

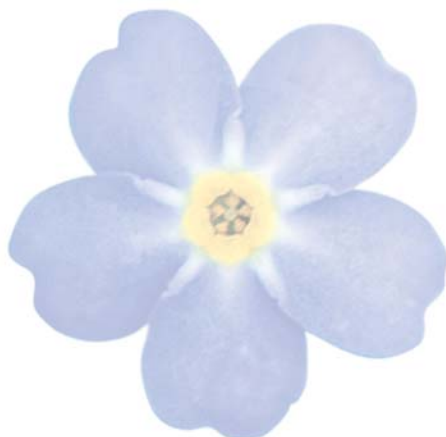


PhDr. Juraj Martínek

Komunikačné zručnosti

Odborná publikácia vydaná v rámci projektu
„Posilnenie ľudských zdrojov vzdelávaním“





PhDr. Juraj Martínek

Komunikačné zručnosti

Odborná publikácia vydaná v rámci projektu
„Posilnenie ľudských zdrojov vzdelávaním“

Projekt „Posilnenie ľudských zdrojov vzdelávaním“ vznikol za podpory Európskeho sociálneho fondu a Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR v zastúpení SIA ako SORO pod RO pre OP ZaSI, kód ITMS: 27140130014

ISBN 978 – 80 – 970123 – 1 – 1
EAN 9788097012311

Obsah

O Lige za duševní zdraví SR / Mgr.Alexandra Fischerová/.....	4
1. kapitola: Úspešnosť človeka v živote, práci a medziľudských vzťahoch.....	7
2. kapitola: Základné predpoklady úspešnej komunikácie.....	9
2.1. Komunikácia	
2.2. Efektívny vysielateľ	
2.3. Efektívny prijímač	
2.4. Transakčná analýza	
2.5. Aktívne počúvanie	
2.6. Parafrázovanie	
2.7. Otázky v komunikácii	
2.8. Komunikačné manévry	
2.9. Spätná väzba	
2.10. Manipulácia	
3. kapitola: Základné asertívne zručnosti.....	21
3.1. Umenie povedať „Nie“	
3.2. Umenie vecne vyjadrovať kritiku	
3.3. Umenie zvládať kritiku	
4. kapitola: Verejné vystúpenie, profesionálna prezentácia.....	24
4.1. Štruktúra profesionálnej prezentácie	
4.2. Zvládanie kritických situácií pri verejných vystúpeniach	
4.3. Praktické rady pre prezentáciu	
5. kapitola: Telefonická a písomná komunikácia.....	28
5.1. Telefonická komunikácia	
5.2. Písomná komunikácia	
6. kapitola: Komunikácia na rôznych úrovniach.....	30
7. kapitola: Komunikácia s médiami, verejnosťou, úradmi.....	33
8. kapitola: Elektronická komunikácia, jej použitie, náležitosti a etika.....	35

Duševné zdravie ako súčasť zdravia

Duševné zdravie predstavuje základnú hodnotu, ktorá zásadne ovplyvňuje život ľudí. Spokojnosť s vlastným životom, schopnosť tešiť sa, zapojiť sa do spoločnosti, prispôbiť sa jej požiadavkám celková kvalita života, závisia v značnej miere od duševného zdravia. Duševné zdravie ovplyvňuje aj telesné zdravie a schopnosť človeka prekonávať rôzne formy záťaží bez zdravotných problémov a s čo najlepšou možnosťou využívať vlastné schopnosti.

TABU

Duševné ochorenia sú stále pre väčšinu ľudí veľkou neznámou. O telesných problémoch sa vieme s inými porozprávať, poradiť sa, prekonávať ich s pomocou najbližších alebo odborníkov. Psychické problémy si však väčšina ľudí necháva pre seba, hanbí sa niekomu zdôveriť, vyhľadať pomoc odborníka. Ostávajú tak sami so svojím trápením. **Utrpenie** pri mnohých duševných chorobách však patrí k najťažším bolestiam, ktoré ľudia poznajú. Nedostatok informovanosti, vedomostí, predsudky v nich samotných, ale aj v rodine či okolitej spoločnosti, im utrpenie predlžujú.

Duševné ochorenia okrem ľudského utrpenia prinášajú aj tragické **straty na životoch**. Ľudia s duševnými ochoreniami odchádzajú zo života dobrovoľne častejšie ako iní. Obava z označovania s duševnou chorobou a strach z vylúčenia zo spoločnosti, obava so straty zamestnania, či priateľov, **zabraňujú mnohým navštíviť odborníka** psychiatra alebo psychológa. Častejšie trpia aj inými telesnými ochoreniami, ich priemerná dĺžka života je o 10-20 rokov kratšia ako u ostatných ľudí. Duševné ochorenia prinášajú aj nemalé náklady pre celú spoločnosť. Sú tretou najčastejšou príčinou invalidity a z celosvetového hľadiska je 5 duševných ochorení medzi 10 ochoreniami, ktoré sú pre spoločnosť najzťažujúcejšie.

DISKRIMINÁCIA A NEVEDOMOSŤ

Napriek všetkým uvedeným faktom spoločnosť mení svoje postoje k duševným ochoreniam len veľmi pomaly a neochotne. Hoci na Slovensku navštívi psychiatra ročne takmer štvrt' milióna ľudí, práve **zo strachu z možného zosmiešňovania** alebo z neskoršej diskriminácie sa neodvážia vystúpiť na verejnosti a žiadať zlepšenie podmienok starostlivosti a rovnocenného prístupu k duševne chorým nielen v porovnaní s telesne chorými, ale aj so zdravou časťou spoločnosti. Aj organizácie pacientov a ich príbuzných, ktoré na Slovensku v posledných rokoch vznikli, nie sú dostatočne silné a vplyvné, aby ovplyvnili verejnú mienku, politikov a dosiahli zlepšenie podmienok starostlivosti o chorých, ale aj v podpore pozitívneho duševného zdravia a prevencie duševných ochorení.

KTO SME A AKÉ SÚ NAŠE CIELE

Liga za duševné zdravie SR vznikla ako nezisková organizácia, ktorá si dala za svoj cieľ zmeniť pohľad spoločnosti na duševné zdravie a ochorenia. Združuje takmer 30 organizácií, ktoré sa vo svojej činnosti zaoberajú duševným zdravím alebo ochoreniami. Ide o organizácie odborníkov, ľudí s duševnými poruchami, ich príbuzných ako aj dobrovoľníkov, ktorí sa im snažia pomáhať. Liga sa snaží vytvoriť spoločnú platformu, kde sa jej členovia môžu vzájomne podporiť, posilniť a vystúpiť na verejnosti s väčším dôrazom. Tlak na politikov, od miestnej cez medzinárodnú úroveň až po ovplyvnenie ľudí, ktorí rozhodujú o organizácii zdravotníctva a pridelovanie financií na najvyššej úrovni, je teda jedným z hlavných poslání Ligy.

Ďalším cieľom Ligy je **zlepšenie informovanosti** verejnosti o duševnom zdraví a duševných chorobách. Najväčšie škody pre duševné zdravie robí práve neinformovanosť. Žiaľ napriek mnohým novým objavom a poznatkom, veľká väčšina ľudí nie je o nich informovaná a zotrúva v neodôvodnenom strachu z duševným ochorením a nevie, ako sa im dá predchádzať. Osveta na všetkých úrovniach, pre všetky vekové kategórie všetky vrstvy spoločnosti je prostriedkom nielen na to, ako si zachovať duševné zdravie, ako predchádzať duševným ochoreniam, ale aj ako vyhľadať rýchlu a účinnú pomoc a zmierniť tak ich následky.

Tretím hlavným cieľom Ligy je priama **pomoc tým, ktorí už majú problémy so svojim duševným zdravím**: iniciovanie zlepšenia komplexnej siete starostlivosti, zlepšenie podmienok liečby tak, aby sa vyrovnali v liečbe telesných ochorení a neznižovali dôstojnosť chorých, pomoc pri modernizácii psychiatrickým zariadení, pomoc pri rozširovaní siete sociálnych služieb, pomoc pri znovuzaradení do práce a spoločnosti po prekonaní ochorenia, dodržiavanie ľudských práv.

NAŠE AKTIVITY

Organizujeme verejné aktivity, na ktorých oboznamujeme ľudí s problematikou duševného zdravia a duševných ochorení. Aktívne spolupracujeme s médiami, odborníci ktorí s nami spolupracujú, prinášajú informácie prostredníctvom tlače alebo rozhovorov v televízii či rozhlase. Vydávame informačné letáky o duševných poruchách.

Liga sa podieľa na príprave viacerých seminárov, konferencií, návštevy expertov Svetovej zdravotníckej organizácie pri ich hodnotiacej návšteve Slovenska, pri **príprave Národného programu duševného zdravia**.

Prevádzkujeme anonymnú a bezplatnú **Poradňu Nezábudka**, pre verejnosť, kde odborníci poskytujú konzultácie a informácie tým, ktorí sa z rôznych dôvodov neodvážili navštíviť priamo psychiatra či psychológa vo svojom sídle.

Motivačné centrum Nezábudka ponúka programy na podporu ľudí s duševnou poruchou, ich príbuzných ako aj vzdelávacie aktivity pre odborníkov v pomáhajúcich aktivitách.

Galéria Nezábudka podporuje tvorivých ľudí s duševnými ochoreniami, predstavuje ich tvorbu verejnosti prostredníctvom výstav a postupne zhromažďuje zbierku výtvarných diel.

Pri príležitosti Svetového dňa duševného zdravia organizujeme každú jeseň celoslovenskú informačnú kampaň **Dni duševného zdravia**, ktorá je spojená s verejnou zbierkou Dni Nezábudiek. Z výnosu zbierky podporujeme zlepšenie starostlivosti o ľudí s duševnou poruchou v regiónoch celého Slovenska.

Liga realizuje svoje ciele v spolupráci so svojimi členskými organizáciami, a regionálnymi združeniami pacientov a príbuzných. Vďaka podpore z Európskeho sociálneho fondu v rámci Operačného programu Zamestnanosť a sociálna inklúzia pripravila Liga pre členov združení vzdelávacie cyklus v oblasti rozvoja ľudských zdrojov „Vzdelávanie multiplikačných pracovníkov pôsobiacich v patientskych združeníach“. Cieľom vzdelávania je zefektívnenie činnosti združení tak, aby dokázali účinne presadzovať a obhajovať záujmy a práva ľudí s duševnými poruchami.

Mgr. Alexandra Fischerová
výkonná riaditeľka Ligy za duševné zdravie SR

Úvod

V ostatnom čase sa frekventovane stretávame s výrokmí typu „ problém bol spôsobený nedostatkom komunikácie“, „ toto bolo dobre vykomunikované“, „vedenie ľudí je najmä o komunikácii“. Vo väčších organizáciách sú špecializované útvary pre internú komunikáciu i pre komunikáciu s verejnosťou. Komunikácia sa stáva integrálnou súčasťou marketingových a reklamných činností a častokrát sme v pokušení domnievať sa, že komunikácia môže vyriešiť všetky naše problémy. To určite nemôže, ale účelná a efektívna komunikácia môže skutočne veľa problémom predísť, alebo aspoň prispieť k ich konštruktívnemu, resp. nezraňujúcemu priebehu.

