi na pozdější dobu („až k tomu bude vhodná doba“), nýbrž reaguje co nejdříve. Pouze malý časový odklad pro rozmyšlení situace nemusí být na závalu.

Posilování reciprocity (vzájemnosti)

- umožňuje zdravě vyvážený dialog i komunikaci ve skupině. Každý má možnost (časovou, prostorovou) vyjádřit se přibližně stejnou měrou.

Užívání smyslu pro humor

- jeho přítomnost pomáhá fixovat komunikované obsahy lépe, než převládá-li pouze vážnost a jsou-li informace předávány suše, věcně. Pozor však na humor přehnaný, šibeniční, černý, vulgární či v dané chvíli nevhodný (neadekvátní).

Respekt k pravidlu „Třikrát ne“

-nezahrnovat druhého *nadbytkem požadavků*,

-nevhodná je při komunikaci také *přílišná kritika* (člověk je schopen přijmout jen malou porci kritiky, vhodně a taktně sdělenou)

-*vyjadřování zklamání* – vyjádřit zklamání samozřejmě můžeme – bezprostředně, neměli bychom jej však „rozpitvát“, ustavičně připomínat, dramatizovat.

Podporování perspektivy a vývoje ve vzájemné komunikaci

- je možné navázat na přerušený hovor, kdykoli pokračovat ve vzájemné komunikaci;
- podpora dalšího vývoje partnerů v komunikaci – zdravá komunikace nebrzdí ani neomezuje v emočním, poznávacím rozvoji, nelimituje, neklade si pro účastníka nepřijatelné podmínky.

Dodržování konzistence

- snaha jednat obdobně tomu, jak jsme již předtím jednali (dodržení slibu).

Psychika a zdravotní stav:

psychoneuroimunologie – obor, který se zaměřuje na lidské emoce, které ovlivňují lidské zdraví

Hněv – povahový sklon k hněvu může uspíšit smrt v mladém věku přesněji než přítomnost ostatních rizikových faktorů, jako je kouření, vysoký krevní tlak nebo vysoká hladina cholesterolu v krvi.

Úzkost – citová reakce na přehnané nároky, které na nás život klade. V moderním životě bývá často zbytečná a příliš intenzivní. Stresující emoce mnohdy nepředcházejí žádnému skutečnému nebezpečí. Avšak opakované záchvaty úzkosti jsou projevem intenzivního stresu.

Deprese – u pacientů trpících depresí je nebezpečí, že psychosomatické symptomy, vč. letargie (netečnosti) a ztráty chuti k jídlu, budou snadno zaměněny za příznaky jiných chorob. Onemocnění se tak může zhoršit, protože deprese probíhá bez povšimnutí a bez odpovídající terapie.

Vliv pozitivních emocí (např. důvěra, naděje, smysl pro humor) - mohou nás posilovat, nestačí však k uzdravení.

Výhody optimismu – přesná příčina, proč pesimismus či optimismus ovlivňuje zdraví, není známa. Avšak podle některé teorie pesimismus vede k depresi, nebo se pesimističtí lidé tolik nestarají o svůj zdravotní stav.

Význam mezilidských vztahů – sociální izolace (vědomí, že nemáte nikoho, s kým byste se podělili o své vnitřní pocity) zdvojnásobuje pravděpodobnost onemocnění. Osamělost ovlivňuje úmrtnost zhruba stejnou měrou jako kouření, vysoký krevní tlak, cholesterol, obezita.

Převedení stresu do slov – pokud přimějete člověka, aby nahlas mluvil o myšlenkách, které ho nejvíce trápí, jeho zdravotní stav se změní k lepšímu.

Psychohygienu

- též mentální hygiena – hygiena duše – duševní hygiena;
- přináší důležité zásady, které napomáhají k prohloubení či znovuzískání duševního zdraví a duševní rovnováhy. Klade důraz na sebevýchovu a posilování zdravého životního stylu.

Umění relaxace – různé způsoby uvolnění psychického napětí (uvolňování svalů, dechová cvičení).

Zrání osobnosti – charakteristiky zrání osobnosti (např. spontánnost, sebeakceptace, ...).

Mezilidská interakce – přiměřené vnímání druhých lidí, jejich snah a záměrů atd.

Sociální komunikace – správné porozumění verbálnímu i neverbálnímu sdělování.

Tvořivé řešení mezilidských konfliktů – jak konflikty představ, postojů a názorů, tak zájmů.

