

M U N I
E C O N

Komunikace v podniku

základní modely komunikace

Tomáš Ondráček

PRAVIDLA KOMUNIKACE

pravidla komunikace

konverzační maximy

(Grice, 1975)

■ KVANTITA

- Příspěvek by měl být informativní, jak je požadováno.
- Příspěvek by neměl být více informativní, než je požadováno.

■ KVALITA

- Příspěvek by měl být pravdivý.
 - Neříkejte něco, o čem se domníváte, že je to lež.
 - Neříkejte něco, pro co nemáte dostatečné důvody.

■ VZTAH

- Buďte relevantní.

■ ZPŮSOB

- Příspěvek do konverzace by měl být jasný, srozumitelný.
 - Vyhněte se nejasným výrazům.
 - Vyhněte se dvojznačnosti.
 - Buďte struční.
 - Příspěvek by měl mít jasnou strukturu.

racionalita nebo přesvědčivost

- vlastní vs. obecné
- příklady a příběhy

PROCES KOMUNIKACE

proces komunikace

proces komunikace: vymezení

proces komunikace (communication proces)

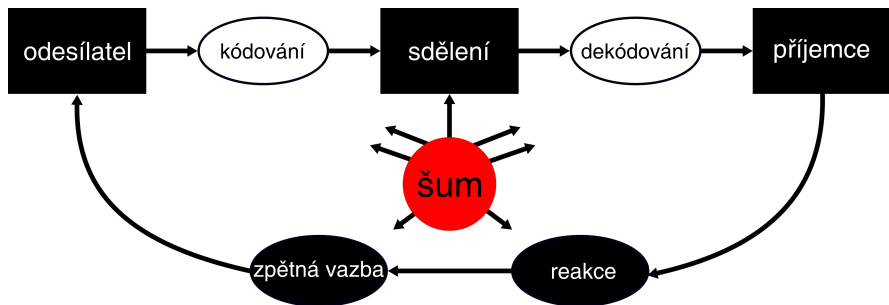
Proces komunikace určuje kroky mezi zdrojem a příjemcem, které vedou k přenosu a pochopení významu.

fáze ideální kritické diskuse

van Eemeren, Grootendorst, and Snoeck Henkemans (2002)

- KONFRONTAČNÍ
 - Je zjištěn rozpor.
- OTEVÍRACÍ
 - Jsou stanovena východiska, pozice a nástroje.
- ARGUMENTAČNÍ
 - Jsou předkládány argumenty.
- UZAVÍRACÍ
 - Je vyhodnocena diskuze, síla argumentů a obhajoba tezí.

základní model sociální komunikace (basic model of social communication)



KOMUNIKAČNÍ KANÁLY

formální kanály: vymezení

formální kanály (formal channels)

Formální kanály označují komunikační kanály vytvořené organizací za účelem přenosu zpráv souvisejících s pracovními aktivitami členů organizace.

neformální kanály: vymezení

neformální kanály (informal channels)

Neformální kanály označují komunikační kanály, které vznikají spontánně a objevují se následkem rozhodnutí jednotlivce.

volba kanálu

volba kanálu: kritéria

- otázka příjemce
 - jednotlivec, skupina, ...
- otázka povahy sdělení
 - rutinní vs. nezvyklá
 - tajné, soukromé, veřejné, ...
 - povaha informace

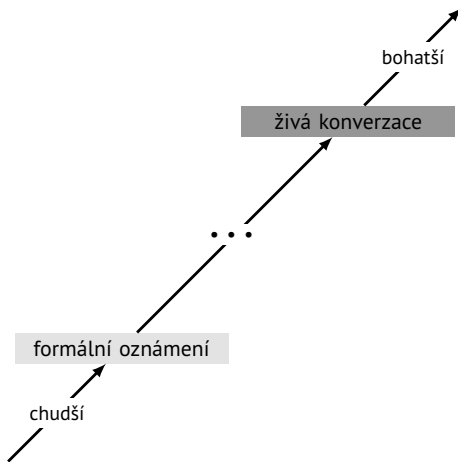
kapacita komunikačního kanálu

kapacita kanálu: vymezení

kapacita kanálu (channel richness)

Kapacita kanálu označuje množství informace, které může být přeneseno v průběhu jednoho komunikačního aktu.

kapacita komunikačního kanálu



příklady komunikačních kanálů

psaná komunikace

- komplexní zadání
- potřeba přesného jazyka
- potřeba ochrany
- ...

ústní komunikace

- rychlá a spolehlivější zpětná vazba
- možnost doplnění
- ...

ústní a psaná komunikace

ústní	psaná
setkání	dopisy, e-mail, SMS
telefon	sociální sítě a aplikace
konference (video- i tele-)	internetové stránky, blogy
...	...

non-verbální komunikace

non-verbální komunikace

- mimika
- haptika
- kinezika a gestika
- oční kontakt (vizika)
- posturika
- proxemika
- chronemika

SMĚRY KOMUNIKACE A SÍŤE

komunikace shora dolů

- účel
 - určit cíl, poskytnout instrukce, ...
- problémy
 - jednosměrnost, formálnost, ...
- doporučení
 - dávejte vysvětlení ...

komunikace zdola nahoru

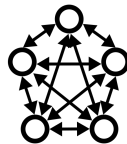
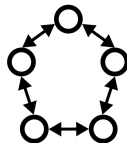
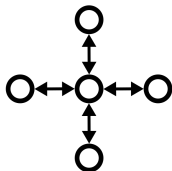
- účel
 - informovat o průběhu, poskytnout zpětnou vazbu,...
- problémy
 - jednosměrnost, formálnost, ...
- doporučení
 - stručnost, obsažnost, vysvětlení ...

laterální komunikace

- účel
 - informovat o průběhu, úspora času,...
- problémy
 - možné formální omezení, vyšší riziko dysfunkčních konfliktů, ...
- doporučení
 - otevřenost, princip publicity ...

komunikační sítě

komunikační sítě v malých skupinách



rychlost		funkce vedoucího
přesnost		spokojenost členů

neformální komunikační sítě

šuškanda: vymezení

šuškanda (grapevine)

Šuškanda označuje neformální komunikační síť v organizaci.

šuškanďa: účel

- možnost získat formálně nedostupné nebo těžko dostupné informace
- informace
 - o náladě
 - o morálce
 - o osobních problémech
 - ...

šuška: problémy I/II

- pomluvy a klevety
- narušení pracovní morálky
- narušení pracovního prostředí
- možné etické problémy
- ...

šuška: problémy II/II

- sdílení
- vysvětlování
- odpovídání
- pozvání

SHRNUTÍ

základy pro komunikaci

- poznání sebe
- poznání adresáta
- poznání zprávu
- volba formy
- volba reakce
- hodnoty
- respekt a férovost
- „fakta“ ne domněnky
- odlišnosti a odlišné pohledy
- vlastní identita

Zdroje I

Grice, H. P. (1975). Logic and conversation. *1975*, 41–58.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education Limited.

van Eemeren, F. H., Grootendorst, R., & Snoeck Henkemans, A. F. (2002). *Argumentation: analysis, evaluation, presentation*. Lawrence Erlbaum Associates.

**M A S A R Y K
U N I V E R S I T Y**