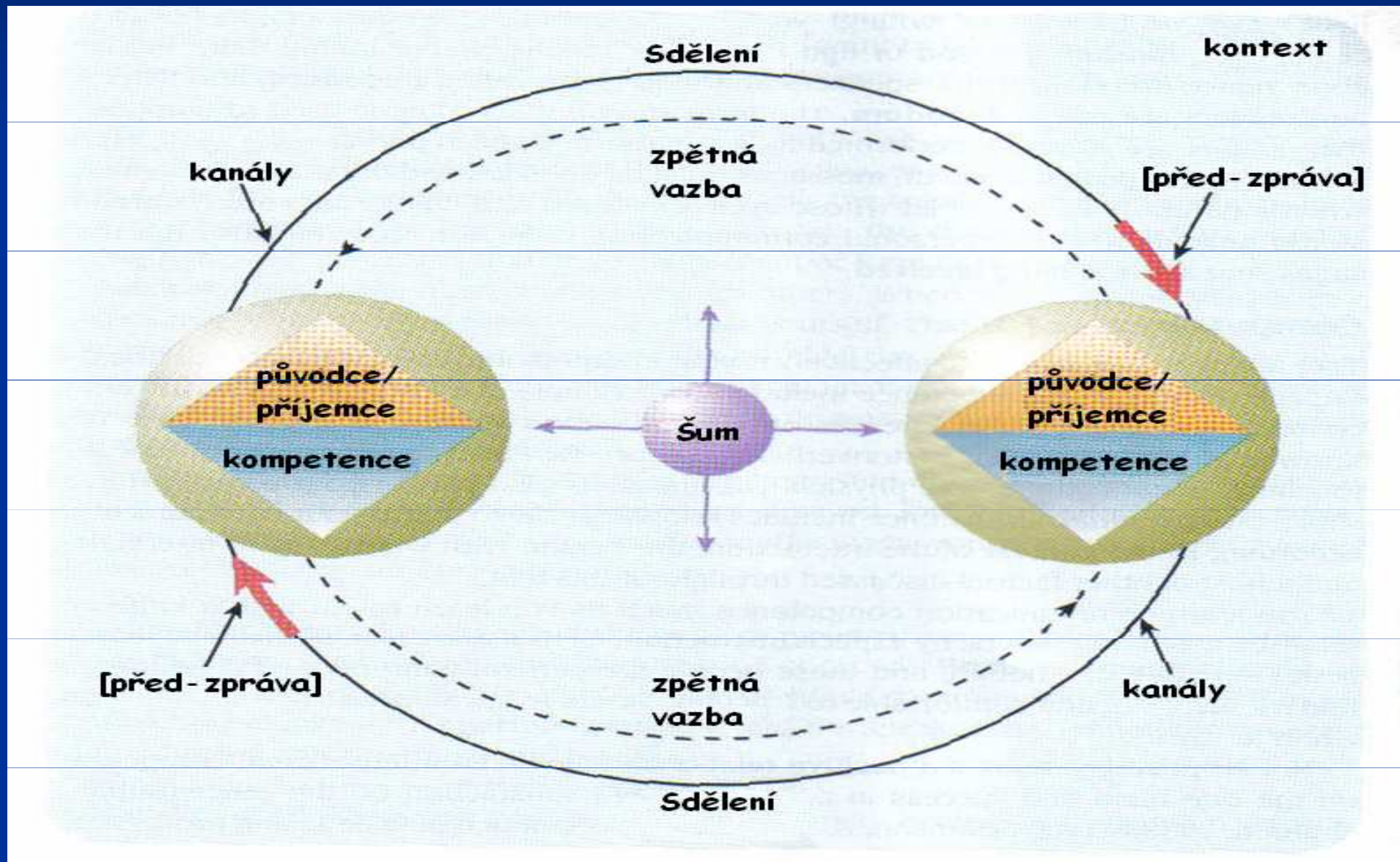


Komunikace

**Kdo sděluje co jakým kanálem
komu s jakým účinkem, proč a v
jakém kontextu**

Transakční model komunikace



Složky transakčního modelu

- **Původce/příjemce** (kdo sděluje): každý člověk tvoří, vysílá, přijímá a interpretuje zprávy
- **Kódování/dekódování** (proces probíhající mezi původcem a příjemcem zprávy): každý člověk **vkládá význam** do verbálních a neverbálních zpráv a **interpretuje význam** takovýchto zpráv
- **Kompetence**: schopnost komunikovat efektivně
- **Sdělení** (vlastní zpráva): Signály či kombinace signálů, které slouží jako podnět pro příjemce, může být psané, mluvené i neverbální
- **Kanály**: způsoby, kterými je zpráva sdílena, i o nich můžeme uvažovat jako o sdělení

