

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
FAKULTA PEDAGOGICKÁ  
Katedra psychologie

EFEKTIVNÍ  
KOMUNIKACE A  
MINIMALIZACE  
STRESU

*Diplomová práce*

Bc. Kateřina Kalivodová

Učitelství pro ZŠ: Výchova ke zdraví - Biologie (2012-2014)

Vedoucí práce: PhDr. Božena Jiřincová

Plzeň, červen 2014

Prohlašuji, že jsem předloženou závěrečnou práci vypracovala samostatně s použitím zdrojů informací a literárních pramenů, které uvádím v příloženém seznamu literatury.

V Plzni dne 25. června 2014

.....

*vlastnoruční podpis*

Děkuji vedoucí diplomové práce PhDr. Boženě Jiřincové za odborné vedení, cenné rady a vstřícné jednání.

V Plzni dne 25. června 2014

.....

*vlastnoruční podpis*

## Obsah

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| ÚVOD.....                                                   | 6  |
| I. TEORETICKÁ ČÁST .....                                    | 7  |
| 1 STRES .....                                               | 7  |
| 1.1 Pojem stres a jeho druhy .....                          | 7  |
| 1.2 Faktory podmiňující stres – stresory a salutory .....   | 10 |
| 1.3 Zvládání a prevence stresu .....                        | 13 |
| 2 KOMUNIKACE.....                                           | 16 |
| 2.1 Úvod do tématu komunikace .....                         | 16 |
| 2.1.1 Cíl a funkce komunikace .....                         | 18 |
| 2.1.2 Komunikační kontext a komunikační modely.....         | 19 |
| 2.1.3 Komunikační schéma .....                              | 21 |
| 3 OSOBNOST JEDINCE V KOMUNIKACI.....                        | 27 |
| 3.1 Vnímání sebe sama a druhých .....                       | 27 |
| 3.2 Osobnostní charakteristiky jedince .....                | 34 |
| 4 CHYBY V KOMUNIKACI.....                                   | 39 |
| 4.1 Jednotlivé chyby.....                                   | 39 |
| 4.1.1 Chyby na straně mluvčího – při sdělování .....        | 42 |
| 4.1.2 Chyby na straně posluchače – při naslouchání.....     | 43 |
| 4.2 Interpersonální konflikt.....                           | 43 |
| 5 EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE .....                                | 47 |
| 5.1 Sociální kompetence a zásady efektivní komunikace ..... | 47 |
| 5.2 Dílčí dovednosti .....                                  | 51 |
| 5.2.1 Aktivní naslouchání.....                              | 52 |
| 5.2.2 Budování raportu, neurolingvistické programování..... | 55 |
| 5.2.3 Asertivita jako prostředek efektivní komunikace.....  | 57 |

|                                                         |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
| II. PRAKTICKÁ ČÁST .....                                | 62  |
| 6 NEJČASTĚJŠÍ CHYBY V KOMUNIKACI .....                  | 62  |
| 6.1 Formulace cílů a stanovení výzkumného problému..... | 62  |
| 6.2 Popis výzkumné metody .....                         | 63  |
| 6.3 Průběh výzkumu .....                                | 64  |
| 6.4 Charakteristika výzkumného souboru.....             | 65  |
| 6.5 Výsledky šetření.....                               | 66  |
| 6.6 Sumarizace výsledků.....                            | 85  |
| 6.7 Závěry výzkumu a doporučení.....                    | 92  |
| ZÁVĚR.....                                              | 94  |
| RESUMÉ.....                                             | 95  |
| SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....                         | 96  |
| SEZNAM GRAFŮ .....                                      | 99  |
| SEZNAM PŘÍLOH .....                                     | 101 |

# Úvod

Komunikace je nedílnou součástí života každého člověka. Být schopen efektivně komunikovat je velmi důležitou sociální kompetencí. Komunikace přináší mnoho pozitivního, ovšem provází ji i rizika. Nejvýznamnější je stres způsobený mezilidským kontaktem. Ten může negativně ovlivnit životní pohodu člověka i jeho zdravotní stav. Naopak schopnost efektivní komunikace může napomoci k dosažení životních cílů. Důležitou roli hraje schopnost komunikace i u studentů vysokých škol.

Téma diplomové práce jsem zvolila proto, abych poukázala nejen na výhody plynoucí ze správné komunikace, ale také na úskalí, která jej provázejí. Proto se tato práce zabývá okolnostmi vedoucími k efektivní komunikaci a minimalizaci stresu. Nedílnou součástí efektivní komunikace jsou různé zásady, které mají předcházet vývoji stresu a mají za cíl zlepšit komunikační schopnosti jedinců. Mělo by jim však předcházet sebepoznání, uvědomění si preferovaných hodnot a zamyšlení se nad svými cíli. Na základě mých osobních zkušeností není problematice efektivní komunikace věnována dostatečná pozornost. Domnívám se, že především studenti berou tuto problematiku na příliš lehkou váhu. Díky tomu se zbytečně dostávají do nepříjemných situací, v nejhorším případě do konfliktů.

První kapitola teoretické části je věnována úvodu do problematiky stresu, objasňuje jeho jednotlivé druhy a faktory, které stres vyvolávají. V neposlední řadě věnuje pozornost způsobu řešení stresové situace a také její prevenci. Druhá kapitola je zaměřená na komunikaci, popisuje její cíle, funkce a z velké části věnuje pozornost komunikačnímu schématu. Třetí kapitola pojednává o osobnosti jedince, o nezbytnosti sebepoznání a kladného sebepojetí, dále se zaměřuje na jednotlivé osobnostní charakteristiky jedinců, které se promítají do komunikace a ovlivňují její průběh. Čtvrtá kapitola se zabývá jednotlivými komunikačními chybami, které mají negativní vliv na průběh komunikace a mohou ohrožovat její účastníky. Poslední kapitola teoretické části věnuje pozornost efektivní komunikaci, jejím zásadám a faktorům, které jí ovlivňují. Zaměřuje se na jednotlivé sociální kompetence a dílčí dovednosti, které je třeba ovládat.

Praktická část diplomové práce má za úkol zjistit, zda se studenti dopouštějí komunikačních chyb a tím vyvolávají nepříjemné pocity u druhého. Výzkum je proveden pomocí dotazníkového šetření u studentů Fakulty pedagogické Západočeské univerzity v Plzni a u studentů Lékařské fakulty Univerzity Karlovy v Plzni.

# I. TEORETICKÁ ČÁST

## 1 STRES

V dnešní uspěchané době je stres nedílnou součástí běžného pracovního dne. Bohužel se lidé dostávají do stresu i v domácím prostředí, tedy tam, kde by se měli cítit dobře a bezpečně. Často se jedná o stres vyvolaný konflikty mezi lidmi, které bývají způsobeny rozdílností mezi nimi, odlišnými očekáváními a mnohdy i potřebou prosadit se.

Každý by se proto měl zamyslet nad tím, zda jeho každodenní stres je nutný a zda neexistuje možnost jeho eliminace. I když si to nemusí uvědomovat, dlouhodobé vystavení stresorům, a to i těm méně významným, postupně zhoršuje zdravotní i psychický stav jedince. Veškerým stresorům a stresovým situacím se však nelze ubránit, proto by lidé měli umět relaxovat a alespoň na krátký okamžik se od problémů oprostit. Je nutné říci, že za mnoho negativních situací si lidé mohou sami, a to především nevhodným chováním či jednáním.

### 1.1 Pojem stres a jeho druhy

Stres pochází z latinského slova *stringo, stringere*, neboli stahovati, utahovati smyčku kolem krku odsouzence. „*Jedná se o stav organismu, který reaguje na nadměrnou fyzickou či psychickou zátěž.*“ (Holeček a kol. 2007, s. 181) Hans Selye uvádí, že: „*Stres je nespecifická odpověď organismu na jakýkoliv požadavek (zátěž), který je kladen na organismus.*“ (Selye, 1956 in Cungi, 2001, s. 15) Dále je stres definován jako „*Výsledek interakce mezi určitou silou působící na člověka a schopností organismu odolat tomuto tlaku.*“ (Selye, 1976 in Holeček a kol. 2007, s. 181) Schopnost odolávat stresu je zcela individuální, záleží na osobnosti jedince, jeho sebepjetí a především jeho životním zázemí a jistotě. Rozdílné vnímání mají například dospělí od dětí, psychicky stabilní jedinci či osamělí lidé. Stresující pro jedince může být jakákoliv situace či podnět, který ho určitým způsobem ohrožuje a vyvolává v něm nepříjemné pocity. Nemusí se jednat pouze o jeden významný stresor, ale negativně může působit i několik menších stresorů, jejichž účinky se mohou sčítat. Při dlouhodobém vystavení stresu se objevují různé zdravotní problémy, přičemž nemusí být v daném stresoru viděna příčina. V případě, že není snaha stresor eliminovat, může dojít k vyčerpání jedince a k jeho zhroucení. Více o průběhu vnímání stresu vypovídá GAS – General adaptation syndrom, který je vysvětlen dále.

Problematikou stresu se zabývalo mnoho badatelů, za zmínku stojí jistě studium fyziologických změn v organismu zvířat, které prováděl Ivan Petrovič Pavlov a Walter Cannon. Hans Selye ve své práci navázal na myšlenku Waltera Cannona a také prováděl výzkumy na zvířatech. Sledoval činnost endokrinního systému zvířat, na která působily různé stresory. Díky svým výsledkům se považuje za zakladatele tzv. *kortikoidního pojetí stresu*. Zjistil, že se objevují stejné fyziologické reakce a tento vzor odpovědi nazval *GAS – General adaptation syndrom*. Ten se vyznačuje třemi částmi, a to poplachovou fází, fází rezistence a fází vyčerpanosti. Dále je GAS – obecný adaptační syndrom více popsán a jeho jednotlivé fáze jsou vysvětleny.

Při setkání se stresorem vzniká poplachová fáze, při které dochází k mobilizaci obranných sil organismu a vyplavování většího množství adrenalinu. Dále se zvyšuje srdeční tep, svalové napětí, zrychluje se dýchání, rozšiřují se zornice, tlumí se bolest a organismus se připravuje na reakci typu útoku či boje (Křivohlavý, 2001, s. 166 - 184). Například v konfliktu s druhým, pokud se člověk cítí ohrožen, má tendenci bojovat a obhajovat si své názory. Při pasivním ústupu si jedinec celou situaci pouze zhoršuje a účinky stresu se díky tomu mohou zvyšovat.

Tato fáze je velmi důležitá pro boj se stresorem v budoucnu. Pokud je jedinec odhodlaný se stresové situaci postavit, snaží se eliminovat účinky stresu, nemusí se díky tomu dostat do další fáze. V této fázi je velice důležité, aby měl jedinec zázemí ve svém okolí a mohl požádat o pomoc a podporu.

Při druhé fázi adaptace mizí příznaky z fáze první a organismus se začíná pomalu přizpůsobovat stresovým podmínkám (Holeček a kol. 2007, s. 172 - 194). Tato fáze už přináší svá rizika, především z hlediska zdravotních a psychických následků. Při dlouhodobém trvání dochází ke snížení imunity, poté je jedinec náchylnější k různým onemocněním. Objevují se tzv. nemoci adaptace, tedy příznaky, které zhoršují stav organismu. Jedná se o žaludeční potíže, kardiovaskulární onemocnění, hypertenzi a jiné. Tato fáze se může objevit po krátké fázi rezistence, která se vyznačuje bojem se stresorem. Zde záleží na schopnosti organismu bojovat a síle stresoru (Křivohlavý, 2001, s. 166 - 184). Problém spočívá v tom, že si jedinec na účinky stresu zvykne a nemusí si jeho působení uvědomovat. Ještě v této fázi má možnost se vyvarovat poslední fázi, která může končit až smrtí.

Při dlouhodobém působení stresorů, neuspokojených potřebách či pocitu ohrožení se lidé mohou dostat do poslední fáze, fáze vyčerpanosti. Ta nastává v případě, že není stresová situace vyřešena v předešlých fázích. Mohou se objevit různá onemocnění, například



psychosomatické potíže, psychické poruchy, syndrom vyhoření a v krajním případě to může skončit i smrtí (Holeček a kol., 2007, s. 172 - 194). V této fázi je velmi důležité, aby měl jedinec kolem sebe někoho, kdo mu bude ochoten pomoci vyřešit danou situaci.

### **Příloha č. 1 – Vývoj stresové reakce**

Ivan Petrovič Pavlov, Walter Cannon a Hans Selye se zabývali pouze vlivem stresu z hlediska fyziologické roviny, emocionální roviny jedince nebrali v potaz. Emocionální stránka jedince je nepostradatelnou součástí jeho osobnosti, v mnoha situacích, které jsou pro něho citlivé a osobní, se při jednání uplatňují emoce nad rozumem. Richard Lazarus se podrobněji věnoval tomu, co se děje v lidské psychice. Zkoumal kognitivní (poznávací) a transakční (vztah člověka a okolí) roviny vnímání stresu. Sledoval snahu lidí poznat, co se v daný okamžik děje, zda jsou schopni odhadnout, jaké nebezpečí jim hrozí. Na základě svých pozorování formuloval výsledky do *modelu dvojího zhodnocování situace ohrožení*.

*Prvotní zhodnocení situace* zahrnuje zhodnocení vážnosti situace z hlediska ohrožení vlastní osoby. Tato fáze je založená na kognitivní složce. Je vnímán nejen momentální stav ohrožení, ale také i možná rizika do budoucna. „*Toto posouzení je subjektivní, neexistuje žádné obecné kritérium rozlišující, zda je pro konkrétního jedince situace ohrožující, zatěžující. V této fázi je důležité, zda člověk považuje situaci za ovlivnitelnou nebo neovlivnitelnou.*“ (Jiřincová, 2011, s. 41)

*Druhotné zhodnocení* je založené na schopnosti jedince danou krizovou situaci zvládnout. Člověk hodnotí své možnosti a přemýšlí nad tím, co ho nejvíce ohrožuje. Uvažuje nad tím, co by bylo v dané situaci nejlepší udělat. Hledá různé možnosti zvládnutí. „*Patří sem zdroje fyzické (zdraví, vitalita), zdroje psychologické (schopnosti, dovednosti), zdroje sociální (vztahy k druhým lidem – tzv. social resources, social support, pomoc odborníkům), a konečně i zdroje materiální.*“ (Jiřincová, 2011, s. 41)

U obou případů bral Lazarus v potaz objektivní, ale i subjektivní pohled na danou situaci. Také poukazoval na individuální zranitelnost jedince. Jinou má dospělý, jinou člověk se zkušenostmi. Jeho práce poukázala na důležitost kognitivních, konativních a emocionálních aspektů člověka ve stresové situaci (Křivohlavý, 2001, s. 69 - 184). Výsledkem výše uvedených fází je volba konkrétní strategie. Při třetí fázi dochází k zpětnému přehodnocování pohledů na situaci.

Zhodnocení situace je ovlivněno také samotným stresorem, který na jedince působí, a to především tím, jak moc negativní účinek má a také jak dlouho působí. Je tedy nutné zmínit

základní rozdělení stresu podle intenzity prožívané situace, a to na eustres a distres. Eustres je pozitivní část stresu, která mobilizuje síly organismu a člověk dosahuje vyšších výkonů. Typickým příkladem jsou osobní rekordy sportovců, které získávají při závodech. Také se jedná o situace, které jedinci přinášejí radost, jako je například svatba, narození dítěte či výhra. Eustres je vhodný v situacích, kdy je třeba dosáhnout vyšší produktivity. Eustres může prožívat řečník před svým důležitým projevem či student před zkouškou, na kterou je připraven. Za distres jsou považovány negativně prožívané stresové situace, při kterých jedinec nedosahuje takových výsledků a může následovat až fáze vyčerpání (Holeček a kol. 2007, s. 172 - 195). Negativně prožívaných situací je mnoho, od konfliktů mezi lidmi, přes nepříjemná rozhodnutí až po náročné životní situace. O jednotlivých faktorech, které vyvolávají stres, a to ať eustres či distres, bude více řečeno v následující podkapitole.

Z hlediska doby působení lze stres dělit na akutní a chronický. Akutní stres na jedince působí bezprostředně v daném okamžiku a většinou brzy odezní. Příkladem je třeba nečekaný konflikt nebo nepříznivé okolní vlivy. Při chronickém stresu dochází k dlouhodobějšímu působení stresorů, které může trvat týdny, ale i roky. Jednat se může o dlouhodobé konflikty, špatné mezilidské vztahy či pracovní podmínky, ve kterých je jedinec nucen fungovat. Dlouhodobé působení stresorů způsobuje psychosomatická onemocnění a v krajním případě až smrt (Joshi, 2007, s. 14 - 36).

Dle intenzity stresové reakce se také objevují pojmy hypostres a hyperstres. Hypostres je způsoben nedostatkem podnětů, bývá nejčastěji v situaci, kdy je jedinec v izolaci. Může se jednat o nedostatek informací, činností či sociální izolaci. Naopak hyperstres nastává při nadbytku podnětů, které nelze stihnout. Zde na jedince může působit nadměrné množství požadovaných úkolů či velké množství lidí, se kterými je v kontaktu.

## **1.2 Faktory podmiňující stres – stresory a salutory**

Tato podkapitola je věnována faktorům, které u jedinců vyvolávají stresovou reakci. Nemusí se přitom jednat pouze o negativní faktory, tedy stresory. Za zmínku jistě stojí i ty pozitivní, které se nazývají salutory.

Salutory, neboli pozitivní životní faktory člověku dodávají sílu pokračovat v boji a posilují ho. Může jít například o smysluplnost činnosti či kladné hodnocení druhých. Stresory, tedy negativní životní faktory, jsou nepříznivé vlivy, které mohou vyvolat tíživou životní situaci jedince (Křivohlavý, 2001, s. 166 – 184).

Stresem se zabývá velké množství odborníků, a proto je možné v odborné literatuře najít mnohá pojetí stresorů. Níže uvedené rozdělení patří mezi nejčastěji uváděné. Mnoho autorů stres dělí na vnější a vnitřní.

Stresory vnitřní se dále dělí na tělesné a psychické. Mezi tělesné stresory patří dlouhodobě neuspokojené základní biologické potřeby, jako může být nedostatek spánku, jídla, pití a také pocity bolesti. Za psychické stresory se považují negativní emoce jako je například strach, úzkost, nervozita, dále pocit odpovědnosti, perfekcionismus, vysoké očekávání od sebe i od druhých či neschopnost relaxace. V dnešní době jsou psychické stresory velmi časté, na lidi jsou kladeny vysoké nároky a jsou od nich očekávány bezchybné výkony (Holeček a kol. 2007, s. 172 – 195).

Stresory vnější na jedince působí z prostředí, ve kterém žije. Dělí se na stresory fyzikální, jako je například hluk, teplo, chlad, zakouřené prostředí a na stresory sociální, za které lze považovat veškeré náročné životní situace, tedy například úmrtí v rodině, rozvod či konflikty v rodině.

Výše uvedené faktory jsou spíše z obecného hlediska, setkat se s nimi mohou všichni lidé bez ohledu na jejich způsob života. Dále jsou popsány faktory, které vyplývají především ze společenského a pracovního života.

Fenoménem dnešní doby je nedostatek času. Lidé jsou neustále ve stresu proto, že mají příliš činností, které ovšem časově nemohou nikdy zvládnout. Otázkou je, zda jim čas chybí z důvodu špatného naplánování dne, anebo jsou opravdu tak vytíženi. Významnou roli hraje také negativní motivace k plnění činnosti. Ta může být dána možnou nechuť, leností, ale také tlakem okolí. Jedinec má poté pocit ohrožení a z toho plynoucí silnou nechuť cokoliv dělat. Termínovaným úkolům se vyhnout nedá, je však důležité si vše správně rozvrhnout a především se nenechat do ničeho tlačit.

Za velký stresor lze považovat mezilidský kontakt. Je třeba ale říci, že je to také významný salutor. Ač si to mnoho lidí neuvědomuje, život v izolaci může být ještě více stresující, než je neustálý kontakt s lidmi. Lidé spolu komunikují i v případě, že nedochází k výměně slov. Zde hraje důležitou roli neverbální komunikace, například nepříjemný výraz obličeje či negativní gesta, která mohou již dopředu nastínit průběh rozhovoru a prozradí postoje daného jedince buď k druhé osobě či k aktuálně řešenému tématu. Mluvená komunikace je ovlivněna především způsobem vyjadřování a chování jedince. I sebelepší sdělení bude negativně vnímáno při netaktním či agresivním chování druhého. Způsob prosazování je velmi ovlivněn osobností jedince, jeho vlastnostmi a sebevědomím.

Významným faktorem je rodinné prostředí, kde jedinec vyrůstal, a způsob výchovy, který na něho byl uplatňován. Roli také hraje aktuální psychický a zdravotní stav jak posluchače, tak i mluvčího. Pokud jedinec prožívá nepříjemné pocity, ať způsobené fyzickou či psychickou bolestí, jeho chování a jednání tím bude do značné míry ovlivněno. Jak již bylo řečeno, emocionální stránka jedince často zvítězí nad rozumem, proto je dobré v těchto případech neřešit důležitá rozhodnutí a spíše jedinci umožnit se vypovídat. Problémem může být obranný způsob druhého, který může projev brát jako výčitky či urážky.

Lidé také neradi komunikují s těmi, kteří jsou od nich odlišní. Přináší to spoustu možných krizí. Nejraději si do svého okolí vybírají jedince, se kterými mají společné názory, postoje a hodnoty. Také vyhledávají přítomnost těch, kteří je chválí, a kteří je ničím neohrožují. Proto je velmi stresující kontakt s lidmi, od kterých lze očekávat jisté ohrožení. Může to být z důvodu jejich výbušné povahy, neschopnosti rovnocenného vztahu či tolerance druhého. Nejčastěji se jedná o jedince, kteří využívají agresivní či manipulativní způsoby jednání. Jejich cílem je za každou cenu zvítězit a ne vyřešit problém, o kterém se diskutuje. Ani komunikace s pasivním jedincem není přínosná.

Ovšem lidská interakce nepřináší pouze zápory, ale také důležitou vzájemnou výpomoc, pochopení a další podněty potřebné k uspokojení potřeb jedince. Zde je vhodné zmínit Maslowovu pyramidu potřeb, ze které se jednotlivé stresory odvíjejí. Maslow vytvořil hierarchii potřeb, kdy na nejnižší příčce jsou potřeby fyziologické. Na základě jejich uspokojení může dojít k uspokojení potřeb vyšších, jako je například potřeba bezpečí, sounáležitosti, uznání a úcty. Na nejvyšší příčce stojí potřeba seberealizace. Z hlediska komunikace je velmi důležitá potřeba sounáležitosti a lásky, kdy jedinec chce být členem nějaké skupiny, tedy chce někam patřit. Nemělo by se zapomínat na potřebu bezpečí a jistoty. Snad každý člověk chce žít v prostředí, kde má kolem sebe někoho, na koho se může kdykoliv obrátit. Jedinec, který nemá uspokojenou potřebu bezpečí, bude ostražitý, rozladěný a jeho reakce nemusí být zcela adekvátní.

### ***Projevy a důsledky stresu***

Od výzkumů zaměřených pouze na fyziologické projevy stresu uplynulo již mnoho let. Velkým pokrokem je celkový pohled na člověka, tedy i na jeho kognitivní a emocionální oblast. Při stresu, a to hlavně při akutním, se mohou objevit různé somatické problémy jako je například bolest hlavy a zad, zažívací potíže, nechutenství, kožní problémy a mnoho dalších zdravotních problémů, které si jedinec ani lékař nemusí se stresem vůbec spojovat (Cungi,

2001, s. 10 - 190). Dále se objevuje únava, podrážděnost, špatné soustředění, poruchy spánku, nespokojenost s vlastní situací. Mohou se také projevit agresivní sklony u velmi klidných jedinců či kompenzace stresové situace v podobě rizikového chování. Působení stresu tedy ovlivňuje nejen fyziologické a emotivní reakce, ale také kognitivní a behaviorální stránku jedince. Jak již bylo řečeno, stres způsobuje nejen zdravotní potíže, ale také může mít vliv na změnu osobnosti, a to jistě ne k lepšímu. S lidmi, kteří jsou ve stresu, je těžké vyjít, mohou být velice vztahovační, útoční a protivní.

Při chronickém působení má stres negativní dopad nejen na psychiku jedince, ale také na jeho zdravotní stav. I přesto, že se to nemusí zdát, dlouhodobé působení stresu má fatální důsledky. Nejvýznamnějším faktorem je jistě vyšší úmrtnost u lidí vystavených vyšší zátěži. Dále se objevují bolesti hlavy, kardiovaskulární onemocnění, bolesti břicha, hypertenze, astma, diabetes mellitus a další potíže. Zajímavé je, že lidé pod zátěží jsou hůře odolní i vůči chřipce. Z psychických onemocnění se objevují deprese a úzkost (Křivohlavý, 2001, s. 69 - 184).

### **1.3 Zvládání a prevence stresu**

Stresové situace lze řešit třemi různými způsoby. První, nejméně efektivní je ústup, tedy nejčastěji popření všech problémů či vědomé vylepšování ne příliš dobré reality. Tento přístup je nejjednodušší, ovšem daný problém se tím nevyřeší, mnohdy dochází ke zhoršení celé situace jedince. Další možností je únik od skutečnosti, který mnohdy bývá doprovázen požíváním návykových látek, jako například alkoholu, drog či návykových léků. Oba tyto způsoby jsou velmi nevhodné, jedinec si celou situaci pouze zhoršuje, může dojít ke změně jeho osobnosti, popření potřeb a snížení jeho sebepojetí. Komunikace s tímto člověkem bude nepřínosná, jakékoliv pokusy o pomoc může odmítat. Bude se cítit ohrožen a bude svůj nezájem o jakoukoliv změnu k lepšímu dávat najevo. Třetím, ideálním způsobem je aktivní reakce na stres, tedy vědomé řešení situace.

Volba způsobu řešení stresu je velmi individuální, záleží nejen na jedinci samotném, ale roli také hraje samotný stresor a jeho možná rizika do budoucna. Z hlediska osobnosti jedince hraje důležitou roli věk, pohlaví, temperament, sebepojetí a sebedůvěra. Významná je také minulá zkušenost a aktuální psychický i zdravotní stav. Při řešení stresové situace je pozitivně vnímáno vysoké sebehodnocení, sebedůvěra, vysoká frustrační tolerance, emoční stabilita jedince a z hlediska temperamentu extroverze. O těchto charakteristikách bude více

řečeno v kapitole, která je zaměřena na osobnost jedince. Důležité jsou také sociální kompetence, jako schopnost přizpůsobovat se, rozhodovat se, kooperovat a v neposlední řadě schopnost překonávat překážky.

Vyrovnání se se zátěží, která je zvládnutelná, relativně běžná, se nazývá adaptace. V literatuře se také objevuje termín *coping*, který označuje zvládání stresu, zvládání nepřiměřené zátěže, která je v nadlimitní intenzitě či době trvání. Problematikou copingu se zabýval R. S. Lazarus, který uvedl, že: „*Zvládáním se rozumí proces řízení vnějších i vnitřních faktorů, které jsou člověkem ve stresu vyhodnoceny jako ohrožující jeho zdroje*“.  
(Lazarus, 1966 in Křivohlavý, 2001, s. 69)

Lazarus uvádí transakční model copingu, tedy dvě strategie zvládání stresu. Tou první je *strategie zaměřená na řešení problému*, díky němuž stres vznikl. Jedinec se pomocí vlastní aktivity snaží situaci konstruktivně řešit. Má snahu odstranit původce stresu či alespoň změnit podmínky jeho působení např. osvojením nové dovednosti, nalezením nových řešení či alternativ. Problémově orientovaná strategie také zahrnuje zanalyzování jednotlivých možností, které daná situace nabízí. Dochází tedy ke změně dané situace, k řešení problému a díky tomu se mění vztah mezi jedincem a prostředím.

Druhá *strategie je zaměřená na vyrovnání se s emocionálním stavem*, jejímž cílem není změnit původce problému, ale regulovat vzniklé emoce, například snížením míry strachu či zlosti. Cílem emocionálně orientované strategie je schopnost regulovat emoční projevy. Po snížení emoční roviny je možné přehodnocení celé situace ve vztahu ke své osobě. Dochází tedy ke kognitivním procesům, ke zhodnocení stresoru a jeho vlivu na osobnost. Jedinec také může změnit své chování, změnit danou činnost, vyhledat sociální oporu, relaxovat či užívat návykové látky. Tato situace má za cíl spíše rovnováhu s prostředím, nežli samotné vyřešení situace (Lazarus, 1966 in Křivohlavý, 2001, s. 69 - 88).

Jaro Křivohlavý (2001, s. 69 - 184) uvádí, že dospělí jedinci nejčastěji kombinují obě strategie, záleží na situaci, která určí její vhodnost. Také upozorňuje, že preference ke způsobu řešení jsou podle výzkumů z třiceti procent zděděné, záleží na výchově v rodině a společenském prostředí, kde daný jedinec vyrůstá. V pracovním kolektivu se uplatňuje především strategie zaměřená na řešení problémů, zatímco v rámci rodiny se dává přednost zaměření na emoce. Jak již ale bylo řečeno, volba strategie je velmi individuální a je ovlivněna mnoha faktory, jako je věk, pohlaví, předešlé zkušenosti, představa o vyřešení problému a především míra ohroženosti jedince.

Pomoci jedinci také může plánované hledání řešení problémů, kdy nebude mít pocit, že ho stres ovládá a on se nemůže bránit. Může se také snažit hledat pozitivní stránky daného problému, které ho mohou posunovat dále, a díky kterým získá nové schopnosti. Ne příliš efektivním řešením je distancování se od dění či přímo snaha utéci před problémem.

Způsob zvládnání stresu je také dán typem samotného stresoru. Podnětů vyvolávající u jedince stres je velká škála, dále jsou proto uvedeny ty nejčastější stresory, se kterými se jedinec může setkat v běžném dni. Jedná se jistě o nedostatek času, nadbytek činností a mezilidské konflikty. Pokud je příčinou časový stres, řešením je efektivnější plánování času a jednotlivých úkolů například v podobě týdenního plánování. Při nadbytku úkolů je také důležité vhodné rozvržení a správné plánování času. Konflikty mezi lidmi jsou bohužel velmi častou součástí každého dne. Vznikají často z malicherností, nepochopení druhého či díky nevhodně sdělenému obsahu. Více o konfliktech obecně a o chybách v komunikaci bude řečeno ve čtvrté kapitole, která je věnována této problematice.

Pozitivně na zvládnání stresu působí také dobrý zdravotní stav jedince, jeho kladný postoj k řešení problémů, vidina úspěšného zvládnutí situace, sociální dovednosti, znalosti a vědomosti o daném problému. Velmi důležitá je sociální podpora okolí a uznání od blízkých lidí. Nemělo by se zapomínat ani na dostatečný příjem zdravé a pravidelné stravy, příjem tekutin, dostatek odpočinku a pohybu. Lze také praktikovat i různé relaxační metody, mezi které patří dechová a pohybová meditace, dále progresivní uvolňování svalů, které je založené na postupném napínání a uvolňování svalů. Po těchto technikách by mělo následovat psychické a fyzické uvolnění a uklidnění (Mičolová, 2013, s. 23 - 28).

Mnoho lidí si jistě kladu otázku, jak se při stresu chovat. Libor Míček doporučuje zvolnit životní tempo, například zpomalit, zmírnit gesta a pohyby. Dále by měl mít jedinec vzpřímený postoj se svěšenými rameny a rukama. Měl by se několikrát zhluboka nadechnout a vydechnout. Při svém projevu by měl mluvit pomalu a hlubokým hlasem. Dále by si mohl autosugestivně navozovat pocit klidu, například říkat si „jsem klidný“ nebo „to bude v pořádku“ (Míček, 1992, s. 10 – 30).

Lidé se bohužel nemohou zcela vyhnout veškerému napětí a stresu, které si pro ně okolí přichystá. Záleží pouze na nich, jak se se vším vyrovnají a jak budou ke stresu přistupovat. Je však důležité si uvědomit, že jedinec ve stresu by neměl dělat žádná důležitá rozhodnutí. Autoři knihy *Psychologie pro právníky* to vystihli takto: „... *zlaté pravidlo zvládnání stresu: ve stresové situaci nic závažného neřešit, nerozhodovat, neboť existuje velké nebezpečí omylu, kterého bychom mohli později litovat.*“ (Holeček a kol. 2007 s. 186)

## 2 Komunikace

Komunikace je nedílnou součástí lidského soužití. Lidé se díky ní vzájemně formují a ovlivňují, sdělují si nejen informace, ale také názory a postoje. Komunikace se dělí na verbální, tedy slovní a neverbální, která zahrnuje mimiku, gesta, posturologii a další. Dá se říci, že neverbální komunikace prozradí o pocitech osoby více, než slova. Při každém sociálním kontaktu dochází ke komunikaci, a to i v případě, že nepadnou žádná slova. Zajímavé je, že u dlouholetých partnerů či přátel stačí zaujmout pouze postoj těla či pohled a druhý ví, co je obsahem sdělení.

Mnoho lidí považuje komunikaci za něco běžného, nepřemýšlejí nad ní do okamžiku, kdy jim záleží na obsahu sdělení. Například, když se musí připravit na nějakou prezentaci nebo se zúčastnit důležitého jednání.

### 2.1 Úvod do tématu komunikace

Slovo komunikace pochází z latinského slova *communicare*, které značí vzájemnou výměnu informací mezi dvěma či více osobami. Podmínkou přínosné komunikace je střídání komunikačních rolí v rámci rozhovoru (Mikuláščík, 2003, s. 15 - 43). Rozhovor se může odehrávat v přátelském duchu se závěrem, se kterým jsou spokojeny obě zúčastněné strany. Anebo naopak již průběh rozhovoru neplyne tak, jak by si její účastníci představovali a může poté skončit s velmi negativními pocity, jako jsou trapnost, smutek či zlost. Průběh komunikace je velmi často ovlivněn komunikačními dovednostmi, které jsou v dnešní době nedílnou součástí společenského života. Jedná se také o schopnost sdělit i nepříjemné informace vhodným způsobem, tedy kritizovat, ale zároveň neurážet. Problémem je, že mnoho lidí se v komunikaci zaměřuje na obsah sdělení a už tolik nevnímají způsob komunikace. Ta mnohdy napoví více, než by si mluvčí sám myslel. O komunikačních stylech je více řečeno na konci této kapitoly.

