



Komunikační dovednosti

Lenka Holečková

Vysokoškolská učebnice

Odborné nakladatelství Vysoké školy ekonomie a managementu

 **VŠEM**

VYSOKÁ
ŠKOLA
EKONOMIE
A MANAGEMENTU

KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI

Vysoká škola ekonomie a managementu

2023

Komunikační dovednosti

Seznam autorů:

Ing. Lenka Holečková, Ph.D.

Recenzenti:

Doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.

Doc. Ing. Pavel Bachmann, Ph.D.

Copyright © Vysoká škola ekonomie a managementu 2023

Vydání první. Všechna práva vyhrazena

ISBN: 978-80-88502-29-6

Vysoká škola ekonomie a managementu

www.vsem.cz

Žádná část této publikace nesmí být publikována a šířena žádným způsobem a v žádné podobě bez výslovného svolení vydavatele.

Obsah

Seznam obrázků	5
Značky a symboly v učebním textu	6
Předmluva	7
Jak používat tento studijní text	8
1. KAPITOLA: KOMUNIKACE VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ	10
1.1 Komunikace obecně	11
1.2 Komunikace verbální	17
1.3 Komunikace neverbální	17
2. KAPITOLA: PREZENTAČNÍ DOVEDNOSTI	23
2.1 Prezentace	24
2.2 Překonávání trémy a stresu	29
3. KAPITOLA: KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI A SEBEPOZNÁNÍ	34
3.1 Sociální vnímání	35
3.2 Sebepojetí a sebereflexe	43
4. KAPITOLA: DIALOG	50
4.1 Dialog	51
4.2 Naslouchání	55
4.3 Asertivita	58
5. KAPITOLA: KOMUNIKACE V PRACOVNÍCH VZTAZÍCH	68
5.1 Interpersonální vztahy	69
5.2 Motivace na pracovišti	71
5.3 Kritika a přijímání kritiky	76
5.4 Konflikt	81
6. KAPITOLA: VYBRANÉ OBTÍŽNĚJŠÍ KOMUNIKAČNÍ SITUACE	94
6.1 Problémová komunikace	95
6.2 Manipulace	97
6.3 Přesvědčování	105
6.4 Vyjednávání	106
Glosář	114
Literatura	117
Vzorový test	119

Seznam obrázků

Obrázek 1.1 Komunikační proces	11
Obrázek 1.2 Složky neverbální komunikace	18
Obrázek 1.3 Vyhýbání se očnímu kontaktu	18
Obrázek 1.4 Falešný úsměv a upřímný úsměv	19
Obrázek 1.5 Uzavřený a otevřený postoj	20
Obrázek 3.1 Preferovaný způsob vnímání – smyslová modalita	36
Obrázek 3.2 Fáze vnímání	39
Obrázek 3.3 Okno Johari	44
Obrázek 4.1 Proces naslouchání	55
Obrázek 5.1 Maslowova pyramida potřeb	72
Obrázek 5.2 Strategie řešení konfliktu	82

Značky a symboly v učebním textu

Struktura distančních učebních textů je rozdílná již na první pohled, a to např. v zařazování grafických symbolů – značek.

Specifické grafické značky umístěné na okraji stránky upozorňují na definice, cvičení, příklady s postupem řešení, klíčová slova a shrnutí kapitol. Značky by měly studenta intuitivně vést tak, aby se již po krátkém seznámení s distanční učebnicí dokázal v textu rychle a snadno orientovat.

Definice



Upozorňuje na definici nebo poučku pro dané téma.

Příklad



Označuje příklad praktické aplikace učiva včetně řešení.

Otázky k procvičení a úkoly



Označuje otázky a úkoly s postupem řešení na konci kapitoly.

Klíčová slova



Upozorňuje na důležité výrazy či odborné termíny nezbytné pro orientaci v daném tématu.

Shrnutí kapitoly



Shrnutí kapitoly se zařazuje na konec dané kapitoly. Přehledně, ve strukturovaných bodech shrnuje to nejpodstatnější z předchozího textu.

Předmluva

Komunikační dovednosti jsou součástí našeho každodenního života. Prostupují oblast osobních, pracovních i společenských vztahů, umožňují nám tyto vztahy udržovat a dále prohlubovat, taktéž nám pomáhají dosahovat našich cílů.

Podle Mikulášťíka (2010) patří komunikace k základním životním potřebám lidí i zvířat. Je to silný potenciál umožňující přežít, být úspěšný, prosadit se, porozumět i pomáhat jiným. Zároveň je tou nejčastější aktivitou člověka.

Pomocí komunikace získáváme i předáváme informace, popisujeme, vysvětlujeme, vyjadřujeme pocity, nálady, jsme schopni vést jiné lidi, můžeme je ovlivňovat a nechat se ovlivňovat, vytvářet, ale i ničit vztahy (Mikulášťík, 2010).

Mezi komunikační dovednosti podle DeVita (2008) patří mimo jiné:

- Dovednost prezentovat sebe sama, a to jako sebejistého, sympatického a důvěryhodného člověka.
- Dovednost vztahová, tedy dovednost navazovat osobní i pracovní vztahy, dále je budovat a udržovat.
- Dovednost vést rozhovory, která umožňuje komunikovat s druhými a získávat potřebné informace z okolí.
- Dovednost prezentační, tedy umění sdělovat informace posluchačům, ovlivňovat jejich postoje a chování.