Před-zpráva

- Informace, která předchází samotnou hlavní zprávu
- Co před-zpráva dělá:
 - Předchází zprávu
 - Otevírá komunikační kanály
 - Může popírat zprávu
 - Může měnit zprávu

Šum

- Jakákoliv interference v odesílání či přijímání zprávy
- Druhy šumu:
 - Fyzikální: existuje vně původce a příjemce (např. hluk)
 - Fyziologický: šum biologické povahy (např. nevolnost)
 - Psychologický: zkušenost původce a příjemce (např. znalosti, předsudky, přesvědčení, pocity, ...)
 - Významový: vyplývá z konotativního významu slov

Kontext komunikace

- Souvislosti, ve kterých komunikace probíhá
- Druhy kontextu:
 - Fyzický: prostředí, ve kterém se komunikace odehrává
 - Historický: každé sdělení je ovlivněno minulými sděleními
 - Sociálně-psychologický: vztah mezi účastníky komunikace
 - Kulturní: pravidla, role, vzorce dané kultury

Původce a příjemce

Kdo komunikuje a s čím vstupuje
do komunikace

Naše přesvědčení ovlivňují naše interpretace a vzpomínky

- Z neurčitých informací vybíráme to, s čím souhlasíme a odmítáme to, s čím nesouhlasíme
- To, jak vnímáme vnější svět a ostatní lidi je utvářeno našimi přesvědčeními, postoji a hodnotami

Přetrvávání přesvědčení

- Přesvědčení, pokud je jednou vytvořeno, tak je obtížné jej změnit, i pokud je původní zdroj informací zpochybněn
 - Např. Experiment s přesvědčeními o požárnících – lidé si na základě mylných informací vytvořili přesvědčení buď o tom, že riskující požárníci jsou nejlepší nebo naopak. Poté, co jim byla ukázána mylnost předpokladů, ze kterých vyšli, stále si zachovávali původní přesvědčení.
- Jako nejvhodnější způsob, jak změnit takto vytvořené přesvědčení je pokusit se vytvořit argument pro jeho opak.

Přesvědčení a paměť – konstrukce vzpomínek

- Naše vzpomínky na minulé postoje, chování či zážitky odráží naše současná přesvědčení
- Nekonzistence nebo chybějící informace doplňujeme na základě našich současných znalostí a přesvědčení
- **Zkreslování vzpomínek** – tendence vybavovat si informace jako smysluplné, i na úkor jejich přesnosti
 - dochází k **rekonstrukci** (nedostatek informací doplňován pravděpodobnostními údaji na základě stávajících znalostí)
 - **Konfirmační zkreslení** (vyhledávání a zapamatovávání informací potvrzujících naše předchozí mínění)
 - **vliv individuálních motivů** (dotváření informací v souladu se stávajícími potřebami a přáními)

Naše přesvědčení mohou vytvářet vlastní realitu

■ Sebe-naplňující se proroctví

- Na základě našich přesvědčení často jednáme tak, že vytváříme realitu, která je potvrzuje.
- **Očekávání učitele a výkon studenta**
 - To, co si učitel myslí o studentovi, může následně ovlivňovat jeho chování a zpětnou vazbu a následně i jeho výkon
- **Potvrzující chování**
 - Typ sebe-naplňujícího proroctví, kdy sociální očekávání určitého člověka vede k tomu, že ostatní lidé se chovají tak, že potvrzují toto očekávání
 - Projevuje se i ve vztahu k sobě
- **Hrozba stereotypu**
 - Pokud si je člověk vědomý toho, že je posuzován podle nějakého stereotypu, je vyšší pravděpodobnost, že se podle něj bude chovat