Do komunikace se promítá i to, co si jedinec o druhém myslí a co od něho očekává. Tím je velmi ovlivněný způsob přijetí komunikace. I při krátkodobé komunikaci se vytváří vztah mezi účastníky. Proto je velmi rozdílný průběh rozhovoru s rozzlobeným člověkem od komunikace, při které jsou oba komunikátoři v klidu. Celkový rozhovor velmi podporují kladné signály, které v nejlepším případě vysílají obě strany.



Atmosféra při komunikaci výrazným způsobem ovlivňuje celé vnímání rozhovoru. Lidé by si při komunikaci měli uvědomovat důležitost pozitivních vztahů a měli by se snažit je udržovat. Na základě tohoto smýšlení se objevuje nový termín a to *wellness komunikace*. Za pojmem *wellness* se skrývá především duševní a fyzická pohoda, která se následně projevuje v jednání jedince a tedy i v jeho komunikaci. Je velmi důležité udržovat přátelské vztahy s lidmi, se kterými je nutné být v určitém vztahu. Tím je myšleno to, že je třeba snažit se o pohodu nejen doma, ale také s přáteli, ve škole či v zaměstnání. Lze tím minimalizovat účinky stresu vznikající v interakci s ostatními, tedy například zbytečné konflikty. Komunikace bývá také ovlivněna různými chybami a předsudky. Této problematice se více věnuje čtvrtá kapitola.

Mnoho lidí chybuje tím, že berou komunikaci pouze jako předání informací. Neuvědomují si emocionální stránku každého člověka, která se, ač chce či nechce, promítá do průběhu rozhovoru. Tuto myšlenku potvrzuje i Mikuláščík (2003, s. 19): „*V psychologii není komunikace považována jen za pouhý přenos informací mezi sdělujícím a příjemcem. Jde o mnohem více, jde o sebe prezentaci o sebepotvrzování. Jde o vyjádření postojů k předmětu, ke komuniké, ale i k příjemci informace. Jde o různou úroveň působení, ovlivňování, znesnadňování, či usnadňování porozumění.*“

Komunikace může být prováděna dvěma způsoby a to verbálně a neverbálně. Cílem obou typů není sdělit pouze určitá fakta, ale také své emoce, přání a potřeby. Verbální komunikace probíhá pomocí slov, které jsou buď řečená či psaná. Může probíhat mezi dvěma jedinci, nebo ve větším počtu lidí, kdy se již jedná o skupinovou či masovou komunikaci. Masová komunikace je nedílnou součástí společenského života, informace jsou při ní zprostředkovávány prostřednictvím televize, rozhlasu či tisku. U tohoto typu je však důležité dávat si pozor na manipulativní způsoby. Neverbální komunikace probíhá beze slov. Může se jednat o předávání informací, ale především emocí a postojů prostřednictvím gest, výrazu obličeje, haptiky, proxemiky a úpravy zevnějšku. Neverbální komunikace má vyšší vypovídací hodnotu než verbální, aniž by si to mnoho lidí uvědomovalo. Říci to, co si nemyslí, není pro mnoho lidí takový problém, ovšem skrývat emoce a postoje je mnohem obtížnější. Proto je dobré při komunikaci sledovat gesta, mimiku a postoj jedince. Křivohlavý (1988, s. 32 - 111) tvrdí, že prostřednictvím neverbální komunikace lze také sdělovat zájem o sblížení, dojem o tom „kdo jsem já“ či se snažit o řízení vzájemného styku.

Neverbální komunikace může doprovázet slovní projev či může být použita samostatně. Příkladem může být vážný pohled matky na zlobivé dítě, které okamžitě ví, že má

přestat zlobit. Během komunikace, ať už slovní či mimoslovní, může dojít k mnoha chybám, které si mluvčí či posluchač vůbec nemusí uvědomovat. Například při zamyšlení se lidé mohou tvářit rozzlobeně či otráveně, aniž by to tak cítili. Mnohdy se lidé vyjadřují nevhodným způsobem, aniž by to tak bylo myšleno. Může to být například z důvodu bolesti, momentálního rozzlobení kvůli jiné záležitosti či jde jen o špatnou náladu. Ovšem druhý z dvojice si to může vztáhnout ke své osobě a vznikne díky tomu zbytečný konflikt. Proto je důležité nevnímat pouze jeden aspekt komunikace, ale brát v potaz oba typy. A v případě, že si jedinec není jistý, je dobré se zpětně tázat a zjistit skutečnou pravdu a ne si vyvodit závěry z pouhé domněnky.

### **2.1.1 Cíl a funkce komunikace**

Každá komunikace by měla být vedena za nějakým účelem a měla by směřovat k jasně danému cíli. Joseph DeVito (2008, s. 28 - 51) řadí mezi pět hlavních cílů komunikace: učení se novým informacím, vytváření nových mezilidských vztahů, pomáhání ostatním s jejich problémy, vzájemné ovlivňování chování druhých a hraní si, neboli užívání si každého okamžiku.

Každá komunikace má svůj účel, je tedy vedena z nějakého důvodu. Účel komunikace úzce souvisí s funkcemi komunikace, které jsou dále uvedeny a více rozepsány. Jednotlivé funkce mohou působit samostatně, ale častěji se prolínají a doplňují.

V případě, že není naplněna funkce komunikace, tedy není splněn její cíl, bývá rozhovor neefektivní a je třeba se zamyslet nad tím, proč je tomu tak. Je mnoho důvodů, díky kterým nemuselo dojít k naplnění cíle. Například nesprávné pochopení předávané informace, nesouhlas se sdělovanými informacemi či prostý nezájem některého z účastníků komunikace. Za základní funkce komunikace se považují:

- Funkce informativní s cílem informovat, neboli předat zprávu, oznámit nějakou skutečnost.
- Funkce instruktážní, která má jedince navést či mu poradit.
- Funkce persuasivní s cílem přesvědčit, ovlivnit či zmanipulovat jedince. Tato funkce přináší mnoho rizik, zvláště pokud se jedná o manipulaci s nečestnými úmysly. Více je o manipulaci řečeno v kapitole zaměřené na chyby v komunikaci.
- Funkce zábavní má za úkol pobavit, rozptýlit ostatní či si jen popovídat. (Jiřincová, 2010, s. 21)

Funkcemi komunikace se ve své knize zabývá i Mikuláščík (2003, s. 22-23). Uvádí ještě tyto:

- Funkce vzdělávací a výchovná, která je prostředkována především prostřednictvím vzdělávacích institucí. A samozřejmě její základ vychází z rodinného prostředí.
- Funkce socializační má za cíl navazování kontaktů a tvorbu vztahů mezi lidmi. Tato funkce je velice důležitá, zajišťuje sounáležitost mezi lidmi. Problémem jsou negativní povahové vlastnosti lidí, jako je třeba neupřímnost či závistivost, která narušuje plnění této funkce.
- Funkce osobní identity je na úrovni osobnosti jedince, pomáhá mu ujasnit si jeho postoje a názory, tedy ujasnit si sám sebe. Tuto funkci si mnoho lidí neuvědomuje. Je však důležité říci, že pouze pokud pozná člověk sám sebe, tak je schopen poznávat druhé.
- Funkce svěřovací sloužící ke snížení vnitřního napětí tím, že se člověk vypovídá druhému s očekáváním podpory či pochopení. Od druhého není třeba očekávat rady, ale stačí empatický přístup.
- Funkce úniková je praktikována v situacích, kdy jedinec nemá zájem mluvit o něčem vážném, ale chce se s nějakým nezávazně pobavit na neutrální témata

## **2.1.2 Komunikační kontext a komunikační modely**

Každá komunikace se odehrává v nějakém kontextu, tedy v nějaké situaci. DeVito (2008, s. 28 - 51) ve své knize uvádí kontext fyzický, kulturní, sociálně-psychologický a časový. Poukazuje na to, že situace, při které je komunikace vedena, podtrhne její správný význam. Proto také stejné znění slov, tedy stejný obsah komunikace může v různých situacích znamenat něco naprosto jiného. Níže uvedené kontexty jsou propojené a navzájem se ovlivňují. DeVito (2008, s. 34) uvádí tento příklad: „*Například když přijdete pozdě na schůzku (časový kontext), může dojít ke změně vztahů (sociálně-psychologický kontext), jejíž míra může záviset na zvyklostech vašich i vašeho partnera nebo partnerky (kulturní kontext), a může to přispět i ke změně místa, kde se bude odehrávat další část schůzky (fyzický kontext).*“

Vlivem nesprávného pochopení kontextu vzniká mnoho nedorozumění a celý obsah komunikace může vyznít naprosto odlišně, než byl původně zamýšlen. Díky vytržení informace z kontextu vzniká mnoho konfliktů, popřípadě předsudků a lží.

Dále jsou vysvětleny jednotlivé kontexty, aby bylo více přiblíženo, za jaké situace může komunikace probíhat. Fyzický kontext značí konkrétní prostředí, tedy zda se komunikace odehrává v místnosti nebo venku. Příkladem je rozdílná komunikace na sportovním utkání a v divadle. Kulturní kontext představuje životní styl, systém hodnot, psaná i nepsaná společenská pravidla. Sociálně-psychologický kontext je založený na pozici komunikátorů a jejich vzájemném vztahu. Záleží tedy na tom, zda se jedná o formální jednání, intimní rozhovor či skupinovou komunikaci. Časový kontext vyjadřuje okamžik sdělení v posloupnosti událostí. Například po nějakém smutném sdělení je nevhodné říkat vtipy (DeVito, 2008, s. 28 - 51).

Schneiderovi (2008) popisují komunikační kontext vnitřní a vnější. Dále zmiňují otázky komunikace: s kým, kde, kdy, o čem, jak, proč a za jakým účelem. Za vnitřní kontext považují předchozí zkušenosti, inteligenci, vnímání, dále emoce a jejich intenzitu, vztah k druhému, dominanci, soutěživost a osobnostní kvality jedinců, jako mohou být vlastnosti, temperament, hodnoty, zájmy. Dle DeVito (2008, s. 28 - 51) vnější kontext zahrnuje čas, prostor, počet osob, vztahy mezi nimi. Schneiderovi (2008, s. 14 - 15) dále uvádí i vliv tradic a zvyků.

Mikuláščík (2003, s. 19 - 43) upozorňuje, že komunikační kontext, tedy situace, ve které komunikace probíhá, je dále ovlivněna emočním vybavením, mezilidskými vztahy, věkem a pohlavím účastníků, sociální situací jedinců a také jejich postavením z hlediska moci, kvalifikace a plnění společenské role. Také záleží i na míře shody v dorozumívání a shodné interpretaci sdělení obou stran. Poznání kontextu komunikace je usnadněním pro pochopení celého sdělení a tím se může předejít nedorozumění.

S komunikačním kontextem také souvisí komunikační model, který popisuje strukturu a průběh komunikačního procesu. Komunikační modely, které jsou uváděny v odborné literatuře, prošly postupným vývojem. Nejstarším pojetím modelu komunikace je lineární.

Lineární pojetí představuje situaci, kde jeden jedinec mluví a druhý poslouchá. Jednalo se o naslouchání a mluvení v rozdílných časech, tedy kdo mluví, ten neposlouchá a naopak. Nevýhodou tohoto modelu byla jeho jednoduchost a také to, že komunikátor si nevšímá posluchače, nevnímá jeho možné neverbální projevy. Zcela zde chyběla také výměna rolí komunikátora a posluchače. Toto pojetí bylo pro svou jednoduchost a nepropracovanost nahrazeno interakčním pojetím. Interakční pojetí znázorňuje situaci, kdy se jednotlivé pozice obou osob vymění. Tedy nejdříve jeden mluví, druhý poslouchá a poté si role prohodí. Tento model je však stále založen na tom, že mluvení a naslouchání jednotlivé osoby se nepřekrývá,

to znamená, že daná osoba to neprovádí současně. Tento model je jistě výhodnější než lineární, ale i on obnáší jistá úskalí. Jako nejefektivnější se považuje transakční model, který považuje každého jedince zároveň za mluvčího i posluchače. Je to dáno tím, že v okamžiku, kdy jedinec vysílá informaci, zároveň přijímá sdělení ze své komunikace a také vnímá reakci druhého. Dle tohoto pojetí jsou jednotlivé prvky komunikace vzájemně závislé (Jiřincová, 2010, s. 20).

## **Příloha č. 2 – Komunikační modely**

### **2.1.3 Komunikační schéma**

Proces komunikace má jasně dané prvky a probíhá v určitém sledu. V případě, že nějaká složka chybí, je velmi pravděpodobné, že komunikace nebude efektivní. Příkladem je například monolog, který zcela zastíní celý rozhovor. Každá složka schématu může přinášet do rozhovoru i negativa. Problematikou komunikačního schématu se zabývá mnoho autorů. Božena Jiřincová (2010, s. 13 - 25) uvádí jako součást schématu komunikátora, komunikanta, komuniké a komunikační kanál. Erneker (2004, s. 8-13) komunikační schéma popisuje podrobněji a řadí tam ještě další faktory jako kódování, dekódování, zpětná vazba, šum a komunikační kontext. Hošková a Lakatošová (1994, s. 23 - 25) uvádí jako součást komunikačního schématu také záměr sdělení, smysl sdělení pro mluvčího, smysl sdělení pro příjemce a efekt sdělení na příjemce. Zaměřují se i na následky sdělených informací a na to, jak moc jsou pro příjemce důležité či naopak nepodstatné. Motivace a zájem o probírané téma také hraje důležitou roli pro zajištění pozornosti a vnímání mluvčího.

DeVito (2008, s. 32 - 42) uvádí, že probíhá více komunikačních schémat současně. Tvrdí, že kromě hlasového kanálu probíhá komunikace prostřednictvím kanálu zrakového, hmatového a mnohdy i čichového. Kanály lze také kvalifikovat podle použitých způsobů, tedy zda se jedná o osobní kontakt či komunikaci prostřednictvím nějakého komunikačního prostředku.

Důležité je zmínit i pojem „pseudokomunikace“. Ta vystihuje nepochopení sdělení ze strany příjemce. To může být zaregistrováno mluvčím, ale také nemusí. Často to může být způsobeno odlišným chápáním slova s více významy. Proto je velmi důležitý komunikační kontext, který celé sdělení vystihne. Pseudokomunikace, tedy neobjasnění řečeného, vede ke konfliktním situacím a negativním vztahů mezi komunikátory (Hošková, Lakatošová, 1994, s. 24 - 25).

Dále jsou uvedeny a více popsány jednotlivé složky komunikačního schématu.

#### **a) Komunikátor**

Komunikátor je iniciátor komunikace, tedy ten, který sděluje dané informace. Je třeba, aby po nějaké době mluvení dal možnost posluchači vyjádřit svůj názor. Zpětná vazba je velmi důležitá pro pokračování rozhovoru. Komunikátor má při komunikaci velice těžký úkol a tím je zakódování informace do podoby snadno pochopitelné posluchači. Každý mluvčí by si měl uvědomit, proč hovoří, co chce sdělit a jaké má představy o pokračování jeho myšlenek. S tím souvisí funkce komunikace, které již byly v této kapitole přiblíženy.

Mluvčí by si měl dávat pozor na soulad verbálního a neverbálního projevu. Není nic horšího, než když se jedinec snaží o něčem hovořit, ale jeho gesta a mimika vysílají opačné signály, které vyvolávají u druhého pocity nejistoty. Posluchač se poté může orientovat pouze na některé signály, což pro něho může být v důsledku stresující. Komunikátor by si měl také všimnout neverbálních projevů svého posluchače, které mu mohou napovědět, zda vede rozhovor dobře či je třeba něco změnit.

Z hlediska neefektivní komunikace se komunikátor může dopouštět mnoha chyb, které jsou více vysvětleny v kapitole zaměřené na chyby v komunikaci.

#### **b) Kódování**

Kódování, neboli uložení myšlenky do formy vhodné pro komunikaci. Nejčastější formou jsou slova. Sdělení lze také zakódovat do symbolů (zvukové symboly – pláč, smích, neverbální symboly – mimika, gesta, dotyk). Zde je velice důležitý bohatý slovník komunikátora a jeho schopnost vyjádřit své myšlenky jasně a srozumitelně pro daného posluchače. Je třeba přihlížet na věk posluchače, jeho pohlaví, jeho inteligenci, dosavadní zkušenosti, znalosti a vědomosti o probíraném tématu. V případě, že jedinec informaci špatně zakóduje, posluchač sdělení nepochopí a poté může mít pocit vlastní neschopnosti a bude se cítit hloupě.

#### **c) Komunikant**

Komunikantem se nazývá příjemce informace, tedy ten, ke kterému sdělení putuje. Posluchač má za úkol ho vnímat, při nejasnostech se zeptat a poté nějakým způsobem reagovat. V případě, že mu není informace jasná a srozumitelná, měl by ihned reagovat, protože poté je celý rozhovor zbytečný. Nejen že posluchač přijímá řečená slova, ale vnímá také neverbální komunikaci, která ho následně ovlivňuje. I posluchač se může dopouštět

mnoha chyb, a to především pokud o sdělované informace nemá zájem a nevnímá komunikátora.

Jak již bylo řečeno, je velice důležité, aby sdělované informace byly pro posluchače srozumitelné a jasné. Pokud i přesto si není jedinec jistý, je vhodné se zeptat, ujistit se či si nechat sdělení znovu vysvětlit. Zde může být problém v nedostatečném sebevědomí posluchače a strachu se zeptat, například proto, že nechce dát najevo své nepochopení a tím ukázat svou nedokonalost. Je to dané především výchovou, děti z bezproblémových rodin nemají takový problém přiznat své chyby a jsou schopny si nechat od ostatních poradit.

#### **d) Dekódování**

Dekódování značí převedení sděleného do srozumitelné podoby. Dekódovat každou informaci má za úkol posluchač. Pokud dojde ke špatnému převedení, tedy k nepochopení informací, dochází často ke zbytečným nedorozuměním či konfliktům. Jedinec může špatně vyhodnotit situaci proto, že se zaměří na určitou informaci, která je pro něho citlivá. Dalším problémem při dekodování také může být domýšlení informací či vyvozování závěrů na základě svého očekávání. V těchto situacích mohou být posluchačovi reakce velmi neadekvátní.

#### **e) Komuniké**

Slovo komuniké značí sdělení, informaci či myšlenku. Slovy lze sdělit mnoho věcí, které u příjemce mohou vyvolat různé reakce. Hraje zde důležitou roli osobnost jedince a jeho potřeba komunikovat. Mnoho lidí má potřebu být středem pozornosti a chtějí mluvit za každou cenu, i přesto, že o dané problematice nic neví. Tím velmi klesá úroveň sdělení. Obsah komunikace je tedy hlavním předpokladem naznačujícím úroveň rozhovoru. Nesmí se také zapomenout na znalosti a komunikační dovednosti komunikátora.

Obecně se nejčastěji sdělují různé zprávy a informace, dále názory k danému tématu. Při vysvětlování, jak se mají chápat sdělená slova, se mohou objevovat i prvky manipulace. Dále mohou lidé při rozhovoru předávat své pocity, postoje k druhému, sdělovat přání a žádosti. Zde je velice důležité, aby posluchač obsah sdělení pochopil a v nejlepším případě se aktivně zapojil do realizace. Avšak je nutné dodržet takovou formu sdělení, aby posluchač všemu rozuměl. Informace musí být řečená s přihlédnutím k věku, inteligenci a schopnostem posluchače. V případě, že je informace sdělena nevhodným způsobem, například je zmatená, nesouvislá či příliš obsáhlá, je velice pravděpodobné, že ji posluchač špatně pochopí.

F. S. von Thun (2005, s. 10 - 31) uvádí čtyři části sdělení, které jedinec druhému předává. Jedná se věcný obsah, sebeprojev, vztah a výzvu. Každá informace obsahuje všechny uvedené body, záleží pouze na posluchači, zda přijme všechny najednou či se zaměří pouze na jeden z nich. V případě, že se zaměří pouze na jednu rovinu, dané sdělení může pochopit špatně a poté hrozí riziko konfliktu. Proto je třeba se při nesrovnalostech zeptat a objasnit si sdělení. Více je o těchto rovinách řečeno v kapitole zaměřené na efektivní komunikaci, přesněji u aktivního naslouchání.

#### **f) Komunikační kanál**

Pojmem komunikační kanál se označuje cesta, po které je informace posílána. Erneker (2004, s. 10 – 11) rozlišuje komunikační kanály podle smyslů člověka na to na auditivní (zvuk), vizuální (pohled), taktilní (dotyk), čichový, teplotní a chuťový. Při komunikaci tváří v tvář je nejčastěji působeno na více smyslů najednou, například v podobě příjemného hlasu, stisku ruky či vhodného oblečení. Zde hraje roli úroveň smyslového vnímání jedince a jeho schopnost jednotlivé symboly rozpoznat.

#### **g) Šum**

Za šum při komunikaci lze považovat jakékoliv rušivé elementy. Šum může mít fyzickou podobu, která je způsobena hlukem či jinými rušivými vlivy prostředí, dále fyziologickou podobu, kdy se jedná o nějakou smyslovou vadu či poruchu výslovnosti účastníků komunikace a poté psychologickou podobu, která je dána osobností jedinců, jejich povahovými vlastnostmi a předsudky.

Je třeba, aby při komunikaci měli její účastníci dostatek prostoru, klidu a času. Stačí i otevřené okno a hluk z ulice či hlasité hodiny a jedince mohou tyto zvuky nepříjemně ovlivnit. Důležitý je i dostatek světla a čerstvého vzduchu. Rušivých elementů je celá řada, záleží pouze na jedinci, co je pro něho nepříjemné a rušivé.

#### **h) Zpětná vazba**

Zpětná vazba je důležitou součástí každé komunikace, díky které se potvrdí či vyvrátí pochopení obsahu. Je třeba myslet na to, že čím dříve se zjistí, že bylo sdělení pochopeno nesprávně, tím časněji se dá celá situace vyřešit v prospěch obou stran. Jak již bylo řečeno, někdo může mít zábrany se zeptat, především z důvodu strachu z neúspěchu. Proto již od



dětského věku by měli rodiče svým dětem říkat, že chybovat je lidské, ale je třeba poté chyby konstruktivně řešit.

Z hlediska komunikátora i komunikanta je nutné zmínit i komunikační styly. Volba stylu záleží na osobnosti, způsobu jeho výchovy a jistě i na konkrétní situaci. Při vysoké míře ohrožení jedinec reaguje neadekvátně, nejčastěji volí mezi útokem, tedy agresivním způsobem a únikem, tedy pasivitou. Další možností je také manipulace. Mnoho lidí však využívá jeden z těchto stylů z důvodu nějaké výhody či jen proto, že jsou na to zvyklí ze svého dětství. Styl jednání jedince je totiž dán především jeho výchovou. Rodiče se buď přiklánějí k agresivnímu způsobu, kdy dítě je v takovém postavení, že to co chce, dostane. A nezáleží na tom, jakým způsobem. Většina rodičů však své děti učí poslušnosti. Ovšem někdy i za cenu, že se přizpůsobí ostatním, ustoupí jim a snaží se nevybočovat. Samozřejmostí by měla být určitá slušnost, ovšem i ta má své hranice. Pokud jedinec upřednostňuje názory a potřeby ostatních před těmi svými, je něco špatně.

Děti, které vyrůstají v autoritativní rodině či naopak v nadměrně starostlivé, bývají v dospělém věku velmi často pasivní. Pasivita se projevuje slabostí, ústupností, snaze vyhnout se konfliktům za každou cenu, i za cenu sebezapření. Pasivní lidé jsou nejistí, nevěří si, raději nechají důležitá rozhodnutí na ostatních. Souhlasí s názory většiny, i když se jim to vnitřně nezamlouvá. Snaží se za každou cenu vyhovět ostatním, mají strach z neúspěchu, před problémy raději utíkají. Bývají ostatními často zneužíváni, protože nedokážou říci „ne“. Při útlaku prožívají negativní pocity ohrožení, rozzlobení, vylekání a ublížení. Mnohdy se lidé stanou pasivní i v důvodu ztráty motivace a smyslu činnosti. Nebo pro ně daný úkol může být nudný a nezajímavý. V rámci manipulace se mohou stavět do mučednického postoje a mohou se před okolím litovat. Zde ovšem nebudou čisté úmysly, ale snaha něčeho dosáhnout.

Agresivní jedinec je pravým opakem pasivních. Chová se nepřátelsky, nadřazeně, neústupně, nerespektuje názor druhých, od ostatních očekává obdiv. Nemá zájem poslouchat druhé, ve své mluvě velmi často používá křik a nadávky. Rád druhého přerušuje a neverbálními projevy zastrašuje. Při problémové situaci očekává od druhých pomoc, kterou ovšem bere jako samozřejmost. Ostatní s ním neradi spolupracují, mají strach z jeho chování. Jeho agresivita může mít více původů, kdy biologický je dán činností mozku, psychický jeho vlastnostmi a duševními stavy, tedy temperamentem, dominancí. Nejčastěji je agresivita ze sociálních příčin, tedy pokud dítě vyrůstá v problémové rodině, kde není dostatečná výchova, nebo naopak se tam praktikuje autoritativní typ výchovy. Na dítě mohou mít rodiče přehnané

požadavky, neustále ho kontrolují, může mít nedostatek empatie a lásky. Toto vše se poté promítá do jeho chování a komunikace. Agresivitou je míněné záměrné ubližování druhým lidem, zvířatům či věcem. Může být fyzická, ale také slovní v podobě nadávek, křiku, sarkasmu a výsměchu. Jedinec, který se uchyluje k agresivnímu typu jednání, může trpět dlouhodobým neuspokojením některých z potřeb či není spokojený se svým životem (Praško, Prašková, 2007, s. 22 - 26).

Další možností je manipulativní způsob jednání, jehož cílem je dosáhnout svého pomocí okliky, nečestného jednání a apelováním na morálku. V druhém se snaží vyvolat pocity viny, odpovědnost za situaci a způsob řešení. Manipulující lidé předstírají buď bezmoc či naopak agresivní postoj. K manipulaci používají nejčastěji výčitky, pláč, křik, lichotky.

Ideální volbou je asertivní jedinec. Jedinec je již od mala učen odpovědnosti, upřímnosti, respektuje názory druhých. Také respektuje jejich práva, ale svých se nezříká. Problémy se snaží řešit konstruktivně a pohotově. Asertivní teorie označuje jakékoliv projevy pasivity i agresivity jako manipulaci, protože se jedná o nepřímé formulace, které skrývají nějakou informaci a mají v lidech vyvolávat pocity viny či jiné nepříjemné emoce. Více o asertivitě, jako o prostředku ideální komunikace, je uvedeno v páté kapitole, zaměřené na efektivní komunikaci.

Jak bylo v této kapitole naznačeno, průběh komunikace je ovlivněn mnoha faktory, které vycházejí nejen od jedinců, ale také jsou způsobeny vlivem okolních podmínek. Hlavním předpokladem je pozitivní vztah účastníků komunikace, jejich kladný pohled na celou situaci a snaha rozhovor směřovat k nějakému cíli. Praškovi (2007, s. 13 - 37) upozorňují na to, že pozitivní komunikace má výrazný vliv na snížení stresu. Záleží pouze na komunikačních dovednostech obou zúčastněných. Díky správnému vyjádření a pochopení myšlenek lze zabránit různým konfliktům.

## 3 Osobnost jedince v komunikaci

Komunikace mezi lidmi je ovlivněna především jejími účastníky. Velmi záleží na tom, jak lidé vnímají sami sebe, jaké mají sebevědomí a od toho se odvíjí, jak jsou schopni kooperovat s ostatními. Při interakci je dobré mít k ostatním pozitivní postoj a snažit se pochopit jejich potřeby. Průběh komunikace je tedy velmi ovlivněn osobnostmi účastníků, jejich vlastnostmi a sebepojetím. Na základě představy o sobě si lidé vytváří vztah k druhým lidem. Pozitivní postoj k sobě i k druhým je základem úspěšné interakce a následné komunikace.

### 3.1 Vnímání sebe sama a druhých

Jednání jedince je ovlivněno jeho seberegulačními vlastnostmi, tedy těmi, které řídí a kontrolují jeho chování a prožívání. Mezi tyto vlastnosti patří sebeuvědomování, sebepoznání, sebehodnocení, sebekritika, svědomí a volní vlastnosti. Při vývoji těchto vlastností hraje výraznou roli rodina a prostředí, kde jedinec vyrůstá. Velmi důležitý je kladný vztah k dítěti, dostatek lásky a podnětů pro jeho osobnostní rozvoj. Jedinec si vytváří pojetí o sobě na základě zpětné vazby od svého okolí a také na základě vlastní zkušenosti.

#### **Sebepoznávání**

Pro úspěšné jednání s lidmi by měl každý člověk znát sám sebe, tedy vědět, jak na ostatní ve svém okolí působí. Dle Míčka (1976, s. 13 - 38) má sebepoznání vliv na sociální adaptaci jedince a jeho schopnost poznávat druhé lidi. O schopnosti sociální percepce jako o důležité součásti interakce mezi lidmi je více řečeno níže.

Dále Míček uvádí velmi zajímavou myšlenku, která vypovídá o úrovni sebepoznání. *„Vlivem sebepoznání se vědomí o sobě samém stává složitějším, bohatším a objektivnějším.“* (Míček, 1976, s. 14)

Míček (1976, s. 13 - 38) uvádí, že lidé s nižší úrovní sebepoznání mají více osobních problémů. Je to způsobené tím, že si nejsou jisti svými potřebami, mohou mít o sobě nereálnou představu a díky tomu se mohou velmi často zklamat. Také upozorňuje, že sebepoznání má vliv i na lepší sociální kontakt. Lidé jsou poté schopni naslouchat svým potřebám a je pro ně jednodušší jejich uspokojování. Poté mohou mít snahu uspokojovat

potřeby svých blízkých, nebo jim to alespoň umožnit či usnadnit. Tito lidé také více vnímají emoce ostatních.

Sebepoznávání zahrnuje představu o těle, vlastnostech a životních plánech. Mělo by být doplněné o poznávání druhých lidí, které se člověku dostane především prostřednictvím komunikace. Každý by měl vnímat, jak se k němu ostatní chovají a jaký k němu mají vztah. Pokud je jedinec svým okolím přijímán pozitivně, tak i jeho sebepoznávání je kladné. Je třeba, aby bylo reálné, protože v opačném případě hrozí nespokojenost se sebou samým či naopak přehnaná spokojenost, s čímž poté souvisí i výše sebevědomí. Také je třeba si všimnout, jaké ostatní prožívají pocity a zda jsou spokojeni sami se sebou. V případě, že oni sami jsou se sebou nespokojeni, jejich vztah tím může být ovlivněn. Přece jen se mezi lidmi objevují záporné vlastnosti, jako je závist či nepřejícnost.

## **Sebepojetí**

Na základě sebepoznání si člověk může vytvořit určité sebepojetí, tedy představu o sobě samém, které zahrnuje slabé a silné stránky, schopnosti a dovednosti. Sebepojetí si jedinec utváří v procesu komunikace díky zpětné vazbě od svého okolí. Sebepojetí má tři složky, a to sebepoznání, sebehodnocení a seberealizaci.

Pro vytvoření správného sebepojetí je dobré, aby reakce okolí byly vesměs kladné, ovšem to podmiňuje vhodné chování jedince. Obecně mají lidé tendenci vyhledávat kontakt s lidmi, které považují za rovnocenné, a kteří jejich sebepojetí vylepšují. Zde je třeba dávat pozor na to, aby nebylo vylepšování příliš vysoké a zpětná vazba poté byla opravdu reálná. Pozitivní hodnocení nelze očekávat v situaci, kdy jedinec není ke svému okolí vstřícný, myslí jen na sebe a ohrožuje ostatní. Může to být spojené s příliš vysokým sebehodnocením jedince, tedy s vysokým sebevědomím. Sebehodnocení jedince může být falešné, založené na odhadu, nikoliv realitě. Otázkou však zůstává, proč je jedinec tak sebevědomý a je třeba hledat příčiny především v rodině, kde vyrůstal. Opakem je příliš nízké sebevědomí, kdy má jedinec nízké sebepojetí, nevěří si a celkově podceňuje sebe i své výkony. Zde je také třeba hledat faktory podmiňující jeho zbytečné obavy.

V životě každého člověka je důležité mít kladné sebepojetí, být tedy spokojený se svým životem. V opačném případě mohou lidé ztrácet smysl života, nemají zájem o své okolí a chovají se velmi odtazité. Poté mohou žít v neustálém stresu a frustraci z neuspokojených potřeb. Zde může být také chyba na straně okolí, a to v případě, že si jedinec vybírá kolem sebe lidi, kteří ho nějakým způsobem ohrožují či mu nepodávají přesnou zpětnou vazbu, tedy

reálné hodnocení. Může to být jejich nespokojeností, nějakým komplexem či nevhodnými osobnostními charakteristikami. Proto by měl člověk vnímat, jakými lidmi se obklopuje a zda jsou to opravdoví přátelé.

Představu o sobě, o svých schopnostech si jedinec také vytváří srovnáním se s někým ze svého okolí. Snad každý někdy přemýšlel nad tím, v čem je ten druhý lepší, vzdělanější či oblíbenější než on. Jeho reakce k němu byla jistě jiná v případě, že ho považoval za rovnocenného či za horšího než je on. Birkenbihlová (1999, s. 27) uvádí: „*Teprve v porovnání s druhými můžeme zjistit, jakou máme hodnotu.*“ Ovšem toto vnímání je často založené na odhadu, nikoliv na reálných schopnostech. V případě, že je výrazný rozdíl mezi reálným a považovaným vnímáním sebe sama, hrozí jedinci mnoho problémů a zklamání. Z tohoto důvodu je velice důležité znát hodnocení druhých lidí a brát jej v potaz. Problémem je, že toto hodnocení nemusí být vždy skutečné. A to proto, že každý jedinec vnímá něco jiného, vadí mu něco jiného a má rozdílné priority. Příkladem může být například pozdní příchod, který je pro někoho naprostá banalita, ovšem pro jiného je to důvod ke konfliktu.