Metody diagnostiky duševního zdraví – zjišťují celkovou životní spokojenost, stav vitality, celkový pocit zdraví, schopnost sebekontroly a stav sociálního zdraví.

Charakteristické rysy zralé osobnosti podle Maslowa

- ryzí vztah ke skutečnosti, vysoký stupeň sebeakceptace (sebepřijetí), vysoká míra spontánnosti (přirozenosti), koncentrace více na řešený problém než na sebe sama, vážení si samoty jako možnosti usebrání, vysoký stupeň autonomie – nezávislosti na druhých lidech, přátelské a láskyplné vztahy k několika blízkým přátelům, podřizování vlastního jednání etickým – morálním principům, nadhled nad vlastní kulturou (její transcendence, přesah do kultur jiných).

Otázky

1. V čem se liší zdravá a nezdravá komunikace?
2. Co znamená schopnost přizpůsobit se v kognitivní rovině?
3. Jak probíhá reciprocita v komunikaci?
4. Vysvětli pravidlo „Třikrát ne“ v komunikaci.
5. Proč je důležité dodržet perspektivu a konzistenci v komunikaci?
6. Čím se zabývá obor psychoneuroimunologie?
7. Jaký vliv mají negativní a pozitivní emoce na naše zdraví?
8. Které jsou hlavní zásady psychohygieny?

10. Nejdůležitější aspekty v manažerské komunikaci

Hierarchické upořádání ve skupině (stupňovitě) – vždy je stanoveno, kdo má pravomoc vést a kdo tuto pravomoc musí respektovat. Důležitou roli hraje síla moci ovládat jiné (optimální užití, nikoli zneužití).

Znalosti z psychologie – manažer promyšleně vede podřízené, snaha porozumět jejich osobnosti (empatie). Působí svým vlastním příkladem, je rádcem a vytváří pozitivní atmosféru. Umí motivovat, dělá častá rozhodnutí (sám i s jinými lidmi).

Distance (odstup) – pokud manažer jedná s větší distancí, je vnímán jako povyšující se. Pokud jedná s menší distancí, mohou si to podřízení vykládat jako příležitost k příliš kamarádskému vztahu. Přiměřená vzdálenost na základě vzájemného respektu je optimálním řešením.

Pocit důstojnosti a sounáležitosti v týmu – strohé rozkazování je pro zaměstnance ponižující. Jde hlavně o to, najít v sobě trochu více sebekontroly a trpělivosti, abychom příkazy říkali jemnější formou. Aby je podřízení chápali spíše jako zajímavý stimul, impuls. (pocit větší svobody → úcta k nadřízenému)

Egocentrický jedinec – stále zdůrazňuje svou osobnost, své názory, svá řešení. (takový by manažer neměl být)

Allocentrický jedinec – moderní typ manažera je orientován na jiné, naslouchá ostatním, koordinuje jejich aktivity a rozvíjí zajímavé nápady, respektuje různé zájmy jednotlivců ve skupině, dokáže předvídat chování svých podřízených.

Komunikační aktivity manažera – řídí skupinu a volí určitý styl jednání, informuje ji, přikazuje jednotlivým členům, přesvědčuje, motivuje, kontroluje práci, kritizuje, organizuje, činí rozhodnutí.

Řízení a volba určitého stylu jednání - člověk buď někoho vede, nebo je někým veden, mnozí mohou být v pozici, kdy někoho vedou a současně jsou vedeni.

- **Flexibilní styl jednání** (pružný) – manažer se nesmí přizpůsobit příliš, musí mít charisma a zdravou sebedůvěru, vystupuje asertivně s respektem k druhé osobě i k sobě. Důležité je navození pocitu, že problém je nás obou. Hledáme nejpříjemnější řešení pro obě strany.
- **Zpětná vazba** (feed back) – manažer ověřuje účinek svého jednání. Využívá metodu rozhovoru, diskuze nebo dotazníkového šetření.
 - Regulativní stránka* – co nejlépe řídit a ovlivňovat chování jiných lidí.
 - Sociální stránka* – vzájemné pochopení obou stran, ujasňuje vztahy, postoje a očekávání.
 - Poznávací stránka* – lepší porozumění lidem i sobě samému.
- **Faktory narušující řízení** – osobnostní zábrany, blokády, komplexy méněcennosti, prázdné mluvení (mlžení), nedostatečný kontakt očima, projevy agresivity, rivalita (soupeření), lobbování (vytváření protekčních skupin), nespolečenské chování, pouhá argumentace o nemožnosti problém řešit.
- **Asertivita** – manažer jedná ve vzájemné spolupráci a ve shodě a orientuje se na výsledky. Někdy musí umět říci asertivní „ne“ (jednoznačně, bez dlouhého vysvětlování a omlouvání).

Informování – manažer sděluje informace v autentické (původní) podobě. Může přidat své stanovisko a diskutovat, předává informaci aktuálně (co nejdříve), volí formu předání informace.

- *Externí informace* – jsou z trhu, umožňují podniku přizpůsobovat politiku potřebám trhu.
- *Interní informace* – základ pro určení cílů organizace a koordinace jednotlivých podnikových týmů.

Příkazování – pomáhá plnit vytyčené cíle. Umožňuje držet se určených pravidel a pokynů. Platí zde uplatňování moci (pravidla jsou dána formální autoritou, mocenskou pozicí, symbolem moci)

Přesvědčování – má úzký vztah k funkcím příkazovacím, ale odlišuje se v tom, že způsob komunikování je méně autoritativní a vytváří pocit sjednocení individuálních a skupinových potřeb. Nejedná se pouze o sdělení informací, ale o ovlivnění postojů, názorů nebo motivů. Aby bylo účinné, je třeba komunikačního partnera poznat (zjistit jeho priority). Je třeba využít správnou formu argumentů a mít správně ověřené zdroje důkazů.

Motivování – navazuje na přesvědčování, neboť ten, kdo je přesvědčen, bývá motivován. Manažer musí motivovat nejen sebe ale i celý svůj profesní tým (pracovníci se nedovedou sami motivovat). *Manažer motivuje pomocí* – maximální informovanosti, poskytuje zpětnou vazbu, oceňuje za pracovní výkon, inspiruje vlastním příkladem, ptá se a naslouchá, zapojuje celý tým, rozvíjí seberealizaci, přenáší odpovědnost na pracovníky.

Kontrolování – je součástí práce manažera spolu s monitorováním efektivity práce. Kontrolu můžeme označit jako permanentní sledování hospodárnosti *porovnáváním plánu se skutečností*. Poskytuje informace pro další rozhodování. *Základní kroky při kontrole* – stanovení sledovaného cíle, zjištění důležitých skutečností, analýza případných odchylek, příprava nových plánů, postupů, opatření, vykazání výsledků

Kritizování a přijímání kritiky – nezbytnou součástí práce s lidmi. Nesmí působit destruktivně. Sdělujeme ji obratně a přijatelným způsobem. Máme za cíl v kritizovaném vzbudit naději, že situaci lze řešit. Musíme si připravit první kroky, návrhy, postup, jak je možno zlepšení provést.

Máme tři typy kritiky – oprávněná vhodně sdělená, oprávněná nevhodně sdělená, neoprávněná (lživá)

Správná kritika – *buďte konkrétní, nabídněte řešení, kritizujte z očí do očí, buďte empatičtí (citliví)*

Jak kritiku přijmout – spatřovat v kritice cenou informaci, jak dosáhnout zlepšení, nepovažovat ji za osobní urážku, pohlídat si vlastní impulsy k obraně, přijmout za svoje omyly zodpovědnost.

Vyslechněte kritiku celou bez přerušování a požádejte o vysvětlení.

Neuralgické body (slabiny) – citlivost na některé problémy, reagujeme neadekvátně silně, kritika nás deptá (osobní či rodinné problémy, zdravotní stav)

Organizování – má pět základních cílů:

1. Dohlíží na to, aby byly uspokojovány potřeby trhu.
2. Každý zaměstnanec má své jasně určené místo, své povinnosti a odpovědnost.
3. Informační data je nutno třídit podle vzniku, záměrů a kompetencí (pro koordinaci práce).
4. Všechny jednotlivé části organizace musí být integrované struktury (provázanost a závislost).
5. Každý jednatel i skupina musí vědět, co mají dělat, ale také proč to dělají a jak je to důležité.

Rozhodování – jednou z nedůležitějších činností manažera. Zavádí nové pracovní metody, formuluje cíle, zabývá se neshodami, rozhoduje o rozpočtu, prosazuje zájmy zaměstnanců i firmy. Musí však směřovat k tomu, aby převládalo skupinové rozhodování (participace). Vytváření podmínek pro rozdělení pravomoci a odpovědnosti.

