

10+ KOMUNIKAČNÍCH METOD



Jana Šintáková Michalicová

10+

KOMUNIKAČNÍCH
METOD

Jana Šintáková Michalicová

MOTTO

„Abychom mohli efektivně komunikovat, musíme si uvědomit, že každý z nás vnímá svět jinak, a na základě tohoto poznání se musíme při komunikaci s ostatními řídit.“

ANTHONY ROBBINS

VĚNOVÁNÍ

Tuto knihu věnuji všem lidem, kteří usilují o rozvoj svých komunikačních dovedností a jsou ochotni nacházet nové možnosti úspěšnější a zdravější komunikace se svými blízkými, dětmi, vrstevníky i spolupracovníky nebo klienty.

PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych poděkovat své rodině za bohatou inspiraci, svému muži za pomoc, podporu a prostor pro psaní, a svému synu Honzíkovi za trpělivost. Nakonec bych chtěla poděkovat vydavateli za vydání mé knihy.

ÚVOD

Milí čtenáři.

Žijeme v dnešní uspěchané době, kdy se nedostává času na osobní sdílení z očí do očí a klidnou komunikaci a kdy destruktivní hádky převyšují nad těmi konstruktivními. Ve zrychleném tempu doby technologií je snadné ztratit kontakt se svými vlastními potřebami a emocemi. Správně zvolená komunikace nám může pomoci otevřít cestu ke svému nitru a vyjádřit své pocity a potřeby.

Pokud jste sáhli právě po této knize, zřejmě byste rádi zlepšili své stávající komunikační dovednosti anebo rozšířili své obzory a svůj celkový rozhled. Tato kniha je určena všem, kteří usilují o rozvoj vlastních komunikačních dovedností, neboť komunikace je náš každodenní chléb, ať už se jedná o komunikaci v kontaktu s autoritami, s rodiči v našich domácnostech, s klienty a se spolupracovníky v zaměstnání, s vrstevníky, s vlastními partnery či s (dospívajícími) dětmi. Komunikace je složitá disciplína, přestože se bez ní žádný člověk neobejde – pokud právě neztroskotal na pustém ostrově.

Jaké mohou být dobré důvody, proč investovat čas a energii do vlastního osobního rozvoje v oblasti zlepšování stávajících komunikačních dovedností? Lze očekávat tyto přínosy:

- Lepší sebezprosažení ve vztahu s autoritami bez ostychu a váhání,
- Předejití nepříjemným konfliktům a hádkám, které ubírají sílu,
- Dosažení vlastní změny mluvčího abreakcí skrze použití vhodné komunikační metody,
- Zlepšení schopnosti vyjádřit své potlačované pocity a nenaplněné potřeby,
- Vyšší pravděpodobnost de-escalace problémů namísto jejich eskalace,
- Schopnost poskytnout konstruktivní zpětnou vazbu bez narušení dobrých vztahů,
- Schopnost udělit laskavé odmítnutí bez pocitů viny,
- Uvědomění si záludnosti manipulativního chování, vydírání a podsouvání,
- Úspěšnější vlastní seberealizace,
- Zlepšení komunikace s dětmi a z toho vyplývá i harmonizace vzájemného vztahu s nimi,
- A na závěr „Kolik znáš komunikačních metod – tolikrát jsi člověkem.“

Pokud jste se v něčem z výše uvedeného zhlédli, je tato kniha určena právě vám. Tato kniha si klade za cíl seznámit čtenáře s rozličnými existujícími metodami komunikace. Jak patrně již čtenář tuší, existují zdravé způsoby komunikace, ale rovněž ty nezdravé.

Co je obsahem této knihy? V první kapitole se věnuji teoretickému popisu komunikace. Rozebírám, co je to komunikace, co je to

verbální a neverbální komunikace, co je to rozhovor a jaké jsou možnosti komunikace.

Ve druhé kapitole pak seznamují čtenáře se zdravými formami komunikace. Vysvětlíme si, jaké se nabízejí možnosti komunikace nenásilným a empatickým způsobem. Uvedeme si čtyři možné konstrukty já-výroku, i jaký je rozdíl mezi já-výrokem v širším a užším smyslu. Pro introverty či nesmělé čtenáře bude možná zajímavé zjištění, jak si usnadnit započetí komunikace, nejste-li tolik obratní v navazování řeči. Objasníme si, proč je vhodné mluvčího parafrázovat a jaký to má dopad. Mimo jiné si povíme, proč je důležité naslouchat a objasníme si metody známé jako pasivní a aktivní naslouchání. Dočtete se, jaké rozeznáváme druhy asertivity. Dozvíte se, jaký je rozdíl mezi destruktivní a konstruktivní kritikou. Dále si povíme, jakými různými způsoby lze konstruktivně kritizovat a mnoho dalšího. Na množství praktických příkladů a ukázkových dialogů si ukážeme, jak lze laskavě odmítnout a jak se naopak zachovat, když nás odmítne někdo druhý; jak umět dát negativní zpětnou vazbu a naopak jak dokázat přijmout kritiku, jak rozpoznat a zvládat manipulaci anebo jak pracovat se vztekem.