Zajímavé je, že při kladném či neutrálním hodnocení jedinec vnímá obsah sdělení. Ovšem v okamžiku, kdy se změní na negativní, jedinec se zaměření pouze na hodnocení a není poté schopen vnímat obsah sdělení. V tomto případě jedinec cítí ohrožení, vnímá možná rizika, a proto již není schopen rozumně přemýšlet. Je důležité zmínit, že je třeba někdy hodnotit negativně, ale velmi záleží na způsobu vyjádření.

Při kontaktu mezi lidmi je nejlepší tolerovat sebepojetí druhého jedince, v případě, že s někým nesouhlasíte a jedná se o osobní záležitost, je třeba hodnocení sdělovat vhodným způsobem. „*Většina mezilidských konfliktů v životě je naopak následkem necitlivého přístupu k sebepojetí druhého.*“ (Jiřincová, 2010, s. 32) V mnoha případech si jedinec ani nemusí být vědom, že druhého ohrožuje. Vnímání rizikových faktorů je zcela individuální, proto nelze odhadnout, co se může druhého dotknout. Také to jedinec nemusí vůbec myslet tak, jak to druhý pochopí či jak to vyzní. Zde je problém v odlišném vnímání lidí a také v rozdílných komunikačních dovednostech. Je třeba však rozlišovat mezi netaktním chováním a neschopností empatického přístupu. Ne každý jedinec umí vhodně reagovat a to i v situaci, která ho mrzí.

Na základě sebepojetí se jedinec projevuje ve svém okolí. Je třeba, aby se v daném prostředí cítil dobře a neměl strach vyjádřit své názory a pocity. Schulz von Thun poukazuje na to, že každý člověk do slov dává něco ze sebe. „*Toto sebeprojevení může být více, nebo méně vědomé, více, nebo méně obsažné a do hloubky sahající a více, nebo méně skryté* –

*nemůže však nebyť.*“ (Schulz von Thu, 2005, s. 73) Dále uvádí, že lidé mají často strach ze sebeprojevení, protože už předem očekávají negativní hodnocení od druhých lidí. Tento negativní pocit se většinou zvyšuje i s počtem posluchačů, tedy potencionálních kritiků.

Každý člověk je jedinečný, proto nelze s přesností říci, jak se v dané situaci zachová. Často to lze usuzovat na základě jeho hodnot a nejčastějších reakcí, ovšem v mnoha případech může překvapit naprosto odlišnou reakcí. Otázkou je, jak je možné, že reaguje naprosto odlišně, mnohdy opačně, než jeho okolí očekává. Důvodem může být pocit jedince, že je horší než ten druhý a díky tomu se cítí ohrožen. Tyto pocity mohou být reálné či domnělé, ovšem v obou případech jedinec aktivizuje své obranné mechanismy. I v případě, že jeho ohrožení není reálné, však tyto pocity prožívá. Birkenbihlová (1999, s. 131) to popisuje takto: „*Není podstatné, jestli je ten druhý opravdu ohrožen, ale jestli se ohrožen cítí.*“

Je třeba vědět, že pokud jeden z účastníků reaguje byť na reálné či domnělé ohrožení, tak i druhý se v dané situaci cítí ohrožen a také odpovídá obranou. Tím však vzniká bludný kruh, který dopadne pouze vítězstvím jednoho z nich. Tato komunikace však nikdy nebude efektivní. Birkenbihlová (1999, s. 130 - 152) poukazuje na to, že jedinec, který se cítí v dané situaci ohrožen, se zároveň cítí slabý. V případě, že se cítí dobře, nemá potřebu jít do obrany. Řešením této situace je včasné zhodnocení dané situace, odhalení pocitu ohrožení u druhého a především vyvarování se obrany, tedy použití vlastních obranných mechanismů.

Jedinec může reagovat různými způsoby. Může přejít do pasivity anebo naopak reagovat agresivně. Volba komunikačního stylu závisí na jedinci samotném, na jeho osobnostních charakteristikách a také na subjektivním pocitu z dané situace. V případě, že je pro něho situace velmi citlivá a jeho pocit ohrožení je velký, může i jinak pasivní člověk reagovat agresivně.

Se sebepojetím a s následnou volbou komunikačního stylu souvisí i stavy ega. To jak se jedinec vnímá, se poté odráží do způsobu komunikace. Dle Erica Berneho lze stav ega chápat jako: „*...soustavu modelů chování vyplývající z určitého systému zážitků.*“ (Berne, 2011, s. 27) Uvádí tři pojetí stavů ega a to jako Dítě, Rodič a Dospělý. Záleží pouze na charakteru situace a stavu, který bude vybrán. Jedná se o způsob zhodnocení dané situace a následnou reakci. Jinak se člověk může chovat v pracovním prostředí, jinak v přítomnosti svých dětí. Berne říká, že každý jedinec má v sobě kus dítěte, rodiče i dospělého. Také tvrdí, že to někdy vypadá, jako by v člověku žili tři lidé zároveň. Dále přišel na to, že pro jednotlivé stavy osobnosti jsou charakteristické podobné vzorce chování, které dále zkoumal.

Stavy ega se promítají i do komunikace, čímž se zabývá transakční analýza. Berne za hlavní cíl transakční analýzy považuje: „...vytvoření co nejotevřenější a autentické komunikace mezi pocitovými a intelektuálními aspekty osobnosti.“ (Berne, 1961 in Birkenbihlová, 1999, s. 97) Transakční analýza pomůže jedinci poznat sám sebe, a díky tomu se může zaměřit na poznávání druhých. Jen v tomto případě může být komunikace úspěšná. Birhenbihlová (1999, s. 95 – 129) to popisuje tak, že v případě, kdy jedinec rozumí lidem, je schopen zabývat se při komunikaci obsahem sdělení a také lépe chápe možné chyby druhých při sdělování. Sám si však dává pozor, aby nereagoval stejně, tedy chybně.

Dále jsou popsány jednotlivé stavy ega, které začínají velkým písmenem, aby se odlišily od skutečného dítěte, dospělého a rodiče. Stav ega Dítě se vyznačuje zvýšenou emocionalitou, která se projevuje radostí, smutkem, bolestí a dalšími emocemi, které prožívají děti. Dítě říká, zda se cítí dobře, akceptované anebo má potřebu se bránit. V případě, že se cítí jedinec ohrožen, může se chovat jako malé dítě a například plakat či křičet. Projevy jedince ve stavu ega Dítěte jsou velmi ovlivněny jeho výchovou. Může se projevovat přirozené chování, přirozená průbojnost, či bázlivost, ustrašenost a nesamostatnost. Je však třeba upozornit na to, že jedinec ve stavu ega nereaguje dětinsky. V dospělosti je velice důležitý stav ega Dítěte pro jeho kreativitu, spontánnost. Nevýhodou je, že myslí především na své potřeby a jejich uspokojování. Může se zde objevit i manipulace.

Stav ega Rodič pomáhá a chrání, v případě, že je kritický, tak přikazuje a řídí ostatní. Pro tento stav je typická rodičovská láska a touha pomáhat, ovšem také i touha poučovat, dávat různé příkazy a zákazy, poukazovat na morální zásady a důležitost svědomí. Stav Rodič v sobě obsahuje jak pozitivní, tak i negativní aspekty. Z tohoto důvodu se dělí na Rodiče milujícího a kritického. Problémem především kritického Rodiče mohou být předsudky a způsoby chování přejaté od rodičů. Stav ega Rodič si jedinec utváří na základě svých rodičů a poté také vlivem dalších dospělých v jeho okolí.

Stav ego Dospělý je bez emocí, zaměřuje se na zpracovávání informací na základě vlastního rozumu a zkušeností. Je schopen kritizovat díky pozorování, ne tedy díky předsudkům jako to bylo u stavu ega Rodič. Je tedy významný pro objektivní hodnocení založené na rozumové stránce člověka (Berne, 2011, 12 – 35).

Výše uvedené stavy ega jsou důležité pro každého jedince. Zásadní však je, aby tyto stavy ega byly v rovnováze a navzájem se netlumili. Je to důležité proto, že slabé a silné

stránky jedince jsou dány poměrem jednotlivých stavů. Stav y ega se významným způsobem promítají do způsobu komunikace.

Birkenbihlová (1999, s. 26 - 95) radí, že při soukromé komunikaci, tedy intimní je třeba, aby se projevil stav ega Dítěte. Je dobré umět dát najevo své city a hovořit o nich s druhými, dále je dobré dát najevo spontánnost v podobě radosti či naopak smutku. Za své pocity by se žádný člověk neměl stydět a jen díky tomu, že je dá najevo, mu může někdo z okolí pomoci. Při formálnější komunikaci je dobré zapojit stav ego Dospělý. V případě, že je jedinec něčím ohrožen, nejčastěji reaguje jako malé dítě, tedy emotivně. V případě, že druhého kritizuje či poučuje, reaguje jako dospělý. Z hlediska efektivní komunikace je nejlepší, pokud spolu komunikují dva jedinci, kteří se nachází ve stavu ega Dospělý. Jsou schopni rozumně komunikovat bez přílišných emocí a pouček.

Komunikace nemusí probíhat pouze slovně, i některá gesta a výraz obličejů jsou typická pro daný stav ega. Například Dítě se neustále hýbe, nevydrží v klidu na jednom místě, může také dupat nohou, plakat, ušklíbat se či se usmívat. Rodič může mít při komunikaci zdvižený prst, pokrčený nos, překřížené ruce na hrudi či naopak bude chtít někoho obejmout či pohladit. Pro Dospělého je charakteristická mimika a gesta, která značí přemýšlení a zvažování, jako je například prst na nose či ruka na čele.

V komunikaci se objevují tři druhy transakce, jednoduchá, křížná a komplikovaná. Všechny typy vycházejí z použití určitého stavu ega. Při jednoduché komunikaci se oba účastníci nacházejí na stejné vlně, oba reagují ve stejném stavu ega. Z hlediska efektivity záleží na tom, v jakém stavu ega spolu hovoří. U křížové transakce již dochází k problémům, rozhovor většinou začíná u jedinců, kteří se nachází ve stejném stavu, takže například jako Dospělý a Dospělý. Jedinec druhému například položenou otázku, druhý však se cítí ohrožen a reaguje jako Dítě. Poté záleží na jedinci, který se ptal, jak bude reagovat. Má možnost reagovat jako Dospělý a druhého utěšit, anebo může reagovat také jako Dítě, ovšem poté se rozhovor bude vyvíjet špatným směrem. Při komplikované transakci se objevuje nějaký skrytý motiv, tedy i na první pohled neutrální informace je sdělena se skrytým zájmem. Typickým příkladem může být ještě po vydařené schůzce pozvání na kávu.

Čím dříve jedinec pozná, v jakém stavu se nachází jeho kolega, tím lépe poté může komunikace probíhat. Je velice důležité včas odhadnout, že druhý jedinec se nachází ve stavu plačícího Dítěte, cítí se ustrašeně a ohroženě, je třeba mu nabídnout útěchu a ochranu, jinak



aktivuje obranné mechanismy. Pro efektivní komunikaci je důležité, aby spolu jedinci mluvili na úrovni Dospělý a Dospělý. Jen tak se mohou domluvit bez zbytečných emocí a poučování.

### **Schopnost sociální percepce**

Velmi důležitou kompetencí je schopnost sociální percepce. Jedná se o odpovídající vnímání druhých lidí. Bohužel lidé často vnímají pouze některé signály, především ty, které jsou jim něčím blízké. Často si také všimají výrazných signálů, které ovšem nemusí být pro danou osobu až tak typické. Jak již bylo řečeno, každý vnímá něco jiného, a proto není vhodné na základě jedné věci vyvozovat celkové závěry. V opačném případě velmi často dochází k různým konfliktům.

Vnímání druhých lidí je založené na vlastním úsudku, který je ovlivněn inteligencí, interpersonální citlivostí, dovednostmi z minulých zkušeností, emocionální stabilitou, schopností empatie a především dobrým vztahem k sobě. Do sociální percepce se promítá i sebepojetí jedince, jeho temperament, charakter a mnoho dalších vlastností. Dále je ovlivněna i aktuálním psychickým stavem pozorovatele a jeho pozorovacími schopnostmi. Medzihorský uvádí: *„Způsob, jakým vidíme svět a jak vnímáme lidi kolem sebe a jejich projevy, záleží mimo jiné na naší osobnosti, jak se utvářela v procesu sociálního učení, a na našich zkušenostech.“* (Medzihorský, 1991, s. 56)

Jako první zaujme vnější vzhled jedince, poté jeho verbální a neverbální projev. Verbální projev nemusí být vždy upřímný, proto je dobré věnovat pozornost i mimoslovním projevům, tedy řeči těla.

Vnímání druhých je velmi subjektivní, mělo by však být založené na realitě. Problémem jsou různé předsudky, kterými jsou lidé často ovlivněni. Mnohdy si ani neuvědomí, že předsudky jsou postaveny na iracionálních důvodech a neopírají se o skutečnost. Vnímání lidí doprovází mnoho dalších chyb, které výrazným způsobem ovlivňují a mnohdy zhoršují postavení hodnoceného jedince. Velmi časté je podlehnoutí prvnímu dojmu, nebo podlehnoutí „haló-efektu“, kdy se jedinec zaměří na nějaký výrazný signál, podle kterého jedince hodnotí. První dojem může jedinci nejen uškodit, ale také mu přilepšit. Velmi časté také bývá hodnocení jedince na základě prostředí, kde žije. Více je o chybách, kterých se lidé dopouštějí při sociální percepci rozepsáno v následující kapitole.

Sociální percepce není snadnou záležitostí. V případě, že jedinec nechce ostatním křivdit a ubližovat, měl by jí věnovat dostatečnou pozornost. Přece jen na základě vnímání

druhých si člověk k nim vytváří vztah, a pokud je jednou negativní, bude velmi těžké celou situaci obrátit.

Je třeba mít na paměti, že vnímání druhých výrazným způsobem ovlivňuje následnou sociální komunikaci. Do rozhovoru se promítá to, jakou představu má jeden účastník komunikace o druhém a naopak. V případě, že se jedná o rovnocenný vztah, je úspěch komunikace zaručen. Pokud je jeden ze vztahů narušen, je velice pravděpodobné, že rozhovor nedopadne tak, jak by bylo očekávané.

## **3.2 Osobnostní charakteristiky jedince**

Vlastnosti jedince jsou významným faktorem ovlivňující komunikaci. Každý jedinec je jiný, proto je třeba ho vnímat jako individuální osobnost a přizpůsobit tomu své jednání a vystupování. Pro zvýšení efektivnosti je dobré vnímat neverbální komunikaci druhého a jeho chování. Lze tím dosáhnout lepších výsledků či naopak se vyvarovat nějakému konfliktu.

Roli zde hraje temperament obou komunikátorů, charakterové vlastnosti a jejich hodnotový systém. Hodnotový systém má každý jinak nastavený a proto je vhodné při možném rozporu se zamyslet i nad druhou stranou a snažit se pochopit jiné smýšlení.

### ***Temperament***

V knize Psychologie pro právníky autoři definují temperament jako: „... *souhrn vlastností organismu určujících dynamiku a intenzitu prožívání a chování osobnosti.*“ (Holeček a kol. 2007, s. 146)

Dynamikou je myšlena rychlost průběhu a střídání psychických stavů, intenzitou se myslí hloubka prožívání. Temperament je vrozený a během života jedince relativně stálý. I přesto, že je vrozený, lze jeho projevy částečně korigovat, a to především výchovou a sebevýchovou.

V odborné literatuře se objevuje mnoho dělení temperamentu. Je důležité vědět, že extrémní vyhranění k nějakému typu se týká pouze malého množství lidí, většina se pohybuje mezi více typy, kdy jeden mírně převažuje. Projev daného temperamentu je ovlivněn kontextem dané situace, kolektivem kolem jedince a také jeho momentálním stavem, ať už zdravotním či emociálním.

Komunikace je výrazně ovlivněna temperamenty obou účastníků. Nejvíce se projevuje typologie temperamentu, kterou zkoumal Carl Gustav Jung, a to extroverze a introverze. Toto pojetí temperamentu je založené na otevřenosti či uzavřenosti vůči vnějšímu okolí.

Extrovert je velmi společenský člověk, který je rád středem pozornosti. Jeho komunikační dovednosti bývají velmi dobré, je výřečný, rychle reaguje na otázky, nemá problém se svěřováním se svému okolí. Tyto vlastnosti jsou ve společnosti velmi žádané, ovšem i extroverze má své zápory. Jedinec může mít problém ostatní pustit ke slovu, má potřebu rozhovor vést, není dobrý v naslouchání. V některých případech může mít i tendenci ostatním vnučovat své názory a mírně s nimi manipulovat. Velmi často se nadchne pro nějaký nápad, jeho nadšení však brzy opadá. Problém mohou znamenat detaily a úkoly, které musí být detailně propracované.

Introvert je uzavřený člověk, který vyhledává spíše samotu. V kolektivu lidí je nesmělý, neprůbojný, málomluvný. Pokud má komunikovat, tak v menším počtu lidí a ne o příliš osobních věcech.

S touto typologií je úzce propojena další, klasická Hippokratova-Galenova typologie. Ta dělí jedince na sangviniky, choleryky, melancholiky a flegmatiky. Pro extrovertní povahy je typický sangvinik a choleryk, kteří jsou komunikativní, společenští. U sangvinika však hrozí přehnaná snaha o většinové vedení hovoru, časté nadšení pro různé činnosti a jejich nestálost. Choleryk může do rozhovoru přenést prvky manipulace či agresivity. Mohou nastat i situace, kdy si bude chtít prosadit svůj názor na úkor druhého a tím ho ohrožovat. Introvertní jsou melancholici a flegmatici. Jejich výstup je nejistý, neprůbojný, mnohdy se zdá i jako lhostejný. O svých pocitech nemluví, raději je dusí v sobě. K řečnění musí být vyzváni. Melancholik má často pochybnosti o své osobě a nedostatečné sebevědomí, které se také projevuje do konverzace (Holeček a kol. 2007, s. 146 - 155).

V osobním životě lidé vyhledávají sobě podobné typy, se kterými si rozumí nejen zájmově, ale také způsobem konverzace. Mají podobný styl verbální i neverbální komunikace, proto u nich nemusí tak často docházet ke konfliktům. Ovšem ne vždy si lze vybrat jedince, s kterými se jedinec cítí dobře. V pracovním kolektivu je třeba umět mluvit s každým výše uvedeným typem osobnosti. Tím samozřejmě nelze říci, že například choleryk nebude fungovat s melancholikiem, ovšem jejich vztah bude nevyvážený a komunikace může být mnohdy zapeklitá.

## **Charakter**

Charakter lze definovat jako soustavu „...vlastností, které umožňují řídit jednání člověka podle společenským (zejména morálních) požadavků.“ (Holeček a kol. 2007, s. 135)

Charakter je založený na mravních zásadách a hodnotách každého, projevuje se tedy v mravní stránce chování. Není vrozený, utváří se kolem 3. roku dítěte v procesu sebeuvědomování. V rozvoji charakteru a dalších osobnostních charakteristik je velmi důležitý proces socializace, při kterém si jedinec osvojuje systém hodnot, sociálních rolí a způsoby chování, které mu pomohou aktivně se zařadit do společnosti. Nejvýznamnějším socializačním činitelem je rodina a prostředí, ve kterém jedinec vyrůstá.

Charakter ovlivňuje a řídí jednání jedince, reguluje jeho chování v náročných situacích, ovládá projevy jeho temperamentu. Projevuje se ve vztahu jedince k dalším skutečnostem, jako je například vztah k sobě samému. Zde hraje roli sebedůvěra jedince, jeho sebepojetí, sebekontrola, sebevědomí. Dále se charakter projevuje ve vztahu k druhým lidem. Uplatňuje se zde slušnost, taktnost, úcta k druhým. I vztah k práci, ať z pohledu postoje k práci nebo z hlediska způsobu práce, ukazuje vlastnosti jedince. A velmi důležitou roli hraje také vztah k hodnotám, a to jak materiálním, tak i k duchovním (Jiřincová, 2010, s. 30 - 31).

Do komunikace se promítají jednotlivé prvky charakteru a to především upřímnost, zásadovost, skromnost, slušnost, taktnost a mnoho dalších kladných vlastností. Bohužel se tam mohou objevit i záporné charakterové vlastnosti jako je ješitnost, lhavost, nepozornost, vznětlivost, neomalenost či vulgárnost. V tomto případě může být komunikace neupřímná a pro jedince, na kterého je používáno toto netaktní jednání i velmi nepříjemná až stresující.

## **Postoje a hodnoty**

Každý člověk během svého života preferuje nějaké hodnoty, podle kterých jedná. Pro někoho jsou důležité rodinné vztahy, pro jiného naopak finance a moc. Uznávané hodnoty jsou velmi individuální, jsou ovlivněny jeho zkušenostmi a prostředím, kde jedinec žije. Na základě hodnot se poté odvíjí chování daného člověka. S hodnotami úzce souvisí postoje, tedy „...relativně stálý systém hodnocení a sklonů jednat ustáleným způsobem vzhledem k určitým podnětům (předmětům, osobám, situacím, jevům).“ (Holeček a kol. 2007, s. 140)

V mnoha situacích lze odhadnout budoucí jednání lidí, především na základě jejich ustáleného vztahu k různým hodnotám, např. k penězům, zvířatům či lidem. Utváří se podobně jako charakter kolem 3. roku dítěte, především vlivem rodiny a blízkého okruhu lidí. V pozdějším věku má výrazný vliv i vrstevnická skupina. Postoje se během života mohou

měnit, může se jednat o změnu sourodou, kdy dochází ke změně kladného postoje na kladnější či naopak nesourodou, kdy dochází ke změně z postoje kladného na záporný a naopak. Tato změna bývá podmíněna zjištěním nových informací, předešlou zkušeností nebo i manipulativním vlivem. Úspěšnost změny je podmíněna vůlí jedince, jeho zásadovostí, schopností naslouchat či potřebě podléhat druhým.

Problém nastává v situaci, kdy se sejdou lidé s odlišnými preferovanými hodnotami či postoji. Zde je vysoké riziko vzniku konfliktu, který mohou provázet silné emoce. Je třeba, aby se lidé zamysleli i nad názorem druhých a snažili se ho pochopit. Díky pochopení lze dojít například ke kompromisu (Jirincová, 2010, s. 30 - 31). Není tím však myšleno, že je třeba se každému podřídit, ale důležité je zamyslet se nad tím, co druhý prožívá a jak je pro něho daná situace důležitá. Pro někoho může být velice citlivé a ohrožující naprosto něco jiného, než pro druhého. Proto je třeba vnímat pocity druhého, všimnout si jeho výrazu tváře a snažit se každou situaci vyřešit v prospěch obou stran.

## **Potřeby**

Potřeba patří mezi nejsilnější motivační činitele. Problematikou potřeb se zabýval A. H. Maslow a sestavil pyramidu potřeb. Na nejnižší příčce pyramidy jsou potřeby fyziologické, poté jsou potřeby bezpečí a jistoty, sociální potřeby, potřeba sebeúcty, kognitivní a estetické potřeby. Na nejvyšší příčce je potřeba seberealizace. Maslow na této pyramidě ukazuje fakt, že nejdříve musejí být splněny potřeby nižší, tedy ty fyziologické a až poté se člověk může zabývat potřebami vyššími. U těchto potřeb však také platí pravidlo, že je třeba uspokojit dané potřeby a teprve na základě nich může jedinec postupovat po pyramidě výše. Zabývat se sociálními potřebami může až v okamžiku, kdy se cítí bezpečně a má pocit jistoty.

Z hlediska interakce mezi lidmi je třeba zmínit potřeby sociální, do kterých se řadí především potřeba sociálního kontaktu, touha po uznání, možnost afiliace, potřeba přátelství, obliby, jistoty a potřeba kooperace s ostatními lidmi. Uspokojení této potřeby je velice důležité pro šťastný život jedince. Snad každý chce být svým okolím pozitivně vnímán, má zájem o to, někam patřit. Pro jedince je velice důležité, aby od lidí kolem sebe dostával kladnou zpětnou vazbu, protože díky názoru ostatních si vytváří pojetí sebe sama. V případě, že není sociální potřeba uspokojena tak, jak by měla být, jedinec může mít problém v navazování kontaktů mezi lidmi. Může si myslet, že je pro své okolí nezajímavý, a proto tedy nežádaný. Tyto pocity jsou velice nepříjemné, pokud trvají delší dobu, jedinec se uzavře do sebe a může ztratit i smysl života. Proto je velice důležité sociální potřeby uspokojit, umožnit jedinci

vyvíjet se v kolektivu, kde ho ostatní chtějí. Na základě uspokojení těchto potřeb se odvíjí i vztah k druhým lidem a způsob jednání s nimi (Holeček a kol. 2007, s. 126 - 132).

Se sociální potřebou úzce souvisí potřeba sebeúcty. Snad každý jedinec chce od svého okolí slyšet pochvalu, uznání, což je mu zprostředkováno pomocí komunikace. Ta může být buďto v podobě slovního ohodnocení či jako vřelý pohled nebo významné gesto. Birkenbihlová (1999, s. 58) uvádí: „*Pouze když je člověk akceptován a uznáván, cítí se OK.*“

Uznání od ostatních však musí být upřímné a ne příliš časté. Důvěryhodnost pochvaly lze rozpoznat podle způsobu řečení či sledováním neverbální komunikace. Pokud je jedinec chválen i za maličkosti, může si na přehnané uznání zvyknout, a poté ho očekávat při každé situaci. Dalším problémem těchto lidí je možná necílevědomost a velmi nízce stanovené cíle. Bývá to proto, že nemají potřebu se tolik snažit, jelikož jejich okolí ocení vše, čeho dosáhnou. Je to často způsobeno již způsobem výchovy, kdy jsou děti již od dětství chváleny téměř za cokoliv. Opakem jsou lidé, kteří byli v dětství uznáváni a pohlazeni pouze když si to zasloužili. Trpí nedostatkem uznání, proto jsou často vděční i za negativní pohlazení. Drží se hesla, že je dobré alespoň špatné hodnocení, než vůbec žádné. Nejlepší je adekvátní uznání, které má silný motivační účinek pro další úkoly, také zvyšuje sebevědomí a sebepojetí jedince a utvrzuje ho v tom, že je schopen něco dokázat. V případě, že se jedinec cítí dobře, tak i jeho způsob komunikace bude jiný, lepší.

Pokud se jedinec pochvaly nedočká, pravděpodobně bude přemýšlet o své neschopnosti něco dokázat a bude celou situaci velmi negativně prožívat. Může mít poté i strach se do čehokoliv pustit, protože mu budou hlavou probíhat myšlenky o tom, že jeho kamarád či kolega by jistě daný úkol zvládl jistěji. Neuznání od svého okolí je pro jedince velice stresující a promítá se to do jeho celkového jednání, tedy i do schopnosti komunikovat.

Jedinec by se měl především zaměřit na uspokojování svých potřeb, ale z hlediska interakce mezi lidmi a následné komunikace je třeba, aby vnímal i potřeby lidí kolem sebe. Birkenbihlová (1999, s. 75) to definuje takto: „*Čím více vnímáme potřeby toho druhého, tím více bude on (automaticky) uspokojovat naše vlastní.*“ Důležité je vědět, že každý jedinec má individuální potřeby. Například je rozdíl mezi člověkem, který má problém uspokojit základní potřeby bezpečí a jistoty a člověkem, který tyto potřeby uspokojené má a soustředí se na potřebu seberealizace. Je tedy třeba vnímat a především respektovat potřeby druhých, pokud jim jedinec chce nějakým způsobem pomoci. Není vhodné se nad jejich přáními pozastavovat či se dokonce posmívat, nikdo nikdy neví, do jaké životní situace se může dostat.

### **Příloha č. 3 – Maslowova pyramida potřeb**

## 4 Chyby v komunikaci

V mnoha případech neprobíhá komunikace tak plynule, jak je žádané. Důvodů, proč tomu tak je, je mnoho. Do komunikace se promítají nejen osobností vlastnosti jedinců, jejich zdravotní stav, nálada, sympatie či antipatie k tomu druhému, ale také jejich vědomosti a znalosti o tématu. Roli může hrát i prostředí, ve kterém komunikace probíhá a rušivé elementy, které na ni působí. A také je na místě zdůraznit, že od nepřesné sociální percepce se odvíjí celkový průběh komunikace a především její závěr.

### 4.1 Jednotlivé chyby

V komunikaci se velmi často objevují komunikační zlozvyky a další chyby, které jsou většinou dány spíše nevhodným způsobem sdělením, nežli špatným obsahem. „*Problémy v komunikaci vznikají jednak z našich nepřesných interpretací partnerova chování a motivací (našich automatických myšlenek), jednak z nedostatečně rozvinuté dovednosti komunikovat.*“ (Praško, Prašková, 2007, s. 104)

Touto problematikou se zabývají i Hošková a Lakatošová (1994, s. 30) „*Obecně můžeme říci, že k poruchám v komunikaci dochází nejčastěji v zátěžových situacích, kdy jedinec produkuje určitý vzorec, model komunikace, jež je neadekvátní či patologický. Ztotožnění se s určitým poruchovým modelem je zcela individuální a vyplývá ze způsobu výchovy, životních zkušeností, atd.*“

Chyby v komunikaci se odvíjejí od osobnosti jedince. V případě, že má jedinec špatné sebepojetí, je pravděpodobné, že se bude některých chyb dopouštět. Velmi často se jedná o zkreslenou představu o sobě samém, jedinec může mít příliš vysoké či naopak příliš nízké sebevědomí. Poté je problém v jeho chování a jednání s druhými lidmi. V případě nízkého sebevědomí si velmi často může připadat jako oběť a projevovat se nevýrazně a bázlivě.

Předchozí kapitola věnovala pozornost stavům ega, které také provází celá řada komunikačních chyb. Mnoho bylo již naznačeno s popisem jednotlivých stavů. Je velice důležité, aby jedinci komunikovali na úrovni Dospělý – Dospělý, kdy si mezi sebou vyměňují informace a fakta a snaží se o společné řešení problémů. Dále jsou uvedeny příklady komunikací mezi jednotlivými stavy ega, při kterých může docházet ke konfliktním situacím. Pokud spolu komunikuje Rodič a Rodič objevuje se často obviňování a kritika. Kritický Rodič Dítě poučuje a hrozí mu. Laskavý Rodič se o Dítě stará, pomáhá mu a utěšuje. Dítě se

při komunikaci s Rodičem obviňuje, prosí o porozumění, lásku a pozornost. Dítě a Dítě se radují anebo naopak útočí, brání se a manipulují. Také je pro ně typická hra (Birkenbihlová, 1999, s. 26 - 130).

Jak již bylo řečeno v kapitole zaměřené na sebepojetí jedince, důležitou roli při kontaktu mezi lidmi hraje sociální percepce, tedy vnímání druhých. Při kontaktu s ostatními se mohou objevovat různé percepční chyby, které se odrážejí do komunikace. Může se jednat například o hodnocení druhých na základě prvního dojmu, které bývá ovlivněno subjektivním názorem pozorovatele. První dojem může přetrvávat po různě dlouhou dobu a tím tak zkreslovat situaci jak ke škodě jedince, tak ale i k jeho prospěchu. Mezi další percepční chybu se řadí hodnocení jedince na základě prostředí, kde žije či podle jeho sociální vrstvy.

Na základě špatné sociální percepce, především z nepodložených, iracionálních důvodů, vnikají různé předsudky. Bohužel jsou jimi lidé velmi často ovlivněni a mají problém je opustit. Otázkou nastává, kde a proč se tyto předsudky v komunikaci objevují. Velkou vinu má jistě smýšlení dnešní společnosti. Lidé mají snahu vidět na ostatních převážně to negativní, aby měli poté možnost vyslovit kritiku na jejich adresu. Otázkou stále zůstává, zda tak lidé jednájí bez uvědomění, anebo je jejich chování záměrné.

Během rozhovoru si lze všimnout vzhledu druhého jedince, způsobu jeho vystupování a prvků jeho neverbální komunikace. Bohužel mnoho lidí jim nepřikládá takový význam anebo dokonce nevědí, co některé mohou znamenat. Gruber (2010, s. 71 - 72) uvádí řečnické zlozvyky, které se projevují především prostřednictvím neverbální komunikace. Může se jednat například o mnutí brady, ušního lalůčku či nosu, dále cvakání propiskou, žvýkání žvýkačky či drbání se na hlavě. Tyto jednotlivé zlozvyky mohou symbolizovat nejistotu, nervozitu nebo neschopnost vyjádřit myšlenku.

Hošková a Lakatošová (1994, s. 29 - 32) řadí mezi komunikační poruchy také dvojí sdělení. Jedná se o situace, kdy si verbální a neverbální komunikace odporují, dochází tedy k nesouladu mezi slovy a řečí těla. Příkladem může být situace, kdy jedinec toho druhého chválí, ale jeho mimika mluví o pravém opaku. Jedinec, jenž tyto signály vysílá, si toho nemusí být vědom a potom je překvapen ze zpětné vazby. Posluchač se může cítit velmi ohrožen, neví, zda má věřit slovům či neverbálním projevům. V situaci, která je pro něho důležitá, je to velice stresující.

