



PŘEDPOKLADY EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

Resumé

Na co z teorie psychologie komunikace
nezapomenout v každodenní praxi. Základy řeči těla.

PhDr. Andrea Hlubučková



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



Národní
plán
obnovy

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

PŘEDPOKLADY EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

"Není možno nekomunikovat"

J. Křivohlavý - Já a Ty



Andrea Hlubučková, IVP ČZU, 2022

Hlubuckova@ivp.czu.cz

Obsah

PŘEDPOKLADY EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE	1
Co je komunikace?	3
Propojení v komunikaci	4
Studia komunikace	4
Definice komunikace	5
Co si navzájem sdělujeme?	5
cvičení: oční kontakt	6
Model komunikace	7
Schéma komunikačního procesu	7
Dělení komunikace podle počtu účastníků	8
Typy komunikačních situací:	9
Komunikační bariéry	10
Překonávání komunikačních bariér	10
Formy komunikace	11
Nonverbální komunikace	12
Pravidla interpretace řeči těla:	13
Cvičení: Situace na semináři	14
Čeho si všímáme v řeči těla:	15

Co je komunikace?

Pro začátek se přenesme do pravěku. Představte si pravěkého člověka, který žije s ostatními pračlověky v tlupě. Již v té pradávce době žili lidé v jednoduchých společenských formách, buď v malé skupině (ve dvojici), v rodovém klanu (v jeskyni) a nebo ve velké skupině, které tvořila poměrně vyspělou prvobytně pospolnou společnost. Ale lidi žijící ve všech těchto společenstvích spojuje jedno – jsou v kontaktu s ostatními a musí se nějak dorozumět. Sociální a existenční potřeba, ale i obyčejná zvědavost je nutily k tomu, aby se svými druhy komunikoval: sděloval jim své potřeby, radosti i strasti stejně tak jako informace čistě praktické. I když ještě používali různé skřeky, ale lidé už tehdy potřebovali nějak vyjádřit svoje přání, svoje myšlenky, potřebovali upozornit druhé na nebezpečí apod.

Ještě neexistoval jazyk, jako čeština či angličtina. Lidské dorozumívání se zpočátku omezovalo jen na posunky, citoslovce a jednoduché hlásky, později se projev stával členitějším, jednoduché slabiky přecházely ve složitější slova, předmětům i jevům lidé přiřadili jména. Místo uhu už říkali mamut, místo ehe říkali pozor apodobně.

Po čase se jednotlivá slova spojovala do vět, vznikaly různé zákonitosti, jak tyto věty tvořit, a těmto zákonitostem říkáme gramatika. Po ještě delším čase těch slov bylo tolik, že si jimi mohli sdělovat i poměrně složitá fakta. Ty fakta si ale nedokázal nikdo zapamatovat, a tak byl vynalezen systém, jak tato fakta zaznamenat jednou pro vždy – tedy písmo.

Dovedností mluvit a psát - tedy používat slov jako výrazových prostředků - je člověk obdařen jako jediný tvor na Zemi, přestože potřeba komunikace je vlastní snad všem živočichům. V říši zvířat mají vyspělý komunikační systém například delfíni, mravenci a nebo včely, které komunikují jakýmsi tanečkem.

Člověk je tvor společenský - dobře mu tak (Murphyho zákon)

Tak tedy jednou z nejzákladnějších vlastností a potřeb lidí je potřeba sdělovat, tedy **komunikovat, vytvářet, "přenášet" a přijímat informace.**

Ale nejen informace jako fakta, typu „Kolik je hodin“ či „Jaké je počasí“, ale také jak se cítím, co si o vás myslím, jaký je náš vzájemný vztah apod. Tedy informace v jazykové i nejazykové podobě.

Propojení v komunikaci

Při předávání si takovýchto informací vzniká mezi lidmi vztah, interakce, spojení, komunikace. Ale na komunikaci není podstatná jen ta složka sdělovací, nejde jen a pouze o výměnu informací. Slovo komunikace je latinského původu – pův. *communicare* – a znamená **sdělování, sdílení, spojování**. Když s někým sdílíte kancelář, tak s ním komunikujete, když s někým sdílíte jeho emoci – např. radost, také jste v určitém spojení a komunikujete.

Komunikovat tedy znamená s někým se z něčeho společně radovat, druhému něco předávat, doručovat, propůjčovat, dávat a přijímat, tj. navzájem se sdílet.

Studia komunikace

Komunikace je předmětem studií už od pradávna. Zvládnutí komunikace patřilo k základním znalostem budoucího dramatika, filozofa nebo řečníka už době antické. V průběhu dalších století se na tento vědní obor, který je zároveň uměním, poněkud pozapomnělo. Komunikací se zabývali hlavně jazykovědci.

Na konci devatenáctého století přišlo do vědy tolik změn, že se jí začali zabývat i filozofové. Pokládali si otázky, jestli když člověk chce něco vyjádřit, např. řekne Mám hlad, jestli ostatní lidé slyší opravdu jen Mám hlad (tj. „mám prázdný žaludek až hladina cukru v mé krvi poklesla“), nebo spíše „Mami udělej oběd“, „Dnes jsem zaspala a nesnídala“, „Práce mě nudí“, „Chci jít domů“, „Vím že dobře vaříš“, „Nechám tě o mne pečovat“, „Chci abys mě dnes večer pozval“ atd... atd.... Ale předbíháme.

(Například Jan Gebauer, český jazykozpytec, popsal komunikaci ve své Mluvnici z roku 1902 takto: "...A tak se děje vůbec, když někdo jakoukoliv svou myšlenku A slovy projevíti chce: vysloví náležitou větu a, která onu myšlenku znamená, tím učiní v nervy posluchačovy dojem a?, a tímto dojmem vzbudí se v duši posluchačově náležitá myšlenka A?")

Svůj zlatý věk zažila komunikace až s rozvojem kybernetiky a teorie informace. Dnes se těžiště výzkumu komunikace přesouvá do pojetí komunikace jako vzájemného porozumění a pochopení, němž předávání informací a ovlivňování partnera a sebe vystupují jako podřízené momenty. Důraz se klade **na posluchače**. Tento pohled byl rozšířen na studium všech **nonverbálních projevů** doprovázejících lidskou řeč (a nezkoumá se jen komunikace u lidí, ale i u jiných živočišných - i rostlinných - druhů).

Definice komunikace

K čemu tedy při setkání dvou lidí dochází? V první řadě platí, že jejich interakce je vzájemná, obousměrná.

Definice komunikace „komunikace je přenos myšlenek, emocí, postojů a jednání od jedné osoby k druhé.

Co si navzájem sdělujeme?

Co si spolu navzájem sdělujeme, když se setkáme? Výše jsem uvedla, že se přenášejí nejenom holá fakta, ale ještě další věci:

1. *zprávy a informace – novinky, holá fakta*
2. *jak chápat to, co říkáme – přátelsky, agresivně*
3. *jak nám je a jak se cítíme – unavení, něco chceme*

4. *postoj k věci, o níž hovoříme – je mi to jedno/ záleží mi na tom*
5. *postoj k posluchači, s nímž hovoříme- jste mi lhostejní,*
6. *své sebepojetí - za koho se považujeme – vážím si svého projevu, mám trému, bojím se*
7. *ratifikace, "tebe-pojetí" - za koho tě považuji*
8. *náznak dalšího průběhu našich vzájemných vztahů- bude válka/ bude to mezi námi ok.*
9. *žádoucí pravidla další fáze setkání – jak má setkání dále pokračovat – a basta - howgh*
10. *co si přejeme - žádosti*

(podle J.K.-1988)



cvičení: oční kontakt.

Na tomto místě si můžete vyzkoušet význam našeho hlavního komunikačního kanálu – očí. Zkuste se někomu nedívat do očí, když s ním komunikujete. Nebo naopak kontakt prodlužte na nepřírozeně dlouhou dobu. Pohrajte si s tématem např. během cesty MHD, nakupování apod.

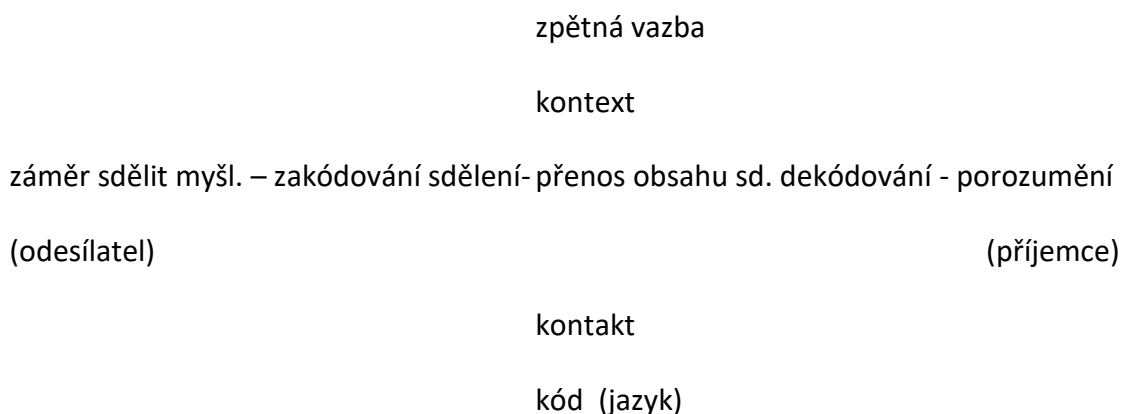
Model komunikace

Tak jsme si ukázali, že komunikace není jen přenos suchých faktů mezi lidmi. Bylo potřeba situaci nějak znázornit a vytvořit model komunikace. První vytvořili výzkumní pracovníci telefonní laboratoře firmy Bell C. Shannon a W. Weaver v roce 1949. Jejich přínos spočívá v myšlence, že přirozený jazyk má prostředky, které uživateli umožňují přenos informace i v případě defektní komunikační situace (redundantnost informací).

(příklad: Jsme na nádraží v Pardubicích a slyšíme z hlášení nádražního rozhlasu: "Na...etí...lej...při.ede...vlak...z...ské...ebové" - pochopíme, že se bude jednat o vlak z České Třebové.)

Existuje více takových modelů, ale pro nás jsou zbytečné. Důležitý je model Pražského lingvistického kroužku, jmenovitě ruského lingvisty Romana Jakobsona. V roce 1958 přednesl na University of Indiana přednášku s názvem Lingvistika a poetika. V ní se soustředil na strukturní a funkční model komunikační situace. Nutnými součástmi komunikační situace, které z ní bývají vyčleňovány, protože stojí mimo ní, jsou zpětná vazba (komunikace je interaktivní činnost) a zaměření (set, Einstellung), které umožňuje dostat některou ze šesti složek (viz níže) do dominantního postavení.

Schéma komunikačního procesu



Příčiny nedorozumění mezi lidmi bývají v odlišném kódu (jazyk), nevhodném kontextu (šéfovi to co synovi), šumu (neslyší dobře). Všimněme si, co se stane, když některá z těchto složek není naplněna – když chybí například příjemce (a chybí i jeho představa – v rádiu je), když chybí kontakt nebo je nevhodný kontext – stejné sdělení (např. *už nežvaň ty můj malej*) v některém kontextu působí adekvátně, jindy může způsobit průšvih.....

Dělení komunikace podle počtu účastníků

Komunikace je především vlastním nositelem sociálního dění, důležitá je zde interakce mezi účastníky komunikace. Podle povahy tohoto vztahu můžeme vymezit tyto roviny komunikace:

a) intrapersonální k. - tu vede jedinec sám ze sebou, je to hlavně neurofyzilogická aktivita (jedinec přijímá, dekoduje a interpretuje data zvenčí, připravuje se k rozhodnutí), ale i operace se zážitky, myšlenkami a událostmi (tzv. vnitřní řeč)

b) interpersonální k. - dva (diadická k.) či více (skupinová k.) účastníků jsou v přímém spojení a berou své protějšky jako individua, tj. mají mezi sebou určitý vztah. Může mít dvě formy: formální nebo neformální. Monolog či dialog.

c) veřejná k. - účastníci se navzájem neznají, informace proudí od jednoho (nebo skupiny mluvčích) k většímu počtu posluchačů. Někdy se odděluje veřejná k. - tedy na jedné straně mluvčí a na straně druhé shromáždění posluchači (např. přednáška) a komunikace masová - sdělení je zde distribuováno ve větším množství identických kopií blíže neurčenému počtu neznámých posluchačů.

Typy komunikačních situací:

1. předávání a přijímání významů
2. vzájemné stimulování k sebeprojevu (poslouchám druhého a nezajímá mě ta informace, jen čekám na podnět, abych řekla své) – konfrontace názorů
3. vzájemné výměna významů (něco řeknu, když mi ty něco zajímavého řekneš) – nápad za nápad
4. společná tvorba významů (každý něco ví, dají to dohromady a společně vyřeší problém) – autentická kooperace
5. splnění příkazu (I když řekne „Je tu málo světla.“ – může to znamenat „Běž rozsvítit.“)



cvičení: Zkuste si nahlas říci různými tóny a výrazy větu „Co už zase chcete pane řediteli?“ (Nebo větu „Ta teta to dobře mete.“) a měnit důraz, intonaci, výraz tváře...

může působit: vyčítavě, káravě, jako nevinný dotaz, mile a ochotně, posměšně....

Komunikační bariéry

Ukázali jsme si na modelu komunikace, kde mohou nastat příčiny nedorozumění. Ale komunikační proces může nepříznivě ovlivnit ještě další řada vlivů, které se nazývají **komunikační bariéry**. Často se nám stane, že předávaná informace je nepochopena nebo nepřijata.

- **Obsah se nerovná významu** sdělení – mohu totiž říkat ještě neverbálně něco jiného než ve slovech

Překonávání komunikačních bariér

Hlavní je snaha. Je nutné především chtít komunikovat.

Jistý anglický myslitel prohlásil nedávno: „je stále méně profesí pro introverty“.

To znamená, že moderní doba stále více vyžaduje po lidech, aby se stýkali a komunikovali. I vaše zaměstnání vyžaduje neustále komunikovat s velkým množstvím lidí, mnohdy ve vypjatých situacích.

- **Empatie** – schopnost vcítit se do pocitů a jednání druhé osoby, vzájemné naladění se na druhého a pochopení, již jste o tom mluvili, je to jedna z nejvýznamnějších schopností, kterou pro komunikaci využíváme; kdo je empatický, snáze porozumí i tomu, co se skrývá za slovy a mezi řádky
- **Naslouchání** – na ni klademe také velký důraz. Znáte typ diskusí, kdy si každý řekne, to co říct chtěl, a jde se domů – např. některé televizní debaty. Taková diskuse nedojde žádného konce, jelikož se vzájemně neposlouchají. Můžete uvést nějaký příklad???

I pošetilec, když mlčí, může být pokládán za moudrého. (Bible)

- **Zpětná vazba** – také mnohokrát opomíjená. Je potřeba nejen druhým rozumět, poslouchat je, ale také to využít. Ptát se lidí, jestli mi rozuměli apod.
- **Upřednostňování osobní komunikace** – před neosobní, tedy než pošlu email, raději za kolegou dojdu a nebo zvednu telefon.

- **Jednoduché a srozumitelné vyjadřování** – před návštěvou například nepoužívám slova typická pro naši firmu – Šéf je v jedničce, musí ještě dodělat zásek....
- **Soulad slov a činů** – tedy neříkám něco jiného než dělám. Mimochodem, jedním z nejefektivnějších způsobů učení je učení se nápodobou, takže pokud svým dětem říkám přezouvej se před vchodem a sama to nedělám, není to nic platné. Totéž platí v komunikaci – nemůžu po někom chtít, aby se mnou mluvil vlídně, když na něj křičím.
- **regulování toků a objemu komunikace** – nezavalovat okolí množstvím informací a úkolů. Vybírat si, co komu sdělím a jakým způsobem. Např. nerozesílat bezmyšlenkovité emaily po škole.

Formy komunikace

1. verbální - mluvená nebo psaná – verbální, k tomu patří prostředky:
 - jazykové (slova)
 - nejazykové (tón hlasu, jeho poloha, síla hlasu, typ písma, úprava písemnosti atd.)
2. viděná - neverbální komunikace (tj. neužívající slov) Německy Körpersprache – řeč těla.
3. komunikace činy – to, co děláme, a jak se to shoduje s našimi slovy

Nonverbální komunikace

Komunikativní systémy se nazývají řeč, na základě toho se dá hovořit o řeči těla, řeči zvířat apod. Verbální komunikace je spíše spojena se světem rozumu a informací, nonverbální komunikace **se světem emocí**. K verbálnímu sdělení se používá slov. Ale pokud vezmeme v úvahu, jak složitý je přenos sdělení od jednoho člověka ke druhému, uvidíme, že tento způsob jednoduše nestačí. Stáří živých jazyků mohou být cca stovky let, kdežto stáří neverbálních projevů, které jsme zdědili po svých opičích předcích - miliony let.

Posunky a výrazem tváře můžeme člověka urazit nebo mu vyjádřit náklonnost, a to i v případech, že bychom se toho verbálně neodvážili nebo si to dokonce nepřejeme přímo vyjádřit. Na prvky neverbální komunikace reagují citlivě zejména děti a zvířata.

Albert Mahrabian v šedesátých letech popsal **100% komunikačních aktů** takto:

55% neverbální projevy, 38% paralingvální (síla a tón hlasu), 7% slovy

Tedy jen malá část našeho sdělení je vyjádřena slovy, více toho říká, jak a kdy to říkáme, a nejvíce prozrazujeme neverbálně – svým vzhledem, postojem, gesty apod.

Když je řeč těla tak důležitá, je možné se jí naučit?

Je možné se naučit jí porozumět. Něco ano, určitá gesta jsou vrozená. {například to dokazují lidé nevidomí od narození}. Ale mnoho gest se učíme, a to i v průběhu života – například manželé, kteří spolu žijí dlouho, používají po čase stejných výrazových prostředků a proto se dokážou domluvit beze slov. Řeč těla se učí nejčastěji **nevědomým napodobováním**.

Ale některé věci se dají nacvičit. Proto také politici utrácí velké peníze za tzv. mediální trénink, při kterém se učí mimo jiné mimiku a gesta, které jim pomohou budit lepší dojem na jejich potencionální voliče.

Znáte i z ciziny, že se řečí těla můžete někdy domluvit lépe než slovy. Je možné si nastudovat z knih či internetu různé výklady různých situací, gest a postojů, ale všechny „učebnice gest“ mají něco společného:

Pravidla interpretace řeči těla:

1. **jedno gesto nic neznamená** - gesta se musí posuzovat celkově, v kontextu dané situace a ve spojení s dalšími gesty, postojem, výrazem tváře a pohyby očí
2. největší nebezpečí představuje **nejednotnost** - gesto a výraz tváře, slovo a mimika musí vyjadřovat totéž, rozpor budí nevědomě rozpaky až odpor
3. komunikaci přizpůsobujte **posluchačům** – rychlíkům rychleji, želvičkám pomaleji, jinak dětem, jinak nadřízeným. Zkuste neprojevat trému tichou a zakřiknutou mluvou, vyvarovat i opačného extrému – že se pusa nezavře
4. **naslouchání a empatie** - většinou je lépe posečkat a nechat na partnerech, ať na něco prozradí
5. dejte spíše na svou **intuici a na celkový dojem** z mluvčího, než na našprtanou teorii



Cvičení: Situace na semináři

Pokuste se odhadnout, co neverbálně vyjadřují osoby A až E:

A: 1) Sportovec líčící kamarádům průběh zápasu (lépe by koordinoval pohyby, jiné sako)

2) Nadšený vědec prezentující výsledky práce (zanícený postoj, rozkročen s rukama v bok – chce se zvětšit, ruka s dlaní vzhůru – poctivý úmysl, ruce nad hlavou – nic neskrývám, vzdávám se, neupravenost – šílený vědec)

3) Podvodník, který chce nalákat lidi na letadlovou hru (nic nenasvědčuje, dělá moc čistá gesta)

B: 1) Nesmírně ho to zajímá (na kraji židle připraven vyskočit, sedí u přednášejícího-pronásleduje ho, ddělá si poznámky, hlásí se o slovo, jedna noha předsunutá dopředu-sympatie, oční kontakt)

2) Myslí na něco jiného

3) Opovrhuje přednášejícím i tím, co slyší (naopak vyjadřuje zájem)

C: 1) To je přesně to, co jsem chtěl slyšet (ne, je uvolněný, nezájem)

2) Nebaví ho to, chce jít domů (ruce nad hlavou-ztráta zájmu nebo únava-jako protažení, houpe se, nesoustředí se, roztěkaný pohled jinam-z okna)

3) Pokouší se sblížit s kolegyní(nemá s ní žádný kontakt)

D: 1) Flirtuje s kolegou (ne, sedí strnule,překřížené nohy a kabelka-bariéra,uzavření)

2) Myslí na něco jiného(bariéry, pohled dolů-ke svým problémům, podpírá si hlavu-předstírá zájem a zamyšlení)

3) Má v úmyslu oslovit přednášejícího

E: 1) Co to tady ten břídl dělá, to umím taky (prsty stříška-politik-hledisko moci, já jsem nahoře na střeše a šhlížím na vás a moc vám to nejde, sedí jak arogantní kovboj, brada nahoru-neústupnost, svěšené koutky pohrdání)

2) Rád by šel domů (ne, tady se to musí vyřídit)

3) Velmi ho to zajímá, chce spolupracovat (ne, myslí si, že to zná lépe)



Čeho si všímáme v řeči těla:

1. **kinesika** – pohybů člověka – způsob chůze, pohyby hlavy, rukou – jako rukopis
2. **proxemika** – chování člověka v prostoru – jak stojí daleko od druhých lidí, jak se k nim naklání apod., o zónách bude řeč
3. **gestika (gesta)** – pohyby, které doprovázejí mluvené slovo, mávání rukama
4. **mimika** – pohyby obličejových svalů - smích, pláč, úsměvy, úšklebky, důležité
5. **pohyby očí !**
6. **posturologie** – fyzické postoje těla, zaměření hlavních ploch těla – trup, končetiny, vytváření bariér (kabelka, šálek s kávou, spisy, složené ruce)
7. **haptika** – dotyky



cvičení – Postoj v kanceláři

Můžete se zamyslet nad tím, co vše lze vyjádřit postavením v místnosti. Nakreslete si hrubou mapku své kanceláře (kabinetu apod.), a zamyslete se nad vzdáleností a postavením osob, které si zvete:

- a) když chci někoho srdečně přivítat, jak to vyjádřím pohybem po místnosti
- b) když chci někoho rezervovaně a chladně uvést
- c) když chci zkoušet studenta
- d) když vítám zahraniční návštěvu
- e) když chci kolegovi nabídnout příjemné prostředí

To je z teorie komunikace snad vše. Jsme nyní teoreticky připraveni, vzhůru do praxe.