

KOMUNIKACE

3. SETKÁNÍ PSY 409

JAK TRÉNOVAT KOMUNIKACI V PROSTŘEDÍ ORGANIZACÍ?

- × Typická témata:
 - + Prezentační dovednosti
 - + Sdílení informací
 - + Zvládání náročných situací a konfliktů
 - + Komunikace se zákazníkem

METODY

- × Workshopy
- × Modelové situace (např. hraní rolí)
- × Komunikační hry a teambuildingové aktivity
- × Trénink „on the job“
- × Přednášky a semináře
- × Diskuse

JAK BYSTE POSTUPOVALI?

Jaké kroky byste podnikli a jaký rozvojový program a metody použili, pokud

- A) Byste chtěli zvýšit kulturu e-mailové komunikace vyučujících katedry psychologie
- B) Posílit sdílení informací mezi studenty a učiteli?
- C) Sjednotit metodiku psaní posudků na diplomové práce?

UKÁZKA TÉMAT

Na následujících 5 snímcích najdete dílčí ukázky témat a společně si řekneme, jak s nimi pracujeme, když chceme posilovat komunikační dovednosti.

Využít můžete i svoje znalosti se sociální psychologie (zejména témata asertivita, styly zvládání konfliktů apod.).

EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

Efektivní komunikace vykazuje přinejmenším 3 charakteristiky:

Strukturovaná (vede k cíli)

Otevřená (nemanipulující)

Zohledňuje zájmy komunikujících

MANIPULACE

Rozlišujeme základní tři typy manipulace:

- a) Vyvolávající pocit strachu (vyhrožování)
- b) Vyvolávající pocit viny (obviňování)
- c) Vyvolávající pocit méněcennosti („ty blbečku“)

Viz Ukázka z filmu Pelíšky

OTEVŘENÁ KOMUNIKACE

- „Já jazyk“
- Zpětná vazba
- Ocenění, pochvala (kompliment)
- Kritika
- Požadavek
- Odmítnutí a nesouhlas

Techniky aktivního naslouchání

<i>Formulace</i>	<i>Cíl</i>	<i>Příklady</i>
POVZBUZOVÁNÍ	Projevit zájem. Povzbudit mluvčího k dalšímu hovoru	Můžete mi o tom říci něco víc ? Zkuste mi to víc přiblížit.
OBJASŇOVÁNÍ	Objasnit to, co vám druhý říká. Získat více informací. Pomoci mluvčímu, aby viděl i další hlediska situace, problému.	Jak se závada projevuje ? Jak na to reagujete ?
PARAFRÁZOVÁNÍ	Ukázat, že nasloucháme a mluvčímu rozumíme, co říká. Ověřit, zda jeho slova správně chápeme	Takže vy byste rád ... Takže vy byste uvítal ... Jestli tomu dobře rozumím...
ZRCADLENÍ POCITU	Projevit, že chápete a rozumíte tomu, co mluvčí cítí. Můžeme napomoci při přehodnocení pocitů.	Mám pocit, že vám to hodně vadí.... Cítím, že jste teď rozzlobený... Cítím z vás nejistotu, nespokojenost
REKAPITULACE	Zhodnotit dosažený pokrok Shrnout důležité myšlenky, fakta a dohody Nabídnout další diskusi	Takže jsme se dohodli na tom, že Já nyní udělám ... Vy se postaráte o ..

ZDROJE NEFORMÁLNÍ AUTORITY

Síla, energie

Záruka dotažení věcí do konce

Odbornost

Schopnost vyvolat v druhých přesvědčení:
„rozumí své věci“

**Čitelnost
a předpověditelnost**

Druzí vědí na čem jsou

ASSESSMENT CENTRUM



CO JE AC

- × speciální diagnostická metoda
- × Používá se pro výběr uchazečů o práci
- × Její součástí je psychodiagnostika a modelové situace
- × Assessment- hodnocení
- × cíl: vybrat **nejvhodnější** uchazeče na příslušnou pozici (zpravidla ze skupiny, která již prošla předvýběrem) (nejlepší nemusí znamenat nejvhodnější)

JAK AC PROBÍHÁ

1. Stanovení cíle AC – tzn. Kriteriaí výběru (to závisí na požadavcích firmy, její kultuře charakteru prac. místa apod.) (např: výběr zaměstnance pro styk se zákazníky: a – zákaznická orientace
 - B – komunikační dovednosti
 - C - odolnost vůči zátěži
 - D - analytické myšlení
 - E – argumentační dovednosti
 - Atd.)
2. Předvýběr uchazečů do AC
3. AC
4. Hodnocení, vyhotovení zpráv o jednotlivých uchazečích a doporučení k výběru