Kromě popisu zdravých stylů komunikace přináší kniha ve třetí kapitole seznámení s výčtem závadných stylů komunikace. Jedná se například o arogantní komunikaci. Na příkladech si ukážeme, kdo je v agresivní komunikaci agresor a kdo oběť a proč je zdravé se vyvarovat toxickým vztahům. Seznámíme se s příklady mikroagrese v komunikaci. Ukážeme si, jakou podobu může mít alibistická a silová

komunikace. Vysvětlíme si, jaký je rozdíl mezi egoistickou a altruistickou manipulací. Ukážeme si, jak se projevuje soupeření a rivalita v komunikaci. Objasníme si, proč není výsměch v podobě sarkasmu, ironie ani cynismu vhodným způsobem komunikace. Mimo jiné se zmíníme i o přezíraném fenoménu nazvaném komunikační šum.

V poslední čtvrté kapitole kniha nabízí praktické ukázky užití uvedených komunikačních metod. Je velice zajímavé, jak lze jednotlivé komunikační metody navzájem kombinovat.

Věřím, že se vám moje kniha i samotný přehled komunikačních metod bude líbit.

V Praze, duben 2024

Jana Šintáková Michalicová

KAPITOLA 1: O KOMUNIKACI

Komunikace

Neverbální komunikace

Rozhovor

O možnostech komunikace

KOMUNIKACE

„Genialita v komunikaci je schopnost být zcela upřímný a současně ohleduplný.“

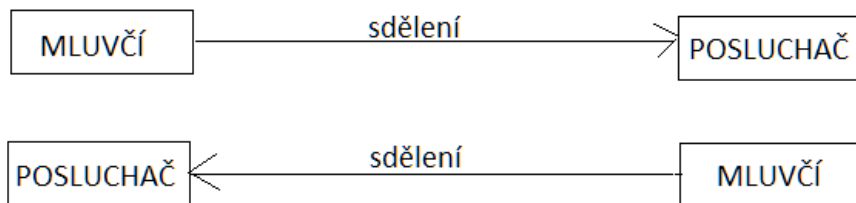
JOHN POWELL

Jak praví výše uvedený citát, genialita v komunikaci představuje konstruktivně sestavenou řeč včetně kritiky, což zejména u kritiky vyznívá až paradoxně.

Co je to komunikace?

Slovo komunikace (z lat. ‚communicare‘, společně sdílet, činit něco společným) je vyjádření pro sdílení, spojení, interakci mezi vysílačem a přijímačem. Mezilidská komunikace je výměna informací mezi mluvčím a posluchačem a může být jednosměrná či obousměrná.

Z obrázku níže vidíme, že může docházet ke střídání rolí mezi mluvčím a posluchačem:



Sdělení je soubor slov a mimoslovních signálů, pomocí kterých se dorozumíváme. Může se jednat i o mlčení, které představuje pouze vysílání mimoslovních signálů, protože jak by řekl Sigmund Freud, pokud nemluvíme ústy, mluvíme svými konečky prstů. Mimoslovní signály zahrnují řeč těla (např. držení těla a bezpečná zóna), gesta (např. vztyčený ukazováček a hrožení pěstí), mimiku (např. mračení, povytažení obočí, údiv nebo úsměv) a hlas (např. síla hlasu, tón a rychlost řeči). Doposud jsme se zabývali sdělováním zprávy, ale neméně důležitý je i příjem sdělení, který bychom mohli rozdělit na slyšení zprávy, čili fyziologickou schopnost zachytit sluchem zvuky, a naslouchání, čili porozumění sdělení a interpretaci, což probíhá na psychické úrovni. To, co je na komunikaci pozoruhodné kromě toho, že se vždy jedná o subjektivní výpověď, je také to, že komunikace je výpovědí mluvčího o sobě samém.

Komunikace není pouze o jedné jediné větě, kterou stěží dáme dohromady po vzoru nějaké dobré metody. Ba dokonce jsou situace, kdy se jako rodiče zmůžeme jen na útržky vět: „*Ne, nesmíš!*“ nebo jen na jednoslovný zápor „*Ne*“. Sice existuje asertivní „*Ne*“ a takové „*Ne*“ je celá věta, jak se říká. Ale velmi záleží, s kým právě komunikujeme. Například vůči dítěti je vhodnější použít namísto jednoslovného „*Ne*“ raději laskavé odmítnutí celou větou. Proč? Protože tak dítě lépe pochopí účel, důvody a důsledky našich požadavků. Vůči dítěti je zdravé volit zpravidla laskavou a empatickou komunikaci. Jiný přístup je vhodný pro jednání s extrovertně založeným člověkem a jiný zase pro vyjednávání s introvertně laděným člověkem, jinak se zachováme k člověku, který nás obtěžuje. Docházíme k závěru, že jednotlivé

situace vyžadují odlišný přístup. Úspěšná komunikace by se měla flexibilně přizpůsobovat vzniklé situaci, adekvátně reagovat na podněty, smířlivým tónem se snažit urovnat vznikající neshody. Správně vedený rozhovor je sestaven z mnoha vět (ne pouze z jedné věty) a má ve své struktuře nějaký **úvod**, **zápletku**, **krizi**, **rozuzlení** a **závěr**. Demonstrujme si to na příkladu níže.

Příklad: Představme si nyní příklad ze zaměstnaneckého prostředí. Paní recepční, která má malé děti, by si ráda vyměnila svou službu, která je naplánována na štědrý den, se svou kolegyní, která je bezdětná. Rozebereme si telefonickou komunikaci z pozice první recepční:

ÚVOD: „*Ahoj, Kamilo, jak se máš?*“ (Odpověď: „*Děkuji, jde to...*“)

ZÁPLETKA: „*Potřebovala bych s tebou vyměnit směnu, na Štědrý den bych chtěla být doma s dětmi...*“ (Odpověď: „*Ale já bych taky chtěla být doma na Štědrý den...*“)

(Vzdáme to? Ne, pokračujme dále...)

KRIZE: „*Takže si se mnou směnu nevyměníš?*“ (Odpověď: „*No, nechci...*“)

(Zdá se, že je rozhovor u konce? Ne, pokračujme dále... Nevzdáváme se, nepropadáme frustraci a nekončíme.)

ROZUZLENÍ: „*Já vím, že se ti nechce, ale když si vezmeš mou směnu na Štědrý den, já si na oplátku vezmu tvou směnu na Silvestra. Chápeš?*“ (Odpověď: „*To je prima nápad!*“)

ZÁVĚR: „*Děkuji ti moc! Jsi super. Nezapomenu ti to.*“ (Odpověď: „*Rádo se stalo.*“)

Vysvětlení: Z ukázky rozhovoru výše vidíme, že naše komunikace má nějaký formální **úvod**, **zápletku**, složitou **krizi**, nečekané **rozuzlení** neboli katarzi a smířlivý **závěr**. Tato Aristotelovská pětibodová kompozice pochází z antického dramatu, odkud se rozšířila i do dalších oblastí. Ve skutečnosti může být podobný rozhovor ještě košatější, co se týče náročnosti a složitosti v oblasti hledání kompromisu přijatelného oběma stranami. Co může být úvodní slovo? Jedná se vlastně o nezávazné tlachání, společenské fráze typu „*Jak se máš?*“, „*Máš se dobře?*“ nebo „*Jé, ty máš pěkné nové tričko!*“ Například v ukázce výše je to pozdrav. Ale může to být také popis toho, co právě v tuto chvíli vidíme, když začínáme rozhovor, například: „*Promiň, že tě ruším...*“, „*Zdá se mi, že jsi nějaký zamlklý?*“ anebo „*Mohu s tebou mluvit?*“ Nezávisle na tom, zda nám posluchač odpovídá nebo toho není schopen, protože je vtažen do svých emocí, pokračujeme v řeči dále. Přichází na řadu zápletky, kdy vyjádříme to hlavní, oč nám jde. Například věta z ukázky výše zní: „*Potřebovala bych s tebou vyměnit směnu...*“ Nebo na jiném místě by to mohlo být vyjádření jiné potřeby: „*Chtěla bych jít ven na procházku.*“ Anebo v případě, že příjemce zprávy neodpovídá, zeptáme se: „*Stalo se ti něco?*“ Obvykle nyní nastává krize, kdy se připlete do cesty nějaký

problém, například v podobě neochoty posluchače vyhovět naší prosbě nebo nějaké jeho trápení jako například obtížné emoce. V ukázce výše je to neochota vyměnit si směnu s kolegyní, kdy přichází na řadu odmítnutí „*Ne, nechci.*“ nebo „*Ne, to nejde.*“ Proto buďte připraveni, že nepůjde vždy komunikace hladce a jednoduše tak, jak byste si rádi představovali. Mnohdy bude nutné řešit ne jeden problém, odmítnutí, nesouhlas a hledat kompromis. Například v ukázce výše je to neochota příjemce sdělení vyhovět žádosti kolegyně. Při dobře vedené komunikaci se dobereme následujícího rozuzlení, které představuje kýžené řešení. V ukázce výše je to dohoda s kolegyní na oboustranně přijatelném kompromisu, kdy souhlasí s výměnou směn. V závěru obvykle děkujeme, loučíme se nebo vyjadřujeme potěšení ze setkání a spolupráce. Je to taková hezká pozitivní tečka na závěr.

Věděli jste, že...?

Je třeba rozlišit automatickou komunikaci od vědomé komunikace? Automatickou komunikaci se nemusíme nijak učit, často se jedná o věty zasunuté do podvědomí, které jsme sami slyšeli a máme je uloženy v sobě jako nahrávku, a jsou rychle vyvolatelné. Naproti tomu vědomá komunikace znamená, že vím, co říkám, s jakým záměrem a jakým tónem. Vědomá komunikace je zejména o umění sebereflexe a introspekce mluvčího, což zahrnuje schopnost přemýšlet o sobě a svém jednání a možnost poučit se z něj.

Při komunikaci je důležité, CO chci sdělit, KOMU to chci sdělit a FORMA, kterou sdělení podávám. Verbální obsah zprávy a nonverbální forma sdělení by měly být v souladu. Pokud tyto dvě části komunikace nejsou v souladu, něco tu nehraje, a obvykle nastává problém v podobě nedůvěry a disharmonie mezi mluvčím a posluchačem. Manipulativní komunikaci můžeme odhalit právě díky tomu, že obsah a forma se rozchází, čili obsah sdělení mi říká něco jiného, než mimoslovní signály.

Důležitý je také kontext sdělení.

Kontext mění povahu jednoho dílčího sdělení. Rozlišujeme vnější kontext, jako např. prostředí a čas, a vnitřní kontext, jako např. minulé zkušenosti, zdravotní stav či nálada, temperament a v neposlední řadě názory člověka. Na základě předchozích špatných či dobrých zkušeností se může měnit kontext sdělení. Jinak řečeno, pokud máme s někým špatnou zkušenost, posléze i dobře míněná sdělení či rady budeme chápat negativně. Na příkladu s dětmi můžeme ukázat, že pokud je dítě neustále kritizováno, bude již za každým vašim i dobře míněným výrokem hledat kritiku, i když bylo právě pochváleno. Vice versa, pokud dítě neustále podporujete, jedno kritické přereknutí na dítě nezapůsobí negativně, protože bude očekávat ocenění a pozitivní přístup. Nebo pokud dítě je mlčenlivé, a na posměšky se jednou ohradí, kontext, ve kterém bude dítě vnímáno, je stále jako ‚mlčenlivé‘ a submisivní. Kontext směřuje naše budoucí očekávání.

Jste schopni sebereflexe? V náročných a emočně vypjatých konverzacích je pro nás důležitá sebereflexe. Jako účastník

komunikace sleduji a vím, jak na tom je moje nitro, vím, co se se mnou právě teď děje – je to podobné, jako bychom sledovali blikající kontrolky na palubní desce. Zním své hranice, které nechci v komunikaci překročit, tedy ovládám se, abych nevybuchl, nerozčílil se a nejednal zkratkovitě v podobě právě již zmíněných reaktivních automatismů.

Jaké rozlišujeme komunikační typy?

Existuje hned několik komunikačních typů. Jste zvědaví a chcete zjistit, jaký typ kdo je?

1. **EXPRESIVNÍ typ** umí jednat s lidmi, mluví rychle a příliš, bývá mnohdy v komunikaci hrubý, bývá často vůdčí typ.
2. **ANALYTICKÝ typ** je systematický, přemýšlivý, pečlivý, zaměřuje se na úkoly namísto na vztahy.
3. **PŘÁTELSKÝ typ** je otevřený, přátelský, týmový hráč, v komunikaci používá emoce.
4. **ŘÍDÍCÍ typ** bývá vůdčí osobnost, ambiciózní, soutěživý, necitlivý k druhým, kritický, má rád moc a sílu.
5. Tak zvaný **POKER FACE** je typicky bez výrazu ve tváři, nereaguje, dívá se mimo vás a budí dojem, že neposlouchá.
6. **MANIPULÁTOR** svou oběť dostane přesně tam, kam sám potřebuje.
7. **MLUVKA** vás zavalí přívalem slov, emocí a gest, ve kterých se ztrácíte.
8. **OZVĚNA** s vámi vždy souhlasí. Vůbec nevíte, jak zjistit, co si doopravdy myslí.

Jaké existují druhy komunikace?

Lze rozlišit následující druhy komunikace:

- Prvním druhem je **verbální** komunikace, která se uskutečňuje verbálně čili slovy, a to osobně, telefonicky nebo videohovorem či jinak.
- Druhým druhem je **neverbální** komunikace, která probíhá mimoslovní řečí těla, například gesty, mimikou, hapticky či prezentací.
- Dále rozlišujeme **vnitřní** komunikaci, která je realizována uvnitř jednotky, např. uvnitř podniku, a **vnější** komunikaci, která bývá ve vztahu s vnějším prostředím, například se světem nebo s cizí firmou.
- **Formální** komunikace je neosobní debata například o počasí a jiných neosobních tématech. **Neformální** komunikace je rozprava o sobě samých a o svých pocitech, myšlenkách, názorech apod.
- **Přímá** komunikace je charakteristická ‚expozicí‘, lidově řečeno ‚vybalí to na něj‘. **Zprostředkovaná** komunikace je nepřímá komunikace zprostředkovaná telefonicky, emailem či dopisem apod.
- **Skupinová** a **masová** komunikace, kdy minimum je triáda, probíhá doma, jako porada v zaměstnání nebo skrze masmédiá.
- **Písemná** komunikace je realizována pomocí textu přes emaily, zprávy a jiné texty.

- **Vizuální** komunikace se uskutečňuje použitím obrázků, tabulek či grafů nebo třeba při prezentaci.

Co může být vyústěním komunikace?

Komunikace může vyústit v některou z následujících možností:

SOUHLAS (konsensus) – účastníci komunikace se jednomyslně shodnou, mají stejný názor.

VYJASŇOVÁNÍ – následuje vyřikávání a objasňování, rozmýšlení, zvažování.

KOMPROMIS – výsledné řešení obsahuje malé ústupky na všech zúčastněných stranách.

KONFLIKT – v tomto případě je vhodné požádat někoho třetího, facilitátora či mediátora, který účastníky komunikace rozsoudí.

HÁDKA – v tomto případě převládají negativní emoce.

ROZCHOD – v tomto stadiu již nechceme pokračovat v komunikaci, končíme vzájemný vztah.

Jaké jsou principy efektivní komunikace?

Příklad: Ilustrujeme si následující body na příkladu rodičů syna, který si nerad uklízí svůj pokojík.

- Vyjadřovat se pozitivně a nikoli negativně:
 Negativní výrok: „*Uf, tady je **hrozný nepořádek.***“
 Pozitivní výrok: „*Chtělo by to tu uklidit.*“

- Negeneralizovat (nezobecňovat), zaobírat se jedním jediným konkrétním případem v situaci „tady a teď“, tedy nezabíhat do minulosti:
 Generalizace: „Ty **nikdy nic** neuklidíš.“
 Konkrétní situace: „**Ted’** sis neuklidil.“
- Mluvit o sobě a svých pocitech či názorech:
 Mělbychy: „**Člověk** by neměl mít doma nepořádek.“
 Vyjádření o sobě: „**Mně osobně** tento nepořádek vadí.“
- Nehodnotit, nesoudit, nesrovnávat účastníky komunikace.
 Hodnocení: „Jsi velký **nepořádník**.“
 Odsouzení: „Jsi **příšerný**.“
 Srovnávání: „Jsi **horší než** tvoje sestra.“
- Namísto TY-výroků používat JÁ-výroky.
 Ty-výrok: „Ty jsi nepořádník!“
 Já-výrok: „**Podle mého** názoru by to tu chtělo uklidit.“
- Být sám ochoten používat sebereflexi, seberegulaci, zvládat své emoce a empaticky reagovat.
- Regulovat tón a sílu hlasu – tón by neměl být arogantní, jízlivý či výsměšný. Co se týče síly hlasu, neměli bychom v běžných situacích ani šeptat ani křičet.

Shrnutí:

- Komunikace je sdělování verbálních i neverbálních informací mezi mluvčím a posluchačem.
- Rozhovor je sestaven z mnoha vět, má nějaký ÚVOD, ZÁPLETKU, složitou KRIZI, ROZUZLENÍ a ZÁVĚR.

- Při komunikaci je důležité, CO chci sdělit, KOMU to chci sdělit a FORMA sdělení.
- Neopomenutelný je KONTEXT výroku, který mnohdy mění celý význam daného sdělení.
- Dokážete být v rozhovoru vytrvalí v situaci, kdy o něco důležitého jde?
- Víte, jaký jste komunikační typ?

NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

„Ten, kdo má oči, aby viděl, a uši, aby slyšel, se může přesvědčit, že žádný smrtelník nedokáže nic utajit. Jestliže jeho rty mlčí, hovoří svými konečky prstů: jeho skryté myšlenky z něho prosakují ven každým pórem.“

SIGMUND FREUD

Sigmund Freud v citátu výše mluví o efektu neverbální komunikace a emočního přenosu, který mezi lidmi funguje a je nezadržitelný, takže žádný člověk nemůže skrýt v tajnosti své emoce a myšlenky, ačkoliv právě mlčí.

Co je to neverbální komunikace?

Můžeme se setkat s termíny neverbální komunikace, nonverbální komunikace, neslovní komunikace, mimoslovní komunikace nebo mimojazyková komunikace. Neverbální komunikace je označení takové komunikace, která probíhá bez používání slov nebo jako neslovní doprovod verbální komunikace. Neverbální komunikace je starší formou komunikace než řeč a v případě nutnosti řeč nahrazuje, například návštěvník cizí země se domluví ‚rukama nohama‘. Nyní si jednotlivé metody neverbální komunikace více rozebereme.

Vizika (z lat. ‚visus‘, pohled, zrak)

Jedná se o řeč očí neboli komunikaci prostřednictvím očního kontaktu. Pohledem navazuje autor zprávy kontakt s příjemcem sdělení. Vizika se zaměřuje na zkoumání přítomnosti či absence očního kontaktu, vzájemného pohledu, délky pohledu, ale i na pohyby očí, víček a obočí, klopení očí, kulení očí a podobně.

Haptika (z řec. ‚haptēin‘, dotýkat se)

Jedná se o kontakt hmatem. Termín do sociální psychologie zavedl lingvista **William Austin**. Je to sdělení bezprostředním tělesným kontaktem s druhým člověkem, např. podáním ruky, plácnutím si, poplácáním po ramenu nebo nabídnutí rámě. S tím úzce souvisí termín ‚osobní prostor‘, což je zóna kolem každého člověka, jejíž narušení může být pokládáno za snahu o její ovládnutí a způsobit nejistotu nebo agresi. Je doporučováno udržování odstupů přibližně jednoho metru. Do osobního prostoru si pouštíme převážně jen rodinné příslušníky a blízké přátele.

Mimika (z řec. ‚mimeomai‘, napodobovat, představovat)

Mimika je vědomé vyjadřování se výrazem tváře, způsobené stahy obličejových svalů, kterým můžou být vyjádřeny různé emoce, jako smutek, štěstí, údiv, strach, odpor a podobně.

Gestikulace (z lat. ‚gerere‘, jednat, konat)

Gestikulace je komunikace založená na používání gest. Jedná se o posunky, pohyby těla, zejména o pohyby rukou. Gesta jsou starší formou komunikace než řeč.

Proxemika (z lat. ‚proximus‘, nejbližší)

Spočívá ve vyjádření vztahu mezi lidmi prostřednictvím vzdálenosti, kterou k sobě komunikující subjekty zaujímají. Jedná se o vzdálenosti horizontální, ale také vertikální. Rozlišujeme zónu veřejnou, společenskou, osobní a intimní.

Pantomimika (z řec. ‚pantomimus‘, divadelní představení)

Jedná se o celkový obraz fyzického postoje, držení těla i jeho pohybu, a mimiky, vyjadřující v pantomimě děj. Dělí se na posturologii a kineziku.

Posturologie, posturika (z angl. ‚posture‘, držení těla)

Je to způsob komunikace fyzickým postojem, polohou a držením těla jako například natočením těla, odvrácením, odkloněním hlavy, nakročením.

Kinezika (z řec. ‚kinemá‘, pohyb, nebo ‚kineim‘, pohybovati)

Jedná se o řeč pohybů těla.

Shrnutí:

- Nonverbální komunikace zahrnuje metody, kterými jsou paralingvistika, pantomimika, proxemika, haptika, posturologie, kinezika, gestika, mimika, řeč očí a našich pohledů.
- Uvědomujete si, jakým způsobem nonverbálně se svým okolím komunikujete?
- Dokážete udržet oční kontakt při komunikaci?
- Gestikulujete hojně nebo střídmě?
- Udržujete si svůj osobní prostor?



ROZHOVOR

„Tanec je jako rozhovor mezi dvěma lidmi. Pověďte si se mnou.“

STEVEN ROGERS

Jak praví výše uvedený citát, nenucený a zdravý rozhovor mezi dvěma spřízněnými dušemi je skutečně jako tanec, kdy se pravidelně střídají oba účastníci, bez známek manipulace či dominance.

Co je to rozhovor?

Rozhovor je komunikační metoda sloužící k získávání informací, poznatků a působení na druhé lidi slovním vyjádřením.

Jakou může mít rozhovor podobu?

Rozhovor může mít formu konverzace, dialogu, interview, osobního pohovoru nebo skupinového rozhovoru.

Co je to konverzace?

Konverzace je rozhovor mezi dvěma osobami, která může probíhat jednak z očí do očí, ale také prostřednictvím elektronických medií.

Co je to dialog?

Dialog (z řec. ‚dialegomai‘, rozvažovat, rozmlouvat) je rozhovor dvou nebo i více osob, který může vyústit nalezením společného stanoviska. Dialog se může vyskytovat v literárním díle a nabývat tak formu fiktivní, psanou, a tedy uvedenou v divadle nebo v románu. V dialogu se mluvčí víceméně střídají v řeči, role jsou vyrovnané a partneři v komunikaci jsou rovnocenní. Dialogy bývají spontánní na rozdíl od monologu (z řec. ‚monos‘, jeden), které bývají dopředu připravené, s výjimkou improvizovaných monologů. Monolog v rozhovoru může vyznívat povýšeně, mluvčí je dominantní, nedává prostor protistraně a jeho řeč se může jevit jako kázání či udílení rad. Slangově se monolog nazývá ‚orální masturbace‘.

Co je to interview?

Interview (z franc. ‚entrevue‘, z angl. ‚inter‘ a ‚view‘, vhléd) je rozhovor vedený především v žurnalistice s cílem získat potřebné informace. Interview je také publicistický žánr.

Co je to osobní pohovor?

Osobní pohovor je rozhovor, na základě kterého hodnotí a vybírá zaměstnavatel uchazeče o zaměstnání v daném podniku, firmě či organizaci.

Co je to skupinový rozhovor?

Skupinový rozhovor probíhá jako rozhovor ve skupině o šesti až deseti lidech, kteří diskutují nad určitým tématem a jsou řízeni moderátorem.

Příklad 1: Představme si následující rozhovor mezi dvěma spolužáky Petrem a Liborem:

Petr: „*Ahoj Pavle!*“ (ÚVOD)

Libor: „*Ahoj.*“ (ÚVOD)

Petr: „*Proč jsi dnes nebyl ve škole?*“ (ZÁPLETKA)

Libor: „*Ale, byl jsem u lékaře... A co nového ve škole?*“
(ZÁPLETKA)

Petr: „*Hm, vlastně nic moc - zkoušelo se a psali jsme test...*“
(ZÁPLETKA)

Libor: „*Dáš mi opsat zápisky?*“ (KRIZE)

Petr: „*Ach jo, ale mně se nechce...*“ (KRIZE)

Libor: „*Prosím, dáš mi opsat dnešní zápisky?*“ (KRIZE)

Petr: „*Ale tak jo, proč ne. Půjdeš k nám?*“ (ROZUZLENÍ)

Libor: „*Jasně! Opíšu si to od tebe a pak si můžeme něco zahrát!*“
(ROZUZLENÍ)

Petr: „*Prima, tak platí.*“ (ZÁVĚR)

Libor: „*Jasně.*“ (ZÁVĚR)

Vysvětlení: Příklad prostého rozhovoru výše neobsahuje žádné speciální komunikační metody, ale je ukázkou, jak se komunikace může skládat z úvodu, zápletky, krize, rozuzlení a závěru.

Jak vyzvat nebo pobídnout účastníka komunikace k hovoru?

Následující věty se hodí pro komunikaci s dospělým partnerem nebo i pro rozhovor s dítětem. Obzvláště v případě, pokud se dítě doposud nesevřovalo nebo je introvertně zaměřené, je vhodné jej k rozhovoru pobídnout třeba následujícími větami:

„*Řekni mi to všechno, prosím.*“

„*Mohu se zeptat, co bylo dál?*“

„*Zajímá mne tvůj názor, hm?*“

„*Rozumím...*“

„*Chápu...*“

„*Co bys udělal v této situaci ty?*“

„*A jak si to představuješ ty?*“

„*Jak bys to chtěl mít ty?*“

„*Chtěl bych se dozvědět víc, jestli mohu.*“

Vysvětlení: Ve výše uvedených větách se snažíme vyhnout přímému rozkazu a raději volíme vhodně formulované otázky, které neatakují přímo posluchače, ale laskavě jej vybízejí ke sdílení. Je nutné odlišit empatický rozhovor od příkrého výslechu, který je přímý, tvrdý a neempatický a od další komunikace spíše odrazuje.

Dále lze účastníka hovoru podpořit v dalším sdílení parafrázováním (opakováním některých slov či celých sousloví):

Příklad 2: Představme si rozhovor mezi synem Tomášem a jeho matkou:

Tomáš: „*Zapomněl jsem doma domácí úkol...*“

Matka: „*Zapomněl jsi domácí úkol, aha, chápu – a co bylo potom ve škole?*“

Tomáš: „*No, omluvil jsem se a mám ho přinést příště.*“

Příklad 3: Představme si jiný rozhovor mezi synem Romanem a jeho otcem:

Roman: „*Tati, omlouvám se, dnes jsem dostal ve škole poznámku...*“

Otec: „*Aha, poznámku? A co jsi dělal?*“

Roman: „*Rozčílil mě spolužák, tak jsem ho musel praštit...*“

Otec: „*Musel jsi ho v oné situaci praštit, rozumím. A co bylo dál?*“

Cvičení:

Zkuste doma mezi sebou vést volný rozhovor na jakékoli libovolné téma.

Shrnutí:

- Rozhovor umožňuje zcela volné plynutí komunikace mezi účastníky - mluvčím a posluchačem.
- Může se vyskytovat dominance anebo submisivita mezi účastníky rozhovoru.
- Může obsahovat i podsouvání nebo manipulaci.



O MOŽNOSTECH KOMUNIKACE

*„Je dobré rozlišovat,
kdo si zaslouží vysvětlení,
kdo odpověď a
kdo vůbec nic.“*

NEZNÁMÝ AUTOR

Komunikace je proces sdělování verbálních i neverbálních informací od mluvčího k posluchači. Ovšem tento proces není jen o vlastním verbálním či neverbálním projevu, o mluvených slovech nebo o vlastní mimoslovní prezentaci, nýbrž také o schopnosti naslouchání a sdílení. Je umění a současně dar být vděčným a pozorným posluchačem.

Tedy můžeme komunikovat a přitom mlčet. Totiž pokud účastník hovoru mlčí, stále sděluje neverbální informace. Vždy je důležité vnímat mluvčího, jeho mimiku a gestikulaci. Zejména v případě již zmiňovaného mlčení, neboť tímto způsobem lze komunikovat:

- svůj **nezájem**,

- jindy lze uvažovat o **pasivitě** v podobě podřazenosti a submisivity,
- naopak v některých případech může jít dokonce o **pasivní agresi**,
- ale také se může jednat o tichou lačnicí **pozornost**,
- a v některých případech posluchač zcela záměrně použil metodu **pasivního naslouchání**.

Lze říci, že způsob komunikace by měl být podřizován vzniklé situaci. Je mnoho způsobů, jakými je možno mezi sebou komunikovat. Základní tři druhy komunikace jsou pasivní komunikace, agresivní komunikace a asertivní komunikace. Lze shrnout, že mezi agresivní a pasivní komunikací se nabízí ono třetí řešení v podobě přiměřené asertivní komunikace s cílem vlastního sebeprosazení nebo sebeobranu. Jaký způsob komunikace je zvolen, záleží pouze na každém z nás.

Někdy se vyplatí uplatnit svou svobodnou volbu neříkat nic, vyjadřujeme-li tím svůj nezáměr. Například když procházíme kolem kamelota, a nemáme zájem o noviny. Když nám pouliční prodejce něco vnucuje, a my se nechceme zbytečně zdržovat, jelikož nemáme zájem o nabízené zboží. Rovněž v situaci, kdy se s námi pokouší navázat kontakt podivný člověk, se kterým se nechceme dávat do řeči a chceme být co nejdříve z jeho dosahu. Jsme pouze lhostejní a nechceme se nám reagovat na nevhodné podněty, které se vědomě rozhodneme ignorovat. V těchto případech je zcela na místě neříkat nic, protože jinak bychom se zapletli do hovoru, což jsme na počátku nechtěli.

V tomto případě se nejedná o onu ‚zraňující pasivitu‘, kterou bychom sami sobě škodili, nýbrž o pasivitu, která je zcela v souladu s námi a s naším nitrem, která je nám ku prospěchu. Je ale také jiná pasivita, taková, kterou ubližujeme sami sobě, kdy se stavíme do role oběti. Jedná se o druhý případ, který zahrnuje podřízenost a submisi. Kdy přicházíme o pocit vlastní hrdosti a sebeúctu jen proto, že jsme se neozvali a nezastali sami sebe. Třeba v situacích, kdy na nás někdo doléhá, ponižuje nás, využívá nás či manipuluje, křivdí nám, ba dokonce nás uráží a my se ani slůvkem nepostavíme na odpor. Toto jsou případy, kdy je zdrávo se ozvat, jednak kvůli svému vlastnímu dobrému vnitřnímu pocitu, ale také z důvodu sebeobranu, neboť neřešený problém bývá často eskalován. Volba vhodného způsobu komunikace v takových případech je jen na nás samotných. Optimální pro obě zúčastněné strany bývá nenásilný způsob komunikace.

„To, co dovolíš, je to, co bude pokračovat.“

OSHO

Avšak je znám také třetí druh pasivity, takzvaná pasivní agrese, kdy mlčíme a máme doma třeba ‚tichou domácnost‘. Tento stav není příjemný nikomu ze zúčastněných ani nám samotným. Pasivní agrese nepatří mezi efektivně vedenou komunikaci, ale je to jen jiný projev násilí a nepřátelství. Čtvrtým druhem pasivity je zcela spontánní lačnická pozornost, kterou je vyjádřeno naslouchání a sdílení. A posledním pátým druhem pasivity je uplatnění metody zvané pasivní naslouchání, při které jsme empatičtí, vlídní a otevření vůči

mluvčímu, a které je vhodné zejména v blízkých vztazích ať už s vlastními dětmi, rodinami či se svými přáteli.

„Pokud se vyhnete konfliktu za účelem udržení míru, zažehnete válku uvnitř svého nitra.“

CHERYL RICHARDSON

Někdy si můžeme dovolit být zdravě asertivní či průbojní. Lze říct přímo, co chceme, například malé děti umí být asertivní v naprosto přirozené a nevinné formě. Nebo jindy, když na nás někdo vytváří nátlak nebo když nás někdo přímo ohrožuje, potom se asi nepustíme do empatické a laskavé rozpravy, ale použijeme komunikaci ke své sebeobraně. V krajních případech je na místě sebeobrana. Záleží na okolnostech a také na tom, čeho chceme dosáhnout, zdali usilujeme o vztah anebo o svou vlastní obranu v nepříjemné situaci.

Máme možnost volit nenásilné metody komunikace, které nám pomáhají prosazovat sebe a svůj názor v diskuzi tak, abychom nebyli pasivní, ale ozvali se s cílem vyjednávat, domluvit se, dohodnout se s protistranou v partnerském duchu nebo učinit kompromis. V takovém případě je vhodné zmínit důležitost empatie a laskavosti, která komunikaci zjemňuje a hledá cestičku od člověka k člověku.

Když si z vás někdo dělá legraci, nemusíte být pasivní, ale ani nemusíte reagovat asertivně, můžete mu zcela nevinně nastavit zrcadlo a udělat si z něj legraci také. Taková legrace je do jisté míry akceptovatelná, avšak záleží na podtónu zprávy, který zpravidla vždy

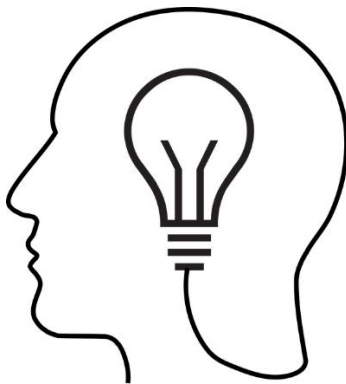
vyjde najevo – nesmí se tedy jednat ani o mstu, rovněž ani o cynismus, sarkasmus, ironii nebo černý humor, neboť tento druh humoru bývá dosti útočný, přezíravý a povyšující se. Úskalí je v tom, že ne každý má stejný vkus, co se týče vtipu. A protože se taková legrace může někdy zvrtnout, je na místě si rozmyslet, čeho chceme v komunikaci dosáhnout, a zda není namístě zvolit raději jiné a vhodnější způsoby nenásilné komunikace.

Jindy nám ale na vztazích záleží. A to je právě ta situace, kdy se zamýšlíme nad tím, jak komunikovat co nejlépe, efektivně, ale přesto empaticky a laskavě. Je to v rozličných situacích s dětmi ale také v partnerských vztazích. Někdy, zejména v zaměstnání, se setkáváme pouze s chladnou komunikací bez náznaku emocí či přátelství. Je na vás, zda vám vyhovuje chladná komunikace v zaměstnání, nebo byste rádi něco změnili, protože vám jde nejen o svou prestiž, o prosazení sebe a svého názoru, ale také o vytvoření či udržení dobrých vztahů mezi kolegy na pracovišti. Je to situace, kdy byste rádi vnesli do svého profesního života trochu empatie. Vztahy jsou přece to, o co nám jde především. Jsme lidé žijící v sociální společnosti. Potřebujeme jeden druhého. Nebo také v rodinném prostředí v širším smyslu slova, kdy se nemusíme mít vyloženě v lásce, ale z nějakých vyšších principů chceme zachovat komunikaci a vztahy na dobré úrovni. A v neposlední řadě je to také mezi přáteli, na kterých nám záleží, a které nechceme ztratit, potřebujeme se domluvit, a proto případné spory chceme řešit laskavou domluvou. V přátelství oceňujeme vřelou komunikaci a potrpíme si také na humoru. Co ovšem mezi přáteli

nesnášíme, jsou pomluvy a lži. Mezi přáteli si ceníme pravdy a upřímnosti i hloubky vztahu.

Shrnutí:

- Otázkou je vhodnost užití pasivní komunikace, kdy její opodstatnění záleží na konkrétní situaci. Je-li vám komunikace nepříjemná a přitom jedná-li se o cizí osoby, lze je ignorovat, je-li to na místě. Jde-li zejména o členy rodiny, kolegy v zaměstnání, spolužáky ve škole či přátele, se kterými se pravidelně stýkáme, je vhodné si vyjasnit navzájem hranice a vzájemné vztahy. Pasivita zde není tedy na místě jako optimální řešení.
- Dokážete rozlišit pasivní komunikaci, kdy je člověk v roli oběti, pasivní naslouchání, kdy je člověk otevřen sdílení, a pasivní agresi, kdy jde o pasivně-agresivní komunikaci?
- Dokážete být asertivní, je-li to potřeba?
- Znáte své hranice a dokážete si je hájit?



*"Mezi podnětem a reakcí
existuje prostor,
ve kterém je naše
svoboda a síla zvolit si,
jak budeme reagovat."*

Viktor Frankl

KAPITOLA 2: METODY ZDRAVĚ VEDENÉ KOMUNIKACE

TY-výrok

JÁ-výrok

Nenásilná komunikace podle Marshalla Rosenberga

CO-výrok podporující flow

Ano, ale

Ano a

Pět pilířů komunikace

Papouškování

Parafrázování

Zrcadlení v komunikaci

Odtušení

Přítakávání