Chyby v komunikaci se projevují nejen v neverbální složce, která je popsána výše, ale také během slovního projevu. Velkým problémem, který se může v komunikaci objevit je neslušnost a nevychování jedinců. Projevovat se to může například neúctou k druhému i



k jeho názoru. V případě, že si jedinec druhého neváží, může docházet i k jeho zesměšňování, poučování a může to končit naprostou ignorací. Velmi neslušné je také lhaní, neposlouchání, změna tématu bez souhlasu druhého. Efekt komunikace snižuje i používání vulgarismů a dvojsmyslných narážek. Pokud jedinec tyto nepsaná pravidla nedodrží, vypovídá to mnoho o jeho charakteru. Neslušnost se může projevat i ve stylu projevu. Uvádí se následující komunikační styly a to pasivní, asertivní a agresivní. Pasivní styl jednání je často doprovázen negativními pocity, jako jsou obavy a strach. Mnoho lidí pod vidinou sankce nemá možnost projevit dostatečně svůj názor. Při dlouhodobějším trvání se to může projevit i na jejich zdravotním stavu, protože mohou mít pocit nedostatečné seberealizace. O asertivním způsobu komunikace, jako o nejvhodnějším způsobu bude hovořeno v následující kapitole. Uchýlení se k pasivnímu či agresivnímu způsobu je mnohem snazší, než ovládnutí asertivních technik. Záleží zde především na vlastnostech osobnosti jedince a jeho uznávaných hodnotách. Dalším stylem, ke kterému se mohou lidé uchýlit, je manipulativní způsob jednání. Tito lidé na své okolí působí velmi pozitivně, a proto bývají odhaleni až po delší době. Manipulace neboli komunikační manévry bývají často součástí narušené či zmatené komunikace. Patří mezi ně například mystifikace, kdy mluvčí ostatním tvrdí, že nevidí pravdu, ale on jim ji sdělí. Dále se jedná o sugerování, tedy podsouvání názorů a postojů velmi nenásilnou formou. K sugerování může docházet v mnoha situacích, například při masovém nadšení nebo v případě poslechnutí autority.

Z hlediska osobnosti jedince se může jednat o psychickou nezralost, která snižuje komunikační úroveň. Do rozhovoru se projevují i různé duševní poruchy, narcistické sklony či poruchy myšlení. Z hlediska psychopatologie se může jednat o zpomalenou komunikaci, překotnost neboli myšlenkový trysk, který se projevuje zrychlenou řečí. Dále je komunikační úroveň snížena roztržitostí jedince, zabíhavostí, ulpínavostí jeho myšlenek. Mezi tyto poruchy se dále řadí i tzv. okno či magická komunikace (Plaňava, 2005, s. 118).

Také je třeba zmínit komunikaci, která vyvolává stres. Dá se říci, že pro každého je stresující něco jiného, ale o tom již bylo řečeno dříve. Je třeba zamyslet se nad tím, co vše může působit jako stresor. Jednotlivé stresové faktory vychází z komunikačního schématu, o kterém již bylo řečeno v druhé kapitole. Chyby způsobené komunikátorem a komunikantem jsou popsány níže jako samostatné podkapitoly. Dále je třeba věnovat pozornost dalším prvkům schématu. Z hlediska obsahu je třeba dávat si pozor na mnohovýznamovost slov. Zde hraje důležitou roli komunikační kontext, který by měl určit správný směr a zajistit pochopení sdělení. Proto by si lidé měli dávat velký pozor na jednotlivé věty vytržené z kontextu a

především z nich nevyvozovat žádné závěry. Velkým stresorem mohou být nejrůznější rušivé elementy, jako je například hluk, nepříjemný vzduch, nedostatek světla a mnoho dalších.

Tato podkapitola byla věnována chybám spíše z obecného pohledu. Dále jsou rozepsány komunikační chyby, kterých se lidé nejčastěji dopouštějí při sdělování a při naslouchání.

### **4.1.1 Chyby na straně mluvčího – při sdělování**

Na straně mluvčího se může objevit různá škála chyb a poruch, jako například různé vady řeči, monotónní výstup, nepřiměřená hlasitost či rychlost mluvy, nedostačená komunikační dovednost a odborná nepřipravenost. Při komunikaci se projevuje i úroveň empatického vnímání (Praško, Prašková, 2007, s. 104 - 108).

Řečník může mít problém s nesrozumitelným vyjadřováním myšlenek, s častým odbočováním od tématu, s nesystematickým projevem, s překrucováním skutečnosti, s přílišným užíváním cizích slov. Komunikační úroveň je snížena při dlouhém sdělení, které obsahuje stále se opakující slova, příliš odborných výrazů anebo je naopak příliš obecné a nic neříkající.

Mluvčí se může dopustit zásadní chyby a tou je špatné zakódování informace. V případě, že není schopen správně vyjádřit svou myšlenku, je pravděpodobné, že ji posluchač může přijmout jakkoliv. Danou informaci nemusí pochopit vůbec anebo ji pochopí jinak, čímž je zajištěno nedorozumění. Zde by se měl posluchač dotázat, ovšem ani on si nemusí být chyby vědom.

Posluchače jistě zaujme vzhled mluvčího, jeho oblečení, účes. Všimá si také jeho neverbálního projevu, proto je nutné si korigovat slovní a mimoslovní projev. Díky výrazu tváře a gest lze poznat jeho aktuální stav a vztah k posluchačům. Je třeba si dávat také pozor na náznaky agresivity a zneužívání mocenského aspektu. Je nutné se vyvarovat zesměšňování, ironie a urážek. V opačném případě se bude posluchač cítit ohrožen.

Jedinec může mít problém s vyjadřováním svých pocitů, hovořit bez očního kontaktu, který je velmi důležitý a má zajistit důvěrnější atmosféru. Dále může narušovat intimní zónu posluchačů, což může být někomu velmi nepříjemné (Erneker, 2004, s. 24 - 27).

Hošková (1994, s. 31 - 32) uvádí různé komunikační typy lidí. Smířlivec je v komunikaci pasivní, všemu se podvolí a chce se zavděčit. Jeho neverbální komunikace je založená na bezmocnosti a pozici oběti. Vinič je přesným opakem, chová se povýšeně a

nadřazeně. Ve skutečnosti může skrývat strach a obavy o své sebevědomí. Počítač je rozumný, konkrétní, ovšem na venek působí chladně. Rušič má chaotický styl, přebíhavý a bez souvislostí. Komunikace s výše uvedenými typy může být velice nepříjemná, zvláště pro jedince, který se s nimi setká nepřipraven. Neprůbojný jedinec může mít s nimi velký problém. Opakem těchto typů, tedy ten ideální, je tzv. kongruentní typ, který má verbální i neverbální projev v souladu, prezentuje uvolněně, pravdivě. Preferuje konstruktivní řešení problémů.

### **4.1.2 Chyby na straně posluchače – při naslouchání**

Mnoha chyb při komunikaci se může dopouštět i posluchač. Velmi často dochází k nepřesnému pochopení sděleného obsahu, tedy k nesprávnému dekódování sdělených informací. Jedinec pod informací hledá především to, co chce slyšet. Také se může zaměřit pouze na určitou část sdělení a na jejím základě vyvozovat závěry. Může také docházet ke čtení myšlenek a tím pádem k možnému změnění skutečnosti.

Velmi neslušné je přerušování a skákání do řeči, či naprosté nereagování na sdělení. To může být způsobené i tělesným omezením jedince, například nedoslýchavostí či poruchou pozornosti. Důležitá je také inteligenční úroveň posluchače, může se stát, že cizím slovům či odborným termínům vůbec nerozumí či si není jistý jejich významem. Jedinec také může být ve stresu, kdy není schopen se soustředit a prožívá negativní emoce (Praško, 2007, s. 104 - 108).

Významný je také vztah posluchače k mluvčímu. Pokud jsou tam určité antipatie, mohou se objevit i obranné či agresivní reakce. Bohužel se do komunikace promítají i předsudky, neobjektivní hodnocení komunikátora a z toho vyplývající nedůvěra k němu.

Na straně příjemce hraje velkou roli únava, aktuální psychický i zdravotní stav, nízká motivace či nezájem o téma, přetíženost informacemi nebo naopak nedostatečné předešlé informace. Přenos informace může být také narušen prostředím, ve kterém komunikace probíhá (Erneker, 2004, s. 24 – 27).

## **4.2 Interpersonální konflikt**

Velmi častou překážkou v komunikaci bývá interpersonální konflikt, který nejen že snižuje efektivitu komunikace, ale také může navodit negativní vztahy mezi lidmi.

*„Všeobecně je konflikt vymezován jako specifický druh sociální interakce, při kterém dochází k rozporu mezi očekávaným a reálným stavem situace. Je to střet dvou protikladných, přibližně stejně silných pohnutek (tendencí, motivů, podnětů), které se úplně, nebo do značné míry vylučují. V konfliktních situacích je člověk postaven před více možností, ve kterých se střetávají neslučitelné tendence, které vyžadují kontroverzní, neslučitelné jednání.“ (Erneker, 2004, s. 51)*

Dle DeVita (2008, s. 223 - 225) jsou nejčastějšími příčinami konfliktů nejistota týkající se závazků, žárlivost, nesplněné očekávání a osobnostní diference. Zajímavé je, že konflikt má jak negativní, tak ale i pozitivní význam. Negativní vnímání je jistě známé každému, např. nepříjemné pocity, zbytečně strávený čas, snížené sebevědomí. Pozitivní konflikt může mít motivační efekt a to především potřebu problém zkoumat a snažit se najít nová řešení.

Konflikt by měl probíhat pouze mezi těmi účastníky, kterých se to bezprostředně týká. Obecenstvo není úplně vhodné především pro nepříjemné pocity jedince, který je něčím kárán. Tento jedinec pocítuje výrazné ohrožení své osobnosti a je připraven použít obranné mechanismy. Proto je vhodné řešit konflikty mezi čtyřma očima, v klidu a především ne v afektu (DeVito, 2008, s. 223 - 225).

Je známo mnoho typů konfliktů. Níže je uvedeno nejběžnější dělení podle zúčastněných jedinců:

- Intrapersonální konflikt neboli vnitřní konflikt probíhá uvnitř jednoho jedince. V případě, že se jedná o konflikt dvou pozitivních záležitostí, nemusí to být pro jedince tak stresující. Pokud se však má rozhodnout mezi dvěma nepříjemnými variantami, je situace jiná. Jedinec prožívá nepříjemné pocity, obavy z budoucnosti a v tomto období je pro něho velice důležitá sociální opora. Kolem sebe by měl mít empatické jedince, kteří ho vyslechnou a poradí.
- Interpersonální konflikty probíhají nejčastěji mezi dvěma lidmi. Tyto konflikty jsou pro jedince velice stresující. Dochází k nim v situaci, kdy nejsou schopny se zúčastněné strany dohodnout. Jak již bylo řečeno v kapitole zaměřené na osobnost jedince, záleží pouze na obou aktérech z jakého důvodu a s jakým cílem vyvolají konflikt. Mnohdy může jít pouze o potřebu dokázat si moc a druhého zesměšnit anebo může dojít k rozporům z důvodu neschopnosti se dohodnout na kompromisu. Opakem ale může být situace, kdy konflikt pomůže pročistit atmosféru a nakonec se vše vyřeší ke spokojenosti všech.

- Vnitroskupinové konflikty mohou nastat uvnitř jedné skupiny např. profesní či zájmové. Tyto konflikty nemusí být tolik ohrožující pro jednotlivce, záleží na tom, jaká je příčina konfliktu a zda má jedinec podporu svého okolí či je sám proti všem.
- Meziskupinové konflikty, existují mezi dvěma či více skupinami. Příčinou těchto konfliktů může být například i boj o nějaké území a díky tomu mohou být ohroženy potřeby jedinců, například potřeba bezpečí a jistoty. Ohroženost jedince zde tedy udává míra závažnosti projednávané věci a její spojitost s jedincem.

Křivohlavý (2002, s. 17 - 37) rozděluje konflikty také podle jejich příčiny:

Konflikty představ se objevují v situacích, kdy dojde ke střetu různých představ či vjemů. Může se jednat o představy jedince, který neví, kterou možnost si má vybrat. Anebo se může jednat o konflikt dvou lidí, kteří se nemohou na něčem dohodnout, jelikož každý má jiné očekávání. Často mohou být představy zkreslené díky různým předsudkům či vlivem fantazie. Z toho důvodu je vhodné si vše podrobně vysvětlit a v případě, že si jedinec není jistý významem sdělení, je dobré si jeho obsah objasnit. Přece jen každý má jinou představivost a pro každého vyřčená slova mohou mít jiný význam.

Konflikty názorů jsou nedílnou součástí lidského života. Vznikají spojením představy s hodnotícím soudem. Je to dáno rozdílností názorů a preferencí probírané věci či události. Zde je ale důležité myslet na to, že konfliktem se mnohdy situace nevyřeší tak efektivně, jak by bylo chtěno. Proto je dobré uchylovat se ke kompromisu, aby byly spokojeny obě strany.

Konflikty postojů, u kterých je třeba respektovat emocionální stránku projevenou prostřednictvím neverbální komunikace. Zde je však problém, že lidé se často bojí dávat emoce najevo, aby se nezesměšili. Proto je důležité vnímat neverbální projevy, které mohou odhalit hlubší význam pocitů.

Konflikty zájmů, které se řadí mezi nejzávažnější interpersonální konflikty. Může se jednat o konflikty osobních zájmů, tedy kdy si jedinec má vybrat mezi dvěma pozitivními variantami. Anebo se může jednat o konflikt mezi lidmi, kdy každý má na řešené situaci nějaký zájem a chce ho prosadit. Zde záleží na jeho schopnosti argumentovat. Rizikem zde může být použití agresivity či manipulace, aby bylo dosaženo cíle. Pasivní jedinec zde bude mít problém a může být zcela přehlasován.

Velkým problémem je řešení mezilidských konfliktů. Nelze přesně říci postup, jak při konfliktu postupovat. Je to především z důvodu jedinečnosti každého jedince a individuality každé situace.

Komunikace v konfliktní situaci není vůbec vhodná, doprovázejí ji negativní emoce, mnohdy jsou i řečeny informace, které by jedinec v klidu vůbec neřekl. Informace řečené v afektu by se neměly brát vážně, většinou tak jedinec reaguje pouze proto, že se cítí ohrožen. V konfliktu by také člověk neměl rozhodovat důležité záležitosti.

V závěru kapitoly je nutné říci, že je v komunikaci velmi důležité kdo a jakým způsobem mluví, ke komu směřuje jeho sdělení a co je jeho obsahem. Dále v jaké situaci hovoří a jaký mají jeho slova dopad. Pokud má být komunikace efektivní, je třeba, aby mezi účastníky panovala pozitivní vazba a objevovaly se prvky slušnosti a tolerance. I nepříjemné záležitosti lze vyřešit na úrovni a není třeba se snižovat k nežádoucím způsobům. Záleží pouze na účastnících, jaký způsob preferují.

## 5 Efektivní komunikace

Definovat pojem efektivní komunikace není vůbec jednoduché. Každý si pod tímto slovním spojením může představit něco jiného. V předešlých kapitolách bylo zmíněno, jak by komunikace neměla vypadat. Především kapitola zaměřená na chyby je odstrašujícím příkladem, díky kterému se nikdy nemůže dosáhnout efektivity.

Efektivní komunikace je založena především na osobnosti účastníků, jejich temperamentu, charakteru, vlastnostech a komunikačních dovednostech. Promítá se sem i sociální percepce, která má také vliv na průběh komunikace. Nezbytnou součástí komunikace je aktivní naslouchání a asertivní přístup. Efektivní komunikaci také podmiňuje klidné prostředí pro komunikaci a příjemná atmosféra při rozhovoru.

### ***5.1 Sociální kompetence a zásady efektivní komunikace***

Snad každý jedinec, který žije ve společnosti, by měl disponovat sociálními kompetencemi. Jedná se o všechny schopnosti, které umožňují kontakt s okolím. Sociální kompetence jsou dnes nezbytné pro efektivní fungování v kolektivu lidí, jedinec je potřebuje tedy jak v pracovním, tak i v osobním životě. Je důležité, aby byl schopný spolupracovat v týmu, snažil se o utváření příjemné atmosféry, s ostatními jednal s úctou a uznáním a v případě potřeby byl schopen poskytnout pomoc. Velmi důležitá je také komunikativnost a umění čelit konfliktním situacím. V neposlední řadě by si měl jedinec také vytvářet pozitivní představu o sobě samém, protože jen poté může dosáhnout pocitu sebeuspokojení.

Součástí sociálních kompetencí jsou také prezentační dovednosti, které jsou nezbytné pro zaujetí posluchačů. Při nějaké komunikaci je nezbytné, aby posluchač dával pozor a nevěnoval se jiné činnosti. Při prezentaci velice záleží na prvním dojmu, který předurčí vzájemný vztah. Je třeba, aby mluvčí nedával najevo své postavení, svou moc. Také by měl být laskavý, vstřícný a empatický. Pouze v tomto případě ho posluchači budou uznávat a věnovat mu pozornost.

Důležitou roli při komunikování hraje také neverbální komunikace, výraz obličeje, pevný postoj, vizuální kontakt a mnoho dalších projevů. Velkou chybou je nesoulad slovní a

neverbální komunikace. I přesto, že si to mluvčí nemusí uvědomovat, posluchači to většinou vycítí a poté mohou být zmateni.

Z hlediska komunikace je třeba mít promyšleno, s kým rozhovor bude probíhat. Jiný průběh bude s dospělým člověkem, který o dané záležitosti má již nějaké vědomosti, jiný s někým, který se s touto problematikou setkává poprvé. Důležitá je i správná hlasová technika. I v případě, že je téma zajímavé a přínosné, tak při monotónním projevu bude po nějaké době unavující. Řečník by měl při mluvení správně dýchat, mluvit přiměřeně hlasitě a rychle, jelikož díky tomu může předcházet únavě a nezájmu posluchačů (Jiřincová, 2010, s. 95 - 99).

Výše uvedené je spíše z pohledu prezentace osobnosti. Další část je zaměřená na komunikativnost jedince. Ta patří mezi velmi často žádané kompetence. Definiuje ji například Belz, který uvádí: „*Komunikativnost znamená připravenost a schopnost jedince vědomě a harmonicky komunikovat, tzn. vypovídat o sobě ostatním co nejjasněji a nejsrozumitelněji, vědomě ostatním naslouchat, umět rozlišit podstatné od nepodstatného, být vstřícný k potřebám jiných a úzkostlivě dbát neverbálních signálů.*“ (Belz, 2001, s. 185)

I přesto, že lidé komunikují neustále, mnoho z nich nemá dostatečné komunikační dovednosti. S těmi se bohužel člověk nenarodí, je třeba je neustálým tréninkem rozvíjet. Za tyto dovednosti lze považovat mnoho. Základem je schopnost tvořit věty, schopnost vyjádřit souvisle svou myšlenku. Předcházet by však mělo disponování dostatečnými znalostmi a informacemi, které je třeba umět správně použít. Schopnost komunikace je jistě ovlivněna věkem jedince, jeho inteligencí, zkušenostmi, ale také jeho sebevědomím a sebepojetím. Roli zde hraje také vnímání kontextu dané situace (Vybíral, 2009, s. 48 - 49).

Khelerová (2006, s. 13 - 18) mezi komunikační dovednosti uvádí aktivní naslouchání, techniku kladení otázek, neverbální komunikaci a empatii. Umění klást otázky je velmi důležitým předpokladem efektivní komunikace. Vhodně položené otázky přináší důležité informace, zlepšují atmosféru a mohou i motivovat. Mohou mít však i negativní účinek, a to blokaci hovoru při nevhodně položené otázce. Ovládat kladení otázek je tedy velmi potřebná dovednost, bez které se člověk neobejde. Pokud to jedinec umí, hovor bývá plynulý a druhá osoba má z celého rozhovoru dobrý pocit. Kanitz (2005, s. 44 - 46) se také zabývá problematikou kladení otázek a mezi základní rozdělení považuje otázky otevřené, díky kterým lze zjistit mnoho informací a otázky uzavřené, které vyžadují stručnou odpověď, třeba jednoslovně. Dále uvádí další typy otázek, například potvrzovací otázky, otázky na



zdůvodnění, otázky pro zjišťování širších informací či otázky upřesňující porozumění řečenému.

Mezi další komunikační dovednost patří umění vést rozhovor, tedy začít ho, udržovat jeho průběh a ve vhodnou chvíli ho ukončit. Mělo by se dávat pozor na zbytečné odbočování od tématu, prodlužování či naopak o vědomé vynechávání důležitých částí.

Ze sociálních kompetencí jedince vycházejí různé zásady efektivní komunikace, které je dobré dodržovat. Je třeba si uvědomit, že při komunikaci jsou nejméně dva lidé a záleží tedy nejen na jejich schopnostech, ale také na jejich vzájemném vztahu. Pokud mezi nimi fungují silné antipatie, je velmi pravděpodobné, že i hovor bude v tomto duchu probíhat a se závěrem nemusí být obě strany spokojeny. Nemělo by se zapomínat na fakt, že komunikace se týká dvou a více lidí. Nemělo by to vypadat tak, že jeden bude mluvit a druhý pouze poslouchat. Touto problematikou se zabývá i Křivohlavý ve své knize Tajemství úspěšného jednání. *„Sdělování, sdílení, mluvení atd. je oboustrannou záležitostí. Role hovořícího a naslouchajícího se v průběhu komunikace mění, avšak vždy jde o oboustrannou záležitost.“* (Křivohlavý, 1995, s. 84)

Vybíral (2009, s. 225 - 243) zdravou komunikaci nazývá také funkční či kvalitní. Kvalitní komunikace je velmi spojena s kvalitou života. Dlouhodobá nekvalitní komunikace se odráží na jednání, postojích, názorech druhého, ale také na jeho slovní zásobě a způsobu vyjadřování. Zajímavé je, že negativní komunikace má vliv i na tělesnou stránku jedince. Mohou se objevit různé somatické potíže, od bolesti hlavy, nevolnost po zvýšení krevního tlaku.

Zdravá, tedy efektivní komunikace by měla zahrnovat zájem o druhého, který by neměl být přehnaný či neupřímný. Zájem lze dát najevo nasloucháním, přátelskou neverbální komunikací a především soustředím se na komunikaci. Vybíral (2009, s. 225 - 243) upozorňuje na to, že například vaření kávy, telefonování, listování dokumenty či chození za zády znázorňují nezájem, nedostatečný respekt, podceňování významu rozhovoru či nepřipravenost.

Medzihorský (1991, s. 10 - 35) poukazuje na důležitost příjemné atmosféry a především navázání důvěry během hovoru. Pouze v tomto případě může být komunikace efektivní. Tomu lze často dopomoci humorem, který odlehčí danou situaci a navodí příjemnější atmosféru. Důležité je však použít humor ve správnou chvíli, v žádném případě druhého nezesměšňovat či vyhnout se černému a vulgárnímu humoru.

Při rozhovoru je velmi důležité, aby mluvil pouze jeden. Pokud mu druhý skáče do řeči, značí to nezdvořilost a to, že druhý neposlouchá a přebírá roli mluvčího. Skákat do řeči je přípustné pouze v situacích, kdy řečník odbíhá od tématu a je mnohomluvný. Další zásadou je mluvit stručně, díky čemuž se krátí čas komunikace. Projev by měl být věcný a logický, značí to promyšlenost a strukturovanost. Je vhodné posluchače uvést do tématu, sdělit podtémata, poté věnovat pozornost obsahu, odkazovat se na již řečené a na závěr shrnout nejdůležitější informace. Dále je vhodné mluvit v kratších větách z důvodu snadnějšího vnímání a pochopení projevu. V opačném případě, tedy u dlouhých souvětí se může posluchač ztráct a nemusí si pamatovat začátek sdělení. Důležité je také mluvit jasně a srozumitelně, nevkládat mnoho cizích slov, dávat si pozor na mnohovýznamová slova a také jasně vyslovovat. Projev by také měl být přizpůsoben možnostem posluchačů. Tím je myšlen například jejich věk, intelektové schopnosti a schopnosti koncentrace. Vhodné je vše ukazovat na názorných příkladech či pomůckách. Pomáhá to objasnit vše nepochopené (Schneiderová, Schneider, 2008, s. 34 - 35).

Vybíral (2009, s. 225 - 243) poukazuje na důležitost ponechat druhému dostatek prostoru, dát mu možnost zpětné vazby, nenutit ho do rychlé odpovědi. Je nutné uvědomit si, že informace od druhého jsou velmi potřebné např. pro další práci a je v zájmu každého jedince, aby během rozhovoru dával pozor a následně vyžadovat zpětnou reakci. Ta může být v podobě kontrolní otázky, souhlasu či naopak vyslovením nesouhlasu. I negativní odezva je velmi důležitá pro další průběh rozhovoru. Lze díky ní zamezit možným problémům.

Adair (2004, s. 13 - 150) upozorňuje na to, že i sebelepší projev z hlediska obsahu bude nezajímavý, pokud jedinec nebude mít vhodné vystupování. Proslov by měl být zajímavý a atraktivní pro posluchače, čehož lze docílit díky ráznosti, energičnosti a aktivitě. Záleží pouze na kreativnosti jedince, jak svá slova doplní a ostatní zaujme. Důležité je také odhadnout vhodnou situaci na pauzu v řeči či přestávku.

DeVito (2001, s. 164 - 170) tvrdí, že efektivita komunikace záleží také na schopnosti přizpůsobit se konkrétní situaci a to v těchto dimenzích: otevřenost, empatie, pozitivnost, bezprostřednost, řízení interakce, působivost a orientace na druhé.

Empatie je schopnost vcítit se do druhého člověka, ovšem není to ztráta svých názorů a přesvědčení, jedná se spíše o citové a rozumové pochopení toho druhého. Při pozitivní události je snadné empaticky komunikovat, ovšem při negativní situaci nemusí lidé vědět, jak mají správně reagovat a mohou situaci ještě zhoršit.

Komunikace by měla probíhat spíše v pozitivním rázu, ovšem i negativní informace je třeba sdělit vážně a především taktně. V opačném případě se snižuje respekt mluvčího a může dojít k ohrožení posluchače. S pozitivismem při komunikaci však není dobré ani přehánět, aby celkový projev nevyzněl podlézavě.

Bezprostřednost je další důležitou součástí komunikace. Značí blízkost, zájem o druhého, náklonnost k němu, zatímco nízká bezprostřednost symbolizuje spíše odstup. DeVito (2001, s. 165) ji definuje takto: „*Bezprostřednost vyjadřuje míru spojení mezi mluvčím a posluchačem*“. Může se projevovat různými způsoby, od očního kontaktu, po vstřícné postoje a doteky, oslovení jménem, po pochvaly a dotazy na vysvětlení.

Pojem orientace na druhé DeVito (2001, s. 168) definuje jako: „...*schopnost vyjadřovat pozornost a zájem o druhé a o předmět hovoru*.“ Při rozhovoru je třeba soustředit se na osobu, se kterou se komunikuje, je dobré vysílat signály prostřednictvím neverbální komunikace, jako je například oční kontakt či úsměv. Výjimkou je například pohovor, kdy se jedinec zaměřuje především na svou osobu.

DeVito uvádí jako základ efektivní komunikace schopnost řízení interakce. Tvrdí, že: „*Umění řídit interakci spočívá v udržování role mluvčího nebo posluchače a ve schopnosti vhodně předávat příležitost ujmout se slova*.“ (DeVito, 2001, s. 168) Znamená to, že pokud celou dobu bude hovořit pouze jeden a druhý bude spíše v roli posluchače, výsledek nemůže být dostatečně efektivní.

Expresivita neboli působivost značí míru angažovanosti při interakci. Expresivní jedinec se zapojuje do komunikace, přebírá odpovědnost za mluvení i naslouchání, poskytuje zpětnou vazbu. Při konfliktu se snaží vyjádřit nesouhlas proti pasivnímu boji či osočování druhého.

Výše jsou uvedené některé zásady, které je dobré dodržovat při snaze o efektivní komunikaci. Je třeba myslet na to, že i sebelepší sdělení bude při nevhodném způsobu předání vnímáno negativně. V dostupné literatuře zabývající se problematikou komunikace lze najít mnoho zásad.

## **5.2 Dílčí dovednosti**

Tato podkapitola věnuje pozornost dílčím dovednostem, které jsou nutné pro efektivní komunikaci. Zaměřuje se na důležitost aktivního naslouchání jako schopnosti vnímat sdělované informace, dále na neurolingvistické programování a především na asertivitu jako prostředek ideální komunikace.

## 5.2.1 Aktivní naslouchání

Aby byla komunikace úspěšná, je velmi důležité, aby příjemce správně pochopil sdělení. Je tedy zásadní aktivní naslouchání. Tato myšlenka je popsána i v knize Řešení konfliktů a umění rozhodovat: „*Skutečná a účinná komunikace znamená nejen vysílat, ale i přijímat informace.*“ (Plamínek, 1994, s. 41) Autor knihy také upozorňuje na to, že je třeba druhého při rozhovoru respektovat, dát mu prostor být upřímný a být sám sebou. Dále by v aktivním naslouchání neměl chybět zájem o druhého, o jeho pocity a jeho názor na daný problém. Je třeba se na problematiku podívat i očima druhého, jen díky tomu se lze domluvit. V opačném případě si oba jedinci stojí za svým názorem, jelikož předpokládají své řešení a vnímání problémů jako to správné. Součástí naslouchání by měla být i empatie, tedy vcítění se do druhého.

Jaro Křivohlavý (1993, s. 29 - 40) uvádí tři způsoby naslouchání, a to naslouchání ušima, tedy slyšení, naslouchání očima, vidění a naslouchání srdcem, tedy milování. Ukazuje zde důležitost vnímání nejen předávané informace, ale také toho, co si druhá osoba myslí, jak se cítí, jaký postoj má k informaci i k druhému. Je tedy dobré si všimnout neverbálních projevů. Prostřednictvím mimiky a gestikulace sděluje své emoce, potřeby, představy a očekávání. Poté záleží pouze na posluchači, jak s danými informacemi naloží. Při efektivní komunikaci se bude snažit přinejmenším vše přijmout, v nejlepším případě pomoci druhému uspokojit jeho potřeby a poskytnou mu důležitou zpětnou vazbu.

Andreas Basu a Liane Faust uvádějí čtyři možnosti vnímání sdělení, teorii zabývající se nasloucháním čtyřma ušima. První je „*uši obvinění směrem ven*“, kdy se dává vina druhému člověku, který má mít odpovědnost za neúspěch. Objevují se zde vůči němu velice negativní reakce, díky kterým se necítí v kolektivu dobře a prožívá pocit ohrožení. Otázkou však je, zda jeho nařčení z neúspěchu je oprávněné, či se pouze ostatní snaží na někoho svalit své chyby. „*Uši provinění směrem dovnitř*“ zahrnují sebeobviňování, kdy si jedinec bere k srdci to, co mu druhý říká a pochybuje o své osobě. Poté vznikají pocity viny, studu a výčitky svědomí. I zde je na místě se ptát, zda jsou tyto pocity založené na skutečnosti anebo si jedinec pouze nevěří a jeho pocity ohrožení jsou zbytečné. „*Uši porozumění směrem ven – empatické naslouchání druhým*“ je založený na zájmu o druhého, který je dán najevo. Není zde tak důležitá obsahová stránka, důležitější je osobní pohoda druhého jedince. Pokud má nějaký problém, mnohdy mu postačí pouze se svěřit a tím se mu uleví. Dlouhodobé prožívání negativních pocitů má vliv na zdravotní stav jedince a také může dojít ke změně chování

k jeho okolí. „*Uši porozumění směrem dovnitř – empatie vůči sobě*“ je založená na vnímání svých pocitů a práci s nimi. Tato schopnost je velice důležitá, jedinec je schopen uspokojovat své potřeby a vnímat své pocity pouze v případě, že má zdravé sebepojetí (Basu, Faust, 2013, s. 64).

Problematikou „čtyř uší“ se zabývá i Friedemann Schulz von Thun. Toto pojetí již bylo zmíněno v kapitole zaměřené na komunikaci, konkrétně při sdělování. Při naslouchání může jedinec vnímat *věcný obsah, vztah, sebeprojev* či *výzvu*. Věcným obsahem jsou myšlena fakta či základní informace, která jsou hlavní myšlenkou sdělení. Jak již bylo řečeno, je velice důležité, aby informace byly předávány srozumitelně, jasně, stručně a logicky uspořádané. Díky tomu lze zamezit mnoha komunikačním chybám. Poté samozřejmě záleží i na správném pochopení významu posluchačem. Vztah se vyznačuje chováním k druhému, jeho přijetím či odmítnutím. Na vztahu mezi účastníky komunikace bývá mnohdy založený její průběh. V případě, že mezi nimi je pozitivní a důvěrná atmosféra, je zaručen alespoň částečný úspěch. Je nutné, aby se jedinci cítili bezpečně a dobře, protože v opačném případě mohou mít různé obavy a druhému tedy nedůvěřovat. Sebeprojev zahrnuje osobnost jedince, tedy něco, co udává o sobě. O sebeprojevu bylo více řečeno ve třetí kapitole. Výzva podněcuje k nějaké aktivitě, především díky sebeprojevu, kdy může docházet k ovlivňování či až k manipulaci.

Výše uvedená koncepce sdělení, potažmo i naslouchání je velmi složitá v praxi. Často lidé vnímají především jednu rovinu a ostatním nevěnují takovou pozornost. Může být také problém s rozpoznáním sebeprojevu od vztahové stránky. Autor knihy *Jak spolu komunikujeme* uvádí příklad, kdy jeden z manželů odejde do vedlejší místnosti. Sebeprojev může znamenat, že chce mít chvíli klid, ovšem nemá to žádnou spojitost s partnerem. Z hlediska vztahu to může znamenat nechuť mít druhého v blízkosti. Při nepochopení jednání obou mohou velmi často vznikat zbytečné konflikty. Při naslouchání a následném vnímání může hrát roli věk a zkušenosti jedinců. V podobných případech je efektivnější vnímat sebeprojev druhého, než si vyřčené vztahovat ke své osobě (Thun, 2005, s. 19 - 47).

V mnoha případech je aktivní naslouchání pro posluchače velice náročné, především z důvodu udržení pozornosti a soustředěnosti na mluvčího. Vyžaduje to značnou sebekázeň, posluchač by neměl mluvčímu vstupovat do jeho projevu, a to ani v případě, že má nějaký nápad či zajímavou myšlenku. Může jeho projev korigovat pouze v případě, kdy se mluvčí dopouští nějaké z komunikačních chyb, například mluví zdlouhavě, o něčem jiném či je jeho projev nepřínosný.