KDO SE AC ÚČASTNÍ

- × Moderátor
- × Zadavatel
- × Hodnotitelé – interní a externí
- × Účastníci

STRUKTURA AC

- × Uvítání a informace o programu
- × **Psychodiagnostika**
- × Individuální pohovory
- × **Individuální modelové situace**
- × **Skupinové modelové situace**
- × Ukončení Assessment Centra
- × Porada hodnotitelů
- × Vyhotovení hodnotících zpráv

PSYCHODIAGNOSTIKA

- ✘ Výkonové testy (Wechsler, Raven, Vídeň. maticový test)
- ✘ Osobnostní testy (ICL, MBTI, IHAVEZ, FIRO, MMPI)
- ✘ Testy speciálních oblastí (např. dotazníky motivace, výkonová orientace apod.)

INDIVIDUÁLNÍ A SKUPINOVÉ MODELOVÉ SITUACE

- ✘ Každá z nich je více zaměřena na 1-2 sledované schopnosti/dovednosti
- ✘ Každá schopnost by měla být sledovatelná ve více modelových situacích
- ✘ Pestrá škála metod
- ✘ Hodnotitelé – záznamové archy – rozlišit popis od pocitu a interpretace

KDY JE AC VHODNÉ?

- ✘ Velmi důležité pozice (manažerské)
- ✘ Pozice, kde jsou zapotřebí specifické dovednosti (např. piloti)
- ✘ Obecně pozice, kde hrají větší roli „měkké“ dovednosti

VÝHODY AC

- ✘ Kombinace metod – větší validita, odhalení tendencí k sociálně žádoucímu chování
- ✘ Kombinace hodnotitelů – jistější úsudek
- ✘ Přímá interakce jednotlivých uchazečů, týmová práce
- ✘ Porovnatelnost díky současnému hodnocení
- ✘ Zpětná vazba (zpráva i pro neúspěšné uchazeče)

NEVÝHODY

- × Náročnost a cena
- × Čas
- × Určité skupiny osob mohou mít zábrany např. před skupinovými modelovkami

DEVELOPMENT CENTRUM (DC)

- × AC použité pro rozvojové účely
- × Cílem je identifikace rozvojového potenciálu
- × Nebo trénink specifických (např. manažerských) dovedností
- × Výstup: např. zpráva a rozvojový plán

ZADANÍ ÚKOLU:

Připravte výběrové řízení na nového vedoucího obchodního týmu. Zaměřte se především na:

- ❑ Kritické a doplňující požadavky
- ❑ Cílovou skupinu a techniku jejího oslovení
- ❑ Doba trvání
- ❑ Volba kritérií výběru

Popis firmy: Rodina česky vlastněná firma s 150 zaměstnanci ze sídlem v jihomoravském kraji, které se zabývá prodejem baget na čerpacích stanicích.

Charakteristika pracovního místa:

- Řídí tým cca 6 obchodních zástupců.
- Pracovními povinnostmi:
 - ❑ Kontrola práce OZ
 - ❑ Rozvoj pracovníků
 - ❑ Spoluúčast na tvorbě obchodní a marketingové strategie
 - ❑ Nadřízený – obchodní ředitel
- Pracovní prostředky
 - ❑ Osobní automobil
 - ❑ Mobilní telefon
 - ❑ Notebook – vybavení MS Office a přístupy na IS a další podnikové aplikace

Vedoucí obchodníků

- × Schopnost vést a motivovat XXXX
- × Práce s týmem XX
- × Delegování XX
- × Sdílení informací X
- × Organizace X

- × OSOBNOSTNÍ TEST
- × MODELOVÁ SITUACE: REÁLNÉ ŘEŠENÍ KRIZE
- × VAŠE VLASTNÍ MNOTIVACE
- × PARAFRÁZOVÁNÍ TEXTU
- × PUSTÝ OSTROV
- × VEDENÍ PORADY

Psycholog krizové linky

- × Schopnost kriticky hodnotit vlastní práci
 - × Odolnost stresu
 - × Práce s rozdílnými klienty
 - × Empatie
 - × Schopnost udržet pozornost
-
- × ROZHOVOR S KLIENTEM
 - × ZPĚTNÉ ZHODNOCENÍ VLASTNÍ PRÁCE – RŮZNÉ TYPY
 - × ZHODNOCENÍ DRUHÉHO
 - × SKUPINOVÁ DISKUSE O ŘEŠENÍ URČITÉHO KLIENTA

TEST

Číšník v exkluzivní restauraci

- × Profesionální chování
- × Zvládání stresu
- × Komunikační dovednosti
- × Orientace na zákazníka
- × Preciznost a trpělivost

- × Angličtina