Jak vysvětlujeme chování druhých lidí

- **Atribuce** – vysvětlení toho, proč daný člověk jednal tak, jak jednal
- O těchto vysvětleních můžeme uvažovat ve třech dimenzích:
 - Dimenze kontroly – zda je příčina kontrolovatelná či nekontrolovatelná
 - Dimenze umístění – vnitřní či vnější
 - Dimenze stability – stabilní či nestabilní
- Schopnosti, úsilí, strategie, štěstí, obtížnost úkolu,...
- **Vliv atribucí na vztah** – to, jakými příčinami vysvětlujeme chování druhého, má vliv na náš vztah k němu
 - Např. pokud druhého vidíme jako nezodpovědného za selhání, máme tendenci k němu cítit soucit, pokud jako zodpovědného, máme tendenci se na něj hněvat

■ Základní atribuční chyba

- Při hodnocení ostatních máme tendenci podhodnocovat vliv situačních faktorů (např. náhoda, obtížnost úkolu) a naopak nadhodnocovat vliv dispozičních faktorů

■ Sobě-sloužící předsudek

- Při sebehodnocení se máme tendenci vidět sami sebe v příznivém světle
- Úspěch častěji připisujeme sami sobě (úsilí či schopnostem), neúspěch pak vnějším příčinám
- Většina lidí se vidí jako lepší, než je průměr

Dysfunkční myšlenky v komunikaci

- **Svévolná dedukce** – čtení myšlenek druhých lidí
- **Selektivní abstrakce** – upnutí se na detail vytržený z kontextu
- **Nepřiměřené zobecňování**
- **Přehánění negativního, bagatelizace pozitivního**
- **Personalizace** – vztahovačnost
- **Dichotomní myšlení** – buď a nebo, všechno nebo nic
- **Černé brýle** – tendence vidět všechno negativně

Komunikační kompetence

schopnost komunikovat efektivně

Emoční inteligence

- Schopnost vyznat se sám v sobě i v ostatních, vnitřní motivace a zvládání vlastních emocí i emocí cizích
- **Složky emoční inteligence:**
 - **Sebeuvědomění:**
 - vědět, co v daném okamžiku cítíme
 - umět uplatnit vlastní preference v rozhodování
 - realisticky odhadovat vlastní možnosti a schopnosti
 - vystupovat s oprávněnou sebedůvěrou

■ Sebeovládání:

- Směřování vlastních emocí tak, aby spíše poháněly než brzdily jednání
- Svědomitost
- Schopnost odložit uspokojení v zájmu dosažení vzdálenějších cílů
- Schopnost rychle se vzpamatovat z emočního stresu

■ Motivace:

- Podle vlastních preferencí mířit k cíli
- Snažit se převzít iniciativu
- Zvyšovat nároky na sebe sama
- Být odolný vůči nezdarům a zklamáním

■ Empatie:

- Vžít se do pocitů druhých a dokázat se na problémy podívat jejich očima
- Udržovat přátelské vztahy

■ Společenská obratnost

- Zvládat vlastní emoce
- Dobře odhadovat společenské vztahy a situace
- Dokázat jednat schůdně, přesvědčovat, vést, vyjednávat

Komunikační dovednosti – charakteristiky zdravé komunikace

■ Bezprostřednost reakce

- reakce v komunikaci by měla okamžitá
- odkládání reakce, mlčení, únikové tendence či „nečitelnost“ adresáta vedou k poruchám momentálního kontaktu i vztahu

■ Kognitivní přizpůsobování

- v komunikaci je nutno se přizpůsobovat stanoviskům, slovníku i mimoslovnímu repertoáru druhého
- nelze zůstat stále „sám sebou“, je nutno snažit se dohodnout, společně se shodnout na významu používaných slov,...
- neznamená názorovou nepevnost ani ovlivnitelnost

■ Zájem o druhého

- Signalizovat zájem nejen v obsahové, ale i vztahové rovině (tj. zájem nejen o informaci, ale i o partnera v komunikaci)
- Zájem dáváme najevo když:
 - pozorně nasloucháme
 - jsme trpěliví
 - náš pohled je přátelský
 - náš hlas je přátelský
 - signalizujeme uznání za pokrok v komunikaci, povzbuzujeme
 - jsme zaangażováni (zajímá nás, co druhý říká)
 - udržujeme oční kontakt

■ Reciprocita (vzájemnost)

- každý účastník má možnost vyjádřit se stejnou měrou
- důležitější než faktičnost je potencialita této reciprocit (tj. je nutno, aby každý účastník komunikace měl možnost se vyjádřit, i když jí nemusí využít)
- jednotlivé příspěvky nesmí být diskvalifikovány (např. nikdo neposlouchá, nemá možnost domluvit,...)

■ Humor

- adekvátní
- nediskvalifikuje jiného účastníka komunikace
- nutno odhadnout situaci i naladění partnera

■ **Třikrát ne v komunikaci**

- Nezahrnovat druhého nadbytkem požadavků
- Nezahrnovat druhého přílišnou kritikou
- Nerozebírat neadekvátně zklamání

■ **Podpora vývoje komunikace**

- Možnost navázat na přerušovaný rozhovor, neuzavírání perspektiv, možnost pokračovat
- Nepředpisovat, neklást podmínky, které by byly nepřijatelné

■ **Konzistence interakcí**

- Lidé se obvykle chovají podobně jako v minulosti

■ **Pozitivní interakce**

- Je vhodné formulovat výroky spíše pozitivně

Vlastnosti zdravě komunikujícího jedince

- Pozitivně vidí sám sebe, věří si
- Podle situace dovede být jak empatický, tak neústupný, jak vstřícný, tak odměřený
- Umí pracovat na tvorbě kompromisu
- Ustoupí-li, neobviňuje
- Hodnotí teprve tehdy, až si vyslechne celou informaci (umí pozorně naslouchat)
- Je otevřený změnám a rozmanitosti názorů
- Nediskvalifikuje ve vztahové, ani věcné rovině
- Umí komunikaci řídit, regulovat její směr, strukturovat ji
- Umí neutralizovat konflikty, kolize, napětí nebo jich tvořivě využít
- Nezamlouvá, neodbíhá, nemlží
- Sám se umí přiměřeně odhalit

Neverbální projevy ve funkční komunikaci

- Oční kontakt – 65-90 % z celkové délky rozhovoru
- Tón hlasu – vyjadřující vstřícnost a zájem
- Držení těla – uvolněné
- Absence motorického neklidu
- Přiměřená gestikulace
- Soulad mezi verbální a neverbální složkou

Asertivita

- Věcný a neústupný komunikační styl a zároveň podpůrný vztah k partnerovi a vyhýbání se komunikačním faulům
- Ani útočnost, ani ústupnost
- Schopnost věcně čelit:
 - Kritice (zvláště neoprávněné)
 - Manipulaci
 - Afektovaným a agresivním výpadům
- Schopnost se
 - Vyjadřovat
 - Prosadit
 - Bránit
- Důležité také brát v úvahu individuální zodpovědnost při přiměřené aplikaci asertivity (zdvořilost, ohleduplnost,...)

10 asertivních práv

- Spolehnout se na vlastní názor o sobě, spíš než na názor druhých
- Udělat něco za druhého pouze na základě vlastního svobodného rozhodnutí
- Nemuset nikomu vysvětlovat svá rozhodnutí
- Chovat se nezávisle na tom, zda to ostatní schvalují
- Právo chybovat
- Právo změnit názor
- Právo neomlouvat se
- Právo říct, že nevím
- Právo říct, že něčemu nerozumím
- Právo říct, že mě daná věc nezajímá

Asertivní techniky:

- **Sdělovat své aktuální pocity** – jasné a spontánní vyjádření vlastních pocitů
- **Odrážet mimikou, to co cítíme** – nenosit kamennou tvář
- **Umět říci ne** – dávat jasně najevo jak souhlas, tak nesouhlas
- **Umět přijmout pochvalu**
- **V případě potřeby improvizovat a spontánně jednat**
- **Metoda opakující se zvukové smyčky** – s drobnými obměnami říkat stále totéž
- **Metoda otevřených dveří** – ustoupit útočícímu z cesty a nechat mu prostor ke zbavení se afektu

- **Vyjádření souhlasu** – ve vztahu k útočníkovi paradoxní vstřícností zklidňujeme situaci (vyhýbáme se slibům)
- **Dotazování se na podrobnosti** – převzetí iniciativy v hovoru, ne vysvětlení, spíše další popis, cílem je, aby se útočník zklidnil
- **Sebeotevření** – dovednost mluvit o sobě, výzva k neskryvání, sounáležitosti, spontaneitě, upřímnosti
- **Nepřijmout agresorovu definici situace** - nepřijmout roli protivníka či oběti
- **Nalezení kompromisu** – zvláště u lidí na kterých nám záleží je dobré pokusit se nalézt řešení uspokojivé pro obě strany

Co je komunikováno - sdělení

- Komunikace je nevyhnutelná (nelze nekomunikovat)
- Komunikace je nevratná
- Komunikace je neopakovatelná

Obsahová a vztahová rovina komunikace

- Obsahová rovina komunikace:
 - „zprávo­vý“ aspekt sdělení
 - zprostředkovává informaci

- Vztahová rovina komunikace:
 - „příkazový“ aspekt sdělení
 - variace na „takto se vidím já,“ „takto mě vidíš ty,“ „takto vidím, že mě vidíš ty,“ atd.

