

OSOBNÍ IMAGE A KOMUNIKACE

Vzhled

- postava
- oblečení
- upravenost
- kondice

Styl komunikace

- ústní projev
- psaný projev
- styl naslouchání
- způsob uvažování
- styl vystupování
- chování ve stresu
- styl řešení konfliktů

Pověst

- schopnost se prosadit
- dřívější kariéra
- zkušenosti
- kvalifikace
- morální kredit

Osobní zralost

- sleduje pouze osobní potřeby a cíle
- podřizuje se vnější autoritě
- z vnitřní / vnější normy hledá vnitřní identitu
- Charakterová dospělost jedná podle osobních zásad a principů



Vystupování

- charisma
- důvěryhodnost
- sebejistota
- sebeúcta

Řeč těla

- charakteristické projevy v řeči
- držení těla
- gesta
- osobní teritorium
- další prostorové charakteristiky

SOCIÁLNÍ PERCEPCE

Podle čeho tvoříme závěry svého vnímání

podle:

- **zkušenosti**
 - ↗ vlastní
 - ↳ všeobecné
- **předchozí informace**
- **podobnosti**
 - ↗ naší
 - ↳ našich blízkých
- **nálady**

Snažte se příliš nemýlit

- nespěchejte s úsudkem
- hledejte situační souvislost
- snažte se o poznání člověka v co největším počtu situací
- POZOR na osobní přitažlivost (máme rádi toho, kdo nás má rád)

Jak zvýšit své osobní kouzlo při vnímání druhými

- buďte sví
- buďte citliví k druhým a naslouchejte
- buďte nároční, hlavně na sebe

Jak snížit své osobní kouzlo

- buďte vychloubační lháři
- buďte pohrdaví
- pochlebujte

Pozor na halo efekt !!!

PŘEKÁŽKY KOMUNIKACE

- **Příkazy, nařízení, povely**

Říkat druhému, co má dělat.

- **Varování, výhružky, sliby**

Namluvit druhému, jaké bude mít důsledky, když co udělá.

- **Napomínání, moralizování, kárání**

Říkat druhému, co by měl nebo mohl udělat.

- **Radit, dávat řešení, navrhopat**

Říkat někomu jak řešit problém, dávat rady nebo návrhy, poskytovat hotové odpovědi nebo řešení.

- **„Přednášky“. poučování, poskytování logických argumentů**

Pokoušet se o ovlivňování na základě faktů, protiargumentů, logických informací nebo vlastních názorů.

- **Posuzování, kritizování, vyjadřování nesouhlasu, obviňování**

Vyslovit negativní názor nebo hodnocení, souhlas.

- **Odměňování, vyjadřování souhlasu**

Vyslovit pozitivní názor nebo hodnocení, souhlas.

- **Nálepkování, vysmívání se, zahanbení**

Způsobit, že se někdo cítí jako hlupák. Někoho někam zaškatulkovat.

- **Interpretování, analyzování, diagnostikování**

Vysvětlovat motivy jiného nebo analyzovat, proč něco dělá nebo říká.

- **Opakované ujišťování, sympatizování, utěšování, podpora**

Pokoušet se o zlepšení nálady, vyvracet pocity někoho jiného, zbavovat jej určitých pocitů.

- **„Sondování“, vyptávání se, vyslýchání**

Snažit se najít důvody, příčiny, motivy“ slídit po dalších informacích, které by vám pomohly vyřešit problém.

- **Unikání, odpoutávání, uplatňování humoru, rozptylování**

Pokoušet se odpoutat někoho od problému, „vtipkováním“ ho „zbavit“ problémů.

PROFESIONALITA V NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACI

<u>1. setkání:</u>	55%	Řeč těla
	38%	Kvality hlasu
	7%	Obsah slov

Oči

**Přímý, dostatečný kontakt
Upřímný pohled, sympatie**

Chyby:

Roztěkaný pohled (podlaha, strop, nos, čelo)
Zastrašující pohled

Úsměv

Upřímný, nenucený

Chyby:

Vynucený úsměv
Přehnaný, podlézavý úsměv

Gesta

**Zesilující to, co říkáme
Přímo ukazují to, co říkáme (množství, rozdíl...)**

Chyby:

Gesta příliš nadšená
Gesta slabá, nebo chybějící
Ruce v obličeji, podpírání hlavy, „píchání“ prstem do partnera
Tiky (okusování, žmoulání...)