Cílem tohoto studijního textu je poskytnout čtenářům náhled na komunikační dovednosti, a to jak v obecné rovině, tak i se záměrem nastínit vybrané důležité aspekty komunikace a návody a možnosti, jak je dále rozvíjet.

Nastíněna bude mimo jiné dovednost formulovat vhodně vlastní myšlenky, sdělovat informace vhodnou formou, umět rozpoznat komunikační styl partnerů, používat techniky aktivního naslouchání, číst řeč těla, dorozumět se s kolegy v pracovním týmu, ovládnout umění asertivity, vyhnout se častým komunikačním chybám a mnohé další.

Komunikační dovednosti je vhodné průběžně rozvíjet – tak ať se to, třeba i s pomocí tohoto studijního textu, daří!

Jak používat tento studijní text

Učební text je určen primárně pro studenty předmětu Komunikační dovednosti. Vychází v mnoha aspektech z původního učebního textu Komunikační dovednosti z roku 2014 (Hajerová Müllerová, 2014) a publikací Mikuláščíka (2010), Plamínka (2012) a rovněž DeVita (2008). Je však inspirován i mnoha dalšími autory, v jejichž publikacích lze nalézt více informací o jednotlivých probíraných tématech a kteří jsou uvedeni v seznamu literatury. Text se na ně průběžně odkazuje.

V učebním textu jsou nejprve vysvětleny základní pojmy týkající se komunikace obecně. Následně je pozornost soustředěna na prezentační dovednosti, které jsou podstatnou součástí komunikačních dovedností. Prostor je věnován i problematice vnímání a jejímu propojení s komunikačními dovednostmi. Nechybí informace o dialogu jako nejkvalitnější formě komunikace, o komunikačních stylech – agresivním, pasivním, manipulativním, asertivním. Nastíněny jsou i vybrané obtížnější komunikační situace, jako je kritika a kritizování, konflikt a jeho řešení, nátlakové taktiky, přesvědčování a vyjednávání.

Cílem textu je předložit přehled vybraných aspektů komunikace s cílem soustředit se zejména na tzv. efektivní komunikaci, tj. takovou, která nám umožňuje dosahovat našich komunikačních cílů. Čtenářům jsou průběžně nabízeny i testy týkající se sebepoznání, neboť čím lépe se známe, tím lépe jsme obvykle schopni komunikovat a našich komunikačních cílů dosahovat. Nabídnuty jsou také možnosti, jak se v komunikačních dovednostech dále rozvíjet a lépe tak dosahovat vlastních cílů nejen v samotné komunikaci, ale v osobním a pracovním životě.

Za každou kapitolou lze nalézt klíčová slova a shrnutí, v nichž jsou obsaženy ty nejdůležitější pojmy. Každá kapitola obsahuje taktéž otázky a úkoly k ověření zvládnuté problematiky. Nechybí slovníček pojmů v závěru tohoto učebního textu a vzorový test.

Přeji všem čtenářům, ať se jim s učebním textem dobře pracuje a je jim přínosný.

1

kapitola

Komunikace verbální a neverbální

1. kapitola

Komunikace verbální a neverbální

Úvod

V první kapitole bude vymezen pojem komunikace v obecné rovině a aspekty, které jsou s ním neodmyslitelně spojené. Představeny budou také pojmy prezentace a rétorika, které budou dále hlouběji probírány ve druhé kapitole. Pozornost bude věnována nejen sdělením verbálním, ale taktéž neverbálním, tedy řeči těla. Kromě toho je třeba si vymezit pojmy jako komunikační kontext či význam sdělení.

Cíle kapitoly

- Vymezit pojem komunikace v obecné rovině.
- Nastínit hlavní zásady verbálního sdělení.
- Vysvětlit důležité funkce neverbální komunikace.
- Vysvětlit význam komunikačního kontextu.
- Poukázat na různé významy sdělení.

1.1

Komunikace obecně

DEFINICE



Komunikace

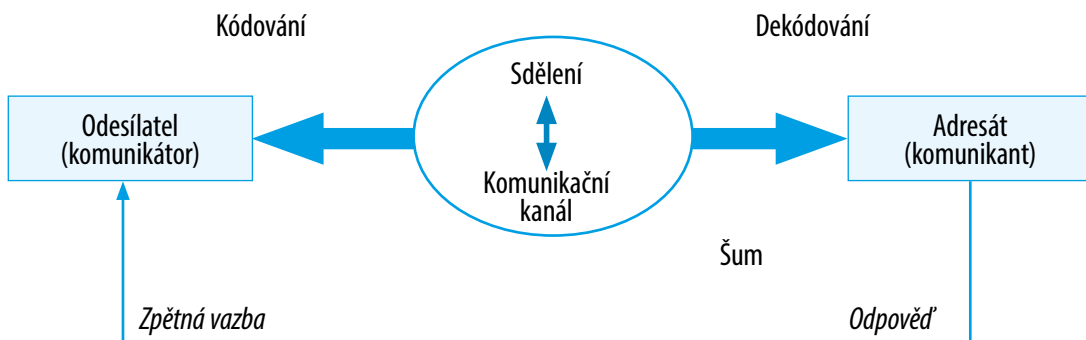
Slovo „komunikace“ pochází z latinského „communicare“, což znamená činit společným neboli spojovat. Autor Mikuláščík (2010) vysvětluje slovo KOMUNIKACE (slovo latinského původu, „communem reddere“) jako učinit společným. Lze poukázat na ekvivalent latinského „communicare“ ve slově „participare“, tedy spolupodílet se s někým na něčem, mít podíl na něčem společném. Komunikace je v zúžené podobě chápána jako výměna informací, nebo dokonce jako poskytování informací. Pouhý přístup k informacím by nebyl dostatečný. S informacemi je třeba umět pracovat, analyzovat je, sdílet je, tedy komunikovat.