Z hlediska obsahu sdělení je nutné dávat pozor na slova, která mohou mít více významů. Jaro Křivohlavý to definuje: „*Porozumět tomu, co nám kdo říká, znamená pochopit, co tím kterým slovem (přesněji větou) míní.*“ (Křivohlavý, 1993, s. 23) Jedinou možností ověření si, zda byla věta správně pochopena, je dotaz, tedy zpětná vazba. V mnoha případech se díky zpětnému dotazu předejde různým nedorozuměním a konfliktům.

Aktivní naslouchání obsahuje několik fází, které se navzájem prolínají a také podle potřeby opakují. Dále jsou jednotlivé fáze podrobněji vysvětleny. Jedná se o povzbuzování, parafrázování, objasňování, empatii a konečné shrnutí. Poté by mělo následovat také ocenění druhého (Jiřincová, 2010, s. 47 - 52).

Cílem povzbuzování je pobídnout mluvčího k hovoru, projevit zájem o danou problematiku a celkově ho ujistit, aby hovořil dále. Je vhodné používat neverbální komunikaci, jako je například pokývání hlavy, oční kontakt, úsměv či stisk ruky. Také může posluchač povzbudit jedince například slovy: *Zajímá mne to, mluvte prosím. Co se vlastně stalo? Řeknete mi více?* V této fázi by se ještě neměl vyslovovat souhlas či nesouhlas.

Parafrázování neboli přeformulování myšlenek, které jedinec vyjádří svými slovy. Tato fáze je důležitá proto, že posluchač dá mluvčímu najevo nejen zájem, ale také si vyjasní, zda vše správně pochopil. Zopakuje jinými slovy to nejdůležitější, tedy vše shrne, ovšem nevyjadřuje tím souhlas ani nesouhlas. Díky parafrázování může posluchač dané informace předložit i zajímavějším způsobem. Může používat věty typu: *Jestli tomu dobře rozumím, tak...* Ze strany posluchače je důležité, aby se nesnažil parafrázováním mluvčího vést jiným směrem.

Objasňováním se jedinec může ujistit v tom, že dané sdělení správně pochopil. Jeho cílem je také získat další informace, které mu mohou být značně nápomocné. Také by se měl snažit pomoci mluvčímu, aby viděl další souvislosti. Objasňování probíhá pomocí otázek, které posluchač mluvčímu klade. Je zde velice důležité otázky správně formulovat a používat především otázky otevřené, na které posluchač musí odpovědět jinak, než ano či ne. Díky objasňování si posluchač může dané informace lépe srovnat a zajisté pozná, že výklad špatně pochopil. Také je jeho úkolem podněcovat mluvčího, aby dále vysvětloval. Dopomoci mu mohou otázky typu: *Co si o tom myslíte? Jaký na to máte názor?*

Důležitou součástí aktivního naslouchání je fáze empatie. Posluchač by se měl zamyslet nad tím, co může mluvčí v dané situaci prožívat a co chtěl sdělením říci. Díky tomu mu může dát najevo, že chápe jeho stanovisko a rozumí tomu, co se skrývá za slovy. Poté může mluvčí

své pocity i přehodnotit. Posluchač by si měl také všimnout neverbálních projevů, které doplní slova. Ne vždy jsou totiž pocity sdělovány slovy. Svůj zájem může vyjádřit například takto: *Cítím ve Vašem hlase smutek. Chápu, že si děláte starosti s ...* Velkou chybou může být zlehčování pocitů mluvčího, proto i v případě, že posluchač obavy nesdílí, je třeba zachovat takt a nezesměšňovat ho.

Velice důležitou fází je sumarizace, tedy shrnutí hlavních myšlenek a faktů. Dojde k zhodnocení celého rozhovoru a možného pokroku. Díky shrnutí se mluvčí ujistí, že předal veškeré informace a ty byly správně pochopeny a přijaty. Díky sumarizaci je dán základ k další diskuzi. Shrnutí vyřčené může jak mluvčí, tak i posluchač. Posluchač může použít tyto slova: *Chci si být jist, že jsem vše správně pochopil... Takže to, co jste mi řekl ...*

Nemělo by se zapomínat ani na ocenění druhé osoby. Je třeba uznat závažnost jejích pocitů a projevit uznání nad dosavadními činnostmi při řešení problémů. Posluchač by měl dát mluvčímu najevo, že si ho váží a věří mu. Může mu říci: *Skutečně si cením Vaší snahy řešit tento problém. Děkuji Vám za ochotu.*

Z hlediska efektivní komunikace by neměla chybět žádná z výše uvedených fází naslouchání. Některé fáze se mohou opakovat, například při špatném pochopení je třeba celou situaci objasnit a popřípadě mluvčího znovu povzbudit, aby pokračoval v mluvení.

## **5.2.2 Budování raportu, neurolingvistické programování**

Jak již bylo řečeno, je velice důležité, aby se jedinci snažili o co největší poznání druhé osoby. Pokud budou znát její silné a slabé stránky, mohou se tím řídit a průběh interakce tomu přizpůsobit. Je třeba si uvědomit, že jedinec při komunikaci reaguje ve třech úrovních, a to fyzické, rozumové a emocionální. Při rozhovoru jedinec tedy projevuje své emoce a svá přání. Pozitivní komunikace nejčastěji probíhá u lidí, kteří mají podobné výše uvedené dimenze. Čím jsou si podobnější, tím je vyšší pravděpodobnost, že komunikace bude úspěšnější. V odborné literatuře se objevuje pojem *raport*, který je založený na vnímání podobnosti. Ta se může projevovat prostřednictvím stejné polohy těla, rychlosti řeči, hlasitosti mluvy či podobného výrazu tváře. To, že jsou si dva lidé podobní, může značit lepší průběh komunikace. Proto je tedy raport velice důležitou součástí efektivní komunikace.

Je třeba podotknout, že snaha o připodobnění druhému člověku, tedy cílené budování raportu, by mělo být prováděno velmi nenásilnou a přirozenou formou. Nejdříve ho jedinec provádí vědomě, postupem času se mu vše zautomatizuje a poté se s ním druhý bude cítit

bezpečně a i jejich komunikace bude probíhat plynuleji. Jiřincová (2010, s. 54 - 57) uvádí jako důležitou techniku sladění dechu s partnerem. Také je důležité přizpůsobit se ve způsobu vyjadřování, tedy ve volbě slov. Roli hraje i tempo řeči. V případě, že komunikátor hovoří rychleji, než je posluchač zvyklý, tak může něco důležitého přeslechnout anebo nestíhá informace zpracovat. Celá situace pro něho bude velice stresující, může si připadat zmateně a pod tlakem. Opačným případem je příliš pomalá mluva, která posluchače bude nudit. Proto je velice důležité, aby na sebe byli oba jedinci napojeni, aby měli podobný hlasový styl, výraz tváře a polohu těla. Jen tak je možné, aby se cítili příjemně a tím jejich komunikace probíhala bez stresu a konfliktů.

Nejen, že je důležité se naladit na stejnou vlnu, ale je dobré pochopit i preferovaný způsob myšlení jedince. Jedná se o to, jak daný jedinec vnímá vnější svět, tedy jaké smysly převážně používá. Může být vnímavý na to, co vidí, co slyší či na co si může sáhnout. Jsou tedy tři způsoby, a to vizuální, auditivní a kinestetický. Snad každý má jeden typ dominantní, který ostatní dva doplňují. Preference ke způsobu se projevuje především verbální komunikací, tedy volbou typických slov pro daný typ a také neverbálními projevy. Vizuální typ má potřebu vše vidět, proto velmi často používá slova jako *vidět*, *vypadat*, *ukázat*. Auditivní typ vnímá nejraději zvuky, proto se v jeho řeči nejčastěji objevují výrazy jako *slyšet*, *znít*, *řici*. Kinestetický typ vnímá prostřednictvím tělesných a duševních pocitů, v jeho slovníku se objevují nejčastěji mít *pocit*, *cítit* či například *naplňovat*. Proto je velice důležité podle používaných slov odhadnout, jaký typ jedinec je. Jen v tomto případě je možné si s ním rozumět a tím předcházet konfliktům. Příkladem může být pár, kdy jeden preferuje auditivní způsob a druhý kinestetický. Pokud si to oba neuvědomí, budou mezi nimi neustále rozpory, kterým nebudou rozumět.

Z hlediska efektivní komunikace je nezbytné zmínit i neurolingvistické programování, podle kterého má jedinec hlubokou a povrchovou strukturu jazyka. Hluboká struktura jazyka je založena na představě mluvčího o tom, co chce sdělit. Povrchová struktura jazyka je používána při komunikaci, s tím, že z hluboké struktury se vyberou pouze některé informace, zjednoduší se či se zobecní. Zjednodušeně to znamená následující. Mluvčí přemýšlí nad nějakou informací, ovšem už neřekne vše, na co myslí a co by říci chtěl či měl. A poté to posluchač pochopí podle svého. Důležitá informace díky tomu může být vypuštěna či překroucena. Je tedy nutné myslet na to, která informace může být zobecněna, tedy u které nebude možné přemýšlet nad různými možnostmi pochopení. Jiřincová (2010, s. 54 - 57) na pomoc v této situaci uvádí mapu fungování jazyka, která je založená na otázkách zjišťující



vynechaná fakta a tím se získá plnohodnotná informace. Příkladem může být věta: *Nikdy to nedokáže*. Vhodné otázky mohou být například: *Proč to nedokáže? Opravdu to nikdy nedokáže? Co vše musí udělat proto, aby to dokázal.*

### **5.2.3 Asertivita jako prostředek efektivní komunikace**

Z hlediska efektivní komunikace je nezbytné zmínit také asertivitu jako prostředek ideálního způsobu komunikace. O této problematice je napsáno mnoho knih a také ji vystihuje mnoho definic. Níže jsou vedené některé z nich pro přiblížení podstaty asertivity.

Hošková a Lakatošová definují asertivitu jako: *„...umění projevovat své emoce, pozitivní i negativní, dovednost slyšet i poskytovat negativní zpětnou vazbu, dávat lidem komplimenty, odmítat pro nás nepřijatelné požadavky, zvládnout agresi svou i jiných.* (Hošková, Lakatošová, 1994, s. 60)

*„Její podstatou je věcný a neústupný komunikační styl, ale také tzv. podpůrný vztah k partnerovi v komunikaci a vědomé vyhýbání se komunikačním „faulům“ – například uraženému odmlčení.“* (Vybíral, 2009, s. 237)

Další definici lze najít v knize *Pozitivní řízení*, kdy: *„Asertivita je styl jasně a rozhodně komunikace založené na analytickém myšlení a zdravé sebeúctě.“* (O'Brienová, 1996, s. 16)

Praškovi (2007, s. 22 - 26) asertivitu vystihují jako ucelený komunikační styl, který zahrnuje nejen komunikační dovednosti, ale také i stabilitu osobnosti. Důležité je, aby byl jedinec schopen se sám rozhodnout a také si za to nesl odpovědnost. Ovládání asertivity jedinci pomůže logicky zhodnotit situaci, zamyslet se nad vhodným způsobem řešení a výběrem správné techniky. Také pomáhá regulovat pocity a jejich způsob vyjádření a v neposlední řadě je její součástí aktivní naslouchání. Asertivní jednání jedinci pomůže dosáhnout vnitřní rovnováhy a pomocí konstruktivního způsobu se i vyrovnat s obtížnými situacemi díky tvořivé komunikaci, sebevědomého vystupování a účinných vyjednávacích technik.

Opakem asertivního jednání je agresivita, pasivita a manipulace. O těchto nežádoucích způsobech již bylo řečeno v předešlých kapitolách. U těchto stylů je alespoň jeden z účastníků ohrožován či utlačován a výsledkem není kompromis, ale převážně výhra jednoho z nich. Asertivní člověk dokáže vyjádřit svůj názor, své potřeby a svá práva, aniž by ohrozil práva ostatních. Je zvyklý mluvit upřímně a otevřeně, ovšem slušně a ohleduplně. Dokáže tedy přesně říci, co v daném okamžiku cítí, či co potřebuje, aniž by se tam objevily prvky jakékoliv

manipulace či nátlaku. Asertivní jedinec je sebejistý, akceptuje názory druhé strany a její osobnost. Nemá zapotřebí se nad druhého povyšovat či ho urážet.

Asertivní jedinec je ochoten změnit názor v případě, že získá nové informace anebo se změní situace. Umí se však bránit proti nátlaku. Také nemá problém přiznat svou chybu a nést si za ní odpovědnost. Při rozhovoru se umí přiklonit na stranu kompromisu. Jeho velkým plusem je, že dokáže říci slovo „ne“. S touto dovedností má plno lidí velký problém. Již od mala je rodiče učí, aby se snažili ostatním pomáhat, protože je to slušnost. Ovšem pokud je toho zneužíváno, není to pro jedince uspokojující, ale spíše má pocit vlastní neschopnosti, že se nezvládne ubránit nátlaku. Pokud si to neuvědomí, může upřednostňovat potřeby ostatních před těmi svými. V případě, že musí druhého kritizovat, umí to říci tak, aby ho neurazil a nevyvolal v něm pocit ohrožení.

Jeho velkou výhodou je schopnost čelit kritice, manipulaci a agresivním výpadům vůči své osobě. Ty mohou být často velmi neuvážené, například z neadekvátní reakce druhého, z jeho nevychování či potřebě kompenzovat své komplexy a problémy. Mnoho lidí své chyby a nedostatky svaluje na ostatní a tím se zbavují odpovědnosti za neúspěch. Asertivní jedinec kritiku přijme, zamyslí se nad její realitou, a pokud je tam nějaká pravda, bude se snažit své jednání změnit. Mnoho lidí na výpady proti své osobě reaguje také útokem. Zde lze zmínit již popsané stavy ega, kdy takto komunikuje Dítě s Dítětem, pro které je typická zvýšená emocionalita, projevující se pláčem, vztekem a lítostí. Asertivní jedinec se bude snažit plačící Dítě utěšit a dostat ho do pozice Dospělý a Dospělý, mezi kterými je možný rozhovor zaměřený na výměnu informací a ne pouze výčitek a nadávek.

Asertivitu lze chápat také jako zdravé sebeprosazení. Je tedy důležité, aby jedinec uměl sdělit ostatním své názory, pocity a přání, protože pouze v tomto případě může očekávat zpětnou reakci například v podobě pozornosti a uznání. Pouze pokud je schopný vyjádřit své pocity, může navázat blízký vztah s ostatními lidmi. Velkým problémem je, pokud mají lidé příliš vysoké či naopak nízké sebevědomí. Poté je jejich schopnost sebeprosazení výrazným způsobem ovlivněna a ne vždy s nimi ostatní chtějí jednat. Pokud si jedinec nevěří, mohou ho ostatní začít využívat či přehlížet. V opačném případě, tedy v situaci, kdy se jedinec přeceňuje, se mu ostatní mohou začít vyhýbat. Proto je základem pro efektivní komunikaci zdravé sebevědomí.

Pro asertivní komunikaci je typická pozitivnost, oboustranně výhodné řešení, se kterým jsou obě strany spokojené a berou jej jako závazek. Praškovi (2007, s. 12 - 37) varují před

tím, že neasertivní komunikace vede k postupnému zvyšování účinků stresorů, což poté vede ke stresu a k různým zdravotním problémům. Upozorňují i na to, že neřešení konfliktů lze pouze krátkodobě, ovšem z dlouhodobého hlediska je toto řešení zcela neefektivní. Dochází ke zvýšení napětí a podrážděnosti, které se projevuje v chování jedince. Poté vznikají velmi často mezilidské konflikty z úplných maličkostí.

Autoři knihy *Asertivitou proti stresu* také upozorňují na mnoho předsudků vůči asertivitě. Říkají, že mnoho lidí ji považuje za cestu manipulace, za sobecký a agresivní způsob prosazení své osoby. Toto vnímání je však špatné. Asertivita se řídí heslem, že je třeba mít respekt sám k sobě a také k druhým. Proto veškeré prvky manipulace a agresivity odmítá (Praško, Prašková, 2007, s. 12 -37).

Praškovi (2007, s. 128 - 269) se zabývají i nácvikem asertivity. Mezi základní cíle řadí získání pocitu sebeúcty a lepší sebehodnocení. Díky tomu se jedinec může zbavit strachu a nejistoty v sociálních situacích. Za další důležitý bod považují umět vznést své požadavky a také si obhájit důležité cíle. Samozřejmostí by také měla být otevřenost v komunikaci a zvládání konfliktů bez stresu a sebeponížení. Jedinec by měl umět vyjádřit své emoce a přání, ale také i kritiku a negativní pocity. Zásadní je také schopnost sám se rozhodovat a nenechat se ovlivnit názorem a hodnocením druhých. Při komunikaci je důležité umět přistoupit na kompromis a v konfliktních situacích jej navrhopvat. Další důležitou součástí asertivity by měla být empatie. O'Brienová (1996, s. 13 - 30) tvrdí, že projevoování empatie značí schopnost správného naslouchání a reagování na pocity druhého, jako vyznání úcty a neztotožnění se s názorem druhého. Také dodává, že součástí asertivity je rozpoznání chytáků, jako manipulačních manévru a vyhýbání se jim.

V knize *Asertivitou proti stresu* se autoři zabývají také základními složkami asertivního chování. Uvádějí například kongruenci, neboli opravdovost, která značí opak dvojí vazby. Při komunikaci tedy dochází k souladu verbálních a neverbálních projevů. Je to velmi důležité pro posluchače, aby mu byl jasný obsah sdělení a postoj mluvčího nejen k danému obsahu, ale i k jemu samotnému. Kongruence se projevuje ve výrazu obličeje, v očním kontaktu, v řeči těla. Ta se projevuje gesty, pozicí rukou a také celkovým postojem jedince. Nesmí se také zapomenout na způsob vyjadřování, například na intenzitu a rychlost hlasu, na pomlky a na tón hlasu. I příjemná informace, která je sdělená ironicky či otráveně je vnímána negativně. Do hlasu se promítají emoce jedince, tedy například obavy, smutek, nervozita, hněv a naopak radost a nadšení. Důležitou součástí především intimní komunikace jsou doteky a to ať už rodičovské, partnerské či přátelské. Doteky mohou značit mnoho, od vyjadřování blízkosti až

po agresí. Také uvádějí, že schopnost dotýkat se a prožívat radost z doteků značí důvěrnost a spokojenost. Z hlediska efektivní komunikace je velmi důležité správné načasování reakce. Ne každá příležitost je vhodná ke sdělení nějaké závažné informace. Také není dobré dlouho otálet s odpovědí, u druhého to může vyvolat negativní pocity, a to až už vztek či pocity selhání a vlastní hlouposti (Praško, Prašková, 2007, s. 164 - 175).

Capponi (2012, s. 15 - 39) se zabývá tím, že mnoho lidí je schopno asertivně jednat například při reklamaci zboží, ovšem mohou mít problém při běžné komunikaci. Říká, že při rozhovoru jedinec předává kromě obecných faktů i informace o sobě, které však musí být pro druhého něčím zajímavé nebo důležité. Pokud nejsou, nemusí mít potřebu rozhovor podporovat a rozvíjet sdělované informace. Při důležitém rozhovoru je tedy nutné, aby docházelo k naslouchání, k reakcím na sdělované a také ke sdílení pocitů a postojů. Proto i přesto, že jedinec ovládá asertivní techniky, nemusí rozhovor probíhat tak, jak si naplánoval. Je to z důvodu druhé osoby. Ta nemusí reagovat tak, jak si představoval a to ho může zaskočit a začne například koktat. Anebo se tím nenechá rozladit a bude se i nadále držet připraveného scénáře. Otázkou je, proč tázaný jedinec nereaguje tak, jak si druhý naplánoval? Když se pomine individualita jedince, rozdílné názory a postoje, může to být například z důvodu stydlivosti, nudy, nezájmu o druhého anebo třeba z důvodu bolesti či špatné nálady. Je mnoho možností, proč druhý nemá zájem o komunikaci. Proto je nutné neustále asertivní techniky rozvíjet a před důležitou komunikací se zamyslet nad možnými reakcemi druhého.

V mezilidském kontaktu by lidé měli dodržovat asertivní práva, a to jak svá, tak i ostatních. Při rozhovoru poté mohou využívat asertivní techniky, díky kterým si zajistí ochranu před nátlakem ostatních. Používat asertivní techniky není vůbec snadné, ale zkušenostmi se dají velmi rozvíjet. Lidé, kteří tyto techniky ovládají, se cítí v komunikaci jistěji a vědí, že jim nehrozí pocit ohrožení, protože každou situaci umějí vyřešit k prospěchu svému i druhého. Problémem však může být správný výběr techniky. Záleží také na tom, s kým jedinec komunikuje a jaký je mezi nimi vztah. Například při reklamaci zboží jedinec nemusí stát o to, aby v očích prodavačky byl za milého člověka. Zatímco v rodině je tomu jinak. Nejen správný výběr techniky, ale také i celková jistota projevu je velmi důležitá. Další podmínkou asertivní komunikace je pro jedince vědět, co chce. Pouze v tomto případě bude schopen jasně a jednoznačně sdělit své úmysly, přání a pocity. U ostatních toto chování většinou budí sympatie, protože vědí, co od jedince mohou očekávat (Capponi, 2012, s. 15 - 39).

Dále jsou vypsány asertivní techniky, které by jedinec měl ovládat. Jedná se o tyto techniky: *Obehraná gramofonová deska*, *Technika otevřených dveří*, *Vyrovnění se s kritikou*, *souhlas s oprávněnou kritikou*, *Dotazování na nedostatky*, *Přijatelný kompromis* a *Zvládnutí negativní asertivity* (Mikuláščík, 2003, s. 92-93).

Nyní jsou uvedena asertivní práva, podle kterých by se měl každý řídit a především je akceptovat u ostatních (Praško, Prašková, 2007, s. 123-127).

1. Mám právo posuzovat své vlastní chování, myšlenky a pocity a být si za ně a jejich důsledky sám odpovědný.
2. Mám právo nenabízet žádné výmluvy či omluvy, ospravedlňující vaše chování.
3. Mám právo posoudit, zda a nakolik jsem odpovědný za řešení problémů druhých lidí.
4. Mám právo změnit svůj názor.
5. Mám právo dělat chyby a být si za ně odpovědný.
6. Mám právo říci: „Já nevím!“
7. Mám právo být nezávislý na dobré vůli druhých lidí.
8. Mám právo dělat nelogická rozhodnutí.
9. Mám právo říci: „Já ti nerozumím.“
10. Mám právo říci: „Je mi to jedno.“

V této kapitole bylo poukázáno na to, co vše by měla efektivní komunikace zahrnovat. Je velmi těžké snažit se o komunikaci bez komunikačních dovedností, aktivního naslouchání a snaze druhého poznat, pochopit jeho pocity, záměry. Hraje zde důležitou roli sebepojetí jedince, jeho sebevědomí a osobností charakteristiky. Ty se v komunikaci projevují a poté již záleží na druhém, jak je přijme.

Ideálním případem komunikace je pozitivní přístup obou účastníků, kdy se oba cítí příjemně a nedoprovází je žádné negativní pocity, jako strach či pocit ohrožení. Průběh komunikace se odvíjí od osobností jedinců, od jejich postoje k danému problému. Nejlepší volbou je komunikace dvou lidí, kteří se nachází ve stavu ega Dospělý. Komunikace je také ovlivněna komunikačním stylem, který jedinec zvolí. Z hlediska kvalitní komunikace je nejlepší variantou asertivní způsob, díky němuž jsou jedinci schopni sdělit svá přání, respektují sebe i druhého a mají snahu najít kompromis.

## II. PRAKTICKÁ ČÁST

### 6 Nejčastější chyby v komunikaci

Praktická část této diplomové práce se zabývá nejčastějšími chybami v komunikaci, kterých se jedinci dopouštějí. Probíhá pomocí výzkumného šetření. P. Gavora výzkum charakterizuje jako „*systematický způsob řešení problémů, kterým se rozšiřují hranice vědomostí lidstva. Výzkumem se potvrzují či vyvracejí dosavadní poznatky, anebo se získávají nové poznatky.*“ (Gavora, 2010, s. 13) M. Chráska výzkum vymezuje jako „*záměrnou a systematickou činnost, při které se empirickými metodami zkoumají (ověřují, verifikují, testují) hypotézy o vztazích mezi pedagogickými jevy.*“ (Chráska, 2007, s. 12) Výzkumem bude zmapována problematika výskytu komunikačních chyb u studentů vysokých škol.

Pro praktickou část byl zvolen kvantitativní výzkum prostřednictvím dotazníku. Tato kapitola je členěna na podkapitoly, které zahrnují jednotlivé etapy výzkumného šetření. Nejprve jsou definovány cíle výzkumného šetření, po kterém následuje stanovení výzkumného problému spolu s několika výzkumnými otázkami. Poté je charakterizována použitá metoda, průběh sběru a zkoumaný soubor. Na konci výzkumného šetření proběhne vyvození závěrů, jejich prezentace a diskuze.

#### **6.1 Formulace cílů a stanovení výzkumného problému**

Cílem této diplomové práce bylo aplikovat poznatky získané teoretickým zpracováním problematiky a zjistit, jaká je realita ve vybrané sociální skupině, v tomto případě u studentů vysokých škol. V rámci praktické části byl proveden výzkum na dvou fakultách v Plzni, a to na Fakultě pedagogické Západočeské Univerzity v Plzni a na Lékařské fakultě Karlovy univerzity v Plzni. Výzkum byl zaměřen na komunikační chyby, kterých se studenti nejčastěji dopouštějí.

Základem každého výzkumného šetření je stanovení výzkumného problému. Ten byl v praktické části formulován takto: Zjistit, zda se studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni a Lékařské fakulty UK v Plzni dopouštějí komunikačních chyb.

Cílem praktické části bylo nalézt odpovědi na následující výzkumné otázky:

Jakých komunikačních chyb, které mohou u protějšku vyvolat nepříjemné pocity (ohrožení, stres), se studenti nejvíce dopouštějí?

Jaké jsou rozdíly v oblasti výskytu komunikačních chyb u studentů Fakulty pedagogické Západočeské univerzity a studentů Lékařské fakulty Univerzity Karlovy v Plzni?

Na základě poznatků získaných studiem na Fakultě pedagogické ZČU a na základě poznatků, které jsou dostupné o studentech Lékařské fakulty UK v Plzni, byly stanoveny následující hypotézy, které budou potvrzeny či vyvráceny šetřením.

1H<sub>1</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí méně komunikačních chyb při verbální komunikaci, nežli studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

1H<sub>0</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí komunikačních chyb při verbální komunikaci stejným způsobem jako studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

2H<sub>2</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí méně komunikačních chyb při neverbální komunikaci, nežli studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

2H<sub>0</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí komunikačních chyb při neverbální komunikaci stejným způsobem jako studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

3H<sub>3</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni vykazují nižší míru výskytu nedostatků v chování při komunikaci.

3H<sub>0</sub>: U studentů Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se vyskytují stejné nedostatky v chování při komunikaci jako u studentů Lékařské fakulty UK v Plzni.

## **6.2 Popis výzkumné metody**

Pro získání údajů byla zvolena metoda dotazníku, který se řadí k výzkumným metodám kvantitativně orientovaným. Dotazník byl zvolen z důvodu získání velkého počtu jedinců v poměrně krátkém časovém intervalu. Gavora dotazník definuje jako „*způsob písemného kladení otázek a získávání písemných odpovědí.*“ (Gavora, 2010, s. 121)

Dle Gavory by měl být dotazník členěný na tři části, vstupní část je tvořena hlavičkou, kde jsou popsány cíle dotazníku, pokyny k vyplnění. Tato část by měla mít motivující charakter pro co nejdůkladnější vyplnění od respondentů. Druhá část dotazníku obsahuje otázky, které by měly být jednoznačně a srozumitelné formulovány, aby nedošlo ke špatné interpretaci při doplňování. Je dobré před rozdělením dotazníku provést předvýzkum u malého vzorku respondentů. Otázky v dotazníku mohou být mnoha typů, uzavřené s jasně danými odpověďmi, polouzavřené, otevřené či škálové. Na konci dotazníku by mělo být poděkování respondentovi za vyplnění (Gavora, 2010, 121-135).

Pro výzkumné šetření bylo použito formy kvantitativního zkoumání, nestandardizovaného dotazníku. Ten je vytvořený na základě poznatků zpracovaných v teoretické části diplomové práce. Dotazník je strukturován do 4 částí, úvodní obsahuje tři otázky vypovídající o pohlaví, věku a oboru studia respondentů a následuje 30 otázek zaměřených na komunikační chyby. Tyto otázky jsou rozděleny na tři tematické okruhy a to na chyby projevující se při verbální komunikaci, neverbální komunikaci a také na chyby, které se projevují v chování při komunikaci. Respondent vyjadřuje míru souhlasu s používáním komunikačních chyb ve čtyřstupňové škále: *vždy – většinou ano – většinou ne – nikdy*.

Dotazník byl zadán v papírové podobě a prostřednictvím internetových stránek [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Výhodou možnosti internetu je dostupnost většímu počtu respondentů a jejich možnosti vyplnit dotazník podle časových možností. Nevýhodou je nepřímé oslovení a tedy i možné odmítnutí. Otázky obsažené ve výzkumném šetření byly zpracovány a vyhodnoceny za podpory programu Microsoft Office Excel. Ke každé otázce je znázorněn graf a slovní vysvětlení.

Dále bylo použito statistických metod, které měly za úkol potvrdit či naopak vyvrátit stanovené hypotézy. Použita byla směrodatná odchylka (rozptyl), Fisher - Snedecorův F- test a také Studentův t- test. Výzkumný nástroj je uveden v příloze č. 5 diplomové práce.

### **6.3 Průběh výzkumu**

Před rozdělením dotazníku respondentům proběhl ve dnech 29. 5. – 31. 5. 2014 předvýzkum, kterého se zúčastnilo 10 studentů. Cílem předvýzkumu bylo zjistit, zda zkoumané osoby rozuměly pokynům, které jim byly zadány a zda pro ně byly všechny otázky v dotazníku srozumitelné a jasné. Na základě zpětné vazby od studentů nebyly zjištěny žádné



nejasnosti a dotazník mohl být poskytnut širšímu souboru studentů. Dotazník byl rozdán v písemné podobě a také elektronickou formou prostřednictvím stránek [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), ve dnech od 1. 6. do 12. 6. 2014 a to studentům Fakulty pedagogické ZČU a studentům Lékařské fakulty UK v Plzni. Pomocí dotazníkového šetření bylo nashromážděno 200 vyplněných dotazníků. Výsledky z dotazníku byly zpracovány do grafů a doplněny o slovní výklad.

Pro nedostatečné vyplnění bylo vyřazeno několik dotazníků, přesněji 3 od studentů Fakulty pedagogické a 5 od studentů Lékařské fakulty.

## **6.4 Charakteristika výzkumného souboru**

Peter Gavora poukazuje na rozdíl mezi základním a výběrovým souborem. Základní soubor je definován jako: „*soubor všech osob nebo jevů, kterých se výzkumný problém týká.*“ (Gavora, 2010, s. 74) Jednalo by se o všechny studenty vysokých škol v Plzni. Výběrový soubor vyplývá ze základního souboru a reprezentuje jej. S těmito vybranými jedinci poté pracuje výzkumné šetření. V tomto případě to jsou skupiny náhodně vybraných studentů Fakulty pedagogické a Lékařské fakulty v Plzni, kteří byli ochotni se zúčastnit dotazníkového šetření.

Objektem zjišťování byli studenti dvou vysokých škol v Plzni, Fakulty pedagogické Západočeské univerzity a Lékařské fakulty Univerzity Karlovy. Oba soubory jsou srovnatelné počtem respondentů i věkovým rozpětím.

Z Fakulty pedagogické se výzkumu zúčastnilo celkem 100 studentů různého studijního zaměření. Z bakalářského studia odpovědělo celkem 58, z toho 17 jedinců studující Informatiku se zaměřením na vzdělávání (17%), 13 ze studijního oboru Biologie se zaměřením na vzdělávání (13%), 8 z Matematiky se zaměřením na vzdělávání (8%), 8 z oboru Geografie se zaměřením na vzdělávání (8%), 7 studující Anglický jazyk (7%) a 5 Francouzský jazyk (5%). Z navazujícího magisterského studia odpovědělo celkem 42 studentů, z toho 15 studují Učitelství výchovy ke zdraví a biologie pro základní školy (15%), 8 studují Učitelství pro první stupeň ZŠ (8%), 7 je z Učitelství biologie a chemie pro střední školy (7%), 4 jsou z oborové kombinace Učitelství biologie a geografie pro střední školy (4%), 3 z Učitelství biologie a tělesné výchovy pro střední školy (3%), 3 z oborů Učitelství výchovy ke zdraví a tělesné výchovy pro základní školy (3%) a 2 studenti z oborů Učitelství dějepisu a občanské výchovy pro základní školy (2%). Skupina je tvořena převážně ženami (66 – 66%). Věkové rozhraní studentů se pohybovalo od 20 do 26 lety. Věkový průměr je

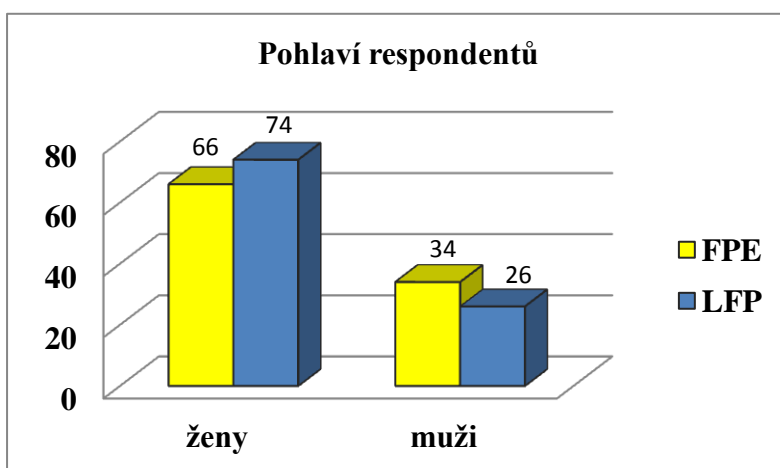
23,57. Přičemž 5 % tvoří studenti s věkem 20 let; 7 % s věkem 21 let; 6 % s věkem 22let; 23% studenti, kterým je 23 let; 35% studenti s věkem 24 let; 15% s věkem 25 let a 9% s věkem 26 let.

Z Lékařské fakulty Univerzity Karlovy v Plzni se výzkumu zúčastnilo 100 respondentů z oboru Všeobecné lékařství, převážná část byla tvořena ženami (74 – 74 %). Věkové rozhraní studentů se pohybovalo od 21 do 26 let, věkový průměr je 23,91. 3% tvoří studenti s věkem 21 let; 15% s věkem 22 let; 17 % s věkem 23 let; 37% studenti, kterým je 24 let; 9 % studenti s věkem 25 let a 19 % studenti s věkem 26 let.

## 6.5 Výsledky šetření

V následující části diplomové práce jsou zpracovány výsledky dotazníku zaměřeného na komunikační chyby studentů vysokých škol. Ke zjištěným výsledkům je následně provedena diskuze.

### Charakteristika výzkumného souboru



Graf č. 1 - Pohlaví respondentů

### Jste:

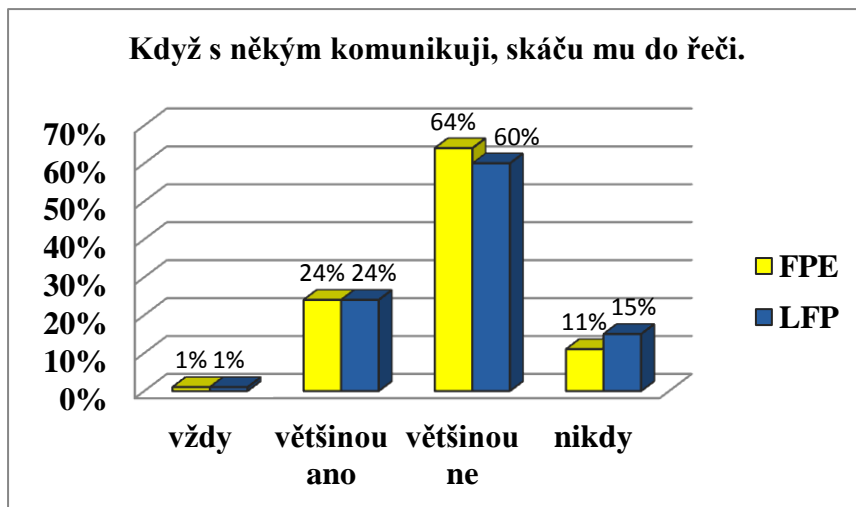
Výzkumu se účastnilo 66 žen a 34 mužů studující na Fakultě pedagogické ZČU a U a 74 žen a 26 mužů z Lékařské fakulty UK v Plzni.

### Chyby projevující se při verbální komunikaci

Následující otázky zjišťují, zda se studenti Fakulty pedagogické a Lékařské fakulty dopouštějí komunikačních chyb při verbální komunikaci. Škála možných chyb je široká.

### OTÁZKA Č. 1. Když s někým komunikuji, skáču mu do řeči.

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



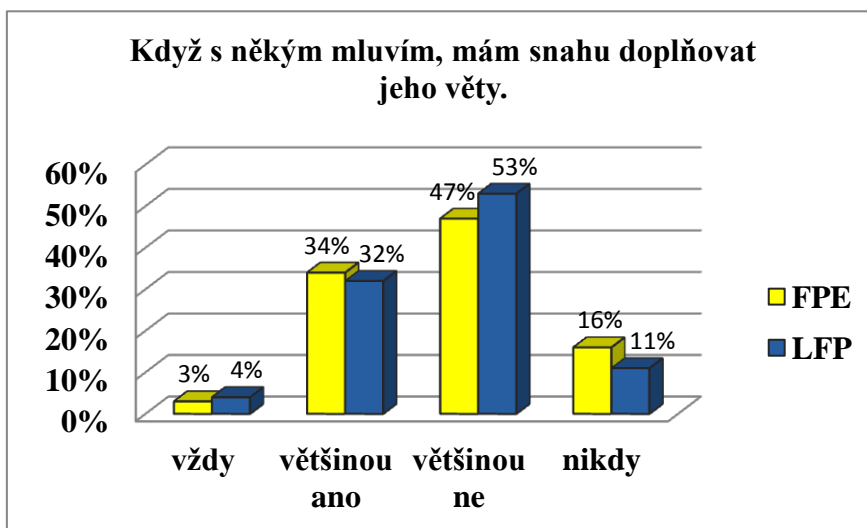
Z analýzy odpovědí na otázku č. 1 vyplývá, že 25 % studentů z obou fakult odpovědělo kladně, tedy že *vždy* či *většinou ano* skáčou druhému do řeči. Odpovědi studentů obou vysokých škol jsou v této otázce vyrovnané. Je velmi pozitivní, že  $\frac{3}{4}$

Graf č. 2 - Když s někým komunikuji, skáču mu do řeči.

respondentů z obou škol odpovědělo záporně, tedy že při komunikaci druhému do řeči neskáčou a nechávají mu prostor pro vyjádření.

### OTÁZKA Č. 2 Když s někým mluvím, mám snahu doplňovat jeho věty.

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



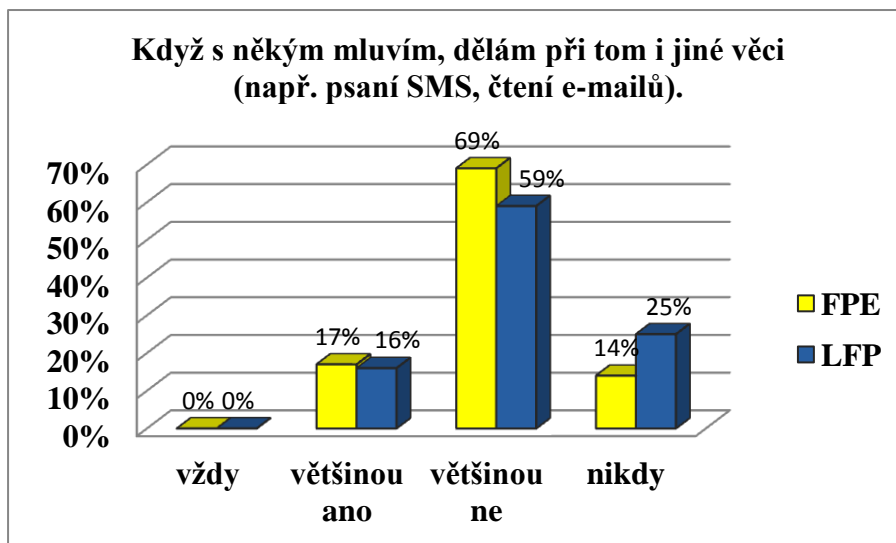
Graf č. 3- Když s někým mluvím, mám snahu doplňovat jeho věty.

Otázka č. 2 zjišťovala, zda mají studenti tendenci doplňovat druhému věty. Z grafu je zřejmé, že 37 % studentů Fakulty pedagogické a 36% studentů Lékařské fakulty odpověděli, že ano. Zvolili tedy

možnost *vždy* či *většinou ano*. Toto procentuální zastoupení je poměrně vysoké, studenti by si měli uvědomit, že druhému jedinci to může být velmi nepříjemné.

**OTÁZKA Č. 3 Když s někým mluvím, dělám při tom i jiné věci (např. psaní SMS, čtení e-mailů).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



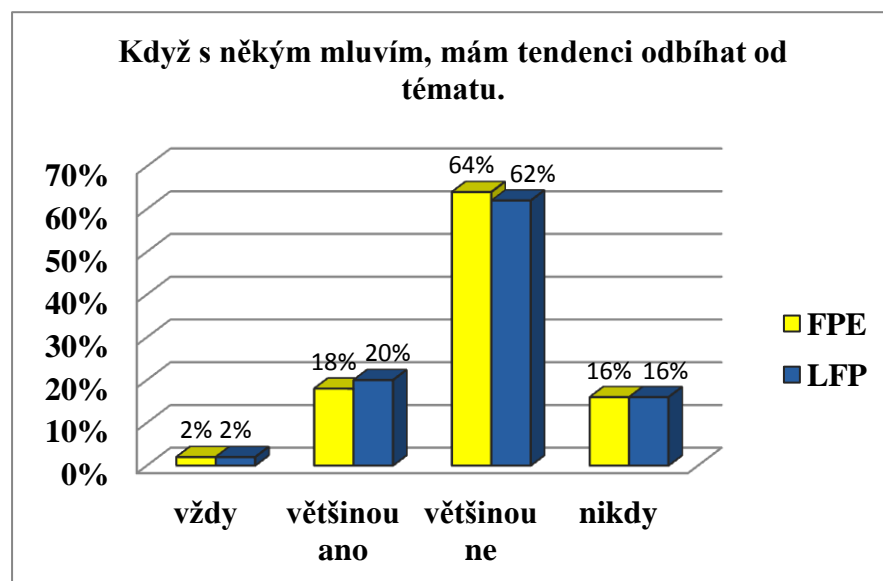
Graf č. 4 - Když s někým mluvím, dělám při tom i jiné věci.

Z rozložení odpovědí u otázky č. 3 je patrné, že necelá čtvrtina studentů obou fakult při komunikaci s jiným věnuje svou pozornost ještě dalším záležitostem. Je pravděpodobné, že poté nevnímají všechny informace z rozhovoru. Je velmi

pozitivní, že 83% studentů z FPE a 84 % studentů z LFP odpověděli záporně, tedy že při komunikaci věnují pozornost mluvčímu.

**OTÁZKA Č. 4 Když s někým mluvím, mám tendenci odbíhat od tématu.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



Graf č. 5 - Když s někým mluvím, mám tendenci odbíhat od tématu.

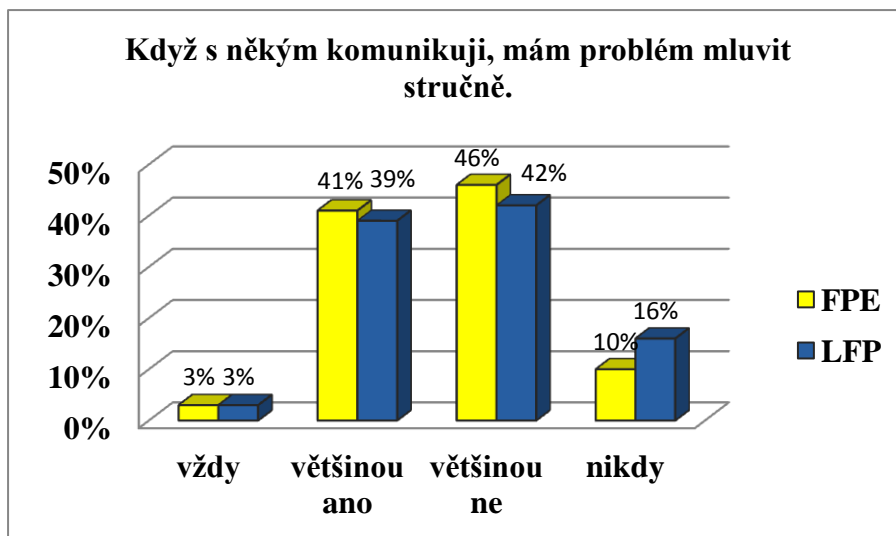
a 78 % studentů z Lékařské

fakulty při komunikaci nemají tendenci odbíhat od tématu.

Oba sledované soubory se ve všech variantách navzájem přibližují. 20% studentů z FPE a 22% studentů z LFP na tuto otázku odpověděli kladně, zvolili tedy možnost *vždy* či *většinou ano*. Zbytek, tedy 80% studentů z Fakulty pedagogické

## OTÁZKA Č. 5 Když s někým komunikuji, mám problém mluvit stručně.

vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



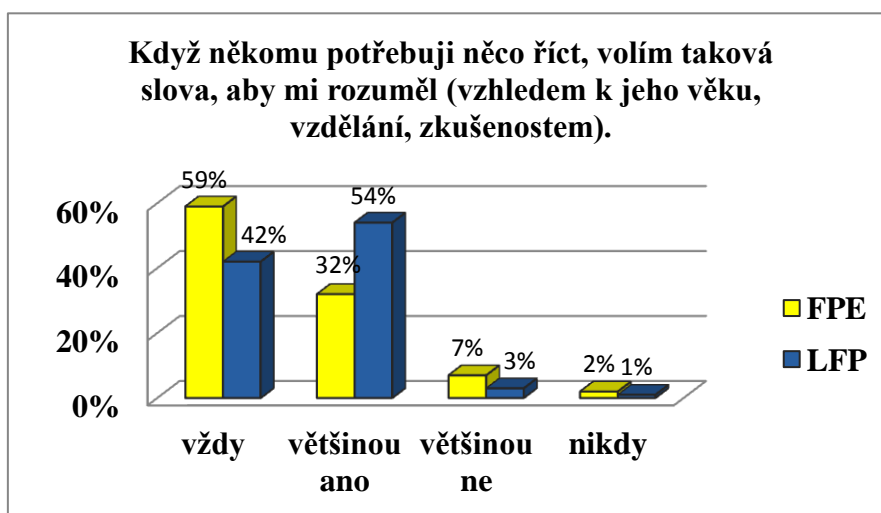
Graf č. 6 - Když s někým komunikuji, mám problém mluvit stručně.

a 39 % z Lékařské fakulty. Zajímavé je, že i krajní hodnota *nikdy* není tak významně obsazená jako je *většinou ne*. Tato otázka tedy poukazuje na to, že se studenti snaží mluvit stručně, ale ne vždy se jim to daří.

Z výsledků odpovědí na otázku č. 5 vyplývá, že téměř polovina studentů obou fakult má problém mluvit stručně. *Vždy* zvolili pouze 3 studenti z obou fakult, ovšem *většinou ano* již 41 % z Fakulty pedagogické

## OTÁZKA Č. 6 Když někomu potřebuji něco říct, volím taková slova, aby mi rozuměl (vzhledem k jeho věku, vzdělání, zkušenostem).

vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



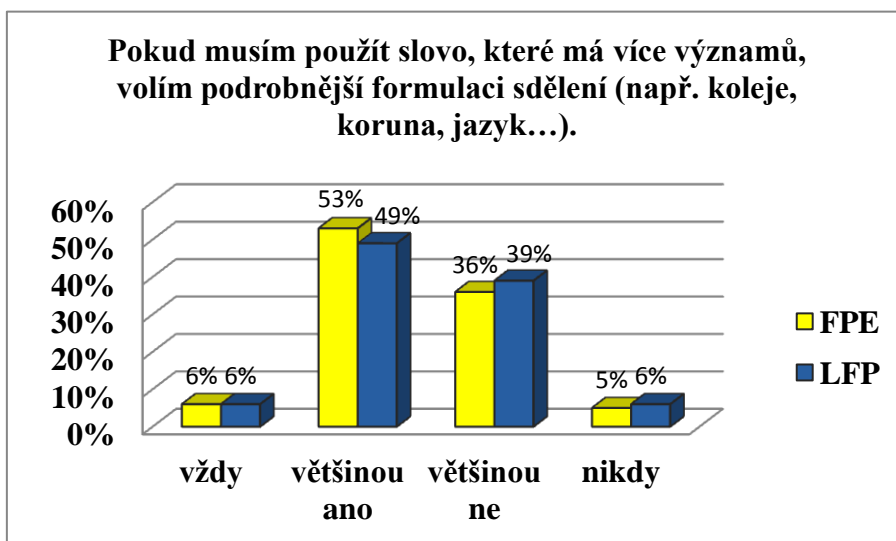
Graf č. 7 - Když někomu potřebuji něco říct, volím taková slova, aby mi rozuměl.

schopnostem žáků. I odpověď *většinou ano* zvolilo velké množství studentů. Je pozitivní, že se nad tím nezamýšlí pouze 9 % z Fakulty pedagogické a 4 % z Lékařské fakulty.

Výsledky odpovědí na otázku č. 6 poukazují na to, že studenti Fakulty pedagogické ve 59 % *vždy* uvažují nad zvolenými slovy. Může to být z důvodu jejich pedagogického zaměření, kdy je nutné sdělované informace přizpůsobit věkovým

**OTÁZKA Č. 7 Pokud musím použít slovo, které má více významů, volím podrobnější formulaci sdělení (např. koleje, koruna, jazyk...).**

- vždy  většinou ano  většinou ne  nikdy



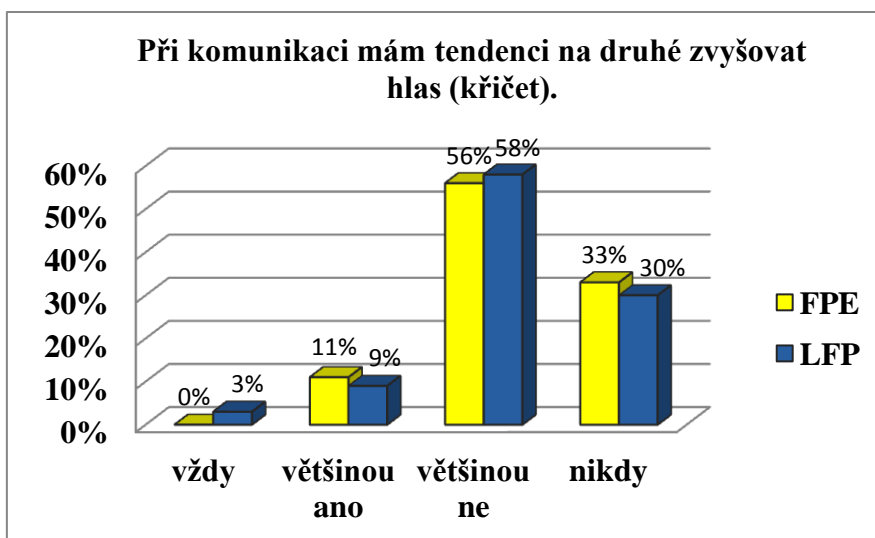
Výsledky odpovědí u položky č. 7 překvapivě poukazují na to, že pouze 6% studentů z obou fakult *vždy* podrobněji vysvětlují slova, která mají více významů. Odpověď *většinou ano* zvolilo

Graf č. 8 - Pokud musím použít slovo, které má více významů, volím podrobnější formulaci sdělení. 53% studentů z Fakulty pedagogické a 49 %

z Lékařské fakulty. Negativní možnost zvolilo celkem 41 % z FPE a 45 % z LFP, což jsou poměrně vysoká čísla. Těmto studentům tedy úplně nezáleží na tom, zda bude takové sdělení pochopeno.

**OTÁZKA Č. 20 Při komunikaci mám tendence na druhé zvyšovat hlas (křičet).**

- vždy  většinou ano  většinou ne  nikdy

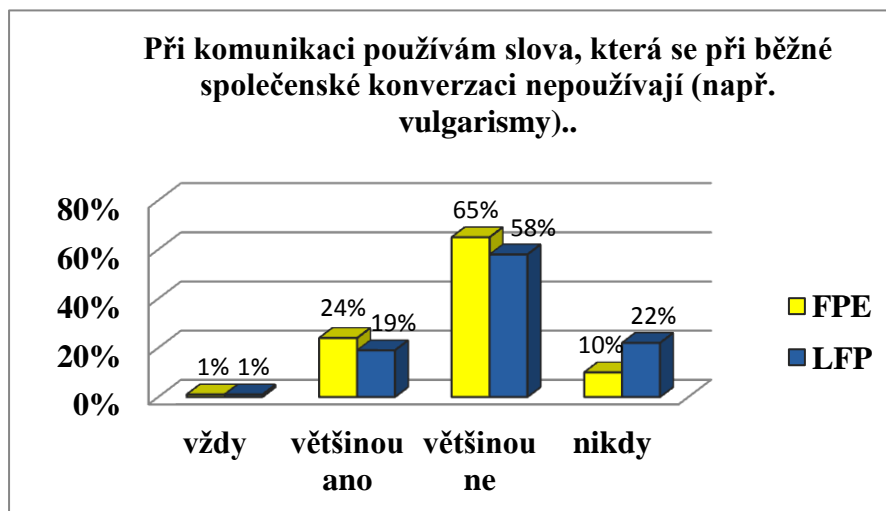


Z výsledků z položky č. 20 vyplývá, že 11 % studentů z FPE a 12 % studentů z LFP zvolilo možnost kladnou, tedy že *vždy* či *většinou ano* při komunikaci zvyšují hlas. Přes polovinu studentů obou fakult zvolilo možnost,

Graf č. 9 – Při komunikaci mám tendence na druhé zvyšovat hlas. *většinou ne*. Výsledky této otázky byly u obou skupin podobné, lišili se o pár %.

**OTÁZKA Č. 28 Při komunikaci používám slova, která se při běžné společenské konverzaci nepoužívají (např. vulgarismy).**

- vždy  většinou ano  většinou ne  nikdy



Položka č. 28 je zaměřená na používání vulgarismů v komunikaci. Je třeba říci, že mnoho lidí mluví různě, především dle situace. Ovšem pokud jedinec běžně používá vulgarismy

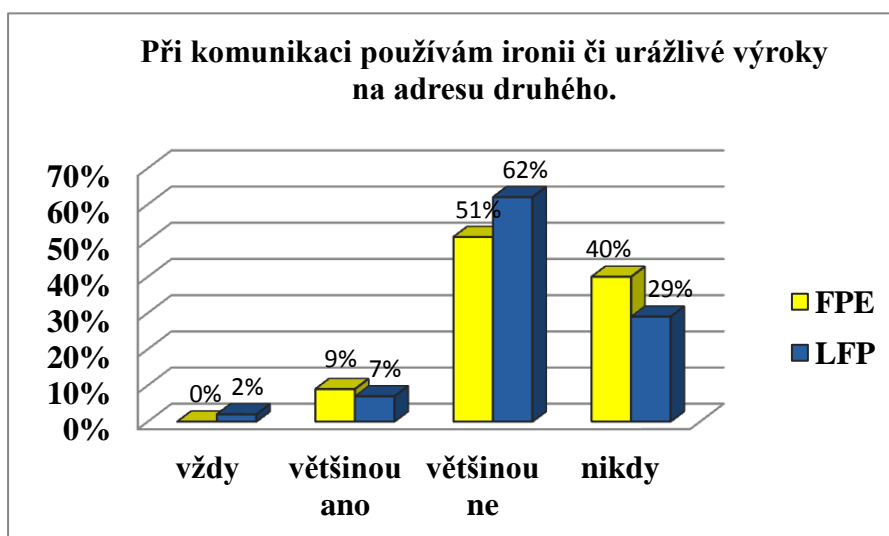
Graf č. 10 – Při komunikaci používám slova, která se při běžné společenské konverzaci nepoužívají.

v domácím prostředí, je pravděpodobné, že je bude

používat např. i v pracovním kolektivu. Z výsledků vyplývá, že pouze 1% studentů z obou fakult je používá *vždy*. Nejvíce volenou možností byla *většinou ne*, kdy ji zvolilo 65 % studentů z FPE a 58 % studentů z LFP. Zde je možné, že většinou je nepoužívají, ovšem například mezi kamarády je občas použijí. Zajímavé je, že pouze 10 % studentů z FPE a 22 % studentů z LFP je nepoužívají *nikdy*.

**OTÁZKA Č. 29 Při komunikaci používám ironii či urážlivé výroky na adresu druhého (např. *Tohle stejně nepochopíš... Tobě je zbytečné cokoliv vysvětlovat...*).**

- vždy  většinou ano  většinou ne  nikdy



Výsledky odpovědí u položky č. 29 ukazují na to, že při komunikaci používají ironii či urážlivé výroky 2 % studentů z LFP. *Většinou ano* zvolili také studenti FPE a to 9 % a

Graf č. 11 – Při komunikaci používám ironii či urážlivé výroky na adresu druhého.

studenti LFP 7%. Nejvíce volená byla možnost *většinou ne*, kdy si ji vybralo 51 % studentů z Fakulty pedagogické a 62 % studentů Lékařské fakulty.

### ***Shrnutí výsledků a diskuze k chybám při verbální komunikaci***

Na základě vyhodnocených otázek lze konstatovat následující:

Studenti Fakulty pedagogické i Lékařské fakulty se dopouštějí mnoha komunikačních chyb. U výše uvedených otázek se žádný z respondentů nevyjádřil v tom smyslu, že by se dané chyby vůbec nedopouštěl. Z výsledků vyplývá, že u mnoha položek byl počet některých odpovědí velmi podobný či dokonce stejný. Jedná se o položky č. 1 a č. 29, kdy počet kladných odpovědí (tedy *vždy* či *většinou ano*) byl stejný u obou skupin studentů.

Největší rozdíl mezi volenými odpověďmi byl u otázky č. 6 a č. 28, kde se studenti lišili o 5 %. U obou položek hůře odpověděli studenti Fakulty pedagogické. Položka č. 6 zjišťuje, zda studenti při komunikaci volí taková slova, aby jim druhá strana porozuměla. Zajímavé je pozorovat její výsledky u studentů Fakulty pedagogické, protože je to jistě základní požadavek pro jejich profesní uplatnění.

Velmi překvapivé výsledky byly u otázek č. 5 a č. 7., kdy téměř polovina respondentů obou fakult odpověděla kladně, tedy tak, že chybuje. Jednalo se o otázky, které zjišťovaly, zda jsou studenti schopni mluvit stručně a zda při používání slova s více významy jej podrobněji popíší, aby nedošlo k nedorozumění z důvodu nepochopení správného významu slova. Zbytek položek měl velmi vyrovnané hodnoty odpovědí mezi studenty obou fakult.

Z výše uvedeného shrnutí je znatelné, že studenti obou fakult se při verbální komunikaci dopouštějí mnoha chyb, které mohou ohrožovat druhého a vyvolávat v něm nepříjemné pocity. Poté se také zvyšuje pravděpodobnost možného konfliktu.

Zajímavé by bylo se zamyslet nad tím, zda o svých chybách vědí a zda se pokouší je korigovat. Přece jen, pokud odpovídali pravdivě, tak si komunikační chyby ve své mluvě uvědomují. Zde je však třeba si uvědomit, že každý z nás má určitou mez, za kterou už si svoje chyby prostě nepřizná.

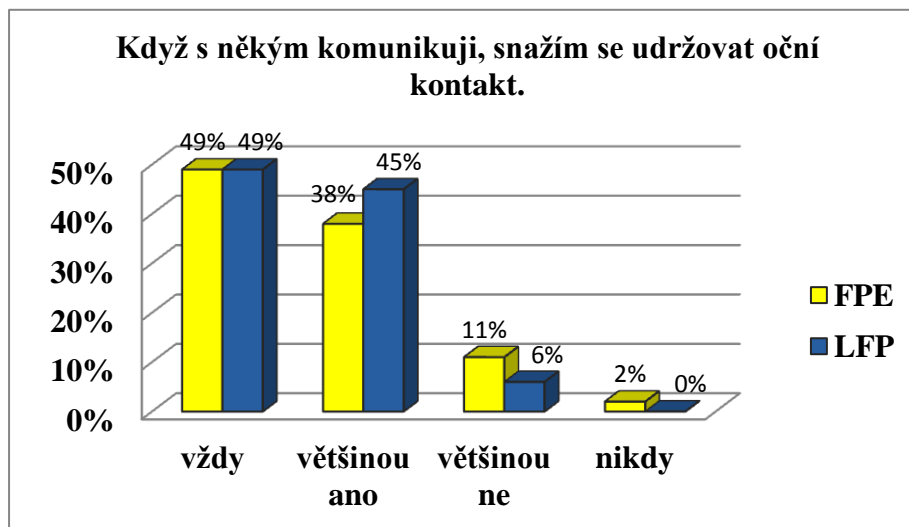
### ***Chyby projevující se při neverbální komunikaci***

Dále uvedené otázky zkoumají, zda a v jaké míře se studenti dopouštějí komunikačních chyb v neverbální komunikaci.



### OTÁZKA Č. 12 Když s někým komunikuji, snažím se udržovat oční kontakt.

vždy  většinou ano  většinou ne  nikdy

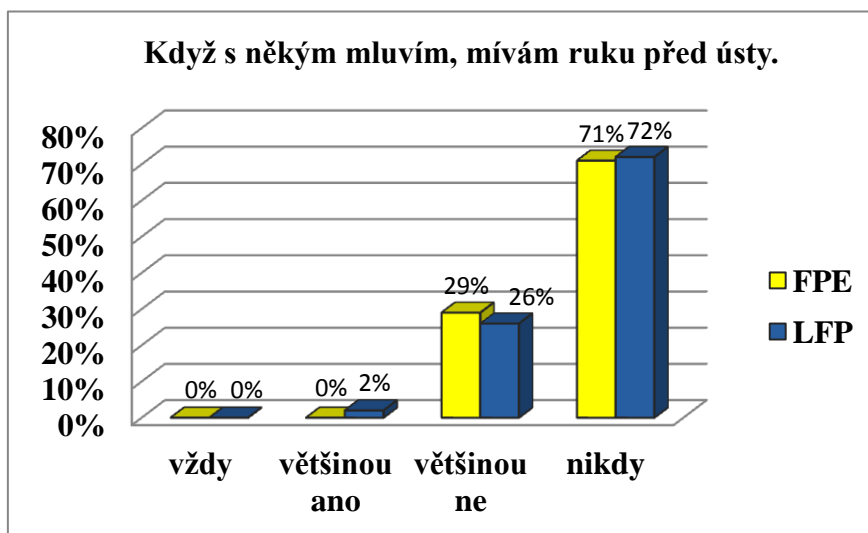


Položka č. 12 zjišťovala, zda studenti při komunikaci udržují oční kontakt. Výsledky jsou velmi překvapivé, polovina studentů obou fakult udržuje oční kontakt

Graf č. 12 - Když s někým komunikuji, snažím se udržovat oční kontakt. vždy. I možnost většinou ano volilo velké množství studentů. Zajímavé je, že 13 % studentů z FPE a 6 % z LFP zvolilo negativní varianty, tedy většinou ne a nikdy. Je překvapující, že studentů z FPE je tolik. Přeci jen vzhledem ke svému zaměření je oční kontakt velmi důležitou součástí komunikace.

### OTÁZKA Č. 13 Když s někým mluvím, mívám ruku před ústy.

vždy  většinou ano  většinou ne  nikdy

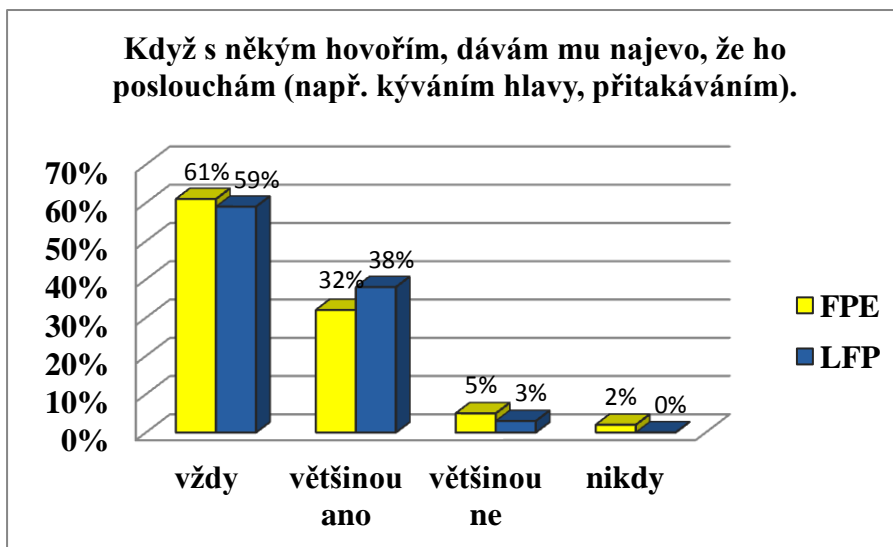


Tato otázka zjišťovala, zda studenti mívají při komunikaci ruku před ústy. Velmi překvapující je, že pouze 2% studentů z LFP odpověděli, že většinou ano. Zbytek studentů, tedy 100%

Graf č. 13 - Když s někým mluvím, mívám ruku před ústy. z FPE a 98 % z LFP odpověděli záporně, tedy že ruku před ústy nemají. Jedná se o velmi nežádoucí jev, který může u druhého vyvolávat nepříjemné pocity, které mohou i odvádět pozornost.

**OTÁZKA Č. 14** Když s někým hovořím, dávám mu najevo, že ho poslouchám (např. kýváním hlavy, přitakáváním).

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

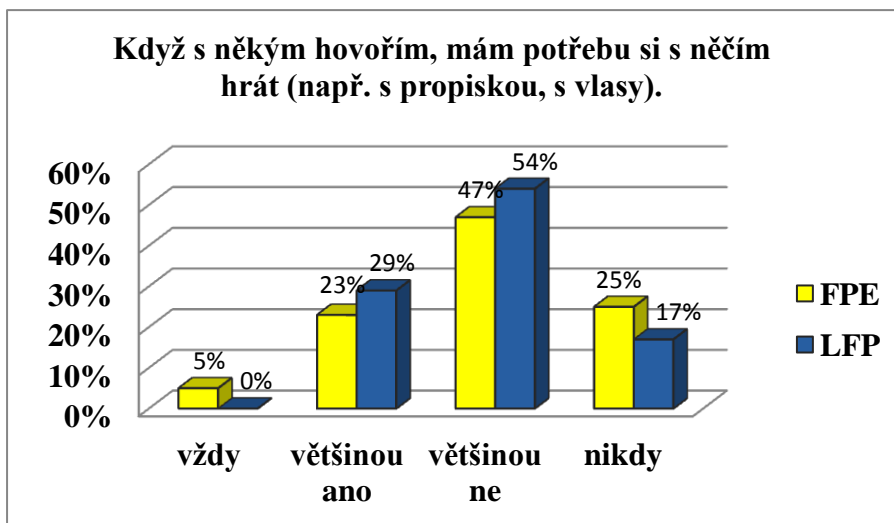


Z grafu je patrné, že většina studentů obou fakult při rozhovoru dávají najevo, že poslouchají. Pouze 7% studentů z FPE a 2% studentů z LFP zvolili možnost *většinou ne* a *nikdy*.

Graf č. 14 - Když s někým hovořím, dávám mu najevo, že ho poslouchám. V tomto případě tedy „lépe“ odpovídali studenti Lékařské fakulty.

**OTÁZKA Č. 15** Když s někým hovořím, mám potřebu si s něčím hrát (např. s propiskou, s vlasy).

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

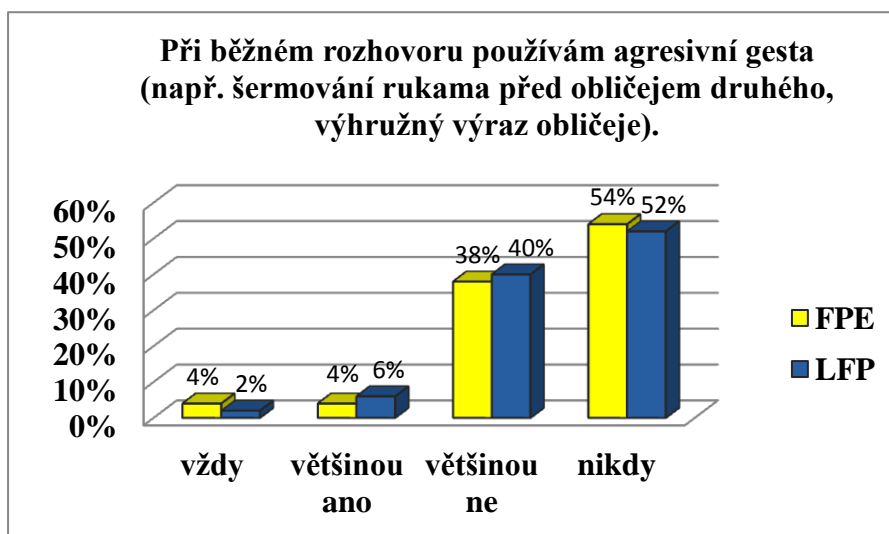


Výsledky odpovědí u položky č. 15 jsou velmi variabilní. Pouhých 5 % studentů z FPE má *vždy* při komunikaci potřebu si s něčím hrát. Tím ovšem není řečeno, že druhému nevěnují dostatečnou

Graf č. 15 - Když s někým hovořím, mám potřebu si s něčím hrát. pozornost. Naopak tuto potřebu *nikdy* nemá 25% studentů z FPE a 17% studentů z LFP.

**OTÁZKA Č. 21 Při běžném rozhovoru používám agresivní gesta (např. šermování rukama před obličejem druhého, výhrušný výraz obličeje).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



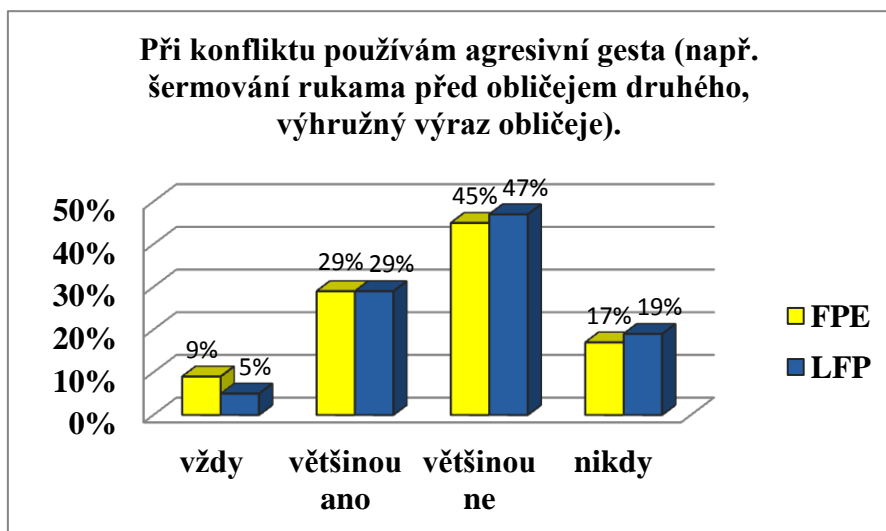
Graf č. 16 - Při běžném rozhovoru používám agresivní gesta.

polovina studentů z obou fakult. Výsledky této položky jsou velmi podobné.

Položka č. 21 zjišťuje, zda studenti při komunikaci používají agresivní gesta. Z uvedeného grafu vyplývá, že 8% studentů z FPE a 8% z LFP je používají *vždy* či *většinou*. Nejvíce byla volena varianta *nikdy*, kterou zvolila

**OTÁZKA Č. 22 Při konfliktu používám agresivní gesta (např. šermování rukama před obličejem druhého, výhrušný výraz obličeje).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



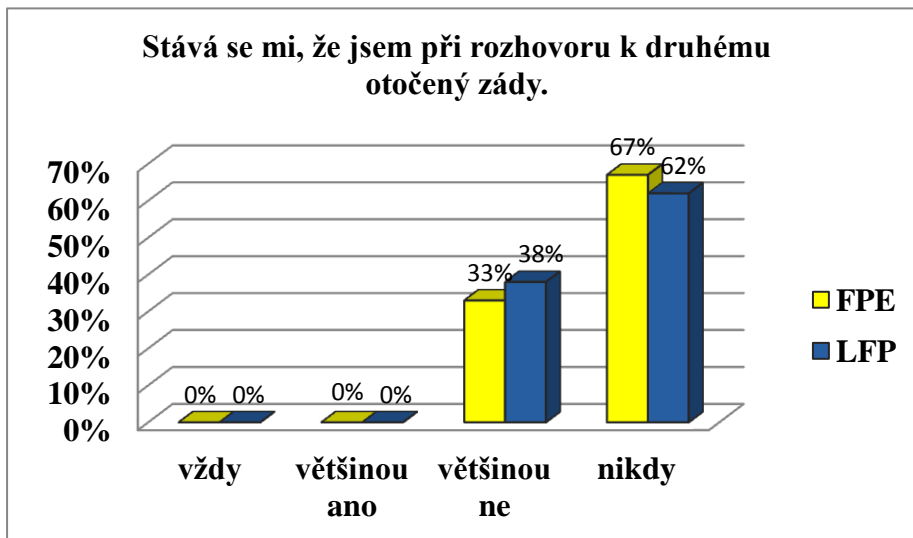
Graf č. 17 - Při konfliktu používám agresivní gesta. 5% studentů z LFP. U možnosti *většinou*

*ano* je výrazný rozdíl od předešlé otázky, zvolilo ji 29% studentů z obou fakult. Pozitivní možnosti zvolilo poměrně velké procento studentů. Nejvíce studentů se přiklání k variantě *většinou ne*, čímž ale potvrzují, že jejich reakce záleží na situaci, v které se nacházejí.

Položka č. 22 navazuje na předešlou otázku, která se ptala, zda studenti používají agresivní gesta při běžné komunikaci. Při konfliktu jsou výsledky jiné, variantu *vždy* volilo 9% studentů z FPE a

**OTÁZKA Č. 23 Stává se mi, že jsem při rozhovoru k druhému otočený zády.**

- vždy  většinou ano  většinou ne  nikdy

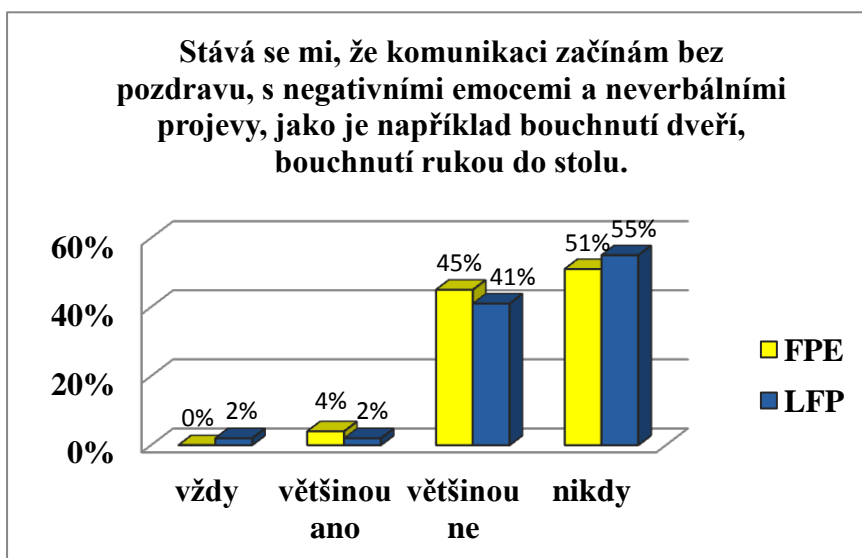


Z uvedeného grafu vyplývá, že žádný ze studentů obou fakult se k druhému při komunikaci neotáčí zády. Je to velmi pozitivní výsledek, protože je to velmi neslušné. Téměř dvě třetiny studentů

Graf č. 18 - Stává se mi, že jsem při rozhovoru k druhému otočený zády. zvolilo možnost, že to nedělají nikdy. Zbytek zvolil možnost většinou ne.

**OTÁZKA Č. 26 Stává se mi, že komunikaci začínám bez pozdravu, s negativními emocemi a neverbálními projevy, jako je například bouchnutí dveří.**

- vždy  většinou ano  většinou ne  nikdy



Z grafu je patrné, že téměř všichni studenti z obou fakult zvolili záporné možnosti, tedy méně většinou ne a více nikdy na otázku, zda začínají komunikaci bez pozdravu a s negativními emocemi. Toto chování může u druhého vyvolat strach a tím může změnit jeho reakci. 4 % studentů

Graf č. 19 - Stává se mi, že komunikaci začínám bez pozdravu, s negativními emocemi a neverbálními projevy.

z FPE a 2 % studentů z LFP zvolili možnost většinou ano, a pouze 2 % studentů z LFP možnost vždy. K nevhodnému začátku rozhovoru se přiznalo jen malé procento studentů.

## ***Shrnutí výsledků a diskuze k chybám při neverbální komunikaci***

Na základě vyhodnocených otázek lze konstatovat následující:

Z hlediska neverbální komunikace studenti chybují o něco méně, nežli při verbální komunikaci. U položky č. 23 zjišťující, zda jsou při komunikaci otočeni k druhému zády, si ani jeden student z obou fakult nevybral kladnou možnost, tedy tu, která značí, že se chyby dopouštějí. Tento výsledek je velmi dobrý. U položky č. 21 a č. 26 byl počet odpovědí studentů obou fakult stejný.

Nejvýraznější rozdíl mezi studenty obou fakult byl u položky č. 12, která se zabývala udržováním očního kontaktu. Rozdíl mezi vybranými soubory byl o 7 %, s tím, že jej neudrží 13 % studentů z Fakulty pedagogické a 6 % studentů z Lékařské fakulty. Toto číslo je z hlediska studentů Fakulty pedagogické překvapující, protože udržování očního kontaktu se žáky je důležitá součást jejich profese. Nejen, že oční kontakt značí zájem o druhého, úctu k němu, ale dá se díky němu i mnoho naznačit.

Nejvyšší počet chybných odpovědí byl u položky č. 22, která zjišťovala, zda studenti při konfliktu používají agresivní gesta, jako je například výhrušný výraz obličeje či šermování rukama před obličejem druhého. Kladně odpovědělo téměř 40 % studentů z obou fakult, přesněji 38 % z FPE a 34 % z LFP. Tato čísla jsou poměrně vysoká, je třeba si uvědomit, že toto jednání může druhého zastrášovat a být mu velmi nepříjemné.

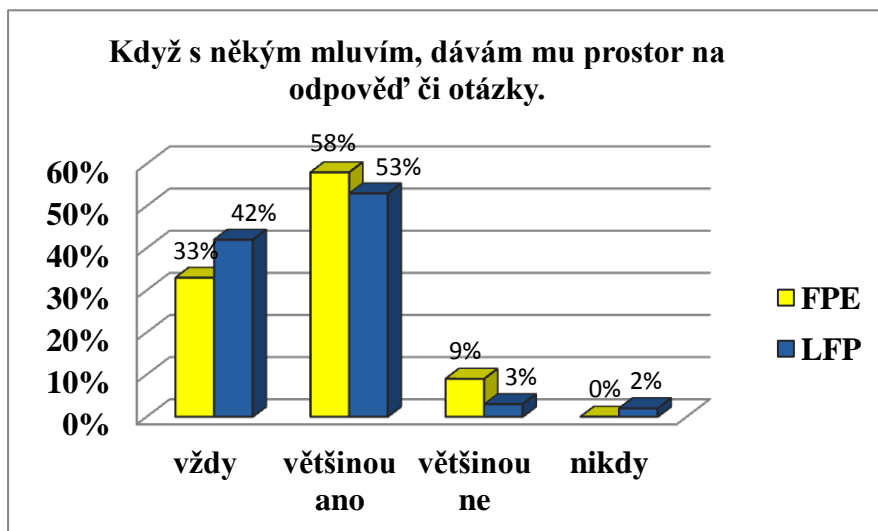
Podobně položená otázka č. 21 zjišťovala, zda agresivní gesta používají studenti i při běžné komunikaci, tedy v klidné atmosféře rozhovoru. Odpovědi studentů obou fakult se shodovaly, kladně odpovědělo, tedy možnost *vždy* či *většinou ano* zvolilo 8 % studentů z obou fakult.

Na základě výsledků bylo zjištěno, že studenti Fakulty pedagogické se komunikačních chyb při neverbální komunikaci dopouštějí více, nežli studenti Lékařské fakulty. Mnoho z těchto výsledků není vůbec uspokojivých, studenti obou fakult, především Fakulty pedagogické by se měli na svou neverbální komunikaci zaměřit a snažit se její projevy korigovat. Otázkou zde zůstává, zda se těchto chyb dopouští, aniž by si to uvědomovali anebo to pro ně není důležité. Je však třeba mít na paměti, že každý člověk je jiný, a proto i jeho mimoslovní vyjadřování je různé. Příkladem může být oční kontakt, který je jednomu nepříjemný a druhý jej naopak vyžaduje. Vnímání neverbálních projevů druhého je třeba vycítit během rozhovoru a z části se mu přizpůsobit. Jen tak se bude druhý jedinec cítit dobře a i průběh rozhovoru bude plynulejší.

## Chyby projevující se v chování při komunikaci

### OTÁZKA Č. 8 Když s někým mluvím, dávám mu prostor na odpověď či otázku.

vždy       většinou ano       většinou ne       nikdy



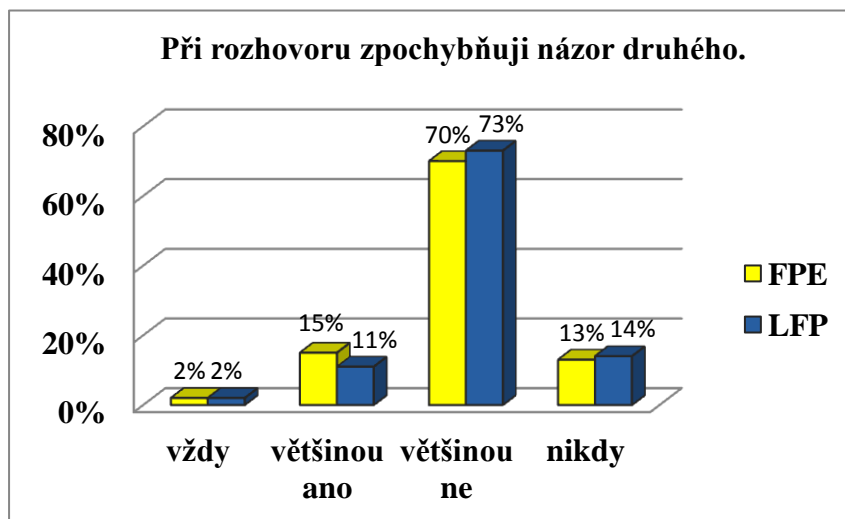
Položka č. 8 zjišťuje, zda studenti dávají při komunikaci prostor druhému na otázky. Výsledky jsou velmi pozitivní, odpověď *vždy* a *většinou ano* zvolilo z Fakulty pedagogické celkem 91% a z Lékařské fakulty 95%.

Graf č. 20 - Když s někým mluvím, dávám mu prostor na odpověď či otázku.

Dát druhému prostor je velmi důležitou součástí efektivní komunikace, proto je velmi dobré, že kladně odpovědělo tak vysoké procento studentů.

### OTÁZKA Č. 9 Při rozhovoru zpochybňuji názor druhého.

vždy       většinou ano       většinou ne       nikdy



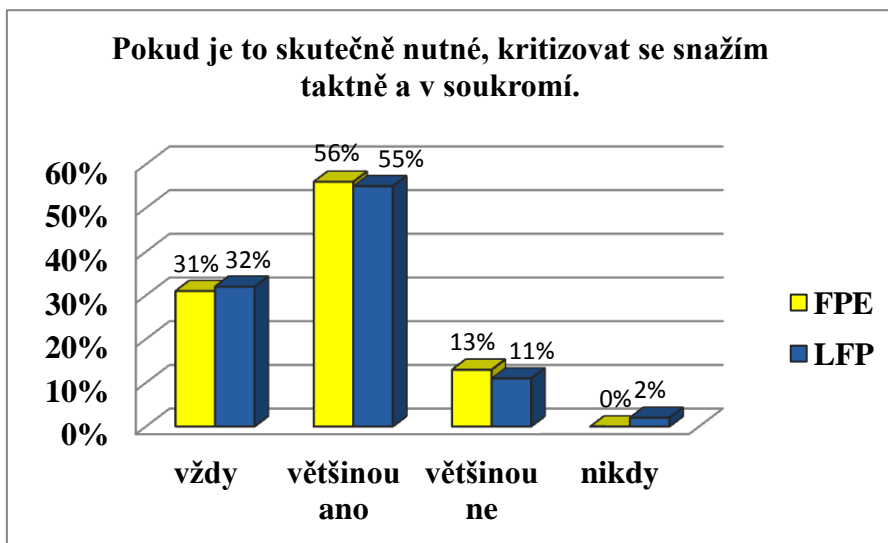
Graf č. 21 - Při rozhovoru zpochybňuji názor druhého.

U této otázky je překvapující, že 2 % z obou fakult při komunikaci zpochybňují názor druhého. Zajímavé by jistě bylo zjištění, co je příčinou. *Většinou ano* zvolilo více studentů z Fakulty pedagogické,

což by se vzhledem k jejich profesionálnímu zaměření nemělo vůbec objevovat. Většina respondentů z obou fakult se přiklonila k variantě *většinou ne*, přesněji 70 % z FPE a 73 % z LFP a k variantě *nikdy* 13 % z FPE a 14 % z LFP.

### OTÁZKA Č. 10 Pokud je to skutečně nutné, kritizovat se snažím taktně a v soukromí.

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



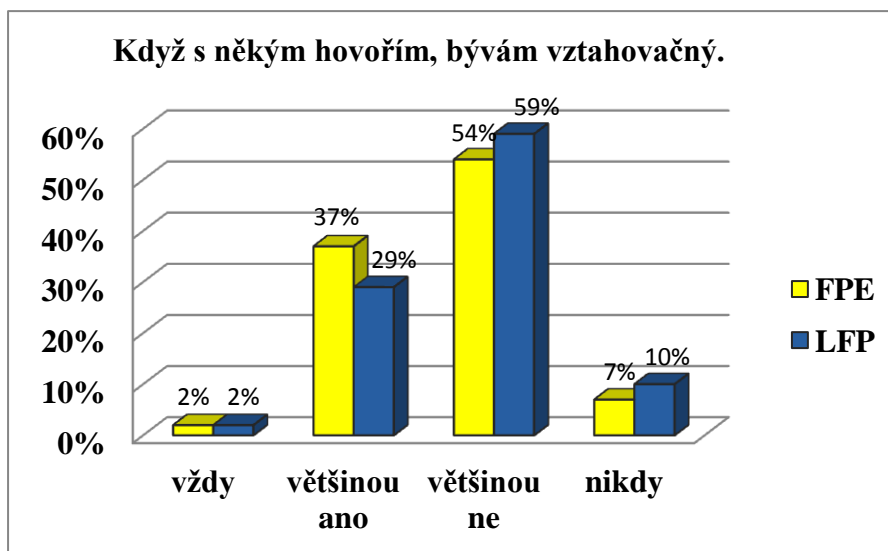
Položka č. 10 je zaměřena na způsob kritizování druhého. Výsledky obou fakult jsou velmi vyrovnané, je tedy vidět, že způsob kritiky není ovlivněn studovaným oborem. 87 % studentů z obou fakult

Graf č. 22 - Pokud je to nutné, kritizovat se snažím taktně a v soukromí.

odpovědělo, že *vždy* či *většinou ano* kritizují v soukromí. Pouhých 13 % respondentů z obou fakult se nezývá tím, kde a před kým druhého kritizují. Z hlediska budoucího profesního zaměření, a to ať učitele či lékaře, to jistě není dobré a bylo by třeba toto jednání změnit.

### OTÁZKA Č. 11 Když s někým hovořím, bývám vztahovačný.

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

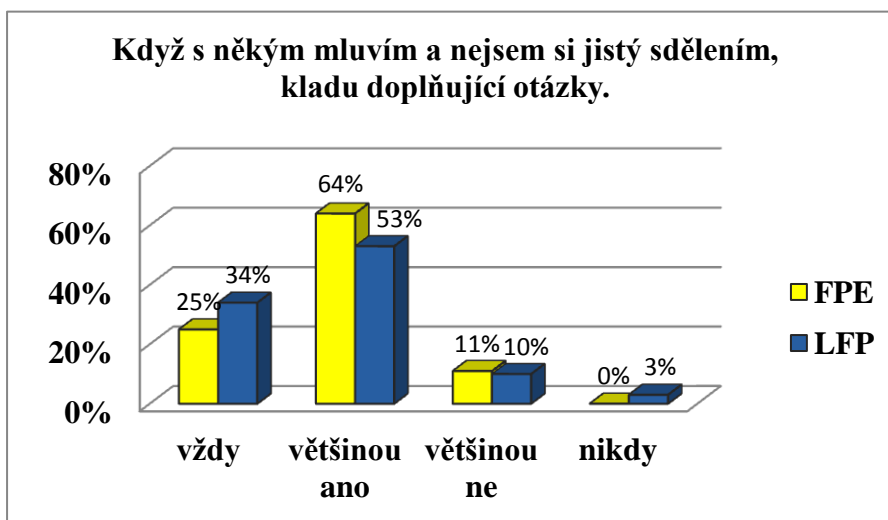


Z uvedeného grafu vyplývá následující: 2% studentů z obou fakult bývají *vždy* vztahovační a to i v situaci, kdy je sdělení myšleno neutrálně. Možnost *většinou ano* zvolilo velké množství

respondentů, 37% z FPE a 29 % z LFP. Toto procentuálně zastoupení je poměrně vysoké. Při porovnání obou fakult zvolilo kladnou odpověď, *vždy* či *většinou ano*, více studentů z FPE, přesněji o 8 %. Přes polovinu respondentů z obou fakult zvolilo variantu *většinou ne*, což je velmi pozitivní výsledek.

**OTÁZKA Č. 16 Když s někým mluvím a nejsem si jistý sdělením, kladu doplňující otázky.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



Znázorněné výsledky ukazují na skutečnost, že pouhých 25 % studentů z FPE a 34 % studentů z LFP v případě nejasností *vždy* kladou doplňující otázky. Možnost *většinou ano* zvolilo

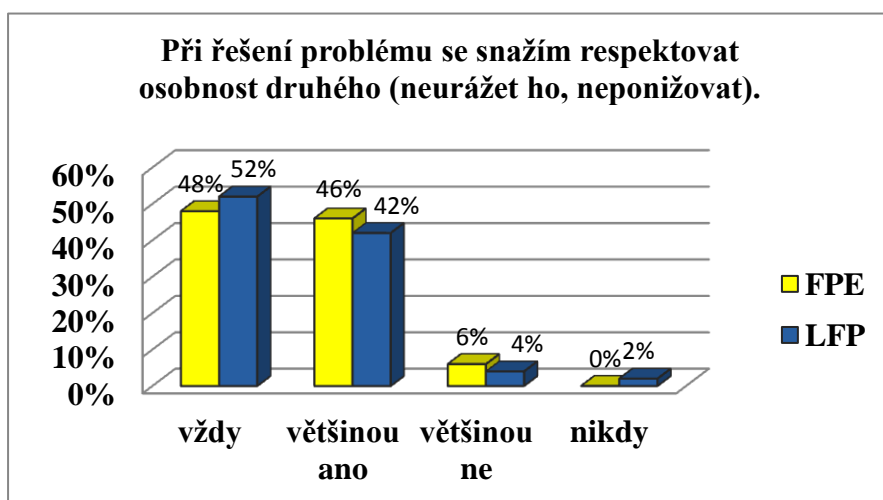
Graf č. 24 - Když s někým mluvím a nejsem si jistý sdělením, kladu doplňující otázky.

více studentů z FPE, přesněji o 11 %.

Negativní možnost zvolilo 11 % studentů z FPE a 13 % studentů z LFP. 3 % z Lékařské fakulty zvolili možnost, že *nikdy* nekladou doplňující otázky. Zde hrozí vysoké riziko možného nedorozumění.

**OTÁZKA Č. 17 Při řešení problému se snažím respektovat osobnost druhého (neurážet ho, neponižovat).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



Výsledky této položky jsou velmi pozitivní, většina studentů se při komunikaci snaží respektovat osobnost druhého. Nejen z hlediska profesního zaměření obou fakult je to velmi důležitou součástí komunikace.

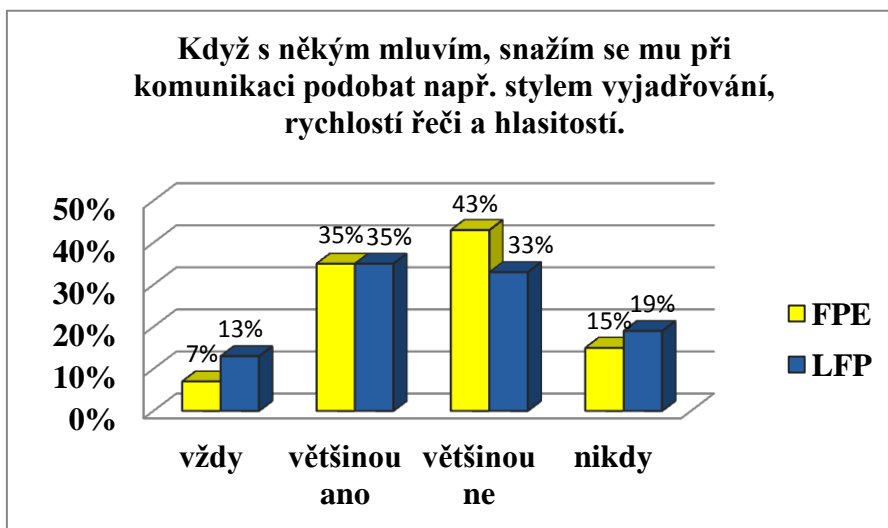
Graf č. 25 - Při řešení problému se snažím respektovat osobnost druhého.

Negativní možnost, *většinou ne* zvolilo 6 % studentů z FPE a 4 % studentů z LFP. *Nikdy* vybrali pouze studenti z LFP, přesněji 2%.



**OTÁZKA Č. 18** Když s někým mluvím, snažím se mu při komunikaci podobat např. stylem vyjadřování, rychlostí řeči a hlasitostí.

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



Výsledky odpovědí u položky č. 18 jsou velmi rozdílné. Možnost *vždy* zvolilo více studentů LFP, tedy 13 %, zatímco pouze 7 % studentů z FPE. Varianta *většinou ano* je

Graf č. 26 - Když s někým mluvím, snažím se mu při komunikaci podobat např. stylem vyjadřování, rychlostí řeči a hlasitostí.

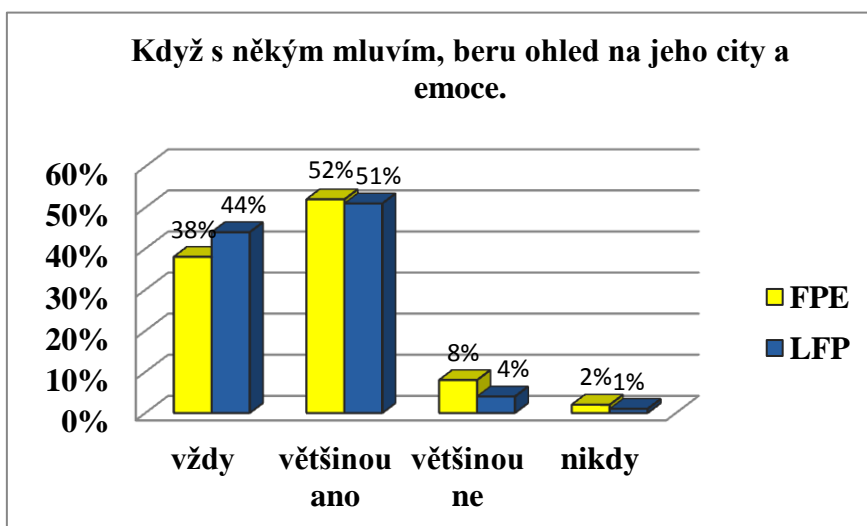
procentuálně vyrovnaná.

Záporné možnosti se

liší, *nikdy* se při komunikaci nepodobá 15% studentů z FPE a 19 % studentů z LFP. *Většinou ano* byla nejvíce volená možnost u studentů FPE. Je možné, že k nápodobě dochází, aniž by si to jedinci uvědomovali.

**OTÁZKA Č. 19** Když s někým mluvím, beru ohled na jeho city a emoce.

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



Položka č. 19 zjišťovala, zda jedinci berou při komunikaci ohled na city druhého. Výsledky jsou velmi pozitivní, téměř všichni studenti odpověděli kladně, nejvíce z obou fakult volili možnost *většinou ano*. Záporné

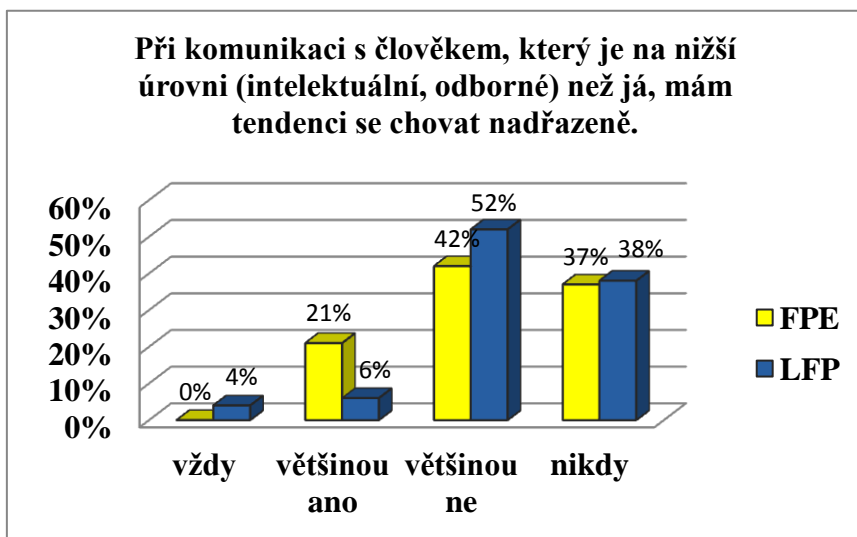
Graf č. 27 - Když s někým mluvím, beru ohled na jeho city a emoce.

možnosti, *většinou ne* a *nikdy*

zvolilo více studentů z Fakulty pedagogické nežli z Lékařské fakulty.

**OTÁZKA Č. 24 Při komunikaci s člověkem, který je na nižší úrovni (intelektuální, odborné) než já, mám tendenci se chovat nadřazeně?**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



Výsledky odpovědí u položky č. 24 jsou velmi rozdílné. Tendence poučovat má *vždy* pouze 4% studentů z Lékařské fakulty, ovšem možnost *většinou ano* zvolilo 21% z FPE a 6% z LFP. U studentů Fakulty

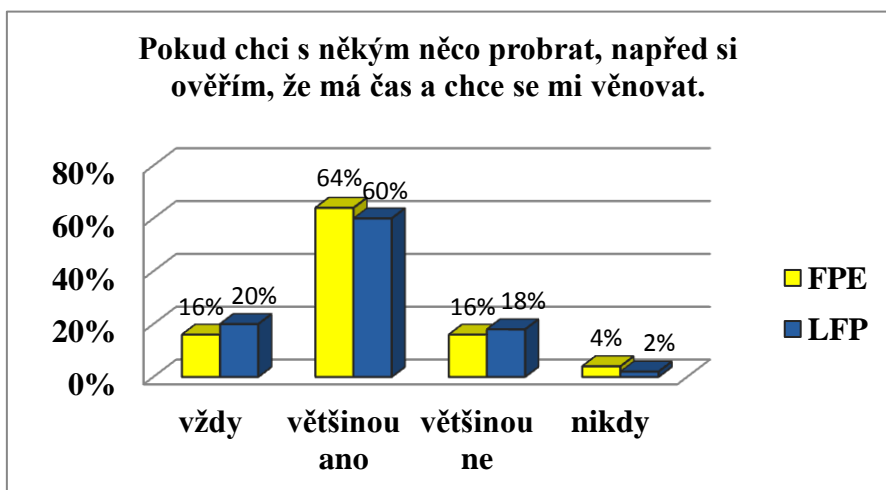
Graf č. 28 - Při komunikaci s člověkem, který je na nižší úrovni (intelektuální, odborné) než já, mám tendenci se chovat nadřazeně.

pedagogické je mezi možnostmi *vždy* a *většinou*

*ano* výrazný rozdíl. Pravděpodobně to bude spojené s oborovým zaměřením, tedy učitelstvím. Nejvíce volenou byla varianta *většinou ne*, a to u obou skupin studentů.

**OTÁZKA Č. 25 Pokud chci s někým něco probrat, napřed si ověřím, že má čas a chce se mi věnovat.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



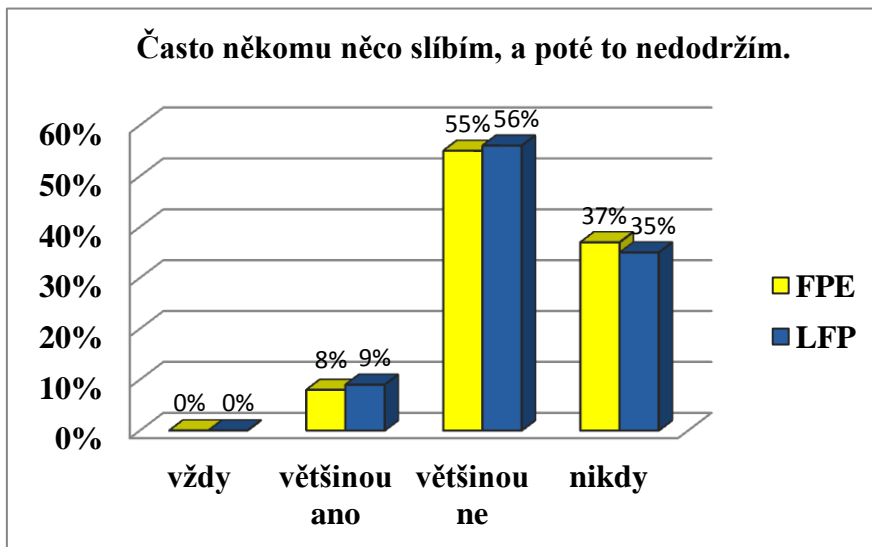
Z rozložení odpovědí v položce č. 25 je patrné, že 80% studentů z obou fakult si nejdříve zjistí, zda na ně má druhý čas, z toho 16% z FPE a 20% z LFP se zeptá *vždy* a zbytek, tedy 54% z FPE a 60% z LFP se *většinou*

Graf č. 29 - Pokud chci s někým něco probrat, napřed si ověřím, že má čas a chce se mi věnovat.

zeptá. Zbylí studenti si to neověřují, ovšem poté se mohou setkat s nedostatečným zájmem.

### OTÁZKA Č. 27 Často někomu něco slíbím, a poté to nedodržím.

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



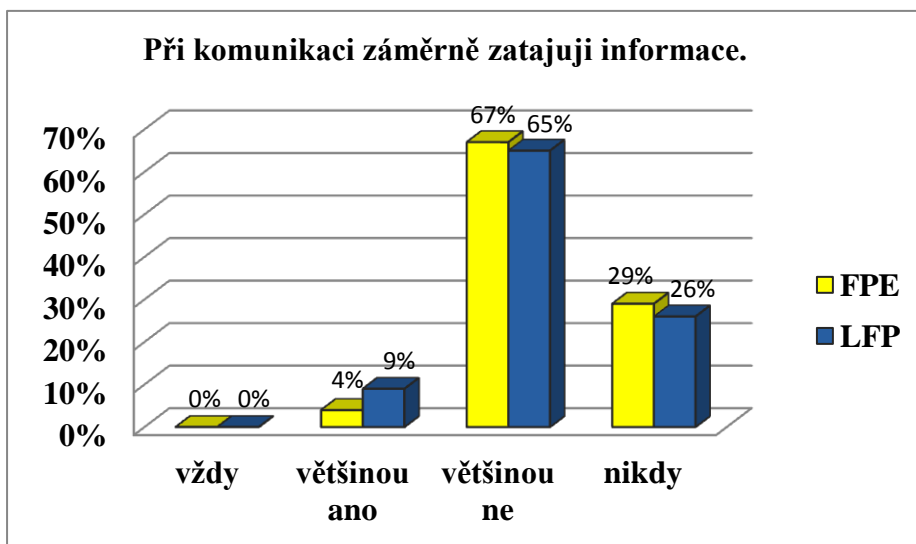
Položka č. 27 zjišťuje, zda studenti slibují a poté slib dodržují. Pouhým 8% studentů z FPE a 9 % studentů z LFP se to stává často, proto zvolili možnost *většinou ano*. Přes polovinu studentů obou fakult si vybrali

Graf č. 30 - Často někomu něco slíbím, a poté to nedodržím.

možnost *většinou ne*, což znamená, že se jim to skoro vůbec nestává. Variantu *nikdy* zvolilo 37 % studentů z FPE a 35 % studentů z LFP.

### OTÁZKA Č. 30 Při komunikaci záměrně zatajuji informace.

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy



Oba sledované soubory se ve všech čtyřech variantách odpovědí navzájem přibližují. Nejvíce volenou možností byla odpověď *většinou ne*. Variantu *vždy* nezvolil žádný student. Překvapující

Graf č. 31 - Při komunikaci záměrně zatajuji informace.

je, že 4% studentů z FPE a 9% studentů z LFP zvolili možnost *většinou ano*, tedy že někdy záměrně zatajují informace. Otázkou zde nastává, proč takto jednají. Může to být například ze špatné zkušenosti.

## ***Shrnutí výsledků a diskuze k chybám projevujících se v chování při komunikaci***

Na základě vyhodnocených otázek lze konstatovat následující:

Tato část dotazníkového šetření zkoumala, jak se jedinci během komunikace k druhému chovají, tedy jak respektují jeho osobnost, jeho názory atp. Je tvořena 12 otázkami různého zaměření. Výsledky jsou velmi zajímavé. Jako u předešlých částí jsou u některých položek výsledky velmi podobné či stejné, například u otázky č. 10, č. 17 a č. 25 jsou stejné.

Nejvýraznější rozdíl mezi studenty obou fakult byl u položky č. 24, která zjišťovala, zda mají studenti tendenci poučovat druhého, který je na nižší úrovni (např. intelektuální, odborné). Rozdíl mezi výsledky obou fakult je o 11%, kdy kladně odpovědělo 21 % studentů z Fakulty pedagogické a 10 % studentů z Lékařské fakulty. Výsledky této otázky možná souvisejí s tím, že studenti Fakulty pedagogické se takto chovají jako budoucí učitelé. Ovšem pokud toto jednání praktikují i v osobním životě, nejspíše to není ta nejlepší volba. U druhého mohou vyvolávat pocity vlastní neschopnosti a podřazenosti.

U otázky č. 11, která se zaměřila na to, zda jsou při komunikaci jedinci vztahovační, byly zjištěny zajímavé výsledky. Kladně odpovědělo poměrně vysoké procento studentů, přesněji 39 % studentů z Fakulty pedagogické a 31 % studentů z Lékařské fakulty. Studenti souhlasili s tím, že i neutrální informaci si vztahují ke své osobě a díky tomu může být jejich reakce neadekvátní.

U otázek č. 8, č. 9, č. 18 a č. 19 jsou rozdíly mezi jednotlivými odpověďmi u obou fakult v rozmezí od 6 % do 4% v neprospěch Fakulty pedagogické. Opačně je tomu u položek č. 16, č. 27 a č. 30, kde větší chybovost vykazují studenti Lékařské fakulty.

Na základě zjištěných údajů lze říci, že studenti Fakulty pedagogické se ve větší míře dopouštějí chyb při chování v průběhu komunikace nežli studenti Lékařské fakulty. Bylo by zajímavé zjištění, proč k tomuto jevu dochází. Je třeba vycházet z individuality každého jedince a v rozdílnosti osobnostních charakteristik. Kořeny této složky povahy sahají do celého dosavadního života; kde daný jedinec vyrůstal, jaký kolektiv na něho v průběhu vývoje působil, atp. Rozdílné jsou také uznávané a preferované hodnoty. Z těchto důvodů je velice obtížné soudit, proč k těmto jevům dochází.

## 6.6 Sumarizace výsledků

Z výzkumného šetření vyplynulo mnoho překvapujících informací. Na začátku praktické části byly stanoveny 3 hypotézy:

1H<sub>1</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí méně komunikačních chyb při verbální komunikaci, nežli studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

1H<sub>0</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí komunikačních chyb při verbální komunikaci stejným způsobem jako studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

2H<sub>2</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí méně komunikačních chyb při neverbální komunikaci, nežli studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

2H<sub>0</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí komunikačních chyb při neverbální komunikaci stejným způsobem jako studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

3H<sub>3</sub>: Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni vykazují nižší míru výskytu nedostatků v chování při komunikaci.

3H<sub>0</sub>: U studentů Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se vyskytují stejné nedostatky v chování při komunikaci jako u studentů Lékařské fakulty UK v Plzni.

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit a srovnat, zda se studenti vysokých škol dopouštějí komunikačních chyb a zda je mezi studenty výraznější rozdíl. Pro použití statistických metod bylo nutné vyčlenit pouze některé otázky z výzkumného nástroje, které poslouží k vyhodnocení hypotézy.

Pro vyhodnocení hypotéz byl použit Fisher-Snedecorův F-test, který zjišťuje, zda je ve dvou souborech dat přibližně stejný rozptyl. Po F-testu byl použit nejznámější statistický Studentův t-test.

## **Chyby při verbální komunikaci**

Pro danou statistickou metodu byly použity tyto otázky z výzkumného nástroje:

1. Když s někým komunikuji, skáču mu do řeči.
2. Když s někým mluvím, mám snahu doplňovat jeho věty.
3. Když s někým mluvím, dělám při tom i jiné věci (např. psaní SMS, čtení e-mailů).
4. Když s někým mluvím, mám tendenci odbíhat od tématu.
5. Když s někým komunikuji, mám problém mluvit stručně.
6. Když někomu potřebuji něco říct, volím taková slova, aby mi rozuměl (vzhledem k jeho věku, vzdělání, zkušenostem).
7. Pokud musím použít slovo, které má více významů, volím podrobnější formulaci sdělení (např. koleje, koruna, jazyk...).
21. Při komunikaci mám tendence na druhé zvyšovat hlas (křičet).
28. Při komunikaci používám slova, která se při běžné společenské konverzaci nepoužívají (např. vulgarismy).
29. Při komunikaci používám ironii či urážlivé výroky na adresu druhého (např. *Tohle stejně nepochopíš... Tobě je zbytečné cokoliv vysvětlovat...*).

| Číslo otázky | Odpovědi studentů |     |
|--------------|-------------------|-----|
|              | FPE               | LFP |
| 1.           | 25                | 25  |
| 2.           | 37                | 36  |
| 3.           | 17                | 16  |
| 4.           | 20                | 22  |
| 5.           | 44                | 42  |
| 6.           | 9                 | 4   |
| 7.           | 41                | 45  |
| 21.          | 11                | 12  |
| 28.          | 25                | 20  |
| 29.          | 9                 | 9   |

|                         |         |         |
|-------------------------|---------|---------|
| <b>N</b>                | 10      | 10      |
| <b>SO</b>               | 13,096  | 13,964  |
| <b>AP</b>               | 23,8    | 23,1    |
| <b>Rozptyl</b>          | 171,511 | 194,989 |
| <b>Společný rozptyl</b> | 183,250 |         |

**Legenda:**

N – počet členů; SO – směrodatná odchylka; AP – aritmetický průměr, (n-1=9) – počet stupňů volnosti; hladina významnosti je 5 %

$$F = 194,989 / 171,511$$

$$F = 1,136888$$

$$F_{\text{kritické}} = 4,03$$

$$F < F_{\text{kritické}} \dots\dots\dots 1H_0$$

Hodnota F (1,137) je menší než hodnota kritická ( $F_{\text{kritické}} = 4,03$ ), proto přijímáme nulovou hypotézu. Na hladině významnosti 5 % nelze prokázat, že se směrodatné odchylky od sebe statisticky liší. Nyní lze přejít k t – testu.

Studentův test se řadí mezi parametrické testy významnosti. Základní soubor dat musí splňovat požadavky rozdělení. Data jsou navzájem nezávislá, rozptyl hodnot obou souborů musí být přibližně stejný (Chrátka, 2007, s. 126 – 127)

Pro výpočet t – testu se používá tento vzorec:

$$t = \frac{|\bar{x}_1 - \bar{x}_2|}{\sqrt{s_1^2 + s_2^2}} \sqrt{n}$$

Pro 18 stupňů volnosti, na 5 % hladině významnosti je kritická hodnota  $t_{\text{kritické}} = 2,101$ .

Vypočítaná hodnota t se poté srovná s kritickou hodnotou.

Je- li t (vypočítaná) <  $t_{\text{kritická}}$  (převzatá z tabulek) –  $1H_0$  je akceptovaná

Je- li t (vypočítaná) > nebo =  $t_{\text{kritická}}$  (převzatá z tabulek) –  $1H_0$  je zamítnuta

Vypočítaná hodnota t = 0,115627

Vypočítaná hodnota t-testu je menší, nežli je kritická hodnota a tak nelze zamítnout  $1H_0$ .

Proto je zamítnuta  $1H_1$ . Z výsledků tedy vyplývá, že Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí komunikačních chyb při verbální komunikaci stejným způsobem jako studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

## ***Chyby při neverbální komunikaci***

Pro danou statistickou metodu byly použity tyto otázky z výzkumného nástroje:

12. Když s někým komunikuji, snažím se udržovat oční kontakt.
13. Když s někým mluvím, mívám ruku před ústy.
14. Když s někým hovořím, dávám mu najevo, že ho poslouchám (např. kýváním hlavy, přitakáváním).
15. Když s někým hovořím, mám potřebu si s něčím hrát (např. s propiskou, s vlasy).
21. Stává se mi, že komunikaci začínám bez pozdravu, s negativními emocemi a neverbálními projevy, jako je například bouchnutí dveří, bouchnutí rukou do stolu.
22. Při běžném rozhovoru používám agresivní gesta (např. šermování rukama před obličejem druhého, výhrušný výraz obličeje).
23. Při konfliktu používám agresivní gesta (např. šermování rukama před obličejem druhého, výhrušný výraz obličeje).
26. Stává se mi, že jsem při rozhovoru k druhému otočený zády.

| Číslo otázky | Odpovědi studentů |     |
|--------------|-------------------|-----|
|              | FPE               | LFP |
| 12.          | 13                | 6   |
| 13.          | 0                 | 2   |
| 14.          | 7                 | 3   |
| 15.          | 28                | 29  |
| 21.          | 8                 | 8   |
| 22.          | 38                | 34  |
| 23.          | 0                 | 0   |
| 26.          | 4                 | 4   |

|                         |         |         |
|-------------------------|---------|---------|
| <b>N</b>                | 8       | 8       |
| <b>SO</b>               | 13,7607 | 13,1013 |
| <b>AP</b>               | 12,25   | 10,75   |
| <b>Rozptyl</b>          | 189,357 | 171,643 |
| <b>Společný rozptyl</b> | 180,5   |         |



**Legenda:**

N – počet členů; SO – směrodatná odchylka; AP – aritmetický průměr, (n-1=7) – počet stupňů volnosti; hladina významnosti je 5 %

$$F = 1,10320433$$

$$F_{\text{kritické}} = 3,787$$

$$F < F_{\text{kritické}} \dots\dots\dots 1H_0$$

Hodnota F (1,103) je menší než hodnota kritická ( $F_{\text{kritické}} = 3,787$ ), proto přijímáme nulovou hypotézu. Na hladině významnosti 5 % nelze prokázat, že se směrodatné odchylky od sebe statisticky liší. Nyní lze přejít k t – testu.

Pro 14 stupňů volnosti, na 5 % hladině významnosti je kritická hodnota  $t_{\text{kritické}} = 2,145$ .

Vypočítaná hodnota t se poté srovná s kritickou hodnotou.

Je-li  $t$  (vypočítaná)  $< t_{\text{kritická}}$  (převzatá z tabulek) –  $2H_0$  je akceptovaná

Je-li  $t$  (vypočítaná)  $>$  nebo  $= t_{\text{kritická}}$  (převzatá z tabulek) –  $2H_0$  je zamítnuta

$$\text{Vypočítaná hodnota } t = 0,223297$$

Vypočítaná hodnota t-testu je menší, nežli je kritická hodnota a tak nelze zamítnout  $1H_0$ .

V tomto případě je námi vypočtená hodnota t-testu menší než kritická hodnota, a tak nelze zamítnout  $2H_0$ .  $2H_1$  je zamítnuta. Z výsledků tedy vyplývá, že Studenti Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se dopouštějí komunikačních chyb při neverbální komunikaci stejným způsobem jako studenti Lékařské fakulty UK v Plzni.

## ***Chyby projevující se v chování při komunikaci***

Pro danou statistickou metodu byly použity tyto otázky z výzkumného nástroje:

8. Když s někým mluvím, dávám mu prostor na odpověď či otázky.
9. Při rozhovoru zpochybňuji názor druhého.
10. Pokud je to skutečně nutné, kritizovat se snažím taktně a v soukromí.
11. Když s někým hovořím, bývám vztahovačný.
16. Když s někým mluvím a nejsem si jistý sdělením, kladu doplňující otázky.
17. Při řešení problému se snažím respektovat osobnost druhého (neurážet ho, neponižovat).
18. Při komunikaci záměrně zatajuji informace.
19. Při komunikaci s člověkem, který je na nižší úrovni (intelektuální, odborné) než já, mám tendenci se chovat nadřazeně.
24. Pokud chci s někým něco probrat, napřed si ověřím, že má čas a chce se mi věnovat.
25. Často někomu něco slíbím, a poté to nedodržím.
27. Když s někým mluvím, snažím se mu při komunikaci podobat např. stylem vyjadřování, rychlostí řeči a hlasitostí (např. Když někdo mluví spisovně, já také.).
30. Když s někým mluvím, beru ohled na jeho city a emoce.

| Číslo otázky | Odpovědi studentů |     |
|--------------|-------------------|-----|
|              | FPE               | LFP |
| 8.           | 9                 | 5   |
| 9.           | 17                | 13  |
| 10.          | 13                | 13  |
| 11.          | 39                | 31  |
| 16.          | 11                | 13  |
| 17.          | 6                 | 6   |
| 18.          | 58                | 52  |
| 19.          | 10                | 5   |
| 24.          | 21                | 10  |
| 25.          | 20                | 20  |
| 27.          | 8                 | 9   |
| 30.          | 4                 | 9   |

|                         |          |         |
|-------------------------|----------|---------|
| <b>N</b>                | 12       | 12      |
| <b>SO</b>               | 15,708   | 13,608  |
| <b>AP</b>               | 18       | 15,5    |
| <b>Rozptyl</b>          | 246,727  | 185,182 |
| <b>Společný rozptyl</b> | 215,9545 |         |

**Legenda:**

N – počet členů; SO – směrodatná odchylka; AP – aritmetický průměr, (n-1=11) – počet stupňů volnosti; hladina významnosti je 5 %

$$F = 1,332351497$$

$$F_{\text{kritické}} = 2,818$$

$$F < F_{\text{kritické}} \dots\dots\dots 3H_0$$

Hodnota F (1,133) je menší než hodnota kritická ( $F_{\text{kritické}} = 2,818$ ), proto přijímáme nulovou hypotézu. Na hladině významnosti 5 % nelze prokázat, že se směrodatné odchylky od sebe statisticky liší.

Pro 22 stupňů volnosti, na 5 % hladině významnosti je kritická hodnota  $t_{\text{kritické}} = 2,074$

Vypočítaná hodnota t se poté srovná s kritickou hodnotou.

Je-li  $t$  (vypočítaná)  $< t_{\text{kritická}}$  (převzatá z tabulek) –  $3H_0$  je akceptovaná

Je-li  $t$  (vypočítaná)  $>$  nebo  $= t_{\text{kritická}}$  (převzatá z tabulek) –  $3H_0$  je zamítnuta

$$\text{Vypočítaná hodnota } t = 0,416711$$

V tomto případě je námi vypočtená hodnota t-testu menší než kritická hodnota, a tak nelze zamítnout  $3H_0$ .  $3H_1$  je zamítnuta. Z výsledků tedy vyplývá, u studentů Fakulty pedagogické ZČU v Plzni se vyskytují stejné nedostatky v chování při komunikaci jako u studentů Lékařské fakulty UK v Plzni.

V příloze č. 5 jsou tabulky výpočtu t testu s využitím programu Microsoft Excel.

## **6.7 Závěry výzkumu a doporučení**

Před samotným výzkumem byly stanoveny tři hypotézy, které byly na základě výzkumného šetření vyvráceny. Zjištěním bylo, že studenti Fakulty pedagogické se dopouštějí komunikačních chyb přinejmenším stejně jako studenti Lékařské fakulty, a to ať už při verbální komunikaci, neverbální anebo v chování při komunikaci.

Na základě studia na Fakultě pedagogické jsem předpokládala, že výsledky mých kolegů dopadnou o něco lépe. Všichni zdejší studenti absolvují několik předmětů zaměřených na psychologii člověka, kde získávají teoretické poznatky i o komunikaci. Mají možnost si zvolit i výběrové předměty, které s komunikací přímo souvisí. Jejich náplní jsou nejen teoretické informace, ale už i praktická aplikace nabývaných dovedností prostřednictvím různých situačních aktivit. Má očekávání však nebyla naplněna.

Překvapivé zjištění bylo, že u mnoha položek z dotazníku vyplynula větší chybovost u studentů Fakulty pedagogické nežli u studentů Lékařské fakulty v Plzni. Otázkou je, proč studenti, kteří se připravují na povolání, které vyžaduje vysokou míru schopností v oblasti komunikace, vykazují horší výsledky. Pokud přihlídneme ke skladbě předmětů u studentů FPE, kde převažuje složka humanitních věd, je možné soudit, že tito studenti mají širší teoretický základ v oblasti komunikace, a proto jsou k sobě kritičtější. Pokud bychom se nad výsledky výzkumu zamysleli v širším spektru, může to být dáno skladbou studentů. Kromě daleko tvrdší selekce studentů na Lékařské fakultě bude na Fakultě pedagogické jistě větší procento těch, kteří zkrátka ještě nechtějí své životy přesměrovat do zaměstnání a studují pouze proto, že nejsou dostatečně připraveni na život po studiu. Další možnou příčinou může být nezájem o problematiku komunikace. Málokdo je natolik schopný, aby dokázal analyzovat vlastní způsob jednání nebo ho dokonce upravovat a přizpůsobovat podle situace. Přestože na Fakultě pedagogické jsou předměty, které pomáhají do této problematiky vnášet světlo, pro skutečné použití nabytých znalostí nestačí jen absolvování daného předmětu.

Zajímavé pro mě bylo zjištění, že ačkoli studenti Lékařské fakulty nemají předměty zaměřené na komunikaci, přesto vykazují lepší výsledky. Možným vysvětlením by mohla být skutečnost, že studium na Lékařské fakultě svojí náročností více zasahuje do volného času a do osobnostních charakteristik studenta, čímž sice nenabízí takový teoretický základ, ale přímo nutí studenta k radikálním změnám v myšlení a způsobu jednání. Jako příklad bych zde uvedla srovnání praxí obou studií. Studenti Fakulty pedagogické se v rámci praxe setkávají s dětským kolektivem, učí se, jak mu porozumět a jak dosáhnout toho, aby on sám byl při

výkladu před třídou dětí pochopen. Naproti tomu student Lékařské fakulty se setkává především s kolektivem dospělých, se kterými je třeba komunikovat na příslušné úrovni, nepočítaje závažnost situací, do kterých se v nemocničním prostředí mohou dostat. V neposlední řadě je třeba zmínit i rozdíly v délkách takových praxí u obou fakult.

Je třeba studenty přimět k zodpovědnějšímu přístupu ke komunikaci, např. zamýšlet se nad tím, jakou formu sdělení zvolit, aby se minimalizovalo riziko nedorozumění, racionální uvažování v konfliktních situacích nebo prosté umění správně a srozumitelně se vyjadřovat. Takové zkušenosti totiž mohou přinést mnoho dobrého, ať už v prostředí pracovním či rodinném.

## Závěr

Cílem diplomové práce bylo zmapovat problematiku efektivní komunikace a minimalizace stresu. V teoretické části jsou rozpracovány a popsány jednotlivé pojmy, které se stresem a komunikací souvisí. Je zde přiblížena problematika komunikace a také jsou podrobněji rozebírány jednotlivé komunikační chyby, kterých se jedinci nejčastěji dopouštějí. Komunikační dovednost je velmi žádoucí schopností, proto je nezbytné, aby studenti této problematice věnovali větší pozornost. Pokud se již na vysoké škole naučí efektivně komunikovat, v budoucím profesním životě jim to bude pouze výhodou. Dále je v teoretické části přiblížena osobnost člověka a jeho osobnostní charakteristiky promítající se do komunikace. Efektivní komunikaci je věnovaná samostatná kapitola popisující jednotlivé faktory, které jí ovlivňují.

Problematika komunikace a možného stresu jí způsobeným byla východiskem pro praktickou část. Ta probíhala dotazníkovým šetřením u studentů vysokých škol. Zjišťovala, zda se studenti dopouštějí komunikačních chyb, které mohou vyvolávat nepříjemné pocity u druhého a ohrožovat ho. Výzkum proběhl pomocí dotazníkového šetření porovnáváním studentů Fakulty pedagogické Západočeské univerzity a studentů Lékařské fakulty Univerzity Karlovy v Plzni. Jednotlivé otázky výzkumného šetření byly vyhodnoceny, jejich výsledky byly prezentovány pomocí grafů a doplněny o slovní popis.

Ze srovnání teoretické práce a vyhodnocených údajů vyplývá, že studenti si uvědomují své komunikační chyby, kterých se dopouštějí. Z výzkumné části je patrné, že nejvíce studenti chybují na úrovni verbální komunikace. Studenti Lékařské fakulty se komunikačních chyb dopouštějí o něco méně, nežli studenti Fakulty pedagogické, ovšem v mnoha otázkách je jejich jednání stejné či velmi podobné.

Závěrem diplomové práce lze říci, že studenti jsou si vědomi svých komunikačních chyb a to je první důležitý krok k určitému způsobu nápravy. Je třeba, aby si vytvořili určitý způsob sebekontroly, která jim umožní analyzovat nedostatky v rozhovorech a jednáních. Ke zdokonalení komunikace mohou využít v rámci studia různé předměty zaměřené na komunikaci anebo se ve svém volném čase mohou zúčastnit různých kurzů. O této problematice bylo sepsáno také mnoho odborné literatury. Základem je si své chyby uvědomit a mít snahu se v komunikaci zlepšovat.

## Resumé

Diplomová práce je zaměřená na efektivní komunikaci a minimalizaci stresu. Obsahuje šest kapitol a je tvořena teoretickou a praktickou částí. V první kapitole je přiblížen pojem stres, jeho druhy a faktory, které jej vyvolávají. Také jsou zde rozepsány způsoby vyrovnání se se stresem a jeho prevence. Druhá kapitola objasňuje pojem komunikace, jeho druhy, modely a zabývá se komunikačním schématem. Třetí kapitola věnuje pozornost osobnosti jedince, důležitosti poznání sebe a druhých lidí. Jsou zde rozebrány jednotlivé osobnostní charakteristiky promítající se do komunikace. Čtvrtá kapitola popisuje komunikační chyby, kterých se lidé nejčastěji dopouštějí. Poslední kapitola se zabývá efektivní komunikací, sociálními kompetencemi a dílčími dovednostmi. Praktická část formou dotazníku srovnává vysokoškolské studenty, Fakulty pedagogické Západočeské univerzity v Plzni a Lékařské fakulty Univerzity Karlovy v Plzni a jejich dopouštění se komunikačních chyb.

## Resume

The thesis is focused on effective communication and minimization stress. It contains six chapters and is made up of theoretical and practical parts. In the first chapter it is approached the concept of stress, its species and the factors that cause it. There are also detailed ways to counteract stress and its prevention. The second chapter clarifies the concept of communication, its types, models and deals with communication scheme. The third chapter pays attention of the personality of the individual, to the importance of the knowledge of yourself and other people. There are dismembered individual personal characteristics reflected in the communication. The fourth chapter describes the communication errors, which people often commit. The last chapter deals with effective communications, social competence and sub-skills. The practical part in the form of a questionnaire, compares college students, Faculty of education, University of West Bohemia in Pilsen and the medical faculty of Charles University in Pilsen and their making communication errors.

## Seznam použité literatury

- ADAI, John. *Efektivní komunikace*. Praha: Alfa Publishing, s.r.o., 2004. ISBN 80-86851-10-9
- BASU, Andreas. FAUST, Liane. *Umění úspěšné komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-5032-3
- BELZ, Horst. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-479-6
- BERNE, Eric. *Jak si lidé hrají*. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7369-992-7
- BIRKENBIHLOVÁ, Vera F. *Umění komunikace*. Bratislava: Aktuell, 1999. ISBN 80-88915-21-X
- CAPPONI, Věra. NOVÁK, Tomáš. *Asertivně do života*. Vyd. 3., Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 80-247-3869-7
- CUNGI, Charly. *Jak zvládat stres*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-465-6
- DEVITO, Josepf. A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-7169-988-8
- DEVITO, Josepf. A. *Základy mezilidské komunikace*. Vyd. 6., Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2018-0
- ERNEKER, Jaroslav. *Základy komunikace*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., 2004. ISBN 80-86708-02-0
- GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2010. ISBN 978-80-7315-185-0
- HOLEČEK, Václav. MIŇHOVÁ, Jana. PRUNNER, Pavel. *Psychologie pro právníky*. Vyd. 2., Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007. ISBN 978-80-7380-065-9
- HOŠKOVÁ, Lenka. LAKATOŠOVÁ, Jana. *Komunikace*. Olomouc: Univerzita Palackého, 1994. ISBN 80-7067-407-5
- CHRÁSTKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1369-4
- JIŘINCOVÁ, Jana. *Copingové strategie studentů vysoké škol: diplomová práce*. Plzeň: Západočeská univerzita, Fakulta pedagogická, 2011. Vedoucí diplomové práce: Vladimíra, Lovasová, Ph.D.



- JIŘINCOVÁ, Jiřina. *Efektivní komunikace pro manažery*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-1708-1
- JOSHI, Vinay. *Stres a zdraví*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-211-9
- KANITZ, Anja von. *Umění úspěšné komunikace: Jak uspět v každém rozhovoru*. Praha: Grada publishing, 2005. ISBN 80-247-1222-9
- KHELEROVÁ, Vladimíra. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. Vyd. 2., rozš. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1677-1
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak si navzájem lépe porozumíme*, Praha: Nakladatelství Svoboda, 1988.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-774-4
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. Vyd. 2., Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-642-X
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Povídej-naslouchám*. Praha: Karmelitánské nakladatelství, 1993. ISBN 80-85495-18-X
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Tajemství úspěšného jednání*. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN 80-85623-84-6
- MEDZIHORSKÝ, Štefan. *Asertivita*. Praha: Elfa, 1991. ISBN 80-900197-1-4
- MÍČEK, Libor. ZEMAN, Vladimír. *Učitel a stres*. Brno: Masarykova univerzita, 1992. ISBN 80-210-0521-1
- MÍČEK, Libor. *Sebevýchova a duševní zdraví*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1976
- MIČOLOVÁ, Lucie. *Analýza stresových faktorů u studentů gymnázia: bakalářská práce*. Plzeň: Západočeská univerzita, Fakulta pedagogická, 2012. Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Alexandra Aišmanová
- MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0650-4
- O'BRIENOVÁ, Paddy. *Pozitivní řízení*. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85603-98-5
- PLAMÍNEK, Jiří. *Řešení konfliktů a umění rozhodovat*. Praha: Argo, 1994. ISBN 80-85794-14-4
- PLAŇAVA, Ivo. *Průvodce mezilidskou komunikací*. Praha: Grada Publishing, 2005

PRAŠKO, Ján. PRAŠKOVÁ, Hana. *Asertivitou proti stresu*. Vyd. 2., Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1697-8

SCHNEIDEROVÁ, Alena. SCHNEIDER, Marek. *Komunikační dovednosti*. Vyd. 2., Ostrava: Ostravská univerzita, 2008. ISBN 978-80-7368-268-2

TAYLOROVÁ, Shirley. LESTEROVÁ, Alison. *Umění komunikace*. Praha: Euromedia Group, 2010. ISBN 978-80-242-2770-2

THUN, Friedemann Schulz von. *Jak spolu komunikujeme?* Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0832-9

VYBÍRAL, Zdeněk. *Psychologie komunikace*. Vyd. 2., Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-387-1

# Seznam grafů

**Graf č. 1** - Pohlaví respondentů

**Graf č. 2** - Když s někým komunikuji, skáču mu do řeči.

**Graf č. 3** - Když s někým mluvím, mám snahu doplňovat jeho věty.

**Graf č. 4** - Když s někým mluvím, dělám při tom i jiné věci.

**Graf č. 5** - Když s někým mluvím, mám tendenci odbíhat od tématu.

**Graf č. 6** - Když s někým komunikuji, mám problém mluvit stručně.

**Graf č. 7** - Když někomu potřebuji něco říct, volím taková slova, aby mi rozuměl.

**Graf č. 8** - Pokud musím použít slovo, které má více významů, volím podrobnější formulaci sdělení.

**Graf č. 9** – Při komunikaci mám tendence na druhé zvyšovat hlas.

**Graf č. 10** – Při komunikaci používám slova, která se při běžné společenské konverzaci nepoužívají.

**Graf č. 11** – Při komunikaci používám ironii či urážlivé výroky na adresu druhého.

**Graf č. 12** - Když s někým komunikuji, snažím se udržovat oční kontakt.

**Graf č. 13** - Když s někým mluvím, mívám ruku před ústy.

**Graf č. 14** - Když s někým hovořím, dávám mu najevo, že ho poslouchám.

**Graf č. 15** - Když s někým hovořím, mám potřebu si s něčím hrát.

**Graf č. 16** - Při běžném rozhovoru používám agresivní gesta.

**Graf č. 17** - Při konfliktu používám agresivní gesta.

**Graf č. 18** - Stává se mi, že jsem při rozhovoru k druhému otočený zády.

**Graf č. 19** - Stává se mi, že komunikaci začínám bez pozdravu, s negativními emocemi a neverbálními projevy.

**Graf č. 20** - Když s někým mluvím, dávám mu prostor na odpověď či otázku.

**Graf č. 21** - Při rozhovoru zpochybňuji názor druhého.

**Graf č. 22** - Pokud je to nutné, kritizovat se snažím taktně a v soukromí.

**Graf č. 23** - Když s někