

Klíčová slova – doc. Franěk

1. Komunikace v antice:

sofistika - Sofista = mudrc (Řecko 5. st. př. Kr. – potulní *sofisté*)

- Za peníze informují, vykládají, přednášejí argumentaci a formou diskuze vyučují řečové dovednosti - umění pohotově a přesvědčivě mluvit
- Jejich žáci – ti, kdo se připravují na funkce v obci – v politice, u soudu aj.
- Sofisté byli často učitelé politiků, a to tak vlivní, že celá politika Athén je někdy viděna jako umění zacházet s jazykem a **vítězit dovednou rozpravou** před shromážděním lidu. (v kontrastu s okolním „barbarským“ světem).
- „Sofistikovaný“ projev – důraz na formulace, konstrukci, zdobnost, nejednoznačnost myšlenkových závěrů.
- angl. „*sophisticated*“ - intelektuálně na výši, náročný, s kultivovaným vkusem, velmi složitý“

rétorika

- Výmluvnost a krásná mluva.
 - Učení o tom, jak působivě formulovat myšlenky a získávat posluchače na svou stranu.
 - Posun od toho, co řečník říká, k tomu, jak to říká.
Forma proslovu může ovlivňovat jeho přesvědčivost (psychologie komunikace)
 - **Trojice řečnických úkonů:**
ethos (jednání dle mravních zásad), **pathos** (přesvědčivost projevu, důraz na city), **logos** (rozumové uspořádání řečnického projevu)
 - invence (nápaditost - nutná ke shromáždění materiálů)
 - organizace (úvod, vlastní stať, závěr)
 - styl
 - zapamatování
 - přednes
- **Římský princip rétoriky:**
 - **Non multa, sed multum (Ne mnohá, ale mnoho).**

2. Základní pojmy teorie komunikace

komunikace - společné podílení se na nějaké činnosti ve **vzájemném kontaktu**, nikoliv tedy jen proudění informací jedním směrem

pojem **„communicare“** - činit něco společným, společně něco sdílet

funkce komunikování - **Informovat** (informativní funkce)

- předat zprávu, doplnit jinou zprávu, oznámit, prohlásit.
 - **Instruovat** (instruktážní funkce - předvedení)
- zpráva přináší informace + určité organizační nebo interpretační principy.
- navést, zasvětit, naučit, dát recept.
 - **Přesvědčit** (persuasivní funkce)
- aby adresát změnil názor, získat někoho na svou stranu, zmanipulovat, ovlivnit.
 - **Pobavit** (funkce zábavní)
- rozveselit druhého, rozveselit sebe, rozptýlit, „jen tak“ si popovídat.

motivace ke komunikaci

- **kognitivní** - chceme či potřebujeme něco sdělit či vyjádřit se
- **sdružovací** - chceme navázat vztah, uspokojit potřebu kontaktu, komunikujeme, abychom se sdružovali
- **sebepotvrzovací** - komunikováním s druhými i sami v sobě nalézáme a potvrzujeme svou vlastní identitu, zpevňujeme svůj sebeobraz (komunikujeme kvůli sobě samým).
- **adaptační** - komunikací signalizujeme svoji sociální roli, potvrzujeme její přijetí a osvojení, přizpůsobujeme se rolovým stereotypům.
- **přesilová** - potřeba uplatnit se, upoutat na sebe pozornost, získat úctu, respekt.
- **existenciální** - komunikací strukturujeme a fázujeme čas a průběh svého života, abychom zaplašili nudu, bezsmyslnost, depresi, abychom se udrželi psychicky zdraví.
- **požitkářská** - chuť se rozptýlit, odpočinout si, pobavit se

vnitřní a vnější kontext komunikace

- **vnitřní - input data** - všechny podněty pocházející z minulosti i přítomnosti, které nám zprostředkovávají naše informace o světě. (Člověk, kterého chceme přesvědčit, nikdy není nepopsaným listem papíru. Má v sobě uloženo množství poznatků o světě, případně i o nás. Některá z těchto „dat“ mohou být aktivována vyvolanou asociací, o jejíž podobě většinou nemáme tušení, a zkreslí komunikování s námi.)
- **vnější data**
 - sociálně psychologická (např. množství přihlížejících)
 - systemová
 - kulturní
 - společenská

3. Sociální kontext lidské komunikace

komunikační kontext

- Kontext - všechny podněty pocházející z minulosti i přítomnosti, které nám zprostředkovávají naše informace o světě.
- Intimní komunikace - mezi dvěma lidmi v soukromí.
- Jednostranně řízená komunikace mezi dvěma lidmi mimo soukromí (interview, výslech, přijímací pohovor).
- Komunikace v malé primární skupině (rodina, příbuzenstvo).
- Komunikace v malé sekundární skupině (pracoviště).
- Komunikace na veřejném prostranství, když je člověk součástí davu.

Dvě roviny komunikace - vztahová a obsahová.

- Narušený vztah znemožní dohodu i na nesporných a banálních obsazích.
- Zdánlivě snadný souhlas na obsahové úrovni je negován rozporem či skrytým konfliktem ve vztahu.
- Někteří lidé jsou schopni nesouhlasit ze zásady.

Sociální role

- je soubor očekávání, který mají lidé spojen s chováním v určité pozici, profesi, situaci. Nejde jen o „společenskou konvenci“, chování podle určité role napomáhá ostatním se rychle a jednoznačně orientovat v situaci.

vězeňský experiment (Zimbardo - 1971) - experiment prováděný na Stanfordské univerzitě (USA)

průběh experimentu:

Některým studentům přidělena role „vězňů“, jiným „dozorců“.

Role dozorců udělala ze studentů po několika dnech surové bachaře.

Když si mysleli, že nejsou sledováni, dopouštěli se krutostí na „vězňích“.

Ne všichni se chovali sadisticky, ale ti „slušní“ nikdy nevystoupili proti chování „zlých“.

Za kruté chování nenesly vinu osobní predispozice, ale svůdnost moci, která je v některých prostředích s rolí spojená.

první dojem - vysvětlení a předvídání chování na základě velmi omezených informací.

První dojem formuje naše další vnímání komunikace.

První podaná informace je při formování názoru důležitější než následující informace.

„haló-efekt“ - tendence přenášet pozitivní nebo negativní dojmy vniklé pozorováním jednoho osobnostního rysu na všechny další osobnostní rysy.

centrální rysy - určité rysy jsou pro posuzování daného člověka důležitější než ostatní.

Pro první, ale i celkový dojem, jsou podstatné „centrální charakteristické rysy“. Všimneme si u někoho jednoho rysu - centrálního rysu, máme tendenci k tomuto rysu automaticky přidávat soubor dalších vlastností, který je s centrálním rysem (podle našich představ) konsistentní.

- **introverze, energičnost, upovídánost, ironičnost, chlad, vřelost, nejistota, zvědavost, věřící, ekologický aktivista**

stereotypy - je zobecnění vlastností určité třídy lidí, všichni zaujímáme nějaké stereotypní postoje vůči národním, rasovým, náboženským skupinám, mužům, ženám,

úředníkům, učitelům, důstojníkům, policistům. Spoléhání se na stereotypy místo na přímé vnímání dané osoby může vést k trapným sociálním situacím a problémům v komunikaci. Fyzicky atraktivnější lidé jsou posuzováni ostatními jako společenštější, úspěšnější, přesvědčivější, šťastnější a zajímavější

osobní konstrukty - Osobní konstrukty predisponují naše anticipace (předvídání, předpoklady, očekávání) a ve svém důsledku většinu našich psychických procesů (dohady, uvažování, rozhodování). Konstrukty si vytváříme na základě zkušeností nevědomě. Častěji se opakující situace našeho života mají na anticipování větší vliv.

Předpokládáme, že daná událost proběhne stejně.

- **dichotomní** - buď/nebo, dobré/špatné
- jsou **hierarchizované**
- mezi nimi jsou i prvky, jež jsou **inkompatibilní** s jinými (dezorganizované chování)
- jsou **individuální**, ale snaha podobat se obvyklým konstruktům jiných lidí
- jsou **korigovány** novými zkušenostmi, některé jsou však vůči nim **rezistentní**
- někdy jsou pro nás **výhodné**

4. Výzkumy lidského chování

konformita - projevíme souhlas s druhým, i když máme zcela jiný názor na věc

Aschův experiment - ukázal, že i když existuje evidentně správná odpověď, respondenti, kteří jsou součástí skupiny, často odpovídají vědomě nesprávně, aby jejich odpověď *souhlasila s míněním většiny*. Členové skupiny odpovídali jeden po druhém, přičemž na skutečnou pokusnou osobu přišla řada až ke konci. Snaha předejít konfliktu byla pro pokusné osoby silně motivující. P.o. věřily, že je důležité zachovat ve skupině harmonii. P.o. věřili, že je důležitější potěšit ostatní než uvést správnou odpověď. P.o. však prožívaly velkou úzkost při vědomě nesprávných odpovědích.

poslušnost - posloucháme pokyny druhého, i když s ním zjevně nesouhlasíme

Milgramův experiment - pokusná osoba byla informována, že se zúčastní výzkumu, který má za cíl pomoci lidem zlepšit paměť (prosociální, altruistický cíl). P.o. byla dále informována, že cílem experimentu je zkoumat vliv bolesti na učení „Učitel“ měl přečíst pár slov „žákovi“, a pak testovat jeho paměť tím, že mu řekl jedno slovo z páru a žák měl říci druhé. Nesprávné odpovědi byly trestány elektrickým šokem. „Žák“ byl muž ve středním věku, příjemného klidného zevnějšku a chování. Byl odveden do vedlejší místnosti, tam popruhy připoután k židli a na ruce mu byla připevněna elektroda. „Žák“ se při přípravných procedurách s obavami zmínil, že má slabé srdce. Experimentátor sdělil, že elektrické šoky mohou sice být bolestivé, nejsou však zdraví nebezpečné.

Když se experiment konal ve městě v budově označené „Výzkumná instituce“ – poslušnost klesla z 63% na 48%.

Když experiment řídil „obyčejný muž“ na rozdíl od profesora z univerzity, poslušnost klesla na 20%.

Když však se experiment konal na Princeton University, poslušnost vzrostla na 80%.

S poklesem autority experimentátora nebo instituce klesla poslušnost.

Dva stavy sociálního vědomí, které se vyvinuly jako přímý důsledek života v hierarchické společnosti - **autonomní stav a zástupný stav.**

V **autonomním stavu** se lidé chovají podle vlastního svědomí, hodnot a ideálů.

Předpokládá se, že většina lidí je poctivá, laskavá k druhým a neagresivní.

Zástupný stav - když však lidé myslí, že jednají jako výkonní zástupci někoho jiného, jsou jejich vlastní kvality potlačeny.

5. Neverbální komunikace

biologické základy neverbální komunikace – neverbální komunikace člověka má souvislosti s některými projevy chování zvířat - je výsledkem fylogenetických procesů. Každý živočišný druh používá nástroje ke komunikaci, které se osvědčily. Mnohé výrazové prostředky si člověk neuvědomuje, vybavuje je bez záměru a nedovede je dobře kontrolovat. Některé rysy neverbální komunikace jsou nezávislé na kultuře a způsobu života, jiné se naopak objevují pouze v určitých skupinách nebo společnostech

prostorové chování (proxemika) - výzkum prostorového chování

- týká se například těchto otázek:
 - Osobní prostor
 - Orientace v prostoru vůči druhým lidem
 - Komunikace zaujímáním prostoru (stůl, kancelář)

teritoriální chování – odpovídá přirozenosti zvířat i člověka.

Teritorium u živočichů - ta část území obývaná jedincem, párem nebo skupinou, která je aktivně obhajována, především vůči průniku vetřelce vlastního druhu.

Ve svém teritoriu je jeho vlastník suverénní, překročení hranice toleruje jen za určitých situací. Hranice teritoria si zvířata různě označují (pachové stopy srozumitelné pro příslušníky stejného druhu).

Teritorium u člověka existuje ve dvou typech:

K prvnímu je zapotřebí oficiálního aktu. Takové teritorium si člověk většinou ohradí a různými způsoby upozorňuje, že se jedná o soukromý majetek.

Druhý typ teritoria vzniká spontánně, udržuje se nepsanými dohodami. Zde se často uplatňují různé formy neverbální komunikace.

prostorové zóny - Na základě pozorování chování lidí v prostoru jsou rozděleny vzdálenosti, které lidé mezi sebou zaujímají, do čtyř okruhů:

- 1. Intimní prostor** - vzdálenost přibližně 0 - 45 cm
užší intimní prostor - začíná dotykem s částí těla a končí ve vzdálenosti 15 cm či méně.
širší intimní prostor - zahrnuje vzdálenost přibližně mezi 15 - 45 cm.
- 2. Osobní prostor** - vzdálenost přibližně 45 - 120 cm
užší osobní prostor - tvoří odstup asi 45-90 cm.
širší osobní prostor - vzdálenost přibližně 75-120 cm
- 3. Společenský prostor** - vzdálenost přibližně 1,2 - 3,6 m.
(větší vzdálenost není vhodná pro komunikaci na uzavřeném místě.)
užší společenský prostor - vzdálenost 120-210 cm.
širší společenský prostor - vzdálenost 210-360 cm.
- 4. Veřejný prostor** - vzdálenost přibližně 3,6 a více.
- tuto vzdálenost si zachovávají politici, velitelé či veřejní činitelé.
Nazývá se také "únikové pásmo", protože se v něm lze dobře distancovat od ostatních lidí.

orientace v prostoru – úhel, v kterém je naše tělo vůči tělu osoby, se kterou komunikujeme.

Velikost úhlu, který mezi sebou svírají frontální roviny těl dvou partnerů, se vyjadřuje nejčastěji ve stupních. Rozmístění v prostoru. Místa u jednacího stolu, umístění stolu v kanceláři apod. Pro komunikaci bývá nejúčinnější situace s co nejmenším, až nulovým úhlem, obě roviny jsou rovnoběžné, tj. tváří v tvář.

Tato složka neverbálního chování může citlivě odrážet i nepatrné změny ve vztazích mezi účastníky komunikace. Zvětšování úhlu snižuje možnosti komunikace, znamená menší vstřícnost jednoho nebo obou účastníků. Otočení se zády k druhému je jednoznačným výrazem odmítání dalšího kontaktu.

chování v čase - časové charakteristiky komunikace. Tyto charakteristiky mohou přinášet sami o sobě neverbální zprávu. Za jak dlouho odpoví druhá strana na dopis (e-mail).

Doba, v které nám někdo zavolá (atypické: pozdě večer, v noci, brzo ráno). S jakým předstihem musí být zaranžována schůzka? (několik dní, či několik hodin předem.) Jak dlouho nás před schůzkou šéf nechá čekat?

výraz emocí v obličeji - základní emoce projevují lidé většinou spontánně a bez zábran. Na jejich rozpoznání z výrazu obličeje se shodne většina pozorovatelů. Dají se rovněž rozpoznat ze zabarvení hlasu a dalších paralingvistických signálů.

gesta – gestikulace, doprovází řeč,
zdůrazňuje význam sdělení - **ilustrativní** gesta nebo
nahrazuje slovo či tvrzení - gesta **sémantická**

symbolická gesta - předvádí nápady nebo myšlenky, avšak stejná gesta mohou mít odlišné významy, cizinci takovým gestům obvykle nerozumí.

technická gesta - dorozumívání v určitých profesích, kromě specialistů jim nikdo nerozumí (informatičtí, námořníci, hasiči ...)

kódovací gesta - znakový jazyk (např. Morseova abeceda)
„**velitelská** gesta“ - zdůrazňují význam pronášených slov, rytmus řeči. Často je používají řečníci.

přeskokové chování - je možné pozorovat i u zvířat. Chtěli bychom fyzicky zaútočit, což z různých důvodů není možné, proto začneme vykonávat činnost, která je v daném okamžiku zcela zbytečná nebo nesmyslná.

bariéry - odmítání komunikace - člověk se zabarikáduje, znemožní druhému iniciovat kontakt.

úkryt - v pozadí strach, úzkost či výraz sociálního stresu

předstírání - bariéry jsou součástí koketerie, cílem pravý opak – vzbudit zájem, navodit představu, že v iniciaci kontaktu je aktivní partner,
typické – nepoměr mezi jednotlivými komunikačními prostředky.

fylogenetický základ bariér- chránit nejdůležitější části těla:

pomocí paží - hlavu, obličej, srdce

zkříženými nohama - oblast genitálií a vnitřní orgány

prostředky na ovládání prostoru

dotykové chování - dotyk patří mezi základní formu komunikace živočichů.

Intimní chování. Dotyky mimo intimní kontakt. Různé dotyky,

úmyslné

i nechtěné, které nemají funkci intimního kontaktu.

Tělesný kontakt je nejzákladnější forma komunikace.

dvojná vazba - dvojná vazba (angl. double bind)

- původně spojováno s diagnostikou patologické komunikace v tzv. schizofrenních rodinách.

Takový komunikační produkt, který je vyslán souběžně ve dvou úrovních.

Nejčastěji ve verbální a neverbální rovině. V obou úrovních je sdělováno něco, co je spolu v paradoxním vztahu a logicky se vylučuje.

(slovy říkám „*Rád tě vidím*“ ale zlobným tónem hlasu vyjadřuji *pravý opak*)

Obvykle existují tři podmínky:

Mezi komunikujícími existuje vztah nadřízenosti a podřízenosti (matka-dítě, nadřízený-podřízený).

Jedno sdělení popírá druhé, souběžně vyslané sdělení.

Situace je beznadějná v tom smyslu, že se matení adresáta nedá v dané situaci vyjasnit a ze vztahu není úniku.

6. Rozpoznání lži pomocí neverbálních projevů

tradiční představy o projevech lži – podvědomé obavy z prozrazení při pohledu do očí se projevují tendencí odvracet pohled i celý obličej. Nejnápadnější je prudké uskočení zorniček do strany při střetnutí pohledů

obavy z podřeknutí se projevují - pomalejší mluvou (slova je zapotřebí více zvažovat) nebo naopak překotnou mluvou (snaha přehlušit případné pochybnosti).

Napětí se projevuje i staženějším hlasem, odkašláváním, častějšími přeréknutími.

Nápadná jsou gesta směřující k zakrývání očí nebo úst. Člověk hledá nenápadné záminky k odvracení pohledu (kolik je hodin, zaujaté sledování něčeho jiného), gesta maskuje – úprava účesu, mnutí očí, škrábání se pod nosem apod. **Předstírané pocity** (např. překvapení, rozhořčení nebo dojetí) se projevují ve výrazu o poznání později než pocity upřímné.

Často se objevují až po vyslovení myšlenky. Prozradit je mohou:

přehnaně rozevřené oči, strnulost pohledu, nehybné obočí (snaha o vědomou kontrolu narušuje přirozenou dynamiku), při neupřímném úsměvu se vedle rozevřených očí odhalují více dolní než horní zuby (při upřímném úsměvu se oči naopak přimhuřují), při neupřímném úsměvu je rovněž možné postřehnout i asymetričnost stahování obličejových svalů.

Klasická vyzrazení (zjevné vyzrazující pohyby): zakrytí úst, třes rukou

Znaky naivního neverbálního lhaní: natáčení k adresátovi, sdělení bokem, vyhýbání se zrakovému kontaktu, narušená (neobvyklá) koordinace rukou.

Znaky zkušeného a suverénního neverbálního krytí lži: postavení se k adresátovi čelem; vytrvalý pohled do očí (až 100 % času rozhovoru); souhra rukou koordinovaná, nenápadná.

experimenty P. Ekmana - studentkám zdravotní školy byl promítnut film:

První skupině film, který navozoval pohodu a byl celkově uklidňující.

Druhé skupině hrůzný film - plný krve, scény amputací končetin a záběry uhořelých obětí.

Všechny studentky však poté měly přesvědčovat další osoby, že viděly velmi hezký film.

Bylo jim řečeno, že úspěšné přesvědčení druhé osoby o tom, že právě viděly velmi hezký film, souvisí s jejich předpokladem a talentem vykonávat povolání zdravotní sestry.

V tomto případě na úspěchu lhaní závisí kariéra - lež s vysokou motivací.

Nejúspěšnější skupina byli **agenti tajných služeb**.

Druzí v pořadí byli psychiatři - avšak podstatně nižší úspěšnost. Ostatní skupiny neúspěšné.

Proč se tajní agenti tolik odlišili od všech ostatních?

Příslušníci zpravodajských služeb (tajní agenti) mají zkušenost s ochranou politiků.

Výrazně se spoléhají na neverbální signály osob, které pozorují. Aktivně vyhledávají podezřelé neverbální signály u osob v davu.

Mladší agenti úspěšnější než starší - mají více aktuálních zkušeností než starší.

Neúspěch **soudců** - při výslechu si dělají poznámky a nesledují osobu, ale spíše poslouchají to, co říká.

Neúspěch **vyšetřovatelů z kriminální policie** - jsou více zaměřeni na to, aby získali důkaz, než aby rozlišovali, kdo lže a kdo ne. Na rozdíl od tajných agentů se zabývají mnohem vyšším počtem těch, kdo skutečně lžou, což je vede k vyšší podezřavosti - a ve svém důsledku k neúspěšnému odhalování.

Psychiatři uváděli, že pravda či lhaní samy vyplynou a že se právě na tyto aspekty lidského chování nezaměřují.

Othelova chyba - nevinná osoba, které záleží na tom, aby nedůvěřivé okolí přesvědčila o tom, že ona se ničeho nedopustila, může působit nevěrohodně a podivně. Bojí se, aby jí okolí uvěřilo - sama se ocitá ve stresu, v úzkosti, může se jí třást hlas....

Ukazuje se, že pod vlivem hrozící sankce je nejenom obtížné věrohodně lhát, ale je obtížné i věrohodně přesvědčit o skutečné pravdě. Součástí Othellovy chyby při posuzování pravdomluvnosti je dále předsudek (tzv. filtr vnímání) v myslí nedůvěřivého, který je již předem přesvědčen (mylně) o tom, že mu druhý lže.

7. Slovní komunikace

denotace a konotace - Určitá slova mají objektivně daný význam, všeobecně akceptovaný, u jiných může mít význam subjektivní charakter.

Společenský úzus, jaký má určité slovo či pojem význam (= **denotace**).

Zároveň si můžeme ke každému slovu vytvářet své další, subjektivní významy, dané našimi zážitky, zkušenostmi, představami aj. (= **konotace**)

Problém porozumění s jinými.

Proces **denotování**, který nás odkazuje k jistému souboru slovem označených objektů.

Příkladem denotování slova *pes* je potom všeobecná charakteristika: je to čtyřnohý savec, štěká.

Každé sdělení je dále dotvářeno a doprovázeno v mysli mluvčího i příjemce řadou konotací. Konotace jsou naopak subjektivní (představa konkrétního psa – např. svého vlastního psa foxteriera).

Příklad řeči duševně nemocného: zcela konotativní, dominuje v ní vztah k "vnitřnímu světu" a téměř nemá vztah k vnějšímu světu. V oblasti konotací se při promluvě nikdy nemůžeme s nikým zcela shodovat.

Spíše lze předpokládat, že často nevíme, jaký význam přikládá slovům náš partner v rozmluvě, jaké asociace nad nimi konotuje.

společný jazyk - nejedná se jen o stejný národní jazyk (aby oba rozuměli například anglicky), ale též o dohodnuté rozumění významům slov. Minimalizace významových rozdílů při denotaci. Omezení nežádoucích, matoucích konotací (neadekvátních dané situaci).

Zásady zdravé komunikace či asertivity: kognitivní přizpůsobování, přizpůsobování se slovníku druhého, zájem o to, jak druhí chápou komunikované obsahy.

egocentrická a sociocentrická mluva

sociocentrická řeč se orientuje na příjemce (v extrémní podobě tedy: říci to, co chce/potřebuje druhý slyšet, a nabýt dojmu, že mi porozuměl, říci to takovým způsobem, aby mi rozuměl, atd.).

Sociocentričností se vyznačuje mluva psychoterapeutů, poradců, lékařů, učitelů, kněží (a přirozeně i manažerů).

egocentrická řeč - v dospělosti je přednostně vztažena k vlastním duševním strukturám (snaha říci přesně to, co chci říct; mít pocit, že jsem vyjádřil přesně to, co jsem chtěl vyjádřit, apod.).

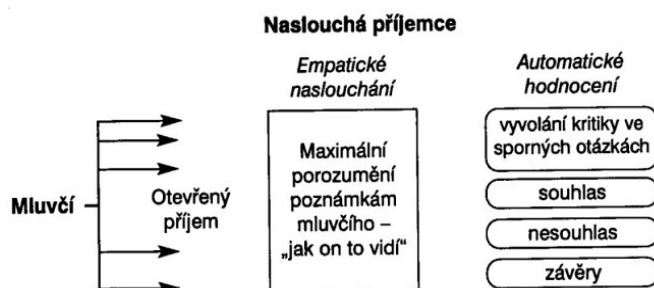
Zvláštním případem egocentrismu je použití jediného výrazu k vyjádření představ, stavu či hodnocení. „Vše“ se vyjádří jedním slovem: „Skvělé!“ „Klasika..“ „Síla.“ „Fajn.“ „Bezva“.

Jedno slovo tu má zprostředkovat velmi komplexní sdělení příjemci, přičemž dekódování řady možných významů je ponecháno na něm.

paralingvistické jevy – pro psychologický rozbor slovní komunikace jsou podstatné tzv. paralingvistické jevy, doprovázející zvukovou produkci hlásek: *tempo mluvy, tón hlasu, jeho usazení, intonace, pomlky, hlasitost atd.*

V paralingvistické rovině může mluvčí prozradit to, co vůbec říci nechtěl, či může záměrně mnohé naznačit nebo "dopovědět" (totéž platí i pro gesta, mimiku a další neverbální projevy těla). Paralingvistické jevy se někdy zařazují mezi prostředky neverbální komunikace. Zaslíbenému posluchači "dojde", co mu chce mluvčí říci (umí "přečíst" náznaky), zatímco ostatní mohou pochopit stejnou řeč úplně jinak.

empatické naslouchání – aktivní a empatické naslouchání je řazeno mezi nespécifické, univerzální léčebné faktory v řadě psychoterapeutických směrů.



vztahová a obsahová rovina komunikace – nutnost při naslouchání oddělit vztahovou a obsahovou rovinu komunikace. Vztah k mluvčímu může ovlivnit to, jak vnímáme obsah jeho řeči – *filtrovaný příjem*.

eufemismy – zjemnění nebo zmírnění výrazu, nahrazení hrubšího výrazu jemnějším. Namísto vyjádření "bez obalu", otevřeného až neomaleného, zvolí někdy mluvčí eufemismus - vyjádření "změkčí", snaží se být šetrnější. Eufemismy zmírňují účinek negativního sdělení.

Mnozí adresáti eufemistických vyjádření naopak zbystří pozornost či dokonce propadnou panice nad tím, co se "doopravdy" stalo. Časté používání eufemismů v řeči může být průhledné.

implikace – nelze říci, že v případě nesprávných či neoprávněných implikací jde o nepodložená tvrzení. Jsou to tvrzení "podložená" generalizací, předsudkem, stereotypy v myšlení nebo také úmyslem (záměrně nesprávná implikace). Úmyslně chybně implikují demagogové, politici, ale také mnozí novináři pro zvýšení sugestibility svých tvrzení. Kvůli účinku a také rychlosti zapůsobení implikují logicky neadekvátně i nepravdivě tvůrci reklamních sloganů atd.

8. Vytváření skutečnosti jazykem a komunikováním

lexikální, psychologické a syntaktické možnosti jazyka – volba vzletných nebo patetických slov může drammatizovat skutečnost. Volba knižního a složitějšího vyjadřování s řadou cizojazyčných termínů může vyvolávat úctu, respekt, představy o složitosti skutečnosti či vzdělanosti mluvčího. Vyjadřování v holých větách působí úsečně a druhá strana nabývá dojmu nevstřícnosti, odměřenosti, přísnosti. Přiměřená souvětí působí neutrálně. Komplikovanost řeči mluvčí imponuje, vyvolává dojem, že v předmětu jeho zájmu vůbec není snadné se vyznat. Tímto způsobem se může ucházet o přízeň a obdiv posluchače.

Komplikovaná větná stavba s řadou odboček může zamlžovat, odvádět či otupovat pozornost (viz Zamlžování skutečnosti).

politicky korektní jazyk – používají se jen taková slova, která nejtrpí vášně, vyjádření nesmí nikoho provokovat. Mluvčí hovoří tak, aby nebyl obviněn ze sexismu, rasismu či nekorektnosti. Předepisovaná označení (a určení, které je zapovězené) se dostávají do komunikačního oběhu pod vlivem společenských hnutí (minorit, feministického hnutí), dále pod vlivem politiků a společensky vlivných osobností. Tento oběh nových výrazů pak upevňuje jejich používání v akademickém prostředí, v tisku, médiích, filmech apod.

newspeak (Orwell) – tento jazyk vytvořen proto, aby znemožnil všechny myšlenkové postupy, které jsou nepřátelské vládnoucí politické straně. Vzhledem k tomu, že myšlení je závislé na slovech, odstranění řady slov znemožní jakékoli „kacířské“ myšlenky. Zásadní zjednodušení jazyka, drastické snížení slovní zásoby. Vytváření nových slov. Změna a zjednodušení významu některých slov.

pseudo - odborný jazyk – záměrné znesrozumitelňování textů.

Mluvčí chce navodit dojem, že je ve věci odborník; že předmět jeho zájmu je tak složitý, že laikům není přístupný; či zamlžit, že se o věci ve skutečnosti nic neví, či že on sám o věci nic neví; či nemá mentální schopnosti věc vyložit jednoduše a pochopitelně.

komentování v médiích – slovní projevy komentátorů - styl vytváří v našich myslích představy o realitě, jíž se sami neúčastníme. Díky jejich řeči prožíváme identifikaci s někým a zaujímáme postoj proti někomu, soucítíme, zlobíme se, bagatelizujeme fauly, které způsobili "naši", a zlobíme se na fauly uštědřené protivníkem, jsme dokonce s to omlouvat a podporovat agresivitu, kterou bychom za normálních, nevypjatých a jazykem

komentátorů neovlivněných okolností odsoudili. Surovost a hrubost je akceptována a prezentována jako zábavná a někdy nutná. Mediálně schvalována.

vztah myšlení a jazyka - teorie o oboustranném podmínění myšlení a jazyka. Kultura obohacuje jazyk, jazyk má vliv na úroveň našeho myšlení. Zároveň je jazyk nástrojem myšlení, kultura je součástí myšlení, myšlenky (ideje) spoluvytvářejí kulturu atd.

slang – profesní hantýrka, mluva určité generace či její části, slang, žargon, slova, která jsou v dané sociální skupině právě "v módě", totemizovaná vrstva slovní zásoby či naopak tabuizovaná slova - to vše plní výrazné psychologické funkce.

Jednou z nich je vymezování se členů, svým užívaným jazykem snadno zařaditelných a odlišitelných od členů jiných skupin.

A to i za cenu komunikačních bariér. Vytváření slangu není výlučnou záležitostí menšiny, která si jím ohraničuje jazykové teritorium, na němž jí nikdo zvenčí nebude rozumět.

Můžeme být svědky i hovorového (až slangového) vyjádření reprezentanta většiny.

9. Lidská komunikace v pojmech teorie her. Řešení konfliktů. Vyjednávání.

hra s nulovým součtem - hra s nulovým součtem je hra, při níž výhra jednoho hráče je vždy beze zbytku rovna prohře druhého hráče, hra s nulovým součtem je určena tendencí co nejvíce protivníka poškodit

hra s nenulovým součtem - hra s nenulovým součtem je hra, kdy výhra jednoho hráče se nerovná prohře druhého, součet výher není konstantní, při hrách s nenulovým koncem může docházet ke vzniku koalic, lze-li stanovit souhrnnou strategii prostředky matematiky či logiky, hovoříme o řešení racionálním

hra se smíšenou motivací – motivace hráče je dílem kompetitivní, dílem kooperativní. Hráč může balancovat mezi důvěrou a podezíráním nebo mezi altruismem (nutkáním pomoci) a chutí ke schválnosti. Jeho chování může být poháněno touhou po vítězství a zároveň brzděno a korigováno soucitem s prohrávajícím. Často takto mluví a hrají hry rodiče s dětmi, když je "nechávací vyhrát" - z taktických důvodů, aby děti nebyly smutné, aby se nevztekal apod.)

"věžňovo dilema" – původní verze tohoto dilematu byla popsána v roce 1957 (autoři Luce a Raiffa). Dva zadržení spolu nemohou komunikovat. Jsou podezřelí ze spáchání zločinu, přičemž neexistují důkazy. Oba dostanou na vybranou mezi přiznáním a zapíráním a každý se musí rozhodnout o samotě. Vědí, že přiznají-li se oba, oba zůstanou ve vězení (oba 2 let).

Nepřiznali se ani jeden, oba stráví nějakou dobu ve vazbě (6 měsíců), ale nakonec budou muset být propuštěni. Pokud se ale jeden přizná, bude nejenže ihned propuštěn, ale obdrží dokonce odměnu a ve vězení zůstane ten druhý (20 let). Oba se mají rozhodnout - každý ale sám za sebe a bez možnosti domluvy.

vyjednávání – vyjednávání je proces, při kterém dvě strany (či více stran), jejichž zájmy jsou na počátku rozdílné, dosahují za použití komunikace společné řešení. Existují různé styly řešení konfliktů.

5 stylů řešení konfliktů

- **ustupování** - jedinec se snaží vyhnout konfliktu. Nic pro něj není tak důležité, aby to stálo za nepříjemnosti spojené s možným bojem. Když se setká s nesouhlasem, využívá styl ustupování – vzdaluje se konfliktu jak fyzicky, tak psychologicky. Stahuje se do sebe.

- **přízpůsobování se** - pro jedince jsou velmi důležité vztahy, zatímco potřeba dosažení osobních cílů je nízká. Jedinec se snaží hladce překlenout všechny konflikty. Hledá především klid.

- **kompromis** - jedinec má přiměřený zájem jak o své osobní cíle, tak o kvalitu vztahu. Snaží se vždy něco pro sebe získat pomocí kompromisů. Jedna či obě strany částečně ustoupí ze svých původních pozic.

- **hledání řešení problému** - pro jedince mají význam jak osobní cíle, tak vztahy. Proto hledá řešení, ze kterých bude mít každá ze stran zisk.

Jedinec vychází z přesvědčení, že konflikty jsou běžnou součástí lidského života a že je možné je racionálně vyřešit. Proto většinou činí první krok k jejich vyřešení.

- **agresivní styl** - pro jedince jsou velmi důležité jeho osobní cíle, a to i za cenu ztráty vztahů. Konflikt pro něj může být i hra. Miluje boj – tak dlouho, dokud vyhrává.

5 strategií řešení problému –

snížení nákladů – často se stává, že jedna strana sporu je proti řešení, protože toto řešení vede k příliš velkým nákladům (nejen reálným, ale také psychologickým), které tato strana musí nést. Řešení pak spočívá v tom, že náklady nesouhlasící strany jsou minimalizovány nebo zcela eliminovány. Pak je dosaženo souhlasu.

kompensace - nalezení vzájemného prospěchu nebo nalezení způsobu, jak straně, která ustoupí, tento krok uhradit, kompenzovat.

„ruka ruku myje“ (angl. logrolling) - každá ze stran udělá ústupek ve věci, která pro ni důležitá není, ale pro druhou stranu důležitá je. První strana ustoupí v bodě A a B, zatímco druhá strana v bodě C a D.)

přemostění - pokud není možné dojít ke shodě, hledá se zcela nová možnost, která uspokojí obě dvě strany. Žádná ze stran nemusí činit ústupky.

zvětšení koláče - jedná se o variantu strategie „přemostění“. Pokud je nesouhlas způsoben konfliktem o užití zdroje, jedna z možností je tento zdroj zvětšit či rozšířit.

10. Lidská komunikace podle transakční analýzy

3 ego-stavy – člověk se vždy nachází v jednom z ego-stavů

Rodičovském - rodičovské JÁ je určeno tím, co se člověk naučil a co převzal (většinou od svých rodičů) během prvních pěti let života. Tyto stavy komunikují jak mezi sebou navzájem, tak vůči okolnímu světu: produkují tzv. "transakce" – komunikační impulsy a odpovědi.

Proto i **rodičovské JÁ** dále dělíme: na **kritické** (kontrolující) rodičovské JÁ a **ochranitelské** (pečující) rodičovské JÁ.

Kritické JÁ stále moralizuje, všechno ví nejlíp, kritizuje, kontroluje, nabádá k pořádku. Je k rozpoznání jak na verbální, tak i na neverbální úrovni.

Ochranitelské JÁ je ochotno nás vyslechnout, ukazuje nám své porozumění, chválí, podporuje, pomáhá a lituje nás. Typickým projevem je například i vysvětlování.

Dospělém - dospělé JÁ je objektivní, snaží se získat informace a logicky je analyzuje, nepodléhá emocím, neukazuje své pocity a nálady. Vyvinulo se na základě prožitých zkušeností a je tedy rozumově orientováno. Věcná výměna informací, vstřícnost k rozhodování a k přijímání odpovědnosti.

Dětském- dětské JÁ se utvořilo na základě pocitů, které jsme poznali v dětství. Zjednodušeně jde o přehrávání (znovuprožívání) zafixovaných dětských emocí. Často bývá spojeno s pocity vlastní slabosti a potřeby opory nebo stanovení mezí (Já nejsem OK, Ty jsi OK, které se většinou snažíme skrývat, a proto často projevy svého dětského JÁ potlačujeme).

transakce zkřížené, trojúhelníkové, symetricky doplňkové, skryté

- **zkřížené** (oba partneři komunikují z rodičovského stavu a chtějí zasáhnout dětský ego-stav příjemce),
- **trojúhelníkové** (produktor "vyšle" transakci do dvou ego-stavů příjemce najednou: promluví ke druhému „jako k dospělému" a zároveň „ jako k dítěti").

Komunikační výměny mohou být také - **symetricky doplňkové**: člověk mluví k partnerovi jako rodič k dítěti, partner odpovídá poslušně jako dítě.

Skryté - reakce na podnět vypadá často tak, že vychází z dospělého, zralého, věcného a otevřeného ego-stavu a odpovídá dospělému. Manifestní výměna se uskutečňuje mezi "dospělým dospělým".

Existuje navíc ještě skrytý záměr - ještě navíc a zároveň ze svého rodičovského ego-stavu a zamíří svou transakcí do dětského ego-stavu druhé osoby. Chce např. druhého utnout, uklidnit, zastrašit. Tato skrytá transakce se může uskutečnit beze slova, mít podobu soucitného pohledu či naopak výhružného zamračení, zahrození, zakroucení hlavou, může mít podobu "rodičovského" tónu apod.

11. Komunikace v malých skupinách

role člena skupiny – dynamika skupiny – síly, které ovlivňují chování jednotlivých členů skupiny. Dynamika skupiny ovlivňuje, jak se skupina úspěšně vyrovná s úkoly a dosáhne svých cílů. Výkon skupiny závisí na podstatě a kvalitě interakcí uvnitř skupiny. Proto je důležité poznat, jak skupina pracuje. V reálných situacích se členové malých skupin chovají různými způsoby: souhlasí, nesouhlasí, kladou otázky, vyslovují své názory a návrhy, kritizují atd. => ve skupině existují různé role

3 základné typy rolí ve skupině (Benne a Sheats) –

1. Role zaměřené na cíl - jedná se zejména o tyto činnosti: formulování nápadů a návrhů,

hledání a nabízení informací, hledání a nabízení názorů, objasňující nápady a návrhy, orientování skupiny, sumarizace diskutovaných nápadů.

2. Role zaměřené na udržování skupiny - jedná se zejména o tyto činnosti: podpora ostatních (pochvala, souhlas), harmonizace skupiny a snižování napětí, umožňování opomíjeným členům skupiny se zapojit

3. Sebestředné role (kontraproduktivní chování) - sebestředné role jsou většinou disfunkční.

-jedná se zejména o tyto činnosti: blokování, odmítání kooperace, vtipkování, zesměšňování (odmítání brát věci vážně), puntičkářství, hledání problémů ve všem, co se skupiny týká.

Skupina může mít z těchto rolí prospěch pouze v některých případech - potřeba snížit napětí (vtipkování), přinucení skupiny k činnosti (blokování), přinucení skupiny věnovat pozornost těm aspektům práce, které by jinak byly přehlédnuty (puntičkářství).

12 vzorců interakce uvnitř skupiny (Bales: Interaction process analysis) –

A - Pozitivní a smíšené aktivity

1. Chová se přátelsky
2. Dramatizuje situaci
3. Souhlasí

B - Pokus o řešení

4. Předkládá návrhy
5. Předkládá své názory
6. Předkládá informace

C - Dotazování

7. Ptá se na informace
8. Ptá se na názory
9. Ptá se na návrhy

D - Negativní a smíšené činnosti

10. Nesouhlasí
11. Ukazuje napětí
12. Chová se nepřátelsky



funkce leaderů ve skupině - vůdcovství se netýká pouze osobní kvality jednotlivce. Ve skupině existuje více funkcí, které musí být naplněny. Leaderem se může stát ten, který je schopen tyto funkce úspěšně vykonávat. Nebo vůdcovství přechází z jedné osoby na druhou.

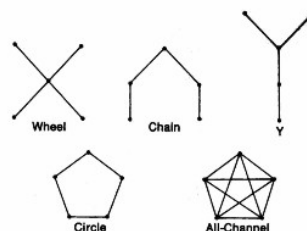
Nebo vůdcovství je rozděleno mezi členy skupiny. Úkolové funkce jsou takové činnosti, které pomáhají skupině dosáhnout jejích cílů. Sociální funkce zahrnuje všechny činnosti, které zlepšují emocionální klima ve skupině nebo zvyšují spokojenost členů skupiny

soudržnost skupiny - úhrn sil působících na členy, aby setrvali ve skupině
Soudržnost skupiny není vždy vlastnost, která by vedla k nejvyšší produktivitě. Výhodou soudržnosti však je, že členové mají tendenci si navzájem pomáhat, dobře řeší krizové situace a nebojí se otevřeně klást otázky. Soudržnost skupiny vytváří požadavek *na konformitu*.

Na druhé straně však členové soudržné skupiny se neobávají nesouhlasit. Naopak členové méně soudržných skupin se nesouhlasit obávají. **Otevřenost, Zpětná vazba, Zkušenosti s týmovou prací, Kompatibilita členů skupiny**

komunikační sítě v malých skupinách - Komunikační sítě - vzorce lidské interakce.

Většinou se používají následující sítě



brainstorming - technika účinného řešení problému. Expresivnost.

Každá myšlenka, která přijde na mysl, může být vyjádřena, i když je podivná, divoká či fantastická. Je při tom potřeba povzbuzovat neformálnost a zbavit se jakýchkoli zábrán. Nehodnotit. Nápady by neměly být v generační fázi jakýmkoli způsobem hodnoceny či kritizovány. Všechny myšlenky jsou pokládány za hodnotné. Kvantita. Čím více nápadů, tím lépe. Zvyšuje se tím možnost vygenerování lepších řešení. Stavba. Myšlenky ostatních by měly být jak modifikovány, tak rozvíjeny.

12. Komunikace v organizaci

organizační kultura - kolektivní povědomí o tom, jak věci fungují, jak by se měli členové organizace chovat, jak je důležitá hierarchie a autorita, různé představy o pracovním nasazení, co znamená být členem organizace atd. Systém sdílených významů a představ vyjadřovaných většinou symbolickou formou jako jsou rituály, historky a mýty. Její funkce je posilovat soudržnost lidí tvořící organizaci.

reakce na pocit odcizení v organizaci - organizace přetváří jedince na svého člověka, mění jeho individualitu směrem k požadavkům organizace. Pocit odcizení ve velkých organizacích. Zaměstnání není trvalé.

Oproti tomu japonský model - zaměstnanci se stávají členy organizace na celý život. V protikladu tlaku na identifikaci s organizační kulturou může stát snaha zachovat si vlastní individualitu. Toto odcizení vede k obtížím komunikace a fungování organizace.

tři funkce komunikace v organizaci -

1) Příkazová funkce - komunikace dovoluje členům organizace vydávat, přijímat, interpretovat a vykonávat příkazy. Tuto funkci naplňují dva typy komunikace: *pokyny, zpětná vazba*. Cílem je úspěšné působení na další členy organizace. Výsledkem je koordinace množství na sobě nezávislých členů organizace.

2) Vztahová funkce - členové organizace si vytvářejí a uchovávají účinné úřední i osobní vztahy s ostatními členy organizace. Vztahy v zaměstnání ovlivňují různými způsoby pracovní výkon – např. spokojenost s prací, pohyb informací oběma směry uvnitř podnikové hierarchie

3) Funkce snižování nejasnosti - změny v organizacích obsahují mnohdy zcela nejasné a těžko pochopitelné situace. Například: nejsou jasné cíle organizace, kontext, v kterém změny probíhají, může být nejasný. Komunikace je prostředek obrany proti nejasnostem, snižování nejasností při vlastním fungování organizace. Členové organizace spolu hovoří, aby pochopili nové situace a sdělili si informace, které mají k dispozici.

komunikace nadřízeného s podřízeným – komunikace nadřízených s podřízenými se považuje za nejdůležitější faktor ovlivňující spokojenost zaměstnance s komunikací v zaměstnání. Úspěšný nadřízený bývá také podporující. Lidé potřebují od svých nadřízených potvrzení a podporu. Špatná komunikace nadřízeného vytváří negativní vedlejší účinky, jako je velký počet stížností, absence v práci, fluktuace pracovníků, či dokonce sabotáže.

komunikace ze shora dolů – tento druh komunikace je zahájen nejvyšším vedením organizace a předáván dál „řetězcem příkazů“. Existuje omezení v tom, kolik informací mohou lidé účinně absorbovat a posléze na ně reagovat. Správná organizace vyžaduje určité omezení množství informací. Bez těchto omezení by se členové organizace hroutili pod lavinou informací přicházejících od ostatních členů. Proto musí vedení uvažovat o tom, zda je možné *omezit množství informací* zasílaných podřízeným

informační přetížení - sedm způsobů, jak se lidé adaptují na informační přetížení (Miller, 1964):

- (1) *zapomenutí* (neschopnost zacházet se všemi informacemi)
- (2) *chyba* (ignorování nebo neopravení chyb, které lidé udělali)
- (3) *řazení do fronty* (hromadění úkolů)
- (4) *filtrování* (řazení do kategorií podle důležitosti)
- (5) *přibližnost* (snižování standardu přesnosti)
- (6) *více kanálů* (delegování zpracování informací na jiné osoby)
- (7) *únik* (úplné odmítnutí příjmu informací)

efektivita různých forem komunikace – Dahle (1954) na základě výzkumu seřadil komunikační kanály podle své účinnosti (od nejvíce k nejméně účinnému):

1. Spojení řečové a psané informace
2. Pouze řečová informace
3. Pouze psaná informace
4. Informace na nástěnce

úbytek přesnosti – dalším charakteristickým rysem komunikace se shora dolů je úbytek přesnosti informace.

Conboy (1976) se dotazoval 100 manažerů z průmyslových podniků, aby odhadli ztrátu informačního obsahu, ke které dochází tím, jak postupuje od vyšších k nižším stupňům.

komunikace ze zdola nahoru – proces, při kterém jsou nápady, pocity a názory zaměstnanců předávány na vyšší stupně organizace. Funkce: poskytuje managementu potřebné informace pro rozhodování. Pomáhá zaměstnancům zmírňovat tlak a frustraci vzniklé z pracovních situací. Zvyšuje pocit zaměstnance, že se může podílet na řízení podniku. Slouží jako kontrola efektivnosti komunikace ze shora dolů.

horizontální komunikace – je výměna informací mezi odděleními a jednotlivci nacházejícími se na stejném stupni organizačního schématu. Přežití moderní organizace často závisí na stupni její specializace. Vyžaduje to však důraz na koordinaci nebo integraci různých jednotek, aby celá organizace fungovala efektivně.

skupinové myšlení – skupiny mohou ovlivňovat proces myšlení svých členů
Negativní aspekt skupinového chování: zhoršování mentální výkonnosti, hodnocení reality a mravního úsudku, které je výsledkem vnitro-skupinových tlaků, pozitivní aspekt skupinového chování: pozitivní síla, která zlepšuje skupinové rozhodování

snižování bariér při horizontální komunikaci - příklady postupů, kterými je možné omezit bariéry v horizontální komunikaci:

1. Klást relativně větší důraz na *celkovou efektivitu organizace* a na to, jakým způsobem k ní jednotlivá oddělení přispívají. Odměňovat na základě jejich příspěvku k celkovému úsilí spíše než na základě jejich individuální efektivity.
2. Podporovat *vysokou interakci* a častou komunikaci mezi skupinami při práci. Odměňovat částečně na základě pomoci, kterou skupiny poskytují jiným skupinám.
3. Častá *rotace členů organizace* mezi jednotlivými skupinami nebo odděleními. Stimuluje vysoký stupeň vzájemného porozumění a vcítění do problémů jiných skupin.
4. Zabraňování situacím vystaveným na principu vítězství-ztráta; nikdy nedostávat skupiny do pozice soutěžících za určitou odměnu organizace; klást důraz na *sdílení zdrojů* za účelem maximalizace efektivnosti fungování organizace

13. Komunikace s veřejností. Přesvědčovací projev

ethos řečníka – ethos jsou osobní charakteristiky řečníka, které ovlivňují posluchače. Člověk s vysokým stupněm ethosu je dostatečně odborně na výši, je charakterní a jeho projev je nesen dobrým úmyslem vzhledem k posluchačům (nechce je obelhat). Tyto osobní kvality pomáhají řečníkovi získat si posluchače na svoji stranu, akceptovat obsah řeči

3 dimenze důvěryhodnosti řečníka –

Autoritativnost (kvalifikace, kompetence) - je určena představou posluchačů o tom, jak je řečník inteligentní, informovaný, kompetentní a jakou má prestiž.

Charakter (věrohodnost) - je určen představou posluchačů o tom, jak je řečník objektivní, spolehlivý a zda má čestné úmysly.

Dynamika - je určena představou posluchačů o tom, jak je řečník energický, rozhodný, aktivní, silný. Pokud obě dvě předchozí dimenze zůstávají stejné, pak řečník, který předává zprávu s větší živostí a energičností, je vnímán jako důvěryhodnější než rezervovaný, pasivní a pomalu mluvící řečník. Když je vystoupení příliš agresivní a energické, posluchač se může začít domnívat, že řečník má ve věci své vlastní zájmy.

vnitřní a vnější důvěryhodnost – vnější – řečník již přichází s určitým stupněm důvěryhodnosti. Taková důvěryhodnost řečníka (zdroje informací), která byla vytvořena ještě před tím, než začal sdělovat informace.

Například prezident, premiér, král, arcibiskup, rektor univerzity či ředitel významné a úspěšné firmy bude mít vysokou důvěryhodnost založenou na reputaci svého úřadu nebo postavení.

vnitřní – řečník si důvěryhodnost vytváří způsobem svého vystoupení. Osobnost mluvčího, dojem, který řečník vytváří na základě toho, jak vystupuje.

"spáčský efekt"- přesvědčivost zdroje nemusí mít vždy dlouhodobý účinek.

V experimentu Kelmana a Hovlanda (1953) bylo pozorováno, že řeč člověka, který byl považován za důvěryhodný zdroj informací, byla chápána jako nejpřesvědčivější. Avšak

vliv byl nejsilnější bezprostředně po pronesení řeči. Pak se postupně snižoval. Po určité době může naopak řeč pronesená nedůvěryhodným řečníkem ovlivnit změnu postojů. Zpráva s vysokou věrohodností má největší šanci ovlivnit adresáta v okamžiku sdělení, postupně však věrohodnost ztrácí – vlivem pochybování, zapomínání, vlivem protichůdných a málo seriózních informací. Zpráva s nízkou věrohodností má nižší šanci být přijata v okamžiku sdělení, postupem času se však její pozice vylepšuje. Zhruba po 4 týdnech se účinky a šance obou zpráv vyrovnávají, v mnoha případech je dokonce účinnější zpráva původně nevěrohodná.

rétorický postup navozování úzkosti – navozením úzkosti posluchače pomocí podání negativní zprávy můžeme zvýšit účinek přesvědčovacího projevu. Malé navozování úzkosti vede k malé změně postoje – stupeň je příliš nízký, jedinec nevěnuje zprávě pozornost.

Jak stupeň navozování úzkosti roste, možnost změny postoje se rovněž zvyšuje. Avšak od okamžiku, kdy je stupeň navozování úzkosti příliš veliký, možnost změny postoje se rychle snižuje, protože posluchač reaguje na zprávu obranně, což je na překážku vnímání obsahu zprávy.

rétorický postup vytvoření společného základu -

rétorický postup "očkování" - technika

(1) při které v projevu předložíme zároveň své argumenty i protiargumenty svého protivníka – „pro“ i „proti“;

(2) pak ve svém projevu předložíme důkazy pro vyvrácení těchto protiargumentů.

„Naočkování“ protivníkovými protiargumenty umožňuje, že posluchač je seznámen s jejich slabou, nedokonalou verzí. Tím „onemocní“ a je pak řečníkem „vyléčen“ vyvrácením těchto protiargumentů.

Tím si posluchač vytváří imunitu proti dalším možným protiargumentům, se kterými by se mohl v budoucnu setkat.

argumentace – příklady: Statistika, Citace, Analogie

induktivní argumentace – indukce – způsob usuzování, které se pohybuje od důkazů o určitých členech třídy nebo kategorie k závěru a jiných či všech ostatních členech této třídy nebo kategorie. **Argument pomocí příkladu** je induktivní postup, který tvrdí, že to, co je pravda v jednom případě určité třídy či kategorie jevů, je rovněž pravda v jiném případě stejné třídy či kategorie jevů.

Induktivní postup, který tvrdí, že to, co je pravda u určitého počtu členů nějaké třídy či kategorie jevů, je rovněž pravda i u dalších členů nějaké třídy či kategorie jevů, či dokonce platí pro celou kategorii. Vzhledem k tomu, že je o dvou jevech známo, že jsou si v některých rysech podobné, budou se rovněž podobat v dalších rysech. Doslovná analogie, Přenesená analogie.

organizace řeči – organizovaná řeč pronesená plyně má větší vliv na změnu postojů než

řeč neorganizovaná. Dobrá organizace řeči zvyšuje důvěryhodnost řečníka. Dobrá organizace řeči rovněž zvětšuje míru jejího pochopení posluchači

významová intenzita projevu - posluchači považují řeč s intenzivnějšími výrazy jako jasnější a logičtější. Považují ji za přesvědčivější, dynamičtější a kompetentnější. Avšak existuje možnost „*bumerangového efektu*“. Pokud je počáteční postoj posluchačů k řečníkovi a jeho projevu nesouhlasný, vysoce intenzivní řeč má negativní vliv na změnu postojů posluchačů. V tomto případě vysoce intenzivní řeč ještě zesiluje vnímání nesouhlasných postojů mezi řečníkem a posluchači.

14. Mediální komunikace

pohledy na úlohu médií – osvěta - spojeno s přesvědčením o materiálním pokroku, rozumu a osvětlení.

Moc masových médií - charakteristika: reklama, senzacechtivé zpravodajství, jejich řízení je v rukou mediálních magnátů.

Postmodernismus - ztráta víry v rozum a vědu. Neplatí pevná víra ani přesvědčení ani žádná daná pravidla. Doba uvolnění a hédonismu, individualismu, života v přítomnosti. Neexistuje žádná vize budoucnosti, pro kterou by stálo za to strádat a obětovat se. Odmítání úcty k tradici, Hledání novosti, Okamžité potěšení, Euforie, Nesourodost, Mizí rozdíl mezi „vyšší“ a „nižší“ kulturou“, Komunikace již není přenos informací.

úloha novináře – sebezpojetí úlohy zpravodaje:

(1) Neutrální zpravodaj – informátor, interpret a nástroj státní správy (propůjčující se jako její kanál)

(2) Účastnická role („čtvrtý stav“) – zástupce veřejnosti, kritik vlády, politický činitel

(1) Interpret – analýza a interpretace složitých otázek, prověřování vládních tvrzení a diskuse

o stávající státní politice (investigativní role).

(2) Šířitel – rychlé předávání informací veřejnosti, soustředění na co možná nejširší publikum.

(3) Protivník – protivník představitelů státní moci a obchodu.

vliv nátlakových skupin – vztahy mezi společností a médií bývají často zprostředkovány množstvím neoficiálních, přesto mnohdy dobře organizovaných a silných nátlakových skupin.

Nejčastěji souvisí s domnělou politickou předpojatostí a zastoupením menšin.

Tlak na média, aby byla pozitivní vůči menšinám různého druhu (etnické skupiny, ženy, homosexuálové, lesbičky).

gatekeeping – procesy, jimiž se při práci v médiích provádí výběr zpráv. Rozhodování, zda-li má konkrétní zpráva „projít branou“ zpravodajství. Realita se skládá z faktů a událostí existujících nezávisle na tom, co si o nich pracovníci zpravodajství myslí a jak s nimi v procesu produkce zpráv nakládají. Zpravodajství buď odráží nebo pokrývá tuto realitu.

zpravodajské hodnoty – koncept zpravodajských hodnot – obecně přijaté a ustálené představy o tom, co bude publikum s ohledem (1) na své zájmy a (2) na základě závažnosti pravděpodobně zajímat. Prokázáno, že zpravodajské hodnoty mají největší vliv na to, zda nějakou událost potencionálně použitelnou ve zpravodajství média zaznamenají. Jaké události mají obecně větší pravděpodobnost, že se dostanou do zpravodajství: odehrávají se v krátkém časovém intervalu jsou náhlé, Mají velký rozsah a velkou intenzitu, Jsou jasné a jednoznačné Jsou nečekané, Mají kulturně blízko k předpokládanému publiku, Mají jistou kontinuitu

selektivita zpracování zpráv - posluchači provádějí selekci z informací, kterým jsou vystaveni. Mají pod kontrolou to, co čtou, na co se dívají a co poslouchají. Hledají to, co chtějí slyšet, jiné věci vypouštějí. Máme rádi lidi, kteří mají podobné názory, jako my. Nemáme rádi lidi s jinými názory, než jsou naše, a vyhýbáme se jim (viz Přednáška 3). Selektivita vystavování informacím - tendence vybírat ty informace, které potvrzují náš názor, postoje a uznávané hodnoty. Selektivní pozornost – posluchač přijímá určité informace, zatímco jiné filtruje a nepřijímá. Příklad - výzkum z USA při diskusi Reagan – Mondale - ti, kteří podporovali Reagana, měli pocit, že v diskusi zvítězil Reagan a ti, kteří byli příznivci Mondaleho, byli přesvědčeni o tom, že zvítězil Mondale. Podobná zákonitost mnohokrát pozorována.

15. Klamání jako součást prodejních taktik

indukování regrese - regrese uvádí objekt manipulace do stavů známých z dětství; přesněji řečeno z doby, kdy byl člověk závislý na rozhodnutích autorit a kdy byl autoritám podvědomě i vědomě vděčný za jejich rozhodnutí. Dospělý jedinec uvedený do regrese prožívá podřízenost vůči jinému dospělému, jenž dokáže využít své autority. V regresi máme sklon osoby s (domnělou) "rodičovskou" mocí uznávat (někdy i zbožňovat), chceme se jim zalíbit, zavděčit. Uvědomte si, zda někdy nepatříte mezi ty, kteří se chtějí prodejci líbit jako zákazníci, zda se nesnažíte chovat (tvářit, mluvit) tak, aby z vás prodavač měl radost!

Proč se mnozí z nás takto chovají? Hlubinně-psychologické vysvětlení nabízí výklad, že toužíme po ocenění, po výhodě, jako bychom toužili po upřednostnění rodičem. Jako bychom protivníkovi vkládali do ruky dobrovolně zbraň a ještě ho prosili, aby ji pevně uchopil - a použil!

taktika vyvolání strachu - dobrý výklad znamená úlevu - zvláště opírá-li se o pocit viny. Kdybyste si jej náhodou neuvědomovali, vykladač vám to ihned a rád umožní. Někteří psychoterapeuti, stejně jako inteligentnější inkvizitoři a vyšetřovatelé, pracují stejným způsobem. Jestliže vám člověk, kterého prožíváte coby autoritu, šikovně vysvětlí, že si za všechno můžete sami, takže do vás pocit viny vloží, a pak vám jej s trochou slovní ekvilibristiky opět odebere, uleví se vám převelice. Opěra z vaší kapsy vypadne sama od sebe. Mnoho obětí začalo milovat své laskavé inkvizitory i jejich poselství ve chvíli, kdy jim inkvizitoři muka slíbili, předvedli a poté je, plni lásky k člověku, opět odňali.

klamavá reklama

16. Komunikační dovednosti manažera

10 asertivních práv –

1. Spolehněte se na vlastní názor, který o sobě máte, víc než na názor druhých.
 2. Uděláte-li něco za druhého, pak jedině z vlastního svobodného rozhodnutí (právo, které člověka chrání proti manipulaci).
 3. Můžete se rozhodnout i nelogicky a nejste povinni nikomu vysvětlovat, proč jste se takto rozhodli.
 4. Máte právo chovat se nezávisle na tom, zda to druzí budou schvalovat (právo, které se stalo výbavou jedince proti silnému tlaku na konformitu).
- Práva 5 až 7: právo chybovat, právo změnit svůj názor, právo neomlouvat se.
Práva 8 až 10: právo říci, že nevím; právo prohlásit, že tomu či onomu nerozumím; a právo pronést, že některé věci jsou mi takříkajíc „jedno“.

asertivní metoda stále se opakující zvukové smyčky – má natrénovanou (rozmyšlenou) jednu formulaci svého názoru, postoje či přání a nenechá si jej vymluvit. Svou neústupnou větu může opakovat bez obměny nebo říkat v drobných obměnách totéž. Opakovat bez obměny je riskantnější, neboť to druhou stranu zpravidla rychleji "popudí". Přesto se tento postup doporučuje např. při reklamaci vadného výrobku nebo tam, kde nechceme s druhým diskutovat a míníme prosadit svou - nadřízený zopakuje dvakrát důrazně totéž a dále se o věci nehodlá bavit. Obměňovaná "zvuková smyčka" slovo je sofistikovanější a může budít zdání, že je osoba ochotna diskutovat.

asertivní technika otevřených dveří – komunikující ustoupí útočícímu soupeři (partnerovi v komunikaci) z cesty a poskytne mu volný prostor k tomu, aby se mohl zbavit afektu, ulevit si, zanadávat. Nestaví se mu na odpor. Jde vlastně o techniku **vyjadřování souhlasu**. Souhlas má být nezávazný, neměli bychom vyslovit nic, za čím bychom si nemohli i později stát. Vyhýbáme se slibům. Souhlasíme s útočníkem slovy

"možná máš pravdu", neboť to můžeme říct kdykoli: pravda je subjektivní a každý má svou pravdu. Nevyjadřujeme souhlas závazně: "Ano, dobře, když to tvrdíš, *tak to tak je.*"

asertivní technika dotazování se na podrobnosti – sami převezmeme iniciativu v hovoru, zjišťujeme víc, nepožadujeme vysvětlení (mohli bychom partnera popudit), jen požadujeme více podrobností. Cílem je opět to, aby se útočník zklidnil, vypovídal se a v jistém smyslu i vyčerpával (dojde mu "střelivo"). Asertivně vytrénovaný člověk pak může přejít do asertivní protiofenzivy.

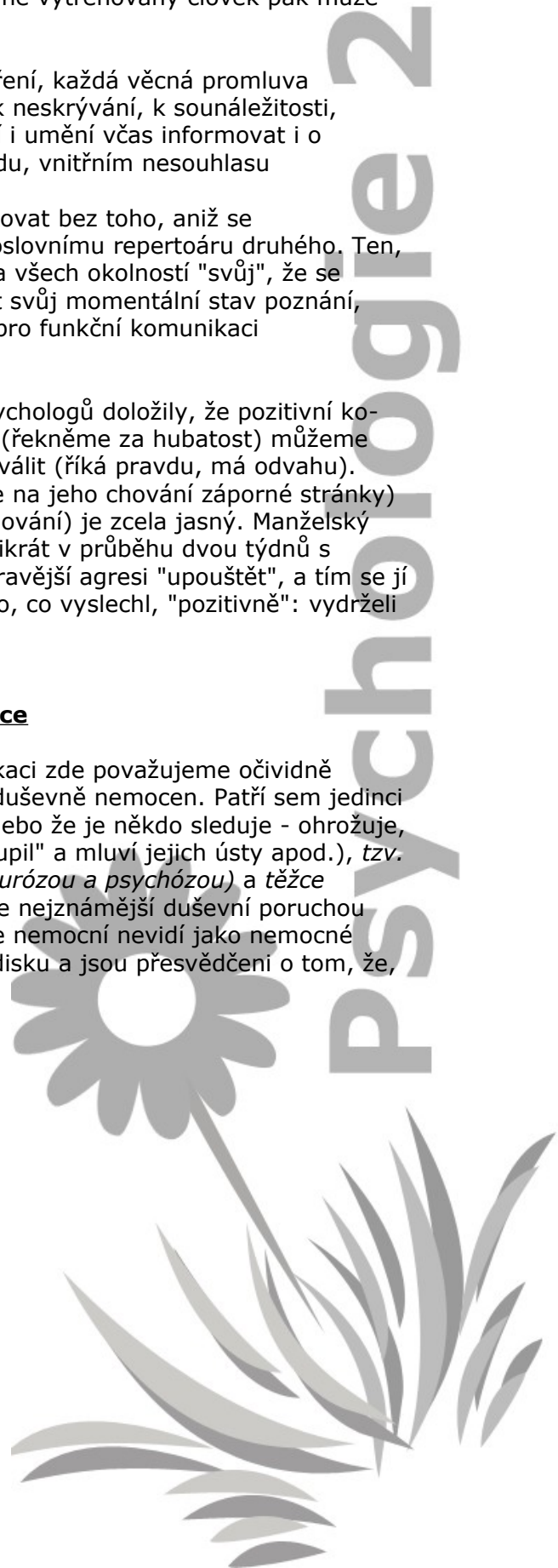
asertivní technika sebeotevření – každé sebeotevření, každá věcná promluva začínající slovem „já...“ je výzvou k "vyložení" karet, k neskrývání, k sounáležitosti, spontaneitě, upřímnosti. K technice sebeotevření patří i umění včas informovat i o negativních pohnutkách: rozladění, narůstajícím neklidu, vnitřním nesouhlasu

kognitivní přizpůsobování - nelze funkčně komunikovat bez toho, aniž se přizpůsobujeme stanoviskům, slovníku a rovněž mimoslovnímu repertoáru druhého. Ten, kdo by si myslel, že může zůstat za každé situace a za všech okolností "svůj", že se všemi může mluvit stejně, neměnit a nepřizpůsobovat svůj momentální stav poznání, sice může zůstat "sám sebou", ale je do značné míry pro funkční komunikaci "nepoužitelný".

pozitivní komunikace - výzkumy komunikačních psychologů doložily, že pozitivní komunikování je efektivnější. Dítě za jeden a týž projev (řekněme za hubatost) můžeme zkritizovat (je drzé, nevychované), nebo naopak pochválit (říká pravdu, má odvalu). Rozdíl mezi "negativistickou" formulací (kdy vytkneme na jeho chování záporné stránky) a komunikací pozitivní (vybereme pozitivní aspekty chování) je zcela jasný. Manželský poradce přesvědčený o tom, že může být zdravé se třikrát v průběhu dvou týdnů s někým pohádat (srov. i Lorenzův model agrese: je zdravější agresi "upouštět", a tím se jí zbavovat), udělá lépe, když zformuluje hodnocení toho, co vyslechl, "pozitivně": vydrželi jste se jedenáct dní ze čtrnácti nehádat, to je úspěch!

17. Dysfunkční komunikace a poruchy komunikace

patologická komunikace – za patologickou komunikaci zde považujeme očividně abnormální projevy jedince, který je zpravidla vážně duševně nemocen. Patří sem jedinci *psychotičtí* (kupř. přesvědčení, že jsou někým jiným nebo že je někdo sleduje - ohrožuje, pronásleduje, chce jim ublížit; že do nich někdo "vstoupil" a mluví jejich ústy apod.), tzv. *hraniční* jedinci (jedinci balancující na pomezí mezi *neurózou* a *psychózou*) a těžce *narcisticky* narušené osoby. Z široké oblasti psychóz je nejznámější duševní poruchou **schizofrenie**. Za známku psychotičnosti také platí, že nemocní nevidí jako nemocné sebe, ale druhé lidi, že trvají na svém chorobném hledisku a jsou přesvědčení o tom, že, „já nejsem blázen, to vy jste blázen“



neurotická komunikace – projevy lidí v aktuálních konfliktech s okolím mívají podobu komunikace neurotické.

Hysterická -vyznačuje se rysy, jakými jsou např. sklon drammatizovat, snížená schopnost rozlišovat mezi fantazií a realitou, výrazná sugestibilita, přehnané koketování, teatrální vystupování apod. Společné pro hysterickou komunikaci je výrazná emocionalizace problémů, takže komunikování se podobá "inscenování" problémů a témat.

Nutkavá (obsedance) - vyznačuje se stereotypním, často ritualizovaným opakováním. V interpersonální komunikaci např.: nutkavé kontrolování, opakování stále téhož (rad, otázek). Souvisí většinou s celkově nutkavým charakterem dané osobnosti. Vyskytuje se u pedantů, skrbíků, rigidních jedinců, přehnaně korektních lidí, přehnaně čistotných atd. Souvisí s obsedantní, vtíravou komunikací.

Fobická- její název pochází ze slova phobos (řec. - strach). Lidé se sklonem k fobiím reagují nepřiměřeným strachem, neumějí jej ovládnout a jejich strach se rychle mění na paniku s doprovodnými somatickými příznaky, jako např. rozbušením srdce, prudkou sekrecí potu či svalovým napětím.

Úzkostná forma, kterou Freud zahrnoval společně s hypochondrií a neurastenií pod tzv. "aktuální neurózy". Rozhodujícím rysem je akutní, intenzivní úzkost. Pro naše potřeby postačí zmínit případy extrémní úzkosti z nevládnutí situace, z bezmoci, ze ztráty místa. Tito jedinci bývají ohroženi depresí, při opakování úzkostně neurotické reakce na stejnou podnětovou situaci se může vyvinout fobie.

zabíhává komunikace - mluvčí neudrží jeden směr často proto, že není s to rozlišovat podstatné od vedlejšího, zbytečné precizování prozrazuje jeho potřebu vše vyjádřit "perfektně", zmínit se o všech detailech. Proto spousta větných vsuvek, vysvětlení, odkazů, odboček. Mluvčí se často octne ve stavu, který vyjádří slovy: Co jsem to vlastně chtěl říct? Proč vám to vlastně říkám? Kde jsem to skončil?

nekrofilní komunikace - From (1997) jmenuje v souvislosti s rozbořením zla, agrese, destruktivity a tzv. nekrofilního (nikoli nutně perverzního) charakteru tzv. *nekrofilní řeč*. Posedlost destruktivitou lze vytušit v těch jedincích, kteří často nadávají, ulevují si slovy *análního* či *genitálního* původu. U těchto osob usuzoval From i na "životu nepřátelské tendence".

komunikace ve stresu - pod vlivem stresu jsou někteří lidé excitovaní (vydráždění) a jiní ochablí a unavení. K vyčerpání však nakonec vede delší stres u každého. Vyčerpání je zákonitá třetí fáze nesprávné "adaptace" na stres. Jestliže v první fázi (alarm, signál) nezvolíme odpočinek, "nevypneme", nevymaníme se ze stresujícího tlaku, nastartujeme sesuv po šikmé ploše přes druhou fázi (fázi obrany, kladeného odporu, adaptace na stresor či rezistence) nezadržitelně do fáze třetí (syndrom vyčerpání - *exhausce*). V popředí podléhání stresu jsou poruchy emocionality: labilita a úzkost. Úzkost se sama stává tzv. sekundárním stresorem, vyprodukovaná stresem sama plodí stres. Stres navozuje i anticipující strach, že se zase budu bát. Je zřejmé, že emocionálně oslabené adaptační mechanismy neskýtají dostatek odolnosti. Proto je důležité zvolit v první fázi relaxaci a regeneraci.