PROFESIONALITA V NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACI

Držení těla

Orientace těla ke klientovi
Optimální vzdálenost
Lehký předklon

Chyby:

Nakloněná hlava
Jiná než čelní orientace
Strnulost postoje a pohybů

Pohyby

Uvolněné, sebejisté
Směřované k jasnému cíli

Chyby:

Neklid, přehnaná rychlost, útočnost
Nejistota, zmatek
Kolébání, „tanec“
Plachost

Rychlost hovoru

Přizpůsobení tempu klienta
Přizpůsobení síly hlasu klienta

Chyby:

Příliš pomalé tempo (dojem nerozhodnosti, těžkopádnosti)
Příliš rychlé tempo (dojem podlézavosti, nedůvěryhodnost)

PROFESIONALITA V NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACI

Tón, melodie

**Vyrovnaný, příjemný konverzační tón
Pružná melodie bez teatrálních důrazů**

Chyby:

Monotónnost
Šepot nebo hřmění
Zvyšování melodie na konci věty (jako při otázce)
Nejistota v klíčových momentech (např. při vyslovení ceny)
Výplňková slova (tedy, hm, vlastně, že?)

Profesionální vzhled

**Dojem kompetence
Vypadat jako ten, kým mám být v očích klienta
Respekt k úrovni oblečení klienta (stejně nebo o něco lépe)
Čistota, vyžehlení, dobré boty (lze se přezout před setkáním)
Pohodlnost oblečení
Hygiena (vlasy, nehty, make-up)
Vhodná aktovka, kufřík, diář, pero**

Chyby:

Nápadné ozdoby a mnoho ozdob (prsteny)
U žen úzké sukně, minisukně, hluboké výstřihy
(sladění ženskosti a profesionality je možné!)
Sandály, otevřená ležerní obuv
Nevhodné zavazadlo, nesladěné s profesí
Více než jedno zavazadlo

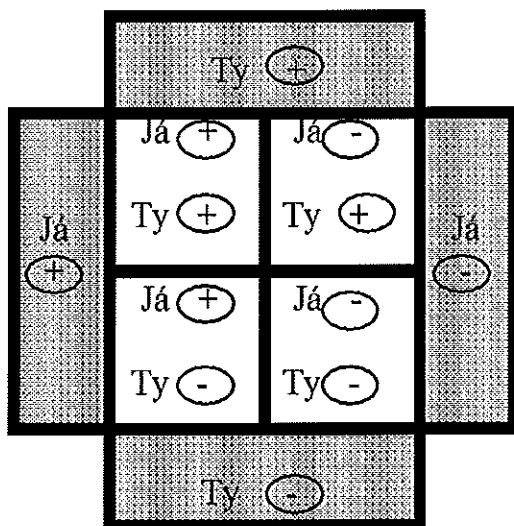
JÁ JSEM OK - TY JSI OK

Vzájemná úcta
Spolupráce
Důvěra
Optimismus
Konstruktivní řešení
konfliktu

ASERTIVITA

Sebepodceňování
Pocit
nedostatečnosti
Pocit neschopnosti
Uzavřenost
Útěk do problému

PASIVITA



Nadřazenost
Samolibost
Nepřátelství
Bezohledná soutěž
Hledání chyb
Tvrdé sebeprosazení

AGRESIVITA

Pocit beznaděje
Bezvýchodnost
Zničující sebekritika
„Úplně jsme to
zkazili“
„Nemá cenu to
zkoušet“

DEPRESE

MANIPULACE

Je ovlivňování partnera pomocí nepřímého, často víceznačného sdělení. Manipulující osobě jde vědomě nebo nevědomě o zisk výhody na úkor partnerovy svobody: být plně odpovědný za své city, myšlení a jednání i důsledky této svobody.

Jde o jednu z nepříjemných a nebezpečných strategií v oblasti mezilidské komunikace. Narušuje čistotu vztahů, jejich otevřenost a pravdivost. Stane-li se manipulace běžným komunikačním prostředkem mezi citově blízkými partnery, může vést k duševním poruchám. Manipulovat lze slovně i mimoslovně, vědomě i nevědomě.

Základní druhy slovních manipulací:

(zvýrazněna jsou klíčová manipulativní slova)

1. Manipulace budící pocit méněcennosti:

např. a/ „**Každý** by pochopil, ale **ty**...”

b/ „**Všichni** už jsou hotovi, zatímco **ty**...!”

c/ „Vaše **konkurence** ale takovou službu (cenu) **nabízí**...”

2. Manipulace budící úzkost:

např. a/ „**Co** by tomu, co děláš, asi řekla **matka**...”

b/ „**Tohle** si **asi** nenechám pro sebe...”

c/ „**Příště** si rozmyslím, jestli se obrátím **právě na vás**...”

d/ „Co byste **vy** dělal na **mém** místě?”

3. Manipulace budící pocit viny:

např. a/ „**Už** tu s **vámi** sedím hodinu. Místo toho jsem **mohl**...”

b/ „Radši ani nemyslet, **kvůli komu** jsem na tom **takhle**!”

c/ „Neměl byste mi odmítat to, co je **jinde běžné**...”

Standardní možnosti asertivních odpovědí:

- **Žádná odpověď** - na manipulaci nereagujeme slovně, ale ani pocitově! Partner se totiž na nic neptal, ani nic nežádal (1a, 1b, 2c, 3a, 3b).
- **Asertivní žádost o vysvětlení**, např.: „Teď ti nerozumím, co tím přesně myslíš?” nebo „Řekněte mi, prosím, co myslíte tím slovem konkurence?” (1c). „Kde jinde je to běžné?” (3c)
- **Asertivní souhlas**, např.: „Máš **pravdu**, jde mi to pomalu?” (1b), „Ano, pořád to nemohu pochopit, zkus mi to, prosím, ještě jednou vysvětlit!” (1a)
- „**To je tvůj problém**”, „**To je vaše věc**” (2b, 2c, 3a), nebo mírněji, např. v obchodním styku: „Prosím, udělejte to, nemohu vám v tom samozřejmě bránit.” (2c)
- „**Věřím vám, že jste o takové službě (ceně) mohl slyšet, my ji ale neposkytujeme.**” (t.j. jasná a konečná odpověď na 1c, 3c). Nebo, chceme-li pokračovat: „Řekněte mi za jakých podmínek/okolností vám tuto cenu/službu nabízejí?”
- „**Nevím.**” „**O tom jsem nepřemýšlel.**” (tj. pravdivá, přímočará odpověď, např. na (2d)

MANIPULACE - CVIČENÍ

Manipulativní taktiky:

Situace: „Každý by to pochopil, ale vy...“

.....
Pocit: (Ú=úzkost, V=pocit viny, M=pocit méněcennosti)

.....
Vaše reakce:

„Tohle si asi nenechám pro sebe“

„Všichni jsou už hotovi, zatímco ty...“

„Nechtěl(a) byste to pro mě udělat?“

„Kdybych zavolał vaší kolegyni, jistě by mi...“

„Už tu sedím hodinu zbytečně. Místo toho jsem mohl...“

„Co byste vy dělal(a) na mém místě?“

„Jistě jste tak schopný(á), že pro mne uděláte ...“

„Tu cenu snad nemyslíte vážně?“

„Za těch pár údajů chcete tolik peněz?“

„Chcete snad říct, že ta maličkost potrvá tak dlouho?“

Budu-li nespokojen(a), ihned zavolám nějakého vašeho kolegu.“

ZNEŠKODNĚNÍ HNĚVU

CÍLE: Cítit se oba lépe
Naslouchat druhému
Najít vůli ke společnému řešení
Oddělit, co mohu udělat a co ne

POSTUP:

1. „VIDÍM VÁŠ HNĚV“

(Potvrzuji, že partnerův hněv vnímám a beru vážně)

2. „CHCI NAJÍT ŘEŠENÍ“

(Ukazuji jasné rozhodnutí, že vycházím vstříc)

3. „POSAĎME SE, DEJME SI ČAS“

(Klid a dostatek času mírní prudké emoce)

4. „POSLOUCHÁM VÁS“

(Techniky aktivního naslouchání, ukazuji jasný zájem)

(„CHCI O TOM MLUVIT, ALE NE TAKHLE“)

(Pokud partnerův hněv znemožňuje dorozumění)

TYPY MANIPULATIVNÍCH OSOB

SYMPAŤÁK	ALTRUISTA
<ul style="list-style-type: none"> • okouzlující • přitažlivý • lichotí, chválí • vypočítavě • vyhýbá se přímé odpovědnosti • bere si, co chce • sám nic nedává, nebo jen velmi opatrně se dělí 	<ul style="list-style-type: none"> • všechno pro nás udělá • všechno nám dá • automaticky čeká oplátku • „nelze“ mu nic odmítnout • pomoc nežádá, ale očekává ji
AUTORITA	NESMĚLÁ OBĚŤ
<ul style="list-style-type: none"> • lehce pohrdá ostatními • dává na odiv své schopnosti • „shazuje“ nebo kritizuje druhé, protože on „ví“ • vzbuzuje strach, • posiluje svou moc • nutí ostatní do svých postojů 	<ul style="list-style-type: none"> • drží se v pozadí, mlčí • hledá ochranu, je „zranitelný“ • lidi posuzuje a soudí nepřímě (tj. za jejich zády) • obratně vyvolává konflikty • nenápadně vnáší nedůvěru či svár (pasivní agresivita)

TYPY PROBLÉMOVÝCH ÚČASTNÍKŮ JEDNÁNÍ

Podklady: *How to make meetings work* (Michael Doyle, David Strauss), Bill Southworth

Některé „klasické“ problémové typy účastníků jednání:

Označení problému: ČAS

- **Opozdilec** – přichází na jednání pozdě, v době, kdy je již v plném proudu
- **Prchal** – odchází z jednání před jeho koncem
- **Podnikatel** – často opouští jednání aby absolvoval jiné, bývá odvoláván k telefonům...

Označení problému: ÚSTNÍ PROJEV, HODNOTA INFORMACÍ

- **Mluvka** – mluví velmi dlouze a často velmi nahlas
- **Recyklátor myšlenek** – opakuje stále dokola, co již bylo řečeno, často opakuje i sám sebe
- **Obhájce** – mluví za jiné, přeformulovává jejich myšlenky aniž by o to byl požádán
- **Drbna** – vnáší do diskuse nepodložené informace „z doslechu“, které mohou výrazně ovlivnit celkový výsledek jednání
- **Pochybovač** – trvale zpochybňuje názory a návrhy ostatních účastníků diskuse, většinou bez konkrétních protiargumentů
- **Věčný vítěz** – není schopen měnit (opravovat) svoje názory, co neřekne on nebo co nenavrhne on, není hodno diskuse, často urážlivý (třeba i předčasně odejde)
- **Chaot** – využívá argumenty a otvírá problémy, které s podstatou diskuse vůbec nesouvisí, nebo souvisí jen okrajově
- **Poleno** – v nepravých chvílích se snaží nepravým způsobem ovlivnit atmosféru mezi účastníky

Označení problému: NEDŮVĚRA V PRÁCI SKUPINY

- **Vševěd** – obyčejně velmi zkušený člověk, má však tendenci zkrátit diskusi a nadiktovat výsledek jednání, aniž by si dal práci přesvědčit argumentací ostatní účastníky o správnosti svého názoru
- **Nevěřící Tomáš** – trvale projevuje nedůvěru v proces či ve výsledky jednání, předem zamítá jakékoliv návrhy s argumenty typu „to nemůže nikdy fungovat“ ... apod.

Označení problému: NEZÁJEM O VÝSLEDEK JEDNÁNÍ

- **Nezájem** – dává veřejně najevo svůj nezájem o průběh diskuse (např. četbou novin)
- **Odpadlík** – většinou sedí někde stranou a diskuse se neúčastní

Označení problému: VYRUŠOVÁNÍ OSTATNÍCH

- **Vrtič** – ruší ostatní tím, že neustále dává najevo svůj souhlas či nesouhlas kýváním, vrtěním či jinými pohyby těla
- **Rušič** – ruší své okolí tím, že šeptá, sděluje sousedům své názory nebo si jen tak mumlá pod vousy

Označení problému: OSOBNÍ ÚTOK

- **Útočník** – slovně (zřídka i fyzicky) napadá další účastníky diskuse

Označení problému: SNAHA UPOUTAT POZORNOST

- **Mazánek** – neustále sleduje facilitátora, vedoucího nebo jiné vybrané účastníky, přikyvuje jim, očekává od nich rozhodnutí, které je připraven okamžitě vzít za své...
- **Brouk Pytlík** – všechno ví, všechno zná, své jednoznačné soudy rozdává sousedům i celé skupině

STYLY ŘEŠENÍ KONFLIKTU - STRATEGIE VYJEDNÁVÁNÍ