Vymezení komunikace a souvisejících pojmů

Komunikace je složena z vysílání a přijímání verbálních a neverbálních sdělení mezi dvěma a více lidmi. Jedná se o proces probíhající mezi komunikátorem a komunikantem. Celý proces je zachycen na Obrázku 1.1:

OBRÁZEK 1.1

Komunikační proces



Zdroj: Pechačová, Natovová (2015)

Obrázek 1.1 zachycuje komunikační proces, který probíhá od komunikátora (vysílající osoby) ke komunikantovi (příjemci sdělení), a to prostřednictvím komunikačního jazyka a obsahu sdělení (ten bývá často označován jako komuniké). Přitom musí být respektován okolní svět. Základem komunikace je poskytování zpětné vazby komunikantem, která by při efektivní komunikaci rozhodně neměla scházet.

Mikuláščík (2010) poukazuje na to, že komunikant svým způsobem zkresluje informace, nemusí být vždy zcela informovaný a jeho způsob sdělování může být určitým způsobem chaotický. Do svého sdělení vždy promítá svou osobnost a osobní zaujetí. Svou roli hrají také jeho zkušenosti, náladovost, postoje. Taktéž vnímání komunikanta je ovlivněno osobností, vlastními zkušenostmi, prožitky a vlastními záměry a cíli. Vysílaná zpráva (komuniké) má podobu verbálních či neverbálních symbolů. Celá zpráva může být chápána odlišně různými lidmi, přičemž odlišné chápání může být ovlivněno i kontextem a komunikačním šumem.

Podle Plamínka (2012) je však proces komunikace mezi lidmi natolik složitý, že pro jeho pochopení je účelné vytvářet různé zjednodušující modely, jež umožňují vysvětlit vždy část aspektů provázejících komunikaci a jejich úspěchy i nejrůznější poruchy.

I podle Mikuláščíka (2010) fakt, že spolu dva lidé hovoří jedním jazykem, nutně neznamená, že si budou dobře rozumět. Lidé mají odlišnou slovní zásobu, znalosti, schopnosti, zkušenosti, pocity, motivy, postoje, preference, citlivost i profese. To vše vede k odlišnému vnímání i interpretaci sděleného.

Podle Trnky (1997) by cílem každého sdělení mělo být předání informace s tím, aby příjemce sdělení vždy, pokud možno jednoznačně, porozuměl podávané informaci, pochopil ji a mohl ji dále zpracovat. Tento proces je však komplikovaný a záleží na celé řadě okolností, za nichž posluchač sdělení přijímá. Záleží na tom, zda sdělení patří do sféry běžného denního života, týká se dobře známé tematiky, týká se pracovní tematiky a nám je jen velmi málo známé, případně je z oblasti naprosto vzdálené. Kromě toho svoji roli hraje vždy i pozornost, únava, vlastní postoj k přijímané informaci a další okolnosti.

Všechny informace přijímáme prostřednictvím smyslových orgánů. Rozdíl v jejich úloze je dán zaměřením jedince, preferováním, jeho profesní orientací, odlišnou osobní citlivostí. Pokud chceme lidem lépe rozumět a zároveň dosáhnout většího účinku při sdělování, musíme to mít na paměti.

Pravidla komunikace

Na paměti je třeba mít taktéž pravidla komunikace (Bedrnová a kol., 2012):

1. NENÍ MOŽNÉ NEKOMUNIKOVAT – ať již verbálně, nonverbálně, nebo prostřednictvím našich činů.
2. NENÍ MOŽNÉ SE NIJAK NECHOVAT – prostřednictvím neverbální komunikace mnohdy sdělují více než prostřednictvím komunikace verbální.
3. NENÍ MOŽNÉ NEOVLIVŇOVAT OKOLÍ – v každém okamžiku vytváříme nějaký dojem, který naše okolí ovlivňuje.
4. NENÍ MOŽNÉ NĚCO NEPROŽÍVAT – a nedat to nějak najevo.
5. NENÍ MOŽNÉ NEZKRESLOVAT VNÍMANÉ – naše slovní zásoba je omezená a stěží dovolí jedinci vyjádřit přesně to, co má na mysli.

Efektivní komunikace

Komunikaci, při které dochází k účelné výměně informací mezi subjekty, které jsou schopné věcně správného kódování a dekódování a dokáží si za vzájemného respektování vzájemně poskytovat adekvátní zpětnou vazbu, Bedrnová a kol. (2012) označují jako efektivní komunikaci. Přitom zásady efektivní komunikace jsou podle autorů následující:

- Komunikátor musí vědět, co chce sdělit.
- Pro kódování je třeba využít symbolů, které jsou zřejmé pro všechny zúčastněné.
- Nutná je pečlivá příprava komunikace.
- Diagnostikovat adekvátní míru poskytnutých informací komunikantovi.
- Musí existovat shoda mezi verbálním a neverbálním sdělením.
- Je třeba věnovat pozornost také komunikovaným emocím.
- Efektivnost komunikace podmiňuje také pozitivní orientace a pozitivní myšlení jejích účastníků.