Priateľsky sa zhovárane, diskutujeme, sme účastníkmi porád, sedení – to všetko je komunikácia. Média nás zaplavujú množstvom informácií – noviny, časopisy, rádia, televízie nám denne poskytujú množstvo informácií / z ktorých my môžeme spracovať iba zanedbateľnú časť / - i to je komunikácia.

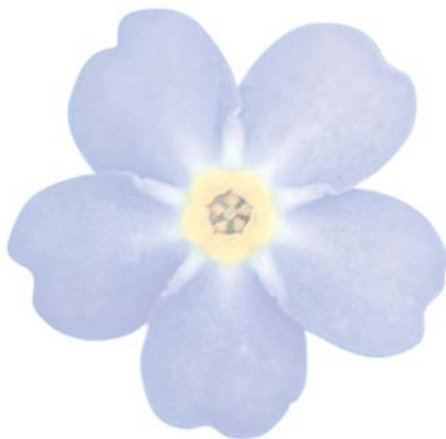
Dôležitým členom každej cesty pri osídľovaní západu USA bol stopár, ktorý dokázal identifikovať informácie zanechané tými, ktorí tadiaľ prešli predtým – i to je komunikácia.

Niekedy sa domnievame, že ak mlčíme, nekomunikujeme. Omyl – ticho môže mať veľa významov a obsahov.

Mamičky vedia, na základe charakteristiky plaču a zvukov nemluviťa ľahko rozpoznať, či má hlad, či je smädné, je mu zima, alebo chce iba pohladenie a dotyk – i to je komunikácia.

Spoliehame sa na našu výrečnosť, na to, že dokážeme niečo dobre vysvetliť, zdôvodniť, priblížiť – ale častokrát je dôležitejšie ako naše slová vyslovujeme a čím ich našou rečou tela sprevádzame.

Zjednodušene by sa dalo povedať, že komunikácia je procesom vysielania informácií, ich prenosu a prijímania. Zďaleka to však nie je také jednoduché a veríme, že táto príručka, spoločne s výcvikovým kurzom vám prinesie potrebné informácie pre skvalitnenie vašich komunikačných zručností, ukáže vám vaše silné komunikačné stránky a poskytne priestor na zamyslenie sa nad vašimi rezervami.



1. KAPITOLA

Úspešnosť človeka v živote, práci a medziľudských vzťahoch

Od začiatku rozvoja vedeckej psychológie koncom 19. a začiatkom 20. storočia sa všeobecne prijímal názor, že základným predpokladom úspešnosti človeka v najrôznejších oblastiach života sú jeho rozumové schopnosti / inteligencia, intelekt/ - čím vyšší je jeho rozumový potenciál, tým vyššie sú jeho predpoklady pre zvládnutie vzdelávania, dosahovania pracovného a spoločenského postavenia. Zjednodušene povedané, čím vyššie má človek IQ / intelligenčný kvocient/, tým vyššia je záruka jeho úspešnosti.

Sami však poznáme vo svojom okolí ľudí, ktorí sú vysoko inteligentní a napriek tomu nie sú veľmi úspešní. Je to dané tým, že myslia, uvažujú inak ako väčšina populácie. Vidia vzťahy a súvislosti i tam, kde ich väčšina ľudí nevidí, myslia rýchlejšie / často „skokovo“, čo vedie k tomu, že im veľa ľudí nerozumie a u nich samých to vyvoláva netrpelivosť, keď majú svojmu okoliu niečo vysvetľovať. Samozrejme, rozumové predpoklady sú veľmi dôležité v mnohých oblastiach ľudskej činnosti : vede, výskume, vývojovej činnosti, pri tvorbe hardware a software výpočtovej techniky.....atď. Problematickejšie je to však v oblasti vzťahov s ľuďmi – so spolupracovníkmi, nadriadenými, ale najmä s podriadenými. Niektoré výskumy dokonca naznačujú, že vedúci pracovník by nemal mať oveľa vyššie IQ, než je priemer jeho podriadených.

Postupne si však odborníci na medziľudské vzťahy, manažérsku úspešnosť, ale i popularizátori teórie obľúbenosti / D. Carnegy..../ začali uvedomovať, že sú tu – okrem intelektu – i ďalšie dôležité / a možno dôležitejšie/ faktory, ktoré zabezpečujú úspešnosť a obľúbenosť ľudí. Tieto snaženia / na základe rozsiahlych výskumov a experimentov/ cca pred 30- timi rokmi viedli k formulovaniu teórie tzv. emocionálnej inteligencie /EQ/. Jej základné zložky a schopnosti sú tieto:

1. Schopnosti vzťahujúce sa k vlastnej osobe

A. SEBAUVEDOMENIE

Schopnosť orientovať sa vo vlastných duševných stavoch a pochodoch, istota preferencií, poznanie vlastných možností, schopnosť využívať intuíciu

- reálne sebahodnotenie: uvedomenie si vlastných silných stránok a rezerv, poznanie svojich limitov a hraníc
- emocionálne sebauvedomenie : cit pre vlastné emócie a objektívne hodnotenie ich dopadu
- sebadôvera: sebaistota, uvedomovanie si vlastnej hodnoty, poznanie vlastných možností a schopností

B. SEBAOVĽÁDANIE

Schopnosť zvládať okamžité popudy, impulzy a emócie

- spoľahlivosť: schopnosť dodržiavania základných pravidiel slušnosti a zmysel pre fair – play
- svedomitosť: schopnosť niesť zodpovednosť za vlastné správanie a za pracovný výkon
- prispôsobivosť : schopnosť prispôsobovať sa zmenám – v sebe samom i vo svojom okolí
- schopnosť inovácií: dobre prijímať nové nápady, prípadne sám s novými nápady, postupmi, prístupmi a informáciami prichádzať

C. MOTIVÁCIA K VYŠŠÍM CIELOM

Tendencia priamo vedúca k osobnostnému rozvoju, alebo ho prinajmenšom uľahčujúca

- ťažiadkosť: snaha o zlepšenie výsledkov svojej práce a výkonnosti
- lojalita: stotožňuje sa so záujmami a cieľmi skupiny, alebo organizácie / združenia/
- iniciatíva: schopnosť pohotovo sa chopiť príležitosti
- optimizmus: pozitívna orientácia do budúcnosti, vytrvalosť na ceste k cieľu, ochota prekonávať prekážky, schopnosť odložiť uspokojenie na neskoršiu dobu

2. Kompetencie v oblasti medziľudských vzťahov – schopnosť správne sa v nich orientovať.

D. EMPATIA

Uvedomenie si pocitov, potrieb a záujmov ostatných ľudí

- pochopenie: správny odhad pocitov a tendencií druhých ľudí a schopnosť i ochota zohľadňovať ich a aktívne ich ovplyvňovať
- schopnosť stimulovať / podnecovať/ osobnostný rast ostatných ľudí: vycítiť, kedy je potrebné povzbudenie alebo podpora, ktorá môže napomôcť k rozvinutiu ich schopností
- orientácia na druhých ľudí : predvídanie a správne rozpoznanie ich potrieb, spojené so snahou tieto potreby uspokojiť
- snaha o rozpoznanie a využitie diverzity / rozdielnosti medzi ľuďmi/ : lepšie vlastné uplatnenie tým, že rozpoznáme a využijeme existujúce objektívne rozdielnosti medzi ľuďmi
- cit pre „politiku“ organizácie / združenia/, sledovanie trendov a tendencií: schopnosť správne sa orientovať v súhlasných, nesúhlasných, konfrontačných a protichodných prúdoch vo vnútri skupiny /organizácie, združenia/, cit pre premenlivosť mocenských vzťahov

E. OBRATNOSŤ V SPOLOČENSKOM STYKU

Flexibilita / schopnosť pružne sa prispôsobovať podmienkam / schopnosť docieľiť žiaduce reakcie zo strany ostatných

- schopnosť ovplyvňovať : voľba správnej taktiky a argumentácie na získanie súhlasu
- vodcovské schopnosti : vedieť nadchnúť ostatných pre konkrétny cieľ, vedieť sa postaviť do čela skupiny a vedieť viesť ľudí, mať charizmu
- ochota ku zmenám : podnecovať /organizovať/ prospešné zmeny v osobných vzťahoch, v skupine, organizácii, združení
- schopnosť zvládať konflikty: obratnosť vo vyjednávaní, riešení nedorozumení a konfliktov
- schopnosť vytvárať väzby: podpora užitočných vzájomných vzťahov v skupine, schopnosť prispieť k jej stmeleniu a kooperatívnosti
- schopnosť spolupracovať: spolu s ostatnými členmi skupiny organizácie, združenia vytvárať predpoklady a podmienky pre dosiahnutie vytýčených cieľov
- schopnosť tímovej práce: na rôznych úrovniach prehlbovať tímovú spoluprácu, podporovať, kultivovať spoločné zameranie
- schopnosť efektívnej komunikácie: vysielanie jasných a presvedčivých signálov

Schopnosť efektívnej komunikácie / komunikačné zručnosti / patrí medzi základné zložky emocionálnej inteligencie - i keď je zámerne uvádzaná na poslednom mieste – a bude jej v ďalšom texte venovaná zodpovedajúca pozornosť.

2. KAPITOLA

Základné predpoklady úspešnej komunikácie

Na to, aby komunikácia bola úspešná je žiaduce plniť určité predpoklady. Toto sú aspoň tie najzákladnejšie:

- **efektívne fungovanie vysielача + prijímača**, ktoré detailnejšie rozvážame v samostatnej subkapitole
- **súlady verbálnej, neverbálnej a paralingvistickej zložky komunikácie.**

verbalita predstavuje obsahovú stránku komunikácie, t.j. to, čo hovoríme. Tieto obsahy môžu byť konkrétne, napr. stôl, žena, automobil, bazén, alebo abstraktné napr. šťastie, spravodlivosť, zodpovednosť, pracovitosť. Ľudia sa podstatne ľahšie zhodnú na význame konkrétnych obsahov, než obsahov abstraktných a pri komunikácii je potrebné dávať pozor na to, či si obe komunikujúce strany vysvetľujú aspoň približne rovnako.

neverbalita je tá časť komunikácie, ktorá sprevádza verbalitu tým, čo pri komunikácii robíme. Patrí sem napr. mimika, gestikulácia, držanie tela, pohyby, spôsob sedenia. Patria sem však i znaky, ktoré naznačujú príslušnosť k určitej skupine napr. druh oblečenia, účesu, odznakov. I niektoré našou vôľou neovládateľné prejavy, ako je napr. začervenanie sa alebo poblednutie, zvýšená dychová frekvencia, vôňa alebo charakteristický odor, ktoré produkuje naše telo sú súčasťou neverbality.

Paralingvistika je spôsob ako hovoríme – sem patrí napr. hlasitosť, intonácia, rýchlosť reči, farba hlasu, plynulosť, ale i rôzne slovné vypchávkavy ako je „hm“, „hej“, „však“, „takže“.

Je zrejmé, že tieto zložky komunikácie nie sú vždy zastúpené v rovnakom pomere, zatiaľ čo vo vecnej a odbornej komunikácii prevláda verbalita, v emocionálne silne podfarbenej komunikácii ustupuje verbalita do pozadia a prím zohrávajú neverbalita a paralingvistika. Predpokladom úspešnej komunikácie je vzájomný súlad týchto troch zložiek t.j., aby to, čo hovoríme, čo pri tom robíme a ako to hovoríme vzájomne ladilo. Tým sa naša komunikácia stáva jasnou zreteľnou, jednoznačnou a ľahko zrozumiteľnou pre naše okolie.

- **orientovanosť v súvislostiach nášho „ego - stavu“**
- ktorá úroveň sa dostáva k slovu – na nasledujúcich stránkach, si tento predpoklad bližšie rozoberieme v subkapitole „transakčná analýza“
- **znalosť výhod a nevýhod jednostrannej a dvojstrannej komunikácie**

Typickým príkladom **jednostrannej** komunikácie sú napr. noviny, rozhlasové a televízne vysielanie, klasické prednášky – tok informácií je jednosmerný, druhá strana nemá možnosť sa k týmto informáciám vyjadrovať.

Dvojstranná komunikácia je založená na princípe dialógu – na komunikácii sa zúčastňujú všetky zúčastnené strany...Výhodou jednostrannej komunikácie je jej malá časová náročnosť, nevýhodou na druhej strane je, že hrozí nebezpečenstvo, že prezentované informácie nebudú prijateľmi pochopené v tom duchu v akom ich poskytovateľ informácií očakáva.

Výskumy jednoznačne preukázali, že dvojstranná komunikácia / napriek svojej vyššej časovej náročnosti / je z hľadiska vzájomného pochopenia výrazne efektívnejšia. V týchto súvislostiach je potrebné brať do úvahy ešte jednu skutočnosť. Pokiaľ ide o komunikáciu prostredníctvom hovoreného slova / face to face/ tj. nie o komunikáciu písomnú alebo elektronickú, dochádza na každom komunikačnom uzle / prechod informácií od jedného človeka k druhému/ k strate obsahu informácií v rozsahu 7 – 9%. Znamená to teda, že ak informácia prechádza postupne 5tými komunikačnými uzlami, šiesty človek v poradí dostáva približne o 40% informácií menej, než bolo pôvodcom správy vyslaných. Paradoxom pritom je, že i šiesty účastník dostáva z hľadiska rozsahu správy – takmer identické množstvo informácií ako bolo vyslané pôvodcom správy. Znamená to teda, že pôvodných – stratených – 40% informácií bolo nahradené inými, nesúvisiacimi, alebo dokonca falošnými.

- **schopnosť vyrovnávať sa s prekážkami v komunikácii**

Máme tu na mysli prekážky, ktoré do komunikácie vnášame my sami – bližšie o nich pojednáme v subkapitole „komunikačné manévry“.

- **schopnosť aktívne počúvať**

Aj o tomto bode bude viac informácií v samostatnej kapitole.

- **úroveň intuície**

Intuícii sa niekedy zvykne hovoriť „**šiesty zmysel**“. Je to schopnosť veľmi rýchle si utvoriť obraz, úsudok o ľuďoch na základe prvého dojmu. Je to všeobecne ľudská vlastnosť – tento obraz, dojem si všetci utvárame skôr podvedome ako racionálne. Ľudia sa od seba veľmi odlišujú presnosťou a realnosťou tohto obrazu – sú takí, ktorí majú „nos na ľudí“ a ich odhady sú veľmi presné, na druhej strane sú ľudia, ktorých prvý dojem sa ďalekosiahlo vzdaľuje od reality. Musíme si uvedomiť, že pri vytváraní prvého dojmu pôsobí celý rad skresľujúcich faktorov :

- **haló efekt**: na človeku zaregistrujeme jeden výrazný znak . napr. úprava účesu, spôsob reči, oblečenie, spôsob sedenia, ľavorukosť... atď. K tomuto jednoznačne rozpoznávanému znaku si už sami – podľa našej súkromnej teórie osobnosti – priradíme ďalšie znaky a charakteristiky, ktoré môžu ale nemusia byť pravdivé
- **prostredie** v ktorom človeka stretávame – inak si utvárame obraz o človeku, ktorého stretáme v Národnom divadle alebo v reštaurácii IV. cenovej skupiny, na tenise alebo na boxe, na turistickej trase lebo v drahom fitness centre
- **predchádzajúca skúsenosť** a podobnosť zohráva tiež svoju úlohu – ak sa človek podobá na niekoho, koho sme poznali v minulosti, máme tendenciu mu pripisovať podobné vlastnosti
- **informácie o regióne /krajine/ odkiaľ** človek pochádza „šaleni vyhodňare“, „chladní angličania“, „temperamentní taliani“...
- **informácie o povolani** človeka – panujú obecné prijímané obrazy ľudí vykonávajúcich určité povolania: chirurgovia sú mäsiari, právnici sú lišky, huslisti sú do seba zatvorení... samozrejme tieto charakteristiky sú zjednodušenou generalizáciou a ich pravdivosť je v mnohých prípadoch pochybná
- **všeobecne prijímané mýty a povery** – ľudia s okuliarmi sú inteligentnejší, červenovlasí sú vášniví, všetky macochy sú zlé...

- úroveň empatie

Viac sme o nej hovorili v súvislosti s emocionálnou inteligenciou.

- orientácia v neverbálnych kľúčoch

Pravdou je, že informácie obsiahnuté v neverbalite sú často dôležitejšie než tie, ktoré ponúka verbalita. V súčasnej dobe sa môžeme stretnúť s veľkým množstvom článkov, publikácií i DVD, ktoré sú orientované na reč tela /body talking/. Sú niektoré prejavy neverbality, ktoré sú skutočne jednoznačné – hroziaci prst, búchanie do stola, zaťaté zuby atď... Pri posudzovaní nejednoznačných prejavov odporúčame vždy ich vzťahovať k širším kontextom situácií – jeden a ten istý neverbálny prejav môže znamenať nezáujem o komunikáciu, nezáujem o hovoriaceho, ale i to, že počúvajúcemu je táto poloha jednoducho pohodlná a je rovnako na príjme alebo ešte sústredenejší ako ten, ktorý zdanlivo pozorne počúva.

- otázky v komunikácii

Viac o nich pohovoríme v samostatnej kapitole.

2.1. Komunikácia

KOMUNIKÁCIA = odovzdávanie a prijímanie informácií verbálnou - neverbálnou a paralingvistikou cestou
 = spôsoby výmeny informácií
 = každá interakcia, všetko čo robíme a akým spôsobom to robíme

Vyslovená veta je len zlomkom myšlienok. Počujeme to, čo počuť chceme.



2.2. Efektívny vysielateľ

- **Je konkrétny:** Má jasný cieľ, jeho reč má jasný, konkrétny obsah, ktorému možno porozumieť
- **Má zrozumiteľné podanie:** Hovorí zreteľne, v 1. osobe („JA“ forma), dostatočne hlasne, primeraným tempom, v primeranej vzdialenosti od poslucháčov, má s nimi očný kontakt
- **Má zrozumiteľný jazyk:** Používa jazyk, slová, terminológiu, ktorej príjemca rozumie, hovorí v krátkych a jasných vetách
- **Primerane dávkuje informácie:** Jednotlivé bloky majú primeranú dĺžku, informácie sú jednoznačné a dávkované (málo informácií vyvoláva neistotu, veľa informácií znižuje kvalitu porozumenia)
- **Používa primeranú formu:** Vyjadruje svoje potreby, pocity (veľká emocionálnosť je nevhodná práve tak, ako suchopárnosť), je otvorený, kongruentný (neprotirečivý)
- **Overuje si odoslané informácie:** Zisťuje, či príjemca počul skutočne to, čo povedal, robí súhrn, opakuje

2.3. Efektívny prijímač

- **Aktívne počúva:** Verbálne aj neverbálne dáva vysielajúcemu spätnú informáciu o tom, že ho počúva
- **Akceptuje vysielané obsahy:** Rešpektuje partnera v komunikácii bez ohľadu na svoje názory, neodmieta názor druhého
- **Prejavuje empatiu:** Snaží sa vcítiť do myslenia a prežívania partnera, prísť na význam slov, pochopiť partnerove dôvody
- **Prejavuje záujem:** Dáva partnerovi najavo svoj záujem o komunikáciu, neprerušuje, nevenuje pozornosť ničomu inému, nesústreďuje sa na svoju odpoveď
- **Overuje si prijaté informácie:** Zisťuje, či skutočne počul to, čo partner povedal, či jeho interpretácie sú správne, robí súhrn, vlastnými slovami opakuje počuté

2.4. Transakčná analýza

Osobnosť každého z nás nie je až taká jednoznačná, ako sa niekedy domnievame. V každom z nás zostalo kúsok dieťaťa, osvojili sme si značnú časť nášho dospelého repertoáru a je v nás i kúsok rodiča - či už ako odozva na rodičovskú autoritu, ktorú sme pociťovali v detstve, alebo ako premietnutie našich vlastných rodičovských rolí. Je samozrejmé, že tieto zložky našej osobnosti sa prejavujú i v komunikácii. Významný americký psychológ Eric Berne rozpracoval v 70. r. min. storočia teóriu o analýze komunikačných výmien /transakcií/ medzi komunikujúcimi.

Rodič	<u>karhajúci</u> : kritizuje, opravuje, trestá, napomína, “ zhadzuje “ / pozícia: O.K. x n O.K. tj. ja som v poriadku x ty nie si v poriadku /
	<u>podporný</u> : chváli, oceňuje, povzbudzuje, posilňuje, akceptuje / pozícia: O.K. x O.K. tj. obaja sme v poriadku/
Dospelý	<u>správa sa ako počítač</u> : prijíma a vyhodnocuje informácie prichádzajúce z vonka - odemocionalizovaná komunikácia / pozícia: O.K. x O.K. – tj. obaja sme v poriadku/
Dieťa	<u>adaptabilné</u> : prispôsobivé, bojí sa, že ho iní nebudú mať radi, funguje na úkor svojich potrieb v očakávaní, že ho budú mať radi / pozícia: n O.K. x O.K. tj. ja nie som v poriadku x ty si v poriadku /
	<u>rebelujúce</u> : musí byť v opozícii bez ohľadu na situáciu, je negativistické, vymýšľa, polemizuje za každú cenu /pozícia: n OK x n OK. tj. ani jeden z nás nie je v poriadku /
	<u>spontánne</u> : podľa okolností súhlasí - nesúhlasí, nemá problémy povedať „nie“ ak sa mu to nehodí alebo nepáči / pozícia: O.K. x O.K. tj. obaja sme v poriadku /

Napriek svojej vedeckej terminológii je transakčná analýza veľmi praktickou pomôckou efektívnej komunikácie. Ak pocítite v komunikácii určité nepohodlie, skúste sa vrátiť o jednu až tri repliky naspäť a zamyslite sa nad tým, či náhodou neobsahovala výrok, ktorý zahrňoval vyjadrenie, že niekto nie je v poriadku. Ak chcete komunikáciu zefektívniť, použite niektoré z prístupov OK x OK.:

podporný rodič: pochváľte, oceňte

dospelý: bez emócií sa držte reality

spontánne dieťa: využite humor, vtip, odľahčenie situácie

2.5. Aktívne počúvanie

Aktívne počúvanie nie je iba snaha počúvať druhú stranu – je to odborný výraz pre celý rad činností, ktoré by sme v komunikácii mali používať, aby naša komunikácia bola efektívna.

- nechajte hovoriť druhého
- zopakujte vlastnými slovami, čo ste počuli (parafrázujte)
- porozumieť je dôležitejšie ako odpovedať
- počúvajte medzi riadkami
- venujte pozornosť duševnému rozpoloženiu partnera v komunikácii
- podporujte partnerov empatickými prejavmi („aha“, úsmev, prikývnutie, naklonenie hlavy k partnerovi)
- odbúrajte napätie

- naučte sa pracovať s odmlkami
- vyjadrujte svoj súhlas
- udržiavajte dobrý očný kontakt
- dôležitý je priateľský výraz tváre
- opatrne s kritikou - keď áno, začať od pozitívneho k negatívnemu
- opatrne s príkazmi
- priznať chybu
- nešetriť pochvalou

Za najdôležitejšie z týchto činností považujeme najmä parafrázovanie, udržiavanie očného kontaktu a produkovanie empatických prejavov.

2.6. Parafrázovanie

PARAFRÁZOVANIE = vlastnými slovami zopakujeme obsah toho, čo sme počuli, aby sme si overili či sme počuli to, čo bolo hovorené a nie to, čo sme počuť chceli

Parafrázovanie umožňuje:

- **získať čas** - počas parafrázovania nás napadne vhodná odpoveď, argument, premyslíme si ďalší postup
- **znížiť emócie** – vyjadrenia druhej strany nás môžu niekedy „vytočiť“ a parafráza nás môže zbaviť zvýšenej emocionálnej zaangažovanosti
- **overiť si, či sme počuli správne** – mohla sa buď na strane vysielateľa alebo na našej strane alebo v komunikačnom kanále vyskytnúť nejaká prekážka
- **vyjasniť si o čo ide** – vtedy ak cítime nesúlad medzi jednotlivými zložkami komunikácie
- **zvyšuje možnosť vzájomne sa pochopiť** – parafrázovaním sa nutne musíme viac zaoberať argumentáciou druhej strany, dôvodmi, prečo zaujíma práve takéto stanovisko – platí to samozrejme i pre druhú stranu
- **možnosť dosiahnuť kompromis** – experimenty preukázali, že pri parafrázovaní sa i veľmi odlišné stanoviská začínajú k sebe približovať, odlišnosti sa môžu zmierniť až úplne eliminovať
- **eventuálne dosiahnuť sociálnu remízu** - čo je stav, keď ľudia alebo skupiny, ktoré majú diametrálne odlišné názory, postoje k najzákladnejším hodnotovým, etickým, náboženským a morálnym systémom, môžu spolu vychádzať, spolupracovať a vzájomne si neškodiť

Výhody lepšieho počúvania:

- Počúvanie šetrí čas. Jasné pochopenie toho, čo bolo povedané je dôležité pre hodnotenie situácie.

- Prejavenie úcty druhej strane, ktorá veľmi dobre rozpozná, či ju počúvate alebo nie.
- Počúvanie Vám umožní, získať potrebné informácie. Opakovanie, jemné zmeny v spôsobe vyjadrenia, zaváhania - to všetko má svoj význam. Otázky, ktoré druhá strana obchádza, sú často rovnako dôležité ako ostatné. Pozorné počúvanie Vám umožní rýchlejšie rozpoznat' ciele, stratégiu a taktiku druhej strany.
- Vyvoláva Vaše stanovisko záujem, ľahostajnosť alebo odmietanie ? Ak viete počúvať, môžete vycítiť reakcie druhého ešte skôr ako dohovoríte.
- Druhá strana bude schopná vnímať, že pozorne počúvate. Je to veľmi dôležité najmä na začiatku rokovania.
- Druhá strana nemusí svoje vyjadrenia opakovať, aby sa uistila, že im rozumiete. Opäť to ušetrí veľa času.
- Keď sú v ovzduší pocity ukrivdenosti, počúvanie poskytuje do značnej miery okamžitý upokojujúci prostriedok.
- Počúvanie je nevyhnutné, ak rokujete zo slabšej pozície.
- V neposlednom rade je výsledkom počúvania to, že aj Vy bude vypočutý.

2.7. Otázky v komunikácii

Dva hlavné typy otázok:

a) **ZATVORENÉ** - na ktoré je možné získať krátku odpoveď - áno, nie, neviem...

Užitočné na:

- získanie špecifického faktu
- získanie presnej informácie
- vytvorenie vzťahu v úvode rozhovoru
- vrátenie rozhovoru do pôvodných koľají
- "umravenie " príliš mnohovravného partnera:
 " kedy ste podali žiadosť? "
 " vyhovuje Vám to takto ?...."

b) OTVORENÉ

Vyžadujú určitú dávku zamyslenia sa zo strany partnera a umožňujú voľné odpovede:
 „Môžete mi povedať ako to vnímate Vy, čo sa môže v takomto prípade stať?...“
 „Aký je váš názor na predmetnú vec?“
 „Čo by ste chceli robiť o päť rokov?“

Iné členenie otázok:

a) ZISŤUJÚCE:

- „Máte radi šport?“
- „Zaujímate sa o pamiatky minulosti?“

b) DOPLŇUJÚCE: napríklad k zisťujúcej otázke o športe:

- „Venujete sa športu aktívne alebo pasívne?“
- „Aký šport pestujete?“
- „Ako často sa mu venujete?“...atď.

c) INŠPIRUJÚCE: – tie na základe konštatovania súčasného stavu povzbudzujú k ďalšiemu pokroku:

„Zvládol si to na úrovni č. 2. Myslíš, že zvládneš aj 3?“

Inšpirujúce otázky sú veľmi vhodné pri výchove detí, ale využitie nachádzajú i pri vedení začínajúcich pracovníkov, u ľudí so zníženým sebavedomím a v situáciách, kedy je potrebné získavať nové vedomosti a zručnosti.

Pozor by sme si mali dávať na sugestívne otázky, ktorými sa snažíme získať odpovede, ktoré vopred očakávame :

„Všetci inteligentní ľudia volia v tejto situácii riešenie A“. K akému riešeniu sa prikláňate Vy?

Rovnako nebezpečné sú aj mnohonásobné otázky – vtedy dopytovaný odpovie buď na otázku najľahšiu, alebo poslednú.

„Pán tréner, vaše mužstvo opäť prehralo. Prečo ste nepostavili Figeša? Myslíte, že ste mužstvo cez polčas dostatočne stimulovali? A čo rozhodcovia? Máte pocit, že ešte ďalej môžete zostať na poste trénera?“

2.8. Komunikačné manévry

Subjektívne prekážky v úspešnej komunikácii:

1. **Hovoriť o vlastných názoroch,** pocitoch a postojoch tak, ako by patrili niekomu inému:
hovoriť sa o Tebe...(myslím si, že si...)
niektorí sa domnievajú...(môj názor je takýto...)
2. **Hovoriť neadresne:**
...vyskytuje sa nám problém neskorých príchodov do práce...(ty Ján Fekete, sústavne chodíš neskoro do práce...)
...niektorí z nás hatia naše úsilie...(mám pocit, že ty hatíš naše úsilie...)
3. **Hovoriť nekonkrétne:**
...vážim si Vás, ste skvelý človek...(...vážim si vás za postoj, ktorý ste zaujali pri riešení problému ...)
...ste proste lajdák...(prácu, ktorú ste mi včera odovzdali nemôžem hodnotiť inak, ako lajdácku...)
4. **Dopúšťať sa dvojkoľajnosti komunikácie:**
... rozpor medzi verbálnou a neverbálnou zložkou komunikácie
...“nepočúvanie“ druhej strany komunikačného aktu /ja o voze, ty o koze/
5. **Pripisovať druhej strane zámary:**
...vidím, ako tvoja duša pookrieva, keď mi môžeš robiť ťažkosti...
...nemáš príliš veľkú radosť z toho, že ma musíš odmeniť...

6. **Dávať „, Rany pod pás“:** - zneužívanie našej prevahy (fyzickej, mentálnej, emočnej, informatívnej) k tomu, aby sme druhú stranu znevážili, kompromitovali, zranili
...taký paroháč ako ty musí tvrdiť, že...
...nečervenajte sa toľko, keď so mnou hovoríte...
7. **Nálepkovat’** - zneužívať stereotypy (hlavne názvy) pre určité sociálne skupiny ako generatívneho hodnotenia
...ty si hrozná hysterka...(nemusí mať všetky znaky hystérie...)
...si jednoznačný federalista (nacionalista)...
8. **Zneužívať genealogické informácie** (“ Rodinné múzeum “)
...to sa dalo od teba čakať, veď i tvoj starý otec urobil v roku 1936...

Komunikačné zlozvyky

Pri počúvaní:

- **čítanie myšlienok:** časté v situáciách, kedy sa niečoho obávame alebo niečo očakávame
“ mlčí, pretože sa správam hlúpo a nechce mi to povedať “
“ mlčí, lebo mi chce niečo zatajiť “
“ to ma chce len utešiť - zo súcitu “
- **perušovanie a skákanie do reči:** vtedy, keď sa chceme presadiť alebo je komunikácia pre nás nepríjemná
- **nereagovanie** na to, čo hovorí druhý - absencia spätnej väzby
- **neverbálne odmietanie:** v situáciách, kedy sa hovoriacim otáčame chrbtom, grimasujeme za jeho chrbtom ...