Symetrická a komplementární interakce

■ Symetrická interakce

- Partneri v komunikaci odráží chování toho druhého
- Založena na rovnosti
- Snaha o udržení symetrie může vést k eskalaci konfliktu

■ Komplementární interakce

- Chování jednoho partnera doplňuje chování druhého
- Založena na rozdílnosti

Kontext komunikace

- Konflikt
- Pomoc
- Verbální a fyzická agrese
- Vedení
- Výuka
- Komunikace v komplementární pozici, konformita
- Komunikace ve stresu

Konflikt

- Kdykoliv spolu jedinci či skupiny interagují, jejich potřeby či cíle se mohou dostat do konfliktu
- Často vzniká **konflikt mezi zájmem jedince a skupiny** (např. vězňovo dilema, problém společného vlastnictví)
 - Možnosti řešení: stanovení pravidel regulujících sobecké jednání, podpora vzájemné komunikace redukující nedůvěru, prosazování altruistických norem,...
- **Soupeření o nedostatečné zdroje** vede také k rychlé eskalaci konfliktu
 - pokud jeden musí prohrát, aby druhý vyhrál
- Konflikty také vznikají, pokud lidé vnímají, že je s nimi **nespravedlivě zacházeno**
 - Lidé většinou očekávají, že výše odměny bude odpovídat výši jejich příspěvku, konflikt vzniká pokud nedojdou ke shodě ohledně jeho výše
- Ke konfliktu vede i **nesprávné vnímání partnera v komunikaci**
 - často je **vnímán zrcadlově** – tj. jsou mu připisovány opačné vlastnosti (např. já jsem mírumilovný, ty jsi nepřátelský a naopak)

Řešení konfliktu

- **Kontakt** – pokud se lidé mají možnost setkávat na rovnocenné úrovni, konflikt často ustoupí
- **Kooperace** – konflikt mizí, pokud lidé spolupracují na řešení společné hrozby či dosažení společného cíle
- **Komunikace** – vyjednáváním mezi sebou či prostřednictvím třetí strany je možno odstranit nesprávné vnímání partnerů a postoje typu prohra/výhra
- **Usmíření** – v případě, že napětí je tak vysoké, že je komunikace nemožná, mohou postupná vzájemná usmiřující gesta snižovat napětí

Konstruktivní hádka

■ Co dělat

- vést hádku v soukromí
- jasně definovat problém
- sdělovat jak pozitivní, tak negativní pocity
- vítat zpětnou vazbu
- ujasnit si body souhlasu a nesouhlasu
- kladením otázek pomáhat druhému vyjádřit se
- spontánní výbuchy nechat odeznít, bez protiútoků
- nabízet pozitivní návrhy pro společné vylepšení situace

■ Co nedělat

- předčasně se omlouvat
- vyhýbat se argumentu, mlčet či odejít
- dávat rány pod pás (ponižovat druhého)
- přicházet s nesouvisejícími problémy
- předstírat souhlas a přitom hromadit vztek
- říkat druhému, jak se cítí
- útočit nepřímou – kritizovat někoho nebo něco, čeho si druhý váží
- podporovat ve druhém nejistotu nebo hrozit katastrofou

Pomoc

- Praviděpodobnost poskytnutí pomoci **klesá s počtem přihlížejících:**
 - Menší pravděpodobnost všimnutí si incidentu
 - Menší pravděpodobnost interpretovat ho jako závažný
 - Menší pravděpodobnost převzít zodpovědnost
- Nečastěji **lidé pomáhají pokud:**
 - Vidí někoho jiného pomáhat
 - Nespěchají
 - Vliv má i nálada: smutní a šťastní lidé pomáhají častěji
 - Hodnotí daného člověka jako někoho, kdo potřebuje a zaslouží si pomoc
 - Vliv osobnosti: někteří lidé pomáhají častěji, než jiní
- **Jak podpořit pomoc:**
 - Snížit nejednoznačnost situace
 - Zvýšit pocity zodpovědnosti u přihlížejících
 - Vyvolat pocity viny
 - Nejdříve klást nepřiměřený požadavek, pak přiměřenější
 - Učit altruistickému chování (nedávat příliš vysoké odměny)

