2. Komunikace



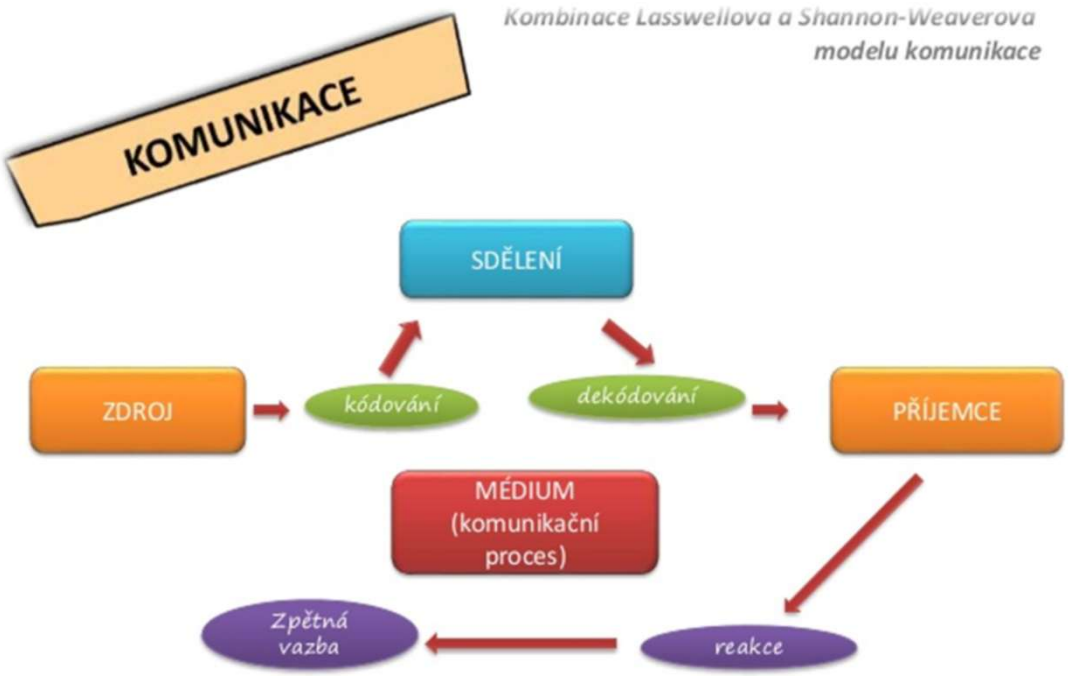
doc. Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.

Základní pojmy a funkce

- **Komunikace je proces sdělování, výměny informací, názorů a myšlenek od jednoho člověka k druhému na základě určitého znakového systému (abeceda, zvuky, gesta).**

Funkce komunikace	Příklad ze zdravotnické praxe
Informativní	Lékař informuje pacienta o výsledcích vyšetření, diagnóze a možnostech léčby.
Instruktivní	Zdravotní sestra vysvětluje pacientovi, jak správně aplikovat inzulin nebo jak se připravit na kolonoskopii.
Přesvědčovací	Lékař vysvětluje pacientovi přínosy a rizika očkování a snaží se jej přesvědčit o jeho vhodnosti, přičemž respektuje jeho právo rozhodnout se.
Osobnostně-identická	Vrchní sestra při rozhovoru se zaměstnanci vyjadřuje své hodnoty a postoje: „Pro mě je nejdůležitější bezpečnost pacientů a vzájemný respekt v týmu.“

- **Komu jde lépe?**
- **Extrovert x Introvert**



FORMY KOMUNIKACE A JEJÍ DĚLENÍ

Komunikaci můžeme rozdělit podle způsobu vyjádření i podle průběhu.

VERBÁLNÍ

sdělení pomocí slov

- Ústní – rozhovor, prezentace
- Písemná – e-mail, zpráva, dopis

NEVERBÁLNÍ

sdělení beze slov

- Mimika, gesta, oční kontakt
- Postoj těla, vzdálenost, dotek

PARAVERBÁLNÍ

jakým hlasem mluvíme

- Intonace, hlasitost, tempo
- Pauzy a zabarvení hlasu

DALŠÍ HLEDISKA DĚLENÍ

Podle počtu účastníků

intrapersonální · interpersonální · skupinová · masová

Podle směru

jednosměrná · obousměrná

Podle času

synchronní · asynchronní

V praxi se jednotlivé formy často prolínají (např. při osobním rozhovoru).

NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE A JEJÍ SLOŽKY

Neverbální komunikace se projevuje pohybem, výrazem, postojem, vzdáleností i dotekem.