Pri hovorení:

- **nepriame vyjadrovanie pocitov okľukou**
- **neúprimnosť a zastieranie pravých pocitov a potrieb** (dôvod: strach, manipulatívna snaha získať výhodu alebo pokoj)
- **nejasnosť a nekonkrétnosť** hovoreného (poskytuje priestor pre “čítanie myšlienok“)
- **preháňanie**
- **značkovanie** („ hlupák “, „ idiot “)

Zásady komunikácie pri zvládaní námietok a sťažností

1. Zachovať klud: Profesionál jedná za združenie, organizáciu, nie za seba
2. Aktívne počúvať: Aké sú stanoviská a záujmy druhej strany
3. Počkať na upokojenie: Žiadny afekt netrvá dlho
4. Neprepušovať, neskákať do reči: Počúvať bez hodnotenia

5. Nevšímať si urážky: Netýkajú sa nás
6. Dávať otázky: Upresňujte, zisťujte, kategorizujte
7. Definovať rozdiely: Čo je odlišné pre obe strany
8. Hľadať zhody: V čom sa zhodujeme a sme zajedno
9. Ukázať pochopenie: Empatia veľmi pomáha
10. Sumarizovať dohodnuté: Čo chceme podniknúť
11. Poďakovať: Záleží nám na partneroch, spolupracovníkoch

2.9. Spätná väzba

Spätná väzba má človeku pomôcť lepšie sa poznať a pochopiť reakcie iných, preto by sme sa ju mali naučiť prijímať.

Pravidlá pre účinnú spätnú väzbu: (SV)

- spätná väzba by mala byť konkrétna
- vyjadrovaná formou JA (nehovoriť: my..., všetci..., nikto...)
- popisná, nie hodnotiacia
- zamerať sa na to, čo príjemca môže zmeniť
- optimálne je poskytovať SV tu a teraz
- mala by byť stručná a selektívna (veľa informácií sa nedá spracovať)
- mala by brať do úvahy potreby príjemcu aj darcu
- mala by byť vyvážená (pomer pozitív a negatív)
- odhadnúť, koľko toho rozoberaný účastník znesie

2.10. Manipulácia (Shorstormove delenie typov manipulácie)

Pri manipulácii sa urobí obeť zodpovedná za vývoj a riešenie situácie. Štýl manipulácie súvisí s typom osobnosti. Termín manipulácia je dosť často používaný nepresne. Na to, aby sme mohli hovoriť o manipulácii je potrebné splniť **3 podmienky**:

- manipulátor chce získať prospech pre seba
- manipulátor sa snaží navodiť u druhej strany pocity viny a závislosti
- manipulátor používa nečisté triky.

DIKTÁTOR

- často používa „povedal som“, odvoláva sa na autoritu, tradíciu, odkaz predkov - autoritatívny vedúci.
„Tu to tak vždy fungovalo“

CHUDÁČIK

- rád by niečo urobil, ale nemá na to dost' síl, zdôrazňuje svoje handicapy, nepríjemné úlohy „nepočuje“, „zabudne“.
- „Pán vedúci, vy ste taký dobrý človek, vy to určite pochopíte.“ /“Ty si neuveriteľne zručný.“ /“Ja nie som schopný to nahodiť, mohol by si mi ...“

POČTÁR

- rýchlo, ľahko a úspešne si „spočíta“, čo je pre neho v danej situácii najvýhodnejšie, volí taktiku „cukru a biča“, alebo radšej všetko zabudne.
- „Môžeš mi požičať 20.000 Sk..Nie? Tak aspoň desať....?“

BREČTAN

- predstiera závislosť na iných, chce, aby sa o neho ostatní viac starali, má blízko k hypochondrii.
- „Keď mi nepomôžeš, budem mať problém.“ /“Keď ma opustiš, niečo si spravím.“

DRSŇÁK

- svoje okolie jednoducho „ukričí“, manipuluje drzosťou a nehoráznou istotou, má „patent na rozum“. Rezignujeme pod tlakom násilia.

OBETAVEC

- najlepší, najlákavejší, navonok proklamuje, že nič nechce, aspoň nič pre seba, to, čo robí, robí len pre dobro iných, nič nechce, ale... len maličkosť, on sa „obetuje“ a nič vždy si uvedomujúc, vyberá daň.Veľmi nebezpečná manipulácia zo strany najbližších (rodičia, deti).
- „Ja som pre teba urobil toto, toto, toto. A teraz chcem od teba len...“

POSLEDNÝ SPRAVODLIVÝ

- neustále kontroluje, kritizuje, vyvoláva pocity nedostatočnosti, seba považuje za človeka bez chýb.
- OTEC-MAMA- koho si vyvolí, toho ochráni pred vplyvmi bežného života, sám najlepšie „vie, čo je pre iných najvhodnejšie“, svoj omyl neprípúšťa.

MAFIÁN

- jeho krédom je „Som tvoja ochrana, urobím pre teba dost', nesmieš robiť nič, s čím by som nesúhlasil“. „Kto nejde so mnou, ide proti mne.“ „Keď sa mi postavíš na odpor, zničím ťa.“ „Keď budeš držať so mnou, viem, že za lojalitu sa platí.“

Komunikačné štýly:

a) Pasívne správanie

Popieranie vlastných práv, vyhýbanie sa vyjadrovaniu svojich názorov a pocitov, znížené sebavedomie, znížená sebaúcta, vyhýbanie sa konfliktným situáciám.

b) Agresívne správanie

Vnucovanie vlastných názorov, upieranie práv iným ľuďom, potreba dominovať, rivalizovať, súťažiť, porušovanie pravidiel fair - play, snaha zvíťaziť za každú cenu.

c) Manipulatívne správanie

Apelovaním na morálku, pocity viny, na mienku iných ľudí a pod. sa snažiť dosiahnuť to, čo chce, ale okľukou, nečestným spôsobom požadovať od druhého, aby sa správal tak, ako to chceme my, ide o víťazstvo, nie o spoluprácu.

d) Asertívne správanie

Rešpektovanie svojich práv i práv iných ľudí, slobodné rozhodovanie sa o spôsobe svojho života bez pocitov viny, obrana voči manipulácii.



3. KAPITOLA

Základné asertívne zručnosti

- schopnosť odlišiť láskavosť od nároku
- schopnosť požiadať o láskavosť
- schopnosť presadzovať oprávnenú požiadavku
- schopnosť povedať „nie“, ak chcem povedať „nie“
- schopnosť vyrovnávať sa s kritikou
- schopnosť dávať a prijímať pozitívne ocenenie
- schopnosť zahajovať a ukončiť rozhovor
- schopnosť prijímať prijateľný kompromis

Asertívne techniky

- **o bohratá gramoplatňa** – pokojne a vytrvalo, rovnakými slovami trváme na tom, na čo máme nárok
- **sebaotvorenie** – otvorene a nedvojzmyselne vyjadríme to, čo cítime, ako to vidíme a prežívame
- **otvorené dvere** – kritik, útočník predpokladá, že sa budeme brániť, my však vychádzame z predpokladu, že na každej kritike môže byť zrno pravdy, súhlasíme avšak len s tým, čo je pre nás prijateľné
- **negatívne opytovanie** – pýtame sa na to, čo iným na nás prekáža, alebo vadí
- **záchranná brzda** – v prípade neprijateľnej kritiky pripustíme, že druhá strana to tak môže vnímať, má právo na svoj názor

3.1. Umenie povedať „NIE“

Technika: sebaotvorenie

obohraná gramoplatňa

Základné podmienky:

- chceme povedať „nie“ a nechceme druhému urobiť láskavosť
- máme právo povedať „nie“
- svoje vlastné správanie posudzujeme my sami
- prijatie tejto filozofie pomôže zvládnuť manipulatívne správanie iných
- odvaha prekonať obavu z toho, že nás nebudú mať radi

Požiadavky na primeranú formu:

- vytrvalosť a pokojný prejav
- sformulovať negatívne stanovisko jasne, stručne a zrozumiteľne
- čestne a slušne svoje stanovisko zdôvodniť
- trvať na svojom rozhodnutí a nenechať si imputovať pocit viny
- vzdať sa výrokov typu. „, v žiadnom prípade“ alebo „, to je moje posledné slovo“
- citlivo vnímať situáciu a vo vhodnej chvíli ponúknuť kompromis

Základné východisko:

- je treba odlíšiť kategóriu: „, chcem - musím“ od manipulatívnej kategórie: „,mal by som“

POZOR: kontrolujte si svoje verbálne a neverbálne prejavy !

3.2. Umenie vecne vyjadrovať kritiku – negatívna spätná väzba

Techniky: vyjadrovanie vlastných myšlienok, pocitov, citov - vrátane negatívnych

Základné podmienky:

- nemôžeme druhého človeka prinútiť k tomu, aby zmenil svoje správanie a konal podľa našich predstáv
- môžeme jasne vyjadriť svoju nespokojnosť, postoj, názor, pocit
- je vhodné aktívne participovať na vzťahu tým, že dávame negatívnu spätnú väzbu bez agresívneho napádania, obviňovania, či predstierania, že poskytujeme najobjektívnejšie hodnotenie.

Požiadavky na primeranú formu:

- svoj pocit, názor, postoj formulujme v 1. osobe
- buďme konkrétni, zamerajme sa na správanie toho druhého
- zamerajme sa na to, čo človek môže zmeniť
- používajme popisnú formu, nie hodnotiacu
- spätnú väzbu poskytujeme krátku a ohraničenú
- je dobré si spätnú väzbu ritualizovať: „, Daj mi spätnú väzbu - chceš počuť spätnú väzbu?“
- ak ide o vyjadrovanie názoru alebo postoja, nie je vhodné použiť frázu:
„,Mám pocit.“ ale skôr: „,Domnievam sa“, „,Pôsobí to na mňa“, „,Myslím si“

Základné východisko:

- prekonať úzkosť a strach, že sa kritizovaný urazí, že nás prestane mať rád
- vyjadrovať svoj názor, vnútorný pocit a negatívne prežívanie bez nepriateľskej agresivity, bez ironie
- neponižovať partnera

3.3. Umenie zvládať kritiku

- kritika primeraná
- kritika neprimeraná
- kritika manipulatívna
- kritika neprijateľná

Techniky:

priznanie chyby
otvorené dvere
negatívna asercia - opytovanie
„záchranná brzda“

Základné podmienky:

- ochota zmeniť zabehnutý stereotyp, pri ktorom akákoľvek kritika alebo drobná agresia vyprovokuje úzkosť a dôsledkom je odmietnutie kritiky, obrana, protiútok
- prijať nový model, kritiku nepopierať, nebrániť sa, nájsť na nej aspoň zrnko pravdy
- konečným sudcom vlastného správania je každý sám za seba
- je prirodzené nebyť dokonalý a robiť chyby: chyby \neq vina

Hlavný zmysel tohto prístupu ku kritike vlastnej osoby je umožniť zníženie napätia v interakcii alebo vo vzťahu, konštruktívne odhaliť jadro problému, znecitlivenie na kritiku a rôzne formy verbálnych útokov

- použitie tohoto prístupu je vhodné vtedy, keď nám na druhej osobe záleží a keď nám záleží na riešení problému.

POZOR: Keď sme vystavení neprimeranej agresii od niekoho, na kom nám nezáleží, je väčšinou primeranejšie rezignovať na optimálnu komunikáciu a voliť únik zo situácie !

Zásady zvládania kritiky:

- súhlasiť s každou kritikou
- súhlasiť s každou pravdepodobnosťou
- súhlasiť s obecnými logickými pravdami

4. Kapitola

Verejné vystúpenie, profesionálna prezentácia

Čo je dôležité vedieť pri sebaaprezentácii.

Kto chce preniknúť k iným, musí vyjsť sám zo seba. Nie je dôležité, čo hovoríme, ale ako nám ten druhý rozumie !

Preto je dôležité vedieť:

KTO hovorí.

AKO hovoríme.

KOMU hovoríme.

Či hovoríme s **ÚCTOU**.

S akým **VÝRAZOM TVÁRE** hovoríme.

Aký máme **OČNÝ KONTAKT**.

Akým **HLASOM** hovoríme.

S akým **CITOVÝM** nasadením hovoríme.

KDE a v akej **SITUÁCII** hovoríme.

V akom **ČASE** hovoríme.

Zásady tvorby prejavu

1. BYŤ OBOZNÁMENÝ S AUDITÓRIOM

кто sú ľudia, ku ktorým hovorím
kolko je ľudí, ku ktorým hovorím
aké sú ich očakávania
čo pre nich znamenám

2. BYŤ OBOZNÁMENÝ S PODMIENKAMI

prostredie, jeho veľkosť, akustika
fyzické bariéry komunikácie
prejav čítaný, alebo hovorený spamäti

3. VEDIETĚ O SCHOPNOSTI KONCENTRÁCIE POZORNOSTI

dĺžka prejavu maximálne 20 minút
podstatné informácie na začiatku a na konci prejavu

4. UPÚTAŤ POZORNOSŤ AUDITÓRIA

vplyv emocionálneho kontaktu v úvode prejavu

5. UDRŽIAVAŤ ZRAKOVÝ KONTAKT

adresné rozprávanie

6. ZVAŽOVAŤ ČASOVÉ LIMITY TVORBY

príprava prejavu trvá minimálne u novej témy na 1 minútu prezentácie 60 minút prípravy, u známej témy na 1 minútu prejavu cca. 10 minút prípravy

7. TVORIŤ KRÁTKE VETY, NEPOUŽÍVAŤ ZLOŽITÉ SÚVETIA

8. NEPOUŽÍVAŤ ZBYTOČNE ZDVORILOSTNÉ FRÁZY A MÓDNE SLOVÁ!

4.1. Štruktúra profesionálnej prezentácie

- PRIVÍTANIE
- PREDSTAVENIE
- OBSAH PREZENTÁCIE - čo chcete povedať
- VLASTNÁ PREZENTÁCIA
- ZHRNUTIE POVEDANÉHO
- VYTVORENIE PRIESTORU NA OTÁZKY A DISKUSIU
- POĎAKOVANIE za pripomienky, námety, podnety

Časové proporcie:

Úvodná časť..... 10% /privítanie, predstavenie, obsah prezentácie/

Hlavná časť..... 70% /vlastná prezentácia/

Zhrnutie..... 20% /zhrnutie, otázky a diskusia, poďakovanie /

Výskumy ukazujú, že pri počúvaní si poslucháč zapamätá najviac z prvých a posledných 20% trvania prezentácie – bez ohľadu na jej dĺžku. Preto je veľmi dôležité, aby sme najpodstatnejšie myšlienky, posolstvá zaradzovali na začiatok a koniec prezentácie.

4.2. Zvládanie kritických situácií pri verejných vystúpeniach

Na začiatku reči nikdy nehovorte o tom, že nie ste kompetentný pre túto oblasť, nerobí to dobrý dojem.

Pokoje využite vo svojom prejave pauzu - pracujte s tichom.

Sumarizujte - zhrňte posledný odsek („ Na záver tejto časti chcem zhrnúť..“).

Zopakujte svoju poslednú vetu („ Ešte raz by som rád zdôraznil, že...“).

Úprimne vyslovte odzbrojujúcu pravdu („ A teraz som stratil nič“).

Pýtajte sa poslucháčov („ Aké máte otázky k tomu, čo som doteraz povedal ?“)

Zmeňte jednoducho tému („ Prejdime teraz k ďalšej časti...“).

Majte po ruke zábavný príbeh - vtip.

Nepreceňujte svojich poslucháčov a neberte ani seba príliš vážne.

Spoliehajte sa na svoju rámcovú osnovu vo forme hesiel.

Nemyslite na svoje doterajšie neúspešné vystúpenia – vpred vás vedú úspechy.

Zvládanie trémy a napätia

Úrčitú úroveň trémy má pri verejnom vystúpení každý. Žiadna, alebo veľmi malá tréma vedie k prehnanej sebaistote a podceňovaniu publika. Vysoká úroveň trémy pôsobí paralyzujúco i keď často to býva skôr naše vnútorné prežívanie a na našom správaní sa to veľmi neprejavuje.

Ako sa vyrovnat' s trémou?

- Pred vystúpením: dôkladne sa na vystúpenie pripraviť, vrátane reagovania na prípadné otázky.
- Pred začiatkom vystúpenia: ochladiť si zápästia studenou vodou, previesť pozornosť na detailný opis okolia, vedome si upraviť dýchanie, pripraviť si pohár s tekutinou, mierne zvýšiť hladinu cukru v krvi – cukrík, kocka cukru.
- Po vystúpení: prijať pochvalu, odmeniť sa za dobrý výkon.

4.3. Praktické rady pre prezentáciu

- Majte presne zadefinovaný cieľ prezentácie a jej „posolstvo“.
- Pri definovaní cieľa prezentácie vychádzajte z poznania potrieb, požiadaviek ako aj záujmov klienta.
- „Posolstvo“ musí byť krátke, jasne definované, presné zrozumiteľné.
- Dodržujte zásadu „ Menej býva viac“
a/ prezentácia by nemala byť dlhšia, ako je potrebné a oznámené v programe
b/ prezentácia nie je prehliadkou pripravených pomôcok,
- Používajte techniku, ktorú dokonale poznáte.
- Buďte pripravení na možnosť problémov / výpadok prúdu, batérie/.
- Na jednom prezentovanom obraze je vhodné mať maximálne 6 - 7 riadkov.
- Dbajte na veľkosť písma a jeho čitateľnosť.
- Používajte malé aj veľké písmená.
- Netreba písať celé vety - stačí heslá.

- Neprezentujte zložité schémy a obrazy.
- Nečítajte doslova prezentované informácie.
- Hovorte k publiku, nie k projekčnému plátnu.
- Iba obmedzene používajte červenú farbu - na väčšiu vzdialenosť je málo čitateľná.
- Zainteresujte publikum na praktických úkonoch pri prezentácii.

12 Zásad optimálnej komunikácie

1. Prejavte záujem o druhého, snažte sa ho lepšie poznať a pochopiť
2. Nechajte druhého hovoriť vysloviť svoje názory, predstavy, emócie a pozorne ho počúvajte
3. Zaujímajte sa o jeho problém a jeho prežívanie
4. Pokúste sa vžiť do situácie partnera
5. Naučte sa hovoriť aj o tom, čo zaujíma iných ľudí
6. Nekritizujte - buďte schopní prijať kritiku a konštruktívne na ňu reagujte
7. Pochváľte, čo stojí za pochvalu
8. Uznajte vlastný omyl, nevedomosť, chybu
9. Neprikazujte, neradťe
10. Vyhýbajte sa nekonštruktívnym konfrontáciám, nehádajte sa, nepresvedčajte
11. Nešetríte úsmevom a pozerajte sa do očí partnera
12. Zvoľte si primeranú vzdialenosť od partnera

Pristavme sa ešte na chvíľu pri poslednej zásade. Vzdialenosť je pri komunikácii dôležitým neverbálnym prejavom.

V literatúre sa rozlišuje niekoľko druhov komunikačnej vzdialenosti:

1. **I n t í m n a** – do vzdialenosti cca 60 cm okolo tela, do tejto zóny sme ochotní vpustiť iba vybraných ľudí, ak niekto nepovoláný do nej vstúpi, snažíme sa túto vzdialenosť zväčšiť.
2. **K o m u n i k a č n á** – 80 – 150 cm, je to bežná vzdialenosť pri ktorej sa komunikuje, záleží však aj na tom, či komunikujeme postojáčky alebo posediačky – vtedy je dôležitá aj poloha stoličiek a stola.
3. **S p o l o č e n s k á** – 150 – 400cm – je to vzdialenosť pri prvých stretnutiach, pri oficiálnych prijatiach.
4. **E t i k e t o v á** – vychádza z pravidiel protokolu a určuje v akej vzdialenosti máme byť – a zohľadňuje sa statusové postavenie komunikujúcich.

5. KAPITOLA

Verejné vystúpenie, profesionálna prezentácia

5.1. Telefonická komunikácia

- Hovorte jasným, nepriduseným hlasom
- Hovorte pomaly a zreteľne
- Hovorte hlbším hlasom ako obvykle
- Nehovorte hlasnejšie ako inokedy
- Hovorte čo najviac „z brucha“ – pri dýchaní nechajte viac pracovať bránicu ako svaly hrudníka
- Vyhýbajte sa “ vypchávkam “ (vlastne, v podstate, teda...)
- Iným zvukovým “ tikom “ (potáhanie)
- Nehovorte dlhšie ako 3 minúty
- Telefonujte postojacky
- Krátko a stručne
- Buďte milý a zdvorilý
- Na telefonovanie si vyhradte čas
- Buďte v tomto čase k dispozícii
- Pre telefonické rozhovory, ktoré chcete sami uskutočniť si vyhradte iný čas
- Vyhradte si čas, kedy k dispozícii nie ste a potom sa nenechajte rušiť

Opäť sa aspoň na krátko pristavme pri poslednej zásade. Napriek veľkým výhodám, ktoré nám telefonovanie prináša, má i svoje negatíva. Telefonické hovory /nevyžiadané/ sú jedným zo zlodejov nášho času. Prerušenie sústredenej práce telefónom vedie k tzv. pilovému efektu: sústredenie na prácu klesne na 0 a po skončení telefonátu trvá určitú dobu, kým dosiahneme nové optimálne sústredenie. Pri častých telefonátoch takto môžeme stratiť až 10% nášho pracovného času.

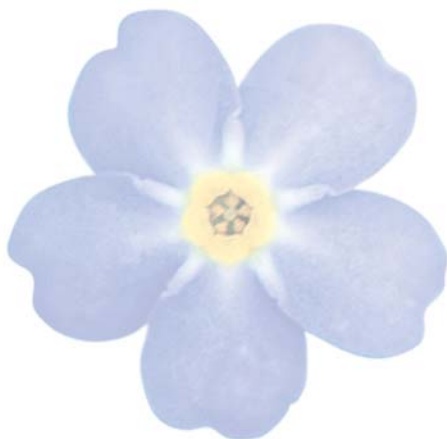
5.2. Písomná komunikácia



= Komunikácia posunutá v čase

- Vyjadrite sa krátko a stručne
- Vyhýbajte sa úradnej hantýrke
- Odstavec “ vec “ - jasne sformulovať z toho vychádzať
- Vyhýbajte sa opakovaniu
- To, čo je dôležité na začiatok
- Vyhýbajte sa všetkému, čo zťažuje
- Trápiť sa má pisateľ nie čitateľ
- Vyhýbajte sa zbytočným cudzím výrazom
- Aj neobyčajné veci, hovorte obyčajným spôsobom
- Vyhňte sa útočným obratom
- Vyhňte sa ironickým poznámkam
- Robte krátke odstavce

Je na škodu veci, že písomná /najmä ručne písaná/ komunikácia sa pomaly stáva minulosťou. Učila nás kultivovanosti, učte k jazyku, mnohé listy známych osobností boli malými literárnymi dielami a zasluhujú si náš obdiv a uznanie. Mali by sme sa snažiť i v našich písomných správach ctiť históriou overené zásady a pravidlá – veď nikdy nevieme, či sa naša písomná komunikácia niekedy nedostane na verejnosť a získa - možno pre nás nežiaducu - publicitu.



6. KAPITOLA

Verejné vystúpenie, profesionálna prezentácia

Máme tu na mysli nie kvalitatívne úrovne komunikácie /kvalitná, povrchná, zábavná, zbytočná.../, ale úrovne smerovo orientované - s ľuďmi na našej statusovej úrovni, s našimi nadriadenými a s našimi podriadenými.

1. KOMUNIKÁCIA S ĽUĎMI NA NAŠEJ STATUSOVEJ ÚROVNI

Typy odkazov:

- **koordinácia cieľov** - je potrebné dohodnúť sa na tom, čo chceme dosiahnuť, aby nedochádzalo k nejasnostiam o spoločných cieľoch k roztrieštenosti síl a energie
- **riešenie problémov** – hovorí sa „viac hláv, viac rozumu“, ak sa vyskytnú problémy, ktoré je potrebné spoločne riešiť, je žiaduce zhromaždiť čo najviac nápadov a návrhov v záujme dosiahnutia synergického efektu
- **informácia o vzájomnej spolupráci na úlohe** – tieto odkazy sú dôležité najmä pri tímovej spolupráci – každý z účastníkov tímu plní čiastkovú úlohu podľa svojho odborného zamerania a informácie o tom, kde sa v riešení nachádzame, na aké problémy sme narazili, kedy bude naša čiastková úloha ukončená sú veľmi dôležité pre našich tímových kolegov
- **riešenie konfliktov** – treba vychádzať z faktu, že konflikty, strety záujmov a nedorozumenia boli, sú a budú, bez ohľadu na to, či ich považujeme za konštruktívne alebo deštruktívne, súčasťou našej práce a našich životov. Účelnou, najmä asertívnou komunikáciou je možné mnohé konflikty úspešne riešiť alebo aspoň ich priebeh kultivovať
- **budovanie vzájomného vzťahu** – pochvala, povzbudenie, ocenenie pozitívnych vlastností našich kolegov, vyzdvihnutie ich silných stránok pôsobí / ak sú myslené úprimne/ blahodárne na rozvoj našich vzájomných vzťahov
- **budovanie vzájomnej dôvery** – tieto typy odkazov nemusia mať vždy verbalizovanú podobu – častokrát sú to odkazy realizované skutkom, správaním. Urobíme to, čo sme sľúbili, zastaneme sa kolegu v kritických situáciách, pomôžeme mu vtedy, keď to potrebuje, oceníme jeho výkon pred ostatnými kolegami.

Samozrejme, že komunikácia na tejto úrovni má i svoje problémy. Môže to byť nezdravá súťaživosť a rivalita medzi kolegami – chceme druhých predstihnúť, byť lepšími ako oni, či dokonca snaha predstierať, že sme urobili to, čo v skutočnosti pre riešenie úlohy urobili oni. Prekážkou môže byť i vysoká špecializácia spolupracovníkov, ak jeden je odborníkom na informačné technológie a druhý stavbárom, nemusia si vždy porozumieť. Problémom môže byť i nedostatok motivácie ku komunikačným aktom so spolupracovníkmi, práve tak ako preťaženosť informáciami, ak sa nás každý snaží veľmi detailne informovať o tom, čo práve robí a rieši.

2. KOMUNIKÁCIA SMEROM NAHOR

Typy odkazov:

- **informácie o tom, čo práve robíme** – väčšina nadriadených chce mať prehľad čo robia jeho podriadení – je vhodné podávať mu informácie o stave úloh, ktoré riešime, kedy budú ukončené, ako navrhujeme riešiť dané problémy. Zvlášť dôležité je to pri služobných cestách : či sme dorazili na miesto určenia, či sme sa stretli, s ktorými sme sa mali stretnúť, ako prebiehajú rokovania atď.
- **nevyriešené pracovné problémy** – informácie o nových skutočnostiach pri riešení, požiadanie o ďalšie inštrukcie, prípadne o pomoc , sprostredkovanie kontaktov s ľuďmi, ktorí môžu pri riešení problému pomôcť
- **návrhy na zlepšenie** - i my ako podriadení môžeme mať dobré nápady, ktoré by mohli napomôcť riešeniu problému, nápady, ktoré by problém umožňovali riešiť jednoduchšie, rýchlejšia, lacnejšie
- **čo si poriadení myslia o sebe a o svojej práci** – býva to častokrát súčasťou pracovného hodnotenia, ale nie vždy to tak musí byť. Uvoľní sa niektorá pracovná pozícia, resp. vznikne nová a my máme o ňu záujem, naša práca môže byť pre nás výzvou, ale môže tiež závažne byť ovplyvnená stereotypom, sme presvedčení, že naše schopnosti a zručnosti sú nedocenené.

I na tejto úrovni komunikácie môžu vznikať problémy. Je to v prvom rade otázka, či získame alebo stratíme takouto komunikáciou. Problémom môže byť tiež tendencia podávať negatívne informácie smerom nahor trochu zredukované, prikrášené, teda v skutočnosti skreslené. Určitou bariérou pri poskytovaní odkazov nahor môže byť i naša negatívna skúsenosť z minulosti, keď sme si postoj nášho nadriadeného zafixovali ako „ja hovorím, ty počúvaj“.

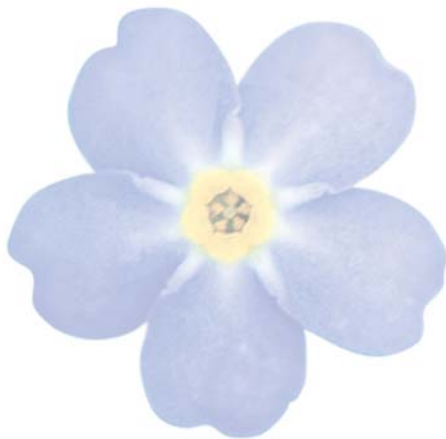
3. KOMUNIKÁCIA SMEROM NADOL

Typy odkazov:

- **inštrukcie týkajúce sa práce** – nariadenia alebo doporučenia ako sa má úloha riešiť, aké má mať výstupy, postupové a konečné termíny , určenie kooperujúcich spolupracovníkov
- **informácie o pravidlách** – každá organizácia, združenie má svoje písané i nepísané pravidlá, ktorým sa všeobecne hovorí organizačná kultúra. Ako sa správať v práci, ako chodiť oblečený, s kým je možné sa kontaktovať bez sprostredkovateľa , čo sa môže podpísať, za čo nesieme zodpovednosť ako sa správať voči okoliu
- **hodnotenie** – pre zvýšenie výkonnosti ľudí, ich ďalšie smerovanie ale i preto, aby dostali spätnú väzbu, mnohé organizácie a združenia využívajú pravidelné pracovné hodnotenie. Hodnotení referujú o svojich výsledkoch, zámeroch a očakávaniach, my ako hodnotitelia im poskytujeme spätnú väzbu o tom, ako sme spokojní s ich prácou, čo by mali zlepšiť, aké sú ich perspektívy

- **informácie zamerané na motiváciu** - občas potrebujeme našich podriadených trochu „popostrčiť“ – dosiahnuť, aby boli výkonnejší, viac pracovali na svojom odbornom rozvoji, aby niečo zmenili na svojom správaní. Tieto informácie zväčša súvisia s motivačnými programami organizácií / združení/ : „ak urobíte toto a toto, dostanete za to toto“, často však je efektívnejšia pochvala, ocenenie výsledkov, ale i neverbálne prejavy: priateľský stisk ruky, potľapkanie po pleci.

Problémom pri komunikácii smerom nadol môžu byť naše nie vždy úplne jasné odkazy, môžeme svojich podriadených zahlcovať veľkým množstvom detailných informácií a mali by sme si uvedomiť už spomínané straty informácií pri reťazovom prenose od jednej osoby k druhej.



7. KAPITOLA

Komunikácia s médiami, verejnosťou, úradmi

Všeobecné zásady

Odborníci na komunikáciu sa jednoznačne zhodujú v tom, že jedným z najdôležitejších predpokladov úspešnej komunikácie je starostlivá a zodpovedná príprava. Čo všetko je potrebné v rámci prípravy urobiť?

V prvom rade je potrebné si jasne zdefinovať o aký druh komunikácie pôjde – bude to informovanie verejnosti?, bude to vyjednávanie?, bude to z našej strany žiadosť?, pôjde nám o získanie podpory / prípadne výhody/ alebo spoluprácu? Tiež by nám malo byť jasné, či ide z našej strany o uplatnenie nároku alebo očakávame od druhej strany láskavosť – podľa toho potom môžeme voliť príslušné asertívne techniky.

Je potrebné zdefinovať si cieľ, ktorý chceme dosiahnuť. Tento cieľ by však nemal byť našou východnou pozíciou v komunikácii – tá by mala byť o niečo vyššie, aby sme v prípade námietok druhej strany mohli robiť určité ústupky. V rámci prípravy je vhodné zvažovať, aké ústupky sme ochotní urobiť, ale majme na pamäti, že ústupky nie sú „zadarmo“. Je vhodné ústupky formulovať skôr vo forme otázok: „ak by sme my zľavili z tejto našej požiadavky, čo by ste urobili vy?“. Z hľadiska časového umiestnenia ústupkov v priebehu komunikácie je vhodné čítať zásadu, ktorá sa uplatňuje pri obchodnom vyjednávaní: „radšej neskôr, než teraz, radšej nikdy, než neskôr“.

Čím viac informácií máme o druhej strane komunikácie, tým je to pre nás lepšie a vytvára nám to silnejšiu pozíciu pri komunikácii. Získavajme preto čo najviac / i naoko okrajových/ informácií zo všetkých dostupných zdrojov.

Veľmi dôležitou súčasťou prípravy by mala byť naša argumentácia, podporujúca dosiahnutie našich cieľov. Je možné rozlišovať argumenty silné a slabšie – malo by nám byť jasné, kedy a v akom poradí budeme tieto argumenty používať. Druhá strana komunikácie bude mať, samozrejme, svoje protiargumenty – je vhodné zamýšľať sa nad tým, aké protiargumenty by to mohli byť a pripraviť sa na ne.

Potrebné je dobre sa pripraviť na možné otázky, ktoré môže vzniesť druhá strana. Príkladom môže byť tradícia amerických prezidentov / od doby J.F. Kennedyho / , ktorí vždy pred tlačovou konferenciou pozvú všetkých svojich poradcov a odborníkov, ktorí majú prezidentovi klást' všetky možné / niekedy aj úplne absurdné/ otázky, ktoré by z úst novinárov mohli zaznieť.

Dôležitou súčasťou prípravy na komunikáciu je stanovenie jej vhodného termínu a to zo spoločensko – politických a hospodárskych dôvodov, ako aj z dôvodov osobných. Nie je vhodné v dobe hospodárskej krízy žiadať enormnú finančnú podporu pre naše aktivity, práve tak, ako je neefektívne žiadať o pomoc vládu, ktorej práve končí volebné obdobie , alebo propagovať lyžiarsku výstroj začiatkom apríla. Ale sú tu i osobné dôvody pre voľbu času komunikácie: denná a týždenná krivka výkonnosti je pre každého z nás veľmi individuálna. Je preto vhodné voliť čas náročnej komunikácie do intervalu, kedy je naša výkonnosť najvyššia.

Zvažovať je potrebné i miesto, kde komunikácia bude prebiehať – môže to byť u vás, na pôde druhej strany, alebo na neutrálnom mieste. Každé toto miesto má svoje výhody i nevýhody / znalosť prostredia, možnosť okamžitého prístupu k potrebným materiálom, náklady spojené s komunikáciou.../, nepodceňujem preto aj tento aspekt komunikácie.

A konečne poslednou súčasťou prípravy by mal byť nácvik – skúsime si naše vystúpenie pred zrkadlom, s použitím diktafónu, nechajme sa nasnímať videokamerou, pozvime si kolegov a priateľov, aby nám kladli otázky, vznášali protiargumenty a poskytovali nám spätnú väzbu. Určite nám to pomôže byť v komunikácii úspešnými.

KOMUNIKÁCIA S ÚRADMI

Úrady a štátne inštitúcie sú vykonávateľmi výkonnej moci štátu a ich prístupy sú určené zákonmi a predpismi. Nemôžeme teda od nich žiadať niečo, čo je mimo rámec týchto nariadení. Najmä tu je potrebné si jednoznačne uvedomiť, či presadzujeme náš zákonný nárok – v tom prípade použijeme techniku obohratej gramoplatne alebo či ide zo strany inštitúcie o láskavosť voči nám – vtedy je vhodné použiť techniku sebaotvorenia. Komunikácia s úradmi prebieha prakticky vždy na ich pôde, čo je pre nás určitou nevýhodou. Ak v takejto komunikácii uspějeme, je to pre nás dobré. Ak neuspějeme, nevzdávajme to – vieme, že odvolací súd často zmení rozhodnutie prístupného a ako sa zvykne hovoriť: ak sa stretnú traja právnici, poskytnú nám 3 rôzne interpretácie toho istého zákona.

KOMUNIKÁCIA S VEREJNOSŤOU

S verejnosťou môžeme komunikovať rôznymi spôsobmi. Prostredníctvom

- našich vlastných aktivít / propagačné materiály, oznamy, vývesné tabule, formálne a neformálne stretnutia, internetové stránky
- tlačových médií / články v novinách, časopisoch /
- televízie /informácie o cieľoch, možnostiach, podmienkach.../
- verejných vystúpení

Vo všetkých možnostiach komunikácie s verejnosťou by sme mali vychádzať z toho, že:

- chceme dosiahnuť určité konkrétne ciele
- nekomunikujeme za seba, ale za združenie
- čím viac ľudí sa nám podarí osloviť, tým sú šance na dosiahnutie našich cieľov väčšie
- našu komunikáciu modifikujeme podľa cieľovej skupiny, ktorú chceme osloviť
- sme otvorení spätnej väzbe, ktorá môže naše aktivity zefektívniť

KOMUNIKÁCIA S MÉDIAMI

Média sú v našom povedomí vedené ako „siedma veľmoc“ – majú obrovský vplyv na utváranie názorov a postojov ľudí, verejnej mienky, vzťahov ľudí k určitým združeniam, skupinám. Komunikácia s médiami prebieha väčšinou vo forme dialógu, odpovedí na otázky, rozhovor. Tieto média sú buď masovo orientované /denníky, televízie / alebo odborné / špecializované časopisy a publikácie /. Ak nás oslovia média, mali by sme v prvom rade zvažovať, či ich zameranie a dosah zodpovedá našim záujmom, v druhom rade by sme mali dohodnúť štruktúru komunikácie / predbežný rozhovor; formulácia otázok, eliminácia možností skreslenia informácií /. Musíme sa tiež pripraviť na to, že novinári sú zvyknutí klást' i nepríjemné otázky, často nás môžu zaskočiť nepripravených. Preto opäť platí zásada, že dobrá príprava je minimálne polovičnou zárukou úspechu. Mali by sme vždy trvať na autorizácii tj. potvrdiť pred zverejnením, že súhlasíme s takto poskytnutými informáciami.

8. KAPITOLA

Elektronická komunikácia, jej použitie, náležitosti a etika

Dôležitú úlohu v spôsoboch komunikácie v poslednom čase zohráva nepochybne i moderná technika. Medzi tri základné spôsoby, rozvíjajúce sa najmä vďaka mobilným telefónom a počítačom patria predovšetkým: a) zasielanie správ SMS b) komunikácia prostredníctvom elektronickej pošty – mail a c) interaktívna komunikácia prostredníctvom softvéru (ICQ, Skype, MSN,...)



1. SMS – správy

- SMS správa by nikdy nemala byť prvým krokom komunikácie
- SMS je zväčša bez diakritiky – je treba dávať pozor na to, aby správy neboli vďaka tomu skreslené / napr. Sala – Šala/
- „Smajlíky“ posielat' iba dobrým známym
- pozor na – aspoň čiastočne – zarovnávanie koncov riadkov
- pozor na „preklepy“ – môžu výrazne ovplyvniť význam slova /taska – tazka/
- vyvarujte sa expresívnym výrazom – napr. !!!!
- mobily zväčša nepoznajú cudzie slová – ľahko sa môže stať, že polovica slova bude v jednom riadku a druhá polovica v druhom – príjemca to môže považovať za dve slová

Okrem výhod SMS správ / pohodlnosť, rýchlosť/ je potrebné si uvedomiť, že zároveň predstavujú výraznú devastáciu spisovného jazyka.

2. Elektronická pošta – mail



- v prvom rade: **POZOR NA VÍRUSY** – pokiaľ nemáte kvalitný antivírusový program, radšej neotvárajte správy od neznámych odosielateľov
- ani mailová správa by nemala byť prvým kontaktom komunikácie – malo by jej predchádzať buď osobné stretnutie, alebo aspoň telefonický kontakt
- mailové správy môžu byť obsiahlejšie, s ohľadom na diakritiku a priestor by mali ctíť zásady a pravidlá spisovného jazyka
- výhodou mailových správ je, že pri používaní správnych programov môžu byť bez gramatických chýb a s kvalitnou formálnou úpravou
- môžete používať, nie iba vlastné texty, ale i tie, ktoré ste dostali / „preposlanie“, v prípade, že máte príslušné zariadenie môžete posielat' i obrázky, schémy, resp. iné texty / skenovanie/

Uvedomte si, že podobne ako u SMS správ, máte k dispozícii iba jednu – verbálnu – zložku komunikácie.

3. Interaktívna komunikácia

podľa inštalovaného programu je možné využiť rôzne zložky komunikácie:

- verbálna: písané texty /obdobne ako mail/
- verbálna a paralingvistická : /obsahy + hovorené slovo/
- verbálna, paralingvistická a neverbálna : rozhovor
- „naživo“ s pomocou obrazu / web kamera/

napriek tomu, že prijímateľ vie, kto s ním chce komunikovať, slušnosť veľí predstaviť sa a spýtať sa na možnosť, prípadne čas komunikácie

pri verbálnej a paralingvistickej komunikácii dbajte – okrem obsahu hovoreného – i na:

- rýchlosť reči
- hlasitosť
- intonáciu
- pauzy
- jazykové „vypchávkvy“

pri komunikácii „naživo“ venujte pozornosť i týmto dôležitým veciam :

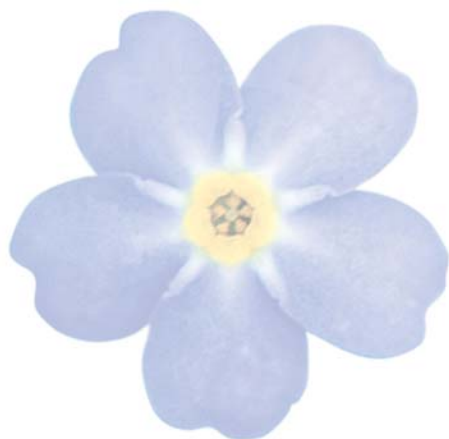
zvážte svoj image /oblečenie, účes, kozmetická úprava/

nastavte web kameru tak, aby vám obraz u prijímateľa vyhovoval

dávajte pozor i na pozadie vášho záberu

je vhodné / u dobrého priateľa/ overiť si, ako pri tejto komunikácii vyzeráte

ak nosíte okuliare, dajte pozor na odlesky skiel vašich okuliarov



Vydala: Liga za duševné zdravie SR, o.z.

Ševčenkova 21, 851 01 Bratislava

Tel.: 02/6381 5592, fax: 02/6353 7089

e-mail: dusevnez@dusevnez.sk

www.dusevnezdravie.sk

Rok vydania: 2009

Táto publikácia vznikla vďaka podpore z Európskeho sociálneho fondu
v rámci Operačného programu Zamestnanosť a sociálna inklúzia

Dúfame, že táto publikácia spoločne s vašimi poznatkami a skúsenosťami z výcvikového kurzu vám umožní skvalitniť vašu komunikáciu, dosahovanie vašich cieľov, skvalitnenie vzťahov s vašimi partnermi, príbuznými a spolupracovníkmi.

Na vašej ceste za efektívnou komunikáciou vám fandíme a držíme palce.

ISBN 978 – 80 – 970123 – 1 – 1
EAN 9788097012311

www.esf.gov.sk • www.sia.gov.sk • www.fsr.gov.sk