Otázky

1. Vysvětli pojem hierarchie ve skupině.
2. Proč musí mít manažer znalosti z psychologie?
3. Jaká distance je vhodná při řízení lidí?
4. V čem se liší egocentrický a allocentrický jedinec?
5. Co znamená flexibilní styl jednání?
6. Které faktory mohou narušit řízení?
7. K čemu slouží asertivita v manažerské komunikaci?
8. Co je typické pro informování, příkazování a přesvědčování?
9. V čem tkví manažerská motivace?
10. Proč je důležitá kontrola?
11. Které jsou zásady správné kritiky?
12. Co může být neuralgickým bodem v komunikaci?
13. Jaké jsou cíle organizování a rozhodování?

11. Mediální komunikace

Masmédia – neboli masová média slouží k oslovení co největšího počtu posluchačů, čtenářů nebo diváků. Mají v současnosti stále větší význam, pronikají do našeho soukromí a my jim věnujeme čím dál více času. Masmédium = veřejný sdělovací prostředek.

Např. internet, televize, rádio, kino, reklama, hudba...

Komunikace masová – veškeré komunikační aktivity spojené s masovými médii. Zahrnuje moderní komunikační postupy, instituce, technické prostředky.

Patří sem skupina speciálně připravených lidí a profesionálních zaměstnanců, kteří jsou pod ekonomickým, právním a sociálně kulturním vlivem majitele média. Tato skupina nejvíce ovlivňuje rozsáhlou veřejnost.

Komunikace mediální – týká se veškerých procesů mezilidské komunikace v dané společnosti. Dříve se jednalo spíše o tištěné zprávy a nyní spíše o elektronické zprávy. Veškeré komunikační aktivity se dějí pomocí médií (např. časopis, internet...)

Proces mediace – proces, při němž mezi dvě strany vstupuje určitý zprostředkovatel, aby svým působením ovlivnil vztah mezi nimi. Mediace je proces zvýznamňování.

Např. globalizace informací.

Gatekeeping – rozhodnutí o tom, co bude a co nebude medializováno. Každé rozhodnutí a informace prochází určitým filtrem.

Důvěryhodnost – je označením pro to, jak věříme ve spolehlivost informací sdělovaných médiiem v dané problematice. Nelze ji získat napořád, ale musí se stále potvrzovat, obnovovat.

Př. Média mohou mít tendenci informace překrucovat, zkreslovat, vytrhávat z kontextu.

Parasociální vztah – je označení vztahu mezi individuem a osobností vystupující v mediálním prostředí. Reálné individuum tuto osobnost pak vnímá jako skutečnou a podle toho se k ní i chová. Tato osobnost pak ovlivňuje životní styl člověka, nejčastěji v období dospívání, puberty.

Např. vztah k významnému sportovci, zpěvákovi, filmovému herci či politikovi.

Společenské funkce médií:

1. Jsou zdrojem informací – poskytují informace o událostech a podmínkách života.
2. Jsou zdrojem zábavy – některým lidem umožňují pohodlně trávit volný čas (hudba, film).
3. Jsou zdrojem výchovy a vzdělání – např. dlouhodobé vzdělávací kurzy (jazykové apod.)
4. Média mají silnou sugestivní moc – jsou zdrojem ovlivňování, přesvědčování a veřejného mínění.
5. Jsou zdrojem norem, pravidel a optimálních postupů, které jsou veřejností přijímány.
6. Mohou být prostředkem pro zvyšování popularity a slávy.
7. Jsou zdrojem podnikání – kdo je majitel konkrétního média, tak jej využívá k zisku.

Aktuální druhy médií – v každém vývojovém období lidské společnosti převládalo určité médium, obvykle to nejnovější. Později se některé z dřívějších médií znovu začalo prosazovat, např. internetové rádia a televize.

Média, reálný a virtuální svět – elektronická média

Elektronické zdroje a počítače jsou stále častěji používány a pomáhají lidem kvalitněji se rozhodovat a tvořivě myslet. Čím dál více se propojuje virtuální svět se světem reálným.

Digitalizace – spočívá v přenášení informací v binární podobě. Ovlivňuje všechny druhy lidské komunikace, veřejnou komunikaci i lidské vztahy.

Dynamický dokument – digitální informace může obsahovat měnící se modemy - zvuk, písmo, grafiku, statické i pohyblivé zobrazení, hudbu. Postup při naší myšlenkové práci tak může být proměnlivý, obohacený o nové dimenze.

Umělá inteligence – je obor informatiky, zabývající se tvorbou strojů, vykazujících známky inteligentního chování. Pojem inteligentní chování není přesně definován a je stále předmětem diskuze.

Otázky

1. Vysvětli pojem masmédia.
2. V čem se liší komunikace masová a komunikace mediální?
3. Co je podstatou procesu mediace?
4. Uveď příklad na gatekeeping.
5. Co je podmínkou důvěryhodnosti?
6. Ke komu můžeme prožívat parasociální vztah?
7. Jaké společenské funkce mají média?
8. V čem spočívá digitalizace?
9. Které postupy využívá dynamický dokument?
10. V jakém oboru se nejčastěji využívá umělá inteligence?

12. Interkulturní komunikace

Globalizace – moderní trend interakce jedinců, společenství či obchodních společností, náležící k různým kulturám. Globalizace je příčinou nárůstu kontaktů mezi všemi světovými kulturami. Globalizace je důsledkem odbourání většiny překážek pro volné cestování a nutností často cestovat kvůli pracovním záležitostem.

Interkulturní psychologie – terminologie

- **Kultura** – dvojí pojetí kultury
 - Užší pojetí kultury – obsahuje zvyklosti, hodnoty, normy, komunikační návyky, zkušenosti (projevy chování lidí)
 - Širší pojetí kultury – obsahuje materiální a duchovní výtvořiny civilizace (obydlení, nástroje, umění náboženství)
- **Akulturace** – stvoření nové kultury spojením dvou nebo více kultur, které jsou spolu trvale ve styku
- **Asimilace** – postupné včleňování menšinové kultury do kultury většinové (dominantní). Je buď přirozená – nenásilná nebo násilná a problematická.
- **Etnikum** – společenství lidí náležící k jedné kultuře
- **Etnická identita** – uvědomění si své příslušnosti ke své kultuře a národnosti.
- **Národ** – uvědomělé kulturní a politické společenství, utvářené na společném území společnými dějinami
- **Rasa** – Pojem z biologie člověka. Antropologové rozdělují lidskou populaci mezi tři rasy (europoidní, negroidní a mongoloidní) a jejich míšence
- **Stereotypy** – tradiční šablona, kterou se etnická skupina řídí při hodnocení ostatních skupin. Dědí se často z generace na generaci (mohou být i pozitivní).
- **Předsudky** – předpojatost, emočně nabytý postoj přijatý jedincem nebo skupinou, většinou negativně orientovaný.

Kulturní relativismus – přístup předpokládající, že každá kultura je jedinečný systém a jednotlivé kultury se nedají srovnávat nebo měřit. Opakem tohoto přístupu je **Etnocentrismus**.

Kulturní vzorec – naučené, závazné schéma pro jednání či vystupování v etnické skupině (mravy, zákony, tabu)

Interkulturní komunikace - vědní oblast zahrnující značné množství vědních disciplín (lingvistika, etnologie, srovnávací sociologie). Hodně využívána při řešení problémů s adaptací přistěhovalců a vzděláváním minoritních žáků.

Lingvokultura – kultura jazyka a vyjadřování. Lingvokultury různých skupin se liší vlastními příslovími, odlišnými hodnotami a stylem verbální komunikace (odlišná lingvokultura znamená odlišné reakce na významově stejná slova).

Bariéra - překážky v komunikaci mezi kulturami. Četnost překážek je dána velikostí odlišností kultur nebo jazykem použitým ke komunikaci.

Etnofaulismus – neoficiální označení příslušníků určitého etnika jinou etnickou skupinou. Má často urážlivý či zesměšňující charakter. Může napadat či parodovat jazyk, mentalitu či zvyky jedinců ze skupiny.

Kulturní dimenze – Měřitelné hodnotové systémy kultur (touha společnosti po moci, odvaha podstoupit riziko, důraz na pohlavní příslušnost nebo individualismus příslušníků etnika).

Kulturní povědomí – znalosti elementárních zvyklostí či komunikačních rituálů jiných kultur a schopnost využít jich k jednání a úspěšné progresivní komunikaci. Důležitý aspekt osobního rozvoje pro všechny, kteří často vstupují do konfliktu s jinými etnickými skupinami.

Otázky

1. V jakých společenských procesech se projevuje globalizace?
2. V čem spočívá užší a širší pojetí kultury?
3. Jaký je rozdíl mezi akulturací a asimilací?
4. Které jsou tři základní rasy?
5. Čím se odlišují přístupy kulturního relativismu a etnocentrismu?
6. Co je podstatou lingvokultury?
7. Jaký je rozdíl v pojetí kulturní dimenze a kulturního povědomí?