Agrese

- Hostilní agrese – vychází z emocí, např. vzteku
- Instrumentální agrese – cílem je něco získat
- **Původ agrese:**
 - Frustrace (rozdíl mezi očekáváním a ziskem)
 - Sociální učení (pozorováním druhých – buď vnímána jako normální chování, nebo jako vhodný prostředek k dosažení něčeho)
 - Diskomfort, bolest, osobní útoky, vzrušení
 - Biologické vlivy
- **Snižování agrese**
 - Vytváření podmínek opačných k podmínkám vyvolávajícím agresi
 - Katarze zřejmě nefunguje – vede ke zvyšování agrese

Vedení

- **Kontrola a moc ve skupině**
- **Funkce**
 - **Udržování mezilidských vztahů** ve skupině
 - **Pobízení skupiny** k dosažení nějakého cíle
 - Skupina může mít dva vůdce, jednoho pro sociální a druhého pro úkolovou dimenzi
- **Styly vedení** (pro různé situace jsou vhodné různé styly vedení)
 - **Autokratický** – vůdce používá svou autoritu k rozhodování
 - **Demokratický** – autorita je sdílena členy skupiny, rozhodování je společné
 - **Liberální** – malý vliv vůdce, skupina dělá svá vlastní rozhodnutí
 - **„Bezvládní“** – vede k desintegraci skupiny nebo k vytvoření autokratického stylu

Výuka - Jak dávat konstruktivní zpětnou vazbu

- **Minimalizovat hodnocení**
 - Spíše než hodnotit, tak identifikovat způsoby, kterými se daný člověk může dále zlepšovat
- **Klást otázky**
 - To klade vyšší zodpovědnost na toho, kdo se učí
- **Naslouchat tomu, kdo se učí**
 - Důležité je porozumět jeho důvodům, motivaci, starostem, potřebám,...
- **Nahlížet na daný problém z perspektivy toho, kdo se učí**
 - Cílem je pomoci nalézt mu jeho vlastní cestu
- **Směřovat zpětnou vazbu k tomu, co může být skutečně změněno nebo vylepšeno v daném kontextu**
 - Daný člověk musí mít možnost kontroly nad daným problémem

- **Dávat konkrétní příklady**
 - Vyhýbat se „pocitům“
- **Zpětná vazba musí být přiměřená**
 - Měla by být rovnováha mezi pozitivními a kritickými poznámkami
- **Měla by být dávana na vhodném místě a ve vhodnou dobu**
- **Mělo by se jednat o konverzaci, ne o kázání**
 - Vyhýbat se autoritativnímu tónu
- **Podporovat schopnost vytvářet vlastní zpětnou vazbu**

Komplementární interakce - komformita

- **Kompliance** - podrobení se skupině i přes vnitřní nesouhlas
- **Přijetí** – přijetí sociálního tlaku za své
- Vychází jak z potřeby přijetí, tak ze závislosti na informacích, které nám druzí dávají o realitě
- **Experimenty:**
 - Milgram – podrobení se příkazům autority trestat nevinnou osobu
 - Vězeňský experiment – lidé v simulovaném vězení se podrobovali podmínkám experimentu, které vedly až k fyzickému násilí
- **Odolávání sociálnímu tlaku**
 - Při uvědomění si jeho působení
 - Při vytvoření silného jednoznačného postoje

Komunikace ve stresu

- Především nutno se vyrovnat s úzkostí a zůstat pokud možno klidný a sebejistý
- Vztah aktivace a výkonu
 - obrácená U křivka, je nutno udržovat aktivaci ve střední úrovni
- Tělesná úzkost
 - fyzická reakce, možno snižovat relaxací
 - do jisté míry může pozitivně působit na výkon
- Kognitivní úzkost
 - spojena s hodnocením situace, především možnosti v ní obstát
 - je spojena s výkonem negativně, snažit se eliminovat
 - prostřednictvím sebe-přesvědčování či předchozí zkušeností se zvládnutím podobné situace

Literatura k dalšímu studiu:

- Vybíral, Z. (2000): Psychologie lidské komunikace. Praha:Portál
- Wazlawick a kol. (1999): Pragmatika lidské komunikace. Hradec Králové: Konfrontace