ZÁKLADNÍ SLOŽKY

- **Kinezika** – zkoumá pohyby člověka
- **Gestika** – komunikace pomocí rukou, dlaní a prstů
- **Mimika** – komunikace pomocí tváře, obličejových svalů a výrazů ve tváři
- **Vizika** – pohyby očí
- **Posturologie** – postoje těla
- **Haptika** – doteky

PROXEMIKA



Intimní sféra (0–45 cm)

milování, útěcha, ochrana



Osobní sféra (45–120 cm)

kontakt s rodinou, přáteli



Sociální sféra (1,2–3,7 m)

spolužáci, kolegové



Veřejná sféra (3,7 m a více)

náhodní kolemjdoucí, cizí lidé

Vzdálenost mezi lidmi i jejich neverbální projevy ovlivňují porozumění v komunikaci.

Prezentace

- **Vystupování**
  - Postoj
  - Gesta
  - Dýchat
  - Vzhled
  - Oční kontakt
  - Mluvení
  - Nervozita
  - Žvýkání
  - Slide 5x5
  - Věty
  - Obrázky
  - Obsah
  - Kortizol











Neverbální komunikace



Zamyšlení
Únava
Apatie



Nadřazenost
Uvolněnost
Sebejistota

3



Agresivita
Neomalenost
Hrubost





Zamyšlení
Aktivace
Připravenost jednat

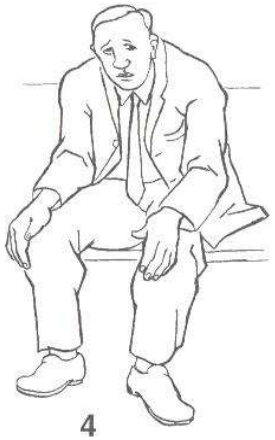
5



2

Otevřenost
Upřímnost

Sklíčenost
Deprese
Rezignace



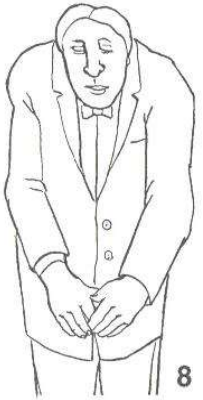
4



6

Strach
Úzkost
Stísněnost
Obrana

Servilita
Podřízenost
Stísněnost



8

Kvíz

1. Upřímnost
2. Stud
3. Rozhodnost
4. Bezradnost
5. Zamyšlenost
6. Váhavost


F


E


D


C


B


A

BARIÉRY EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

Co brání správnému předání a pochopení sdělení?

FYZICKÉ A TECHNICKÉ

Překážky v prostředí a přenosu informací

- hluk, špatná akustika
- výpadky spojení, rušení

JAZYKOVÉ A VÝZNAMOVÉ

Odlišné porozumění slovům a pojmům

- odborný žargon, cizí jazyk
- nejasná nebo dvojznačná sdělení

PSYCHOLOGICKÉ

Vliv emocí a vnitřního rozpoložení

- stres, strach, únava
- předsudky, nedůvěra

SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ

Rozdíly v hodnotách a zvyklostech

- odlišné normy a očekávání
- rozdílné kulturní zvyky

ORGANIZAČNÍ

Nevhodně nastavené komunikační procesy

- přetížení informacemi
- nejasné role a kompetence

MEZILIDSKÉ

Překážky ve vztahu mezi účastníky

- neschopnost naslouchat
- skákání do řeči, nerespekt

Jak bariéry překonávat? Aktivně naslouchat, ověřovat porozumění a volit srozumitelný způsob sdělení.

ÚSTNÍ KOMUNIKACE

Výhody a nevýhody komunikace mluveným slovem

VÝHODY

- **Okamžitá reakce**
  Na sdělení lze reagovat už během hovoru.
- **Bezprostřední zpětná vazba**
  Rychle zjistíme, zda druhá strana rozumí.
- **Osobní kontakt**
  Vnímáme mimiku, gesta a další neverbální projevy.
- **Výměna informací a názorů**
  Umožňuje přímou diskusi a sdílení postojů.
- **Přesvědčivost**
  Osobní projev pomáhá argumentovat a přesvědčovat.
- **Více účastníků**
  Rozhovor, diskuse, porada i prezentace.

NEVÝHODY

- **Omezené uchování**
  Bez záznamu nelze sdělení snadno uchovat a zpětně ověřit.
- **Možná nedorozumění**
  Účastníci si mohou odlišně pamatovat, co bylo řečeno.
- **Časová a organizační náročnost**
  Porady, jednání a proslovy mohou vyžadovat přípravu i delší čas.

Ústní komunikace je rychlá a osobní, ale důležité dohody je vhodné zachytit písemně.

PÍSEMNÁ KOMUNIKACE

Psaná forma umožňuje přesné a trvalé sdělení, ale omezuje bezprostřední interakci.

VÝHODY

- Příjemce si sám volí čas čtení.
- Umožňuje předat rozsáhlé a složité informace.
- Nepříjemná sdělení často vyvolávají méně emocí.
- Poskytuje čas na promyšlení reakce.
- Při hromadném sdělení může šetřit čas.
- Větší prostor pro přesnost a kontrolu formulací.
- Chyby lze v textu označit a opravit.
- Záznam lze dlouhodobě uchovat a znovu číst.

NEVÝHODY

- Odeslané sdělení bývá obtížné změnit.
- Tvorba textu může být časově náročná.
- Působí zpravidla formálněji než rozhovor.
- Chybí okamžitá zpětná vazba.
- Neumožňuje bezprostřední výměnu informací.

Zásadní rozdíl oproti ústní komunikaci: trvalý záznam versus okamžitá zpětná vazba.

ELEKTRONICKÁ KOMUNIKACE

Zásady profesionální e-mailové komunikace

JASNĚ A STRUČNĚ

- Výstižný předmět odpovídající obsahu
- Pište stručně, srozumitelně a k věci
- Používejte vhodný jazyk bez zbytečných zkratek
- Kontrolujte text, pravopis a podpis

PROFESIONÁLNÍ TÓN

- Zachovejte zdvořilost a věcný tón
- Nepoužívejte nadbytečné vykřičníky a VELKÁ PÍSMENA
- Nešiřte řetězové e-maily a emotikony používejte uvážlivě
- Pamatujte: e-mail je vaše vizitka

SPRÁVNÍ PŘÍJEMCI

- Posílejte zprávu jen relevantním adresátům
- Funkci „Odpovědět všem“ používejte s rozmyslem
- Zvažte, zda je e-mail vhodný komunikační kanál
- U dlouhé komunikace stručně připomeňte kontext

ČAS A REAKCE

- Odpovídejte přiměřeně včas (často 24–48 hodin)
- Ne každá zpráva vyžaduje okamžitou reakci
- Složitá nebo citlivá témata raději řešte osobně či telefonicky
- Automatickou odpověď používejte jen při potřebě

PŘÍLOHY A FORMÁT

- Na velké přílohy předem upozorněte
- Přílohy pojmenujte srozumitelně
- Neposílejte zbytečné kopie a nadbytečné přílohy
- Vyhněte se nepřehlednému formátování zpráv

BEZPEČNOST A DŮVĚRA

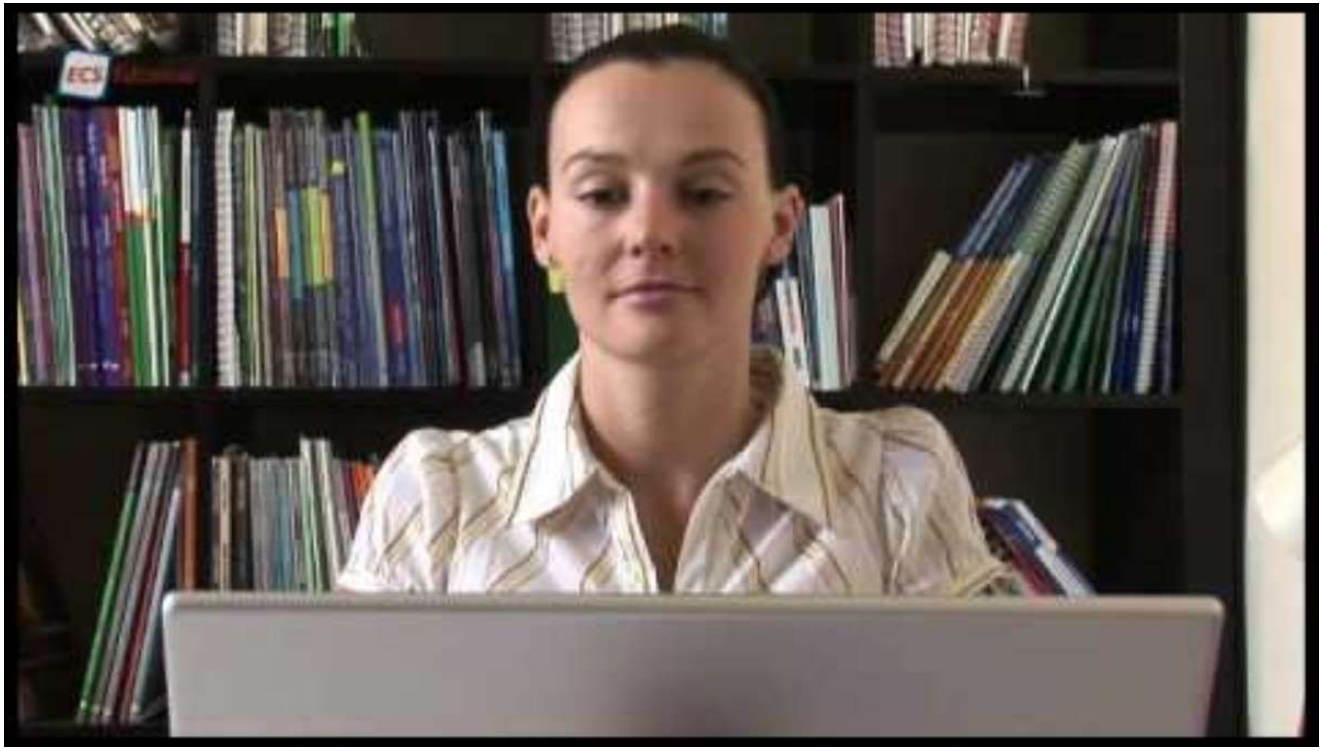
- Zvažujte sdílení důvěrných informací
- Pozor na právně citlivá sdělení
- Nevytvářejte dojem naléhavosti bez důvodu
- Před odesláním ověřte obsah i adresáty