Úspěšnost komunikace je ovlivněna percepcí jak komunikátora, tak komunikanta, tedy úrovní a mírou vnímání toho, jak člověk vnímá druhého člověka, jak je schopen dešifrovat nejen slovní, ale i neverbální projevy. Je potřeba si uvědomit, že akce a reakce v komunikaci jsou ovlivněné i dalšími aspekty. Jedná se například o předchozí zkušenosti samotných aktérů komunikace, jejich emoce, znalosti, pocit zdraví či nemoci apod. Komunikace je ovlivňována komunikačním rámcem, systémem pravidel interpersonální komunikace.

Podle Plamínka (2012) je třeba pro efektivní komunikaci dodržovat užitečné návyky. Do potřebných aspektů patří:

- Sebepřijetí – prvním a zásadním požadavkem je rozumět sobě. Aby nám ostatní rozuměli, naše sdělení by měla být harmonická. Sdělení je harmonické, pokud všemi komunikačními kanály proudí významově stejné informace. Řada potíží při komunikaci vzniká tím, že různými kanály proudí informace, které se k sobě nehodí, nebo se dokonce navzájem popírají.

Říkáte-li například, že se nezlobíte, ale váš hlas i tělo prozrazují pravý opak, lidé budou mít tendenci věřit spíše neverbálním složkám sdělení než tomu, co vyjadřují vaše slova.

- Opravdovost – požadavkem, jehož splnění účinně čistí komunikaci, je mluvit pravdu. Jde o to, abychom neříkali to, co si nemyslíme nebo necítíme, pokud chceme komunikovat skutečně efektivně.
- Porozumění a empatie – schopnost rozumět ostatním je dalším výrazným pilířem účinné komunikace. Komunikace ve většině praktických situací nespočívá v pouhém předávání informací, obvykle jde o jejich výměnu. Umět něco správně vyjádřit je stejně důležitým faktorem úspěšné komunikace jako umět přijmout sdělení druhé strany. Chceme-li tedy dobře komunikovat, schopnost efektivního sdělování musíme doplnit schopností efektivního naslouchání.
- Respekt – chceme-li úspěšně komunikovat, měli bychom schopnost empaticky naslouchat spojit s ochotou a se schopností respektovat komunikačního partnera. Akceptace člověka přitom neznamená pouhý souhlas s tím, co říká a dělá. Je pouze projevem respektu ke komunikačnímu partnerovi a potvrzením jeho práva mít určité emoce, postoje a názory.
- Nadhled – někdy je vhodné odstoupit a začít vnímat komunikační situaci a její vývoj jako nezávislý pozorovatel.
- Nestrannost.

Účinnost sdělení – způsob, kterým se sdělení dostane ke komunikantovi a jeho srozumitelnost – ovlivňují zejména následující aspekty (Plamínek, 2012):

- Vhodně stanovené cíle.
- Volba formy sdělení.
- Využití prostředků neverbální komunikace.
- Osobnost sdělujícího.

Více informací o samotné formě sdělení bude nastíněno v kapitole týkající se prezentačních dovedností.

Komunikační kontext

Do komunikačního procesu vstupuje velké množství dalších proměnných, které jej určitým způsobem transformují, pozměňují jeho význam či průběh. Tyto proměnné tvoří kontext komunikace. Podle Mikuláščíka (2010) se jedná o celkový rámec, ve kterém komunikace probíhá, přičemž kontext je záležitostí psychologickou, sociální i kulturní.

Podle DeVita (2008) ke komunikaci dochází v určitých souvislostech. Komunikace tak existuje v kontextu s fyzickým, kulturním, se sociálně-psychologickým a s časovým prostředím. Tyto kontexty do značné míry určují význam jak verbálního, tak neverbálního sdělení.

Kontext fyzický přitom představuje konkrétní prostředí, v němž se komunikace odehrává. Například rozhovor na svatbě a na pohřbu bude mít jiný význam.

Kulturní kontext zahrnuje životní styl, přesvědčení, hodnotový žebříček, pravidla komunikace v rámci dané skupiny.

Kontext sociálně-psychologický pak souvisí s postavením mluvčích a se vztahy mezi nimi, taktéž s vymezenými normami ve skupině. Roli hraje životní styl, přesvědčení, hodnoty, chování. Tento kontext souvisí s postavením mluvčích a s formálností situace. Například odlišný bude raut na vědeckém sympoziu a setkání s přáteli v naší oblíbené restauraci.

Kontext časový ukazuje na souvislost sdělení s posloupností událostí. Rozdílem bude naše komunikace poté, co jsme informováni o úmrtí blízkého člověka a o výhře v loterii.

Tyto čtyři kontexty se vzájemně ovlivňují. Pokud například nesplním včas úkol (časový kontext), může dojít k posunu ve vztazích (sociálně-psychologický kontext). To, v jaké míře je posun realizován, závisí na kulturních zvyklostech (kulturní kontext). To může ovlivnit změnu místa, kde se bude další komunikace odehrávat (fyzický kontext).

Při nepozornosti se může stát, že nepostřehneme daný prvek komunikace a ve výsledku dochází podle Mikuláščíka (2010) ke ztrátě kontextu. Neporozumíme tedy komunikátorovi, co chce vlastně sdělit.

 PŘÍKLAD**Komunikační kontext** (Hajerová Müllerová, 2014)

Jste již nějakou dobu na návštěvě u kamaráda. Ten sděluje: „VENKU BUDE PRŠET“. Jistě můžete ověřit pravdivost sdělení. Obsah sdělení však mohl být i jiný.

Pokud je kamarád zahrádkář:

- má radost, že nebude muset jít zalévat,
- je rozzlobený, protože prší stále a má strach o svou úrodu.

Pokud je kamarád turista:

- Mrzí jej, že nebude moci jít na výlet.

Pokud je kamarád Vaší návštěvou:

- je již unaven a dává najevo, že je třeba, abyste odešel,
- je nadšen, teď musíte zůstat.

Význam sdělení

Pro efektivní komunikaci je třeba znát některé zásady (významy) verbálního sdělení (DeVito, 2008):

- Sdělení mají denotační a konotační význam.
- Sdělení mohou vyjadřovat různou míru abstrakce.
- Sdělení mohou vyjadřovat různou míru přímočarosti.
- Významy sdělení jsou v lidech.
- Sdělení jsou ovlivněna kulturou a pohlavím.

Denotační a konotační význam sdělení

Sdělení obsahuje jak objektivní (denotační) význam termínu, tedy význam, který je slovu připisován například ve slovníku, tak i subjektivní nebo emocionální (konotační) význam. Například slovo „workoholik“ má svůj objektivní význam ve slovníku (můžeme nalézt, že se jedná o člověka chorobně závislého na práci), nicméně my sami mu připisujeme různé další asociace (vzpomeneme si například na osobu, kterou označujeme jako workohlik – kupříkladu našeho otce, vzpomeneme si na něj v různých situacích a slovo dostane i další rozměr a emocionální zabarvení).

K dotváření denotačního významu sdělení pomáhají tzv. **paralingvistické prostředky**, které mluvenou řeč doplňují. Mezi takové prostředky komunikace patří například (Mikuláščík, 2010):

- Intenzita hlasového projevu. Ta se týká jak hlasitosti mluveného projevu, tak i změny intenzity hlasu. Při delším projevu je doporučováno hlasitost řeči obměňovat. Hlasitá řeč může být vnímána jako vyjadřující přátelskost, uvolněnost, vitalitu, sebevědomí, ale také špatné sebeovládání. Tichá řeč může být naopak vnímána jako vyjadřující nesmělost, stydlivost, ale někdy i rozhodnost.
- Tónová výška hlasu. Důvěryhodněji působí spíše hlasy hlubší, které jsou i na poslech příjemnější nežli hlasy vyšší. Jejich nevýhodou však je, že v určitém akustickém prostředí více „potemní“ a ztrácí se jejich srozumitelnost.
- Barva hlasu. Jedná se o spektrální akustické složení hlasu. To je ovlivněno momentálním emocionálním stavem řečníka, danou situací, prostředím, v němž se nachází. Monotónní projev působí na posluchače nudně a chladně. Přehnaná melodičnost řeči působí nepřírodně a nedůvěryhodně. Doporučuje se střídat výšku a sílu napětí hlasivek.
- Délka projevu.
- Rychlost projevu, tedy mluvní tempo. Tempo řeči je vhodné obměňovat. Obtížnější obsah pro pochopení projevu, ale také informace významnějšího charakteru, je vhodné říkat pomaleji. Velmi rychlá řeč je obtížněji vnímatelná, posluchače vede brzy k únavě, neboť schopnost soustředit se je limitována. Nadměrně zrychlené mluvní tempo řeči způsobuje horší srozumitelnost projevu. Rychlé tempo řeči je často charakteristické pro temperamentní řečníky. Může být ale také vnímáno jako projev nervozity, případně ale i věčnosti, rozvahy či váhavosti.
- Přestávky v řeči. Řečnická pauza slouží primárně ke zdůraznění významu dalších slov. Měla by být tedy zařazována do projevu vědomě. I dýchání by mělo být vědomě řízené. Hovoříme o tzv. frázování. Pomlka umožní zdůraznit akcent, měnit zabarvení hlasu a rychlost řeči. Frázování je nezbytnou součástí pro lepší porozumění.

- Přesnost projevu. Rušivé pro posluchače mohou být chyby ve výslovnosti, přeréknutí se. Může se jednat o artikulační chyby, nesprávnou výslovnost některých lásek, koktání, polykání koncovek. Patří sem i projevy horší koncentrace, kdy se komunikátor nechá snadno odvést od původního cíle sdělení. Přesnost řeči může ovlivnit i používání parazitních slov (slovní vaty), např. slov jako „vlastně“, „prostě“ apod. Tato slova nemají žádný význam, slouží pouze jako slova výplňková, která pomáhají si vzpomenout na to, co bude řečeno. Místo nich se doporučuje spíše zařazovat pomlky v řeči. Klíčové je si užívání těchto parazitních slov uvědomit.

Sdělení mohou vyjadřovat různou míru abstrakce

Podle použité míry abstrakce se u posluchače prostřednictvím sdělení vyvolávají obrazy. Můžeme se zaměřit na následující příklad:

- Zábava → pohádka → česká pohádka → klasická česká pohádka → Tři oříšky pro Popelku.

Sdělení mohou vyjadřovat různou míru přímočarosti

Často preferujeme sdělení nepřímá, viz:

- Nepřímé vyjádření: „Nudím se, nemám co dělat.“
- Přímé vyjádření: „Šla bych večer do kina. Půjdeš se mnou?“
- Nepřímé vyjádření: „Dáš si hamburger?“
- Přímé vyjádření: „Mám chuť na hamburger. A co ty?“

Významy sdělení jsou v lidech

Záleží na tom, kdo je komunikátorem, tedy vysílajícím subjektem daného sdělení. Bude na nás působit jinak, když nám větu „Obdivuji tě“ sdělí náš rodič. Jinak pro nás vyzní, když se bude jednat o našeho přítele/přítelkyni, případně o někoho z kamarádů či příbuzných.

Sdělení jsou ovlivněna kulturou a pohlavím

Verbální sdělení je ovlivňováno rovněž pohlavím komunikátora. Podle Mikulášтика (2010) ženy hovoří zdvořileji, svoje prosby vyjadřují nepřímo, preferují spíše nekonfliktní obsah hovoru. Používají přitom expresivní, popisný jazyk, sdělení obohacují emocemi. Muži jednají spíše přímo. Kultura nás, podle J. A. DeVita (2008), učí způsobům sdělení, které jsou společensky přijatelné v dané kultuře, a které nikoli. Kulturní pravidla se zpravidla týkají následujících aspektů:

- Kooperace (snahy pomoci a porozumět).
- Mírumilovných vztahů (neurážet, vyslovit souhlas).
- Zachování tváře (nepřímost pomáhá vyhnout se otevřené kritice a ztrátě tváře).
- Sebedegradace (nehovořit o vlastních úspěších, přitom vyzdvihovat spíše člověka, s nímž hovoříme).
- Přímosti (nepřímost pomáhá vyhnout se otevřené kritice).
- Zdvořilosti (častá nedorozumění zde mohou být zaviněna právě kulturními rozdíly).

Sociální komunikace

Sociální komunikace zahrnuje komunikaci mezi jednotlivými účastníky pomocí komunikačních prostředků. Sociální komunikace přitom probíhá v určitém kontextu, plní své funkce a dosahuje (či nedosahuje) určitých efektů.

Podle M. Mikulášтика (2010) je sociální komunikace interakcí prostřednictvím symbolů verbálních nebo neverbálních. Jedná se o interakční proces mezilidského dorozumívání, přičemž dochází ke sdělování významů pomocí konvenčních znaků.

Prezentace, komunikace, rétorika

V praxi se často setkáváme s pojmy prezentace, komunikace, rétorika. Jaký je mezi nimi rozdíl?

Komunikaci chápeme jako nejširší pojem. Zahrnuje v sobě přitom komunikaci verbální a neverbální.

Rétorika je určitým subsystémem komunikace a soustřeďuje se především na práci s hlasovým projevem.

Prezentace je předání určité informace, myšlenky, názoru (obvykle širšímu) publiku. Úspěšná prezentace je dle Grubera (2011) určitým druhem přesvědčivého projevu.

Více informací bude nastíněno ve druhé kapitole týkající se prezentačních dovedností.

TEST:**Co si myslíte o interpersonální komunikaci?** (podle DeVito, 2008)

Otestujte hned na počátku sami sebe a svůj náhled na komunikaci mezi lidmi.

Pokyny:

Napište si pod sebe čísla 1–10 – budete odpovídat na 10 otázek.

Označte každý z následujících bodů písmenem A (ano), pokud si myslíte, že to, co se v něm uvádí, je vždy nebo obvykle pravda, nebo písmenem N (ne), pokud si myslíte, že to nikdy nebo většinou pravda není.

1. Se schopností dobré komunikace se lidé rodí, nezískávají ji.
2. Čím více komunikujete, tím lepší bude vaše komunikace.
3. Na rozdíl od efektivního mluvení se efektivnímu naslouchání nedá naučit.
4. Úvody jako „Jak se máte?“ a „To máme dneska hezky“ nemají při komunikaci žádný význam.
5. Nejlepší způsob, jak komunikovat s příslušníkem odlišné kultury, je dělat to přesně tak jako s příslušníkem své vlastní kultury.
6. Jestliže jsou verbální a neverbální sdělení v rozporu, lidé věří těm verbálním.
7. Naprostá otevřenost by měla být cílem každého smysluplného osobního vztahu.
8. Konflikt s druhým člověkem je spolehlivým znamením, že se váš vztah dostal do problémů.
9. Vůdcem se člověk rodí, nestává se jím.
10. Strach z mluveného projevu je škodlivý a dobrý řečník se musí naučit, jak se tohoto strachu zbavit.

Zamyšlení:

Pravděpodobně už jste také vyslechli spoustu nepravdivých informací o komunikaci, které se podobají předchozím větám.

Postupně bude nastíněno, proč jsou daná tvrzení nepravdivá a jaké problémy mohou nastat, když na základě podobných názorů lidé jednají.

Zkuste se zamyslet, jaká další přesvědčení o komunikaci a o sobě jako o komunikujícím zastáváte? Jak ovlivňují vaše chování při komunikaci?

1.2

Komunikace verbální

DEFINICE



Verbální komunikace

Verbální komunikací je míněno vyjadřování pomocí slov, tedy prostřednictvím jazyka (Mikuláščík, 2010). Je tedy realizována prostřednictvím řeči, neboť slovo verbum, které pochází z latinského jazyka, znamená slovo. Verbální komunikace přitom zahrnuje zvukovou, písemnou, ale i jinou grafickou podobu řeči.

Řečí sdělujeme své myšlenky i pocity. Aby mohlo být naše sdělení srozumitelné, je třeba se zamyslet nad následujícími aspekty:

- CO chceme říci.
- PROČ to říkáme (v jaké situaci, náladě, s jakým úmyslem).
- JAKÝM ZPŮSOBEM to říkáme (citový podtext, logická stavba věty, důraz ve větě).

Verbální komunikace je přitom výrazem našich myšlenek, pocitů a záměrů. Slouží i k navázání vztahu, ke sdělování informací a k ovlivňování účastníků komunikačního procesu.

1.3

Komunikace neverbální

DEFINICE



Neverbální komunikace

Neverbální komunikace je komunikace beze slov (DeVito, 2008). Neverbální komunikace probíhá například prostřednictvím úsměvu, doteku, podání ruky a dalších aspektů. Mnohdy neverbální komunikace o druhém člověku prozradí více nežli to, co sděluje.

Z neverbální komunikace vyčteme mnoho informací o pocitech a postojích komunikátora. Neverbální komunikace však není tak přesná jako komunikace verbální. Mnohé signály se mohou interpretovat několika možnými způsoby. Proto je potřeba se vyvarovat předčasně formulovaným závěrům. Tímto způsobem lze alespoň z části předcházet chybnému vyhodnocení komunikované situace.

Ve vztahu k verbálnímu sdělení může komunikátor neverbálními sdělováním:

- Zdůrazňovat – například úderem pěstí do stolu, zvýšením hlasu, dlouhým pohledem do očí.
- Doplnovat – úsměvem, kýváním hlavou.
- Popírat – sdělovat opak ke slovnímu sdělení.
- Regulovat, řídit – například když snahu hovořit sdělí mávnutím ruky.
- Nahrazovat – místo slova kývne hlavou.
- Opakovat – slovní sdělení opakuje i nonverbálně.

Neverbální komunikace v sobě obsahuje následující aspekty, jak je vidět na Obrázku 1.2:

 OBRÁZEK 1.2

Složky neverbální komunikace

Proxemika	komunikace vzdáleností
Posturologie	komunikace postoji
Kinezika	komunikace pohybem
Gestika	komunikace gesty
Haptika	komunikace dotyky
Mimika	komunikace výrazem
? Paralingvistika	hlasové charakteristiky

Zdroj: podle DeVito (2008)

Řeč očí je jedním z nejdůležitějších komunikačních kanálů. Týká se např. zaměření pohledu, délky pohledu, úhlu pootevření víček, sdělování pohybem obočí, četností pohledů, frekvencí mrkacích pohybů a dalších aspektů.

Gruber (2011) poukazuje na některé aspekty spojené s očním kontaktem:

- Pokud při vzájemném pohledu oči druhého uhnou po přirozené době (1–2 vteřiny) přirozeným směrem (nejspíše bokem), jedná se o vyrovnanou osobnost.
- Pokud oči uhnou vzhůru, může to naznačovat pohrdání či nadřazenost.
- Pokud oči uhnou směrem dolů, znamená to podřízenost, ústupnost.

Pokud se očnímu kontaktu s námi někdo naopak vyhýbá, může to značit zatajování informací, ale také nejistotu (Obrázek 1.3).

 OBRÁZEK 1.3

Vyhýbání se očnímu kontaktu



Zdroj: Fradet (2020)

Mimika se týká pohybu svalů v obličeji. Prostřednictvím mimiky jsou často sdělovány emoce.

Podle Grubera (2011) je základní mimickou zbraní upřímný a přiměřený úsměv. Můžeme přitom rozlišit upřímný a neupřímný úsměv – ten upřímný poznáme tak, že se smějeme nejen ústy, ale i očima. Taktéž jsou vidět drobné vrásky kolem očí, obvykle naopak nejsou vidět spodní zuby (Obrázek 1.4).

OBRÁZEK 1.4

Falešný úsměv a upřímný úsměv



Zdroj: Fradet (2020)

Kinezika – jedná se o spontánní pohyby různých částí těla, které nemají význam gest. Jde o sdělování pohybem, přičemž rozsah pohybů souvisí s intenzitou emocionálního prožívání určité situace. Z obličeje lze například usuzovat, o jaký druh emocí jde. Z pohybu lze posuzovat intenzitu prožitku. Pohyby každého člověka přitom vyjadřují a odrážejí jeho celkové zaměření (zejména temperament) a momentální emoční a fyzický stav (Gruber, 2011).

Posturologie – týká se sdělování fyzickými postoji, například polohou rukou a nohou. Těmi lze sdělit přátelský či nepřátelský postoj. Čím vzpřímenější postoj, tím větší znamená hrdost a optimismus, a naopak. Když spolu hovoří více lidí, je účelné sledovat úhly vzájemného natočení, které evokuje jejich vzájemnou oblibu a postavení (Gruber, 2011).

Gestika – jedná se o sdělování gesty, tedy záměrnými pohyby hlavou, rukama, případně i nohama. Doprovází projev verbální a zdůrazňuje jej. Gesta jsou ovlivněna kulturou.

V gestice se odráží reakce na subjektivně prožívanou situaci i na další osoby.

Gesta lze přitom rozdělit do několika skupin:

- Ilustrátory – gesta, kterými dokreslujeme verbální výklad (například ukázání směru).
- Regulátory chování – řízení či ukončení konverzace.
- Znaky – například při řízení dopravy.
- Emočně výrazová gesta – například sevřená pěst či lomení rukou.
- Adaptory – jedná se o sebemanipulující gesta – například škrábání na nose či ve vlasech, kousání nehtů.

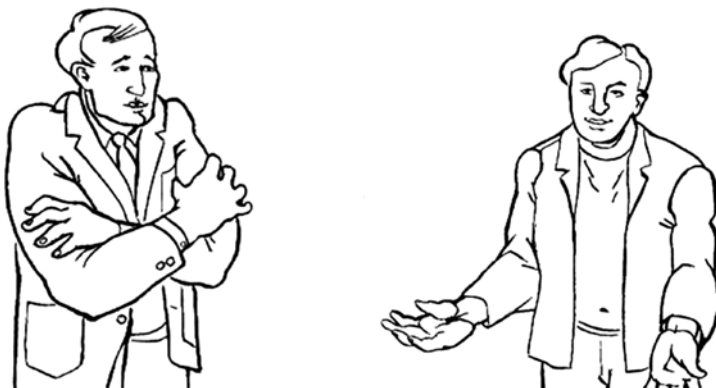
Na obrázku 1.5 můžeme identifikovat uzavřený a otevřený postoj. Uzavřený postoj je obvykle spojen s křížením rukou a nohou a vyjadřuje určitou bariéru – například z důvodu vzrůstajícího nesouhlasu. Gruber (2011) ale upozorňuje na fakt, že ne vždy musí být toto vysvětlení pravdivé. Někdy může být příčinou, že je danému člověku zima, že má unavené ruce, nebo je to jeho návyk bez významového pozadí. Je tedy potřeba sledovat i další signály a ukvapeně ostatní nesoudit.

Gruber (2011) uvádí taktéž vysvětlení některých dalších gest:

- Když se ruce dotýkají jedna druhé, znamená to, že vzájemně hledají oporu.
- Prsty bubnující na stůl poukazují na netrpělivost.
- Ruce za hlavou a prsty propletené na zátylku ukazují jistou nadřazenost.
- Ruce roztažené před tělem s dlaněmi orientovanými vzhůru naznačují otevřenost.

 OBRÁZEK 1.5

Uzavřený a otevřený postoj



Zdroj: Fradet (2020)

Haptika je sdělování dotykem, hmatovým kontaktem. Podání ruky má několik parametrů, mimo jiné sílu a délku stisku a natočení dlaně (Gruber, 2011). Malá síla stisku poukazuje na člověka bez zájmu, lhostejného, velká síla stisku naopak těžko skrývanou agresivitu, ale i případnou radost ze setkání.

Proxemika, prostorová vzdálenost – sdělování vzájemným přiblížením či oddálením. Roli hraje fyzická vzdálenost, která zpravidla koreluje se vzdáleností psychickou. Vzdálenost intimní přitom můžeme vymezit v rozsahu do 45 cm, osobní do 1,2 m, společenská do 3,7 m, veřejná nad 3,7 m. Uvedení hranic mezi těmito vzdálenostmi nelze brát příliš rigidně. Někdy se můžeme setkat s pojmem proxemický tanec, který se týká hledání ideální vzdálenosti mezi účastníky komunikace.

Někteří autoři hovoří také sdělování úpravou zevnějšku či např. o časové komunikaci – jedná se vlastně o psychologický čas, který přisuzujeme minulosti, přítomnosti a budoucnosti. Používá se název **chronemika**.

Monochronicky orientovaný člověk pracuje vždy jen na jedné věci. Bere časové rozvrhy a plány velmi vážně, jejich porušení omlouvá jen z nejzávažnějších důvodů. Práci považuje za velmi důležitou součást života a mnohdy ji staví nad vlastní rodinu. Rád pracuje nezávisle. Je pro něj velmi důležité i soukromí.

Polychronicky orientovaný člověk oproti tomu obvykle pracuje na několika věcech současně. Časové rozvrhy a plány pokládá za užitečné, ale nikoli za dogma, a podle jeho názoru je lze porušit z mnoha různých důvodů. Rodinu a interpersonální vztahy vnímá jako důležitější než práci. Zároveň udržuje aktivní kontakty s druhými lidmi. Rád taktéž pracuje v přítomnosti mnoha lidí a s mnoha lidmi současně.

Když shrneme informace týkající se neverbální komunikace, můžeme konstatovat, že je nám nápomocná mimo jiné při:

- Vytváření a řízení dojmů – dojmy se týkají důvěryhodnosti, sympatičnosti, přitažlivosti a dominance.
- Utváření a vymezení vztahů – držení se za ruku, strnulost, dominance.
- Ovlivňování a klamání – potřebuji pomoc a dávám najevo sympatie.
- Vyjadřování emocí.

Určitým přechodem mezi verbální a neverbální komunikací je paralingvistika, která již byla uvedena dříve:

- Výška hlasu.
- Hlasitost.
- Intonace.
- Rychlost mluvy a frázování.
- Parazitní slova.

Podstatné je, že verbální a neverbální komunikace musí být ve vzájemném souladu.