ZLATÉ PRAVIDLO: Než kliknete na „Odeslat“, zkontrolujte komu, co a proč píšete.

Asertivní chování

- **Asertivita je schopnost hledat, nacházet a prosazovat svůj názor, aniž bychom poškodili sebe nebo druhého.**





Rozeznáváme tři základní druhy chování

Pasivní

- **projevuje se ústupky, ztrátou vlastní hodnoty, bezmocností. Slabý nejistý hlas, odvrácené oči, ochablé držení těla, hlava mezi rameny.**
- ***Používaná tvrzení*: „Máš pravdu. Nezáleží na tom, co si myslím, co cítím.“**
- ***Účel*: vyhnout se konfliktu za každou cenu.**
- ***Výsledky*: snížený seberespekt, lítost nebo hněv od druhých, nenaplněné potřeby, častý pocit zranitelnosti.**



Rozeznáváme tři základní druhy chování

Agresivní

- **útočné, vyvolává protiútok nebo pasivitu. Hlasitý, povýšený projev, sarkastická intonace. Oči chladné, nepřátelsky upřené, tuhé, rigidní tělo, ukazování prstem.**
- ***Používaná tvrzení*: „Mám pravdu.“ „Když si myslíš něco jiného, myslíš špatně. Na tvých pocitech nezáleží.“**
- ***Účel*: dosáhnout toho, co chci, vyhrát za každou cenu.**
- ***Výsledky*: pochybný respekt, musí udržet pozici za každou cenu, narušené vztahy, nepřátelství u druhých vůči sobě.**





Odmítnutí

- Věří, že odmítnutí je sobecké
- Ostatní očekávají souhlas
- Odmítnutí může rozzlobit
- Nezdvořilé odmítnutí
- Cítí se provinile
- Obava že budu neoblíbený





- Můj čas je stejně cenný jako kohokoliv jiného
- Máte právo odmítnout
- Odmítáte žádost, ne člověka



ASERTIVNÍ TECHNIKY

Stručný přehled způsobů, jak vyjadřovat své potřeby jasně, klidně a s respektem k druhým.

Poškrábaná gramodeska

Klidně a opakovaně trváte na svém požadavku, aniž byste sklouzli k hádce nebo se nechali od tématu odvést.

Otevřené dveře

Připustíte část kritiky nebo názoru druhého, ale současně si zachováte vlastní stanovisko a nenecháte se znejistit.

Negativní dotazování

Doptáváte se na kritiku či výtku, abyste lépe pochopili, co druhému konkrétně vadí a mohli reagovat věcně.

Negativní aserce

Dokážete uznat vlastní chybu nebo nedostatek bez zbytečných výmluv, pocitu ponížení či obranné agrese.

Sebeotevření

Mluvíte o svých pocitech a potřebách v první osobě, například „vadí mi to“, místo obviňování a napadání druhých.

Rozumný kompromis

Hledáte řešení přijatelné pro obě strany, pokud tím nepopíráte své důležité potřeby nebo hodnoty.

Asertivní techniky pomáhají vyjadřovat názory sebejistě, srozumitelně a bez zbytečných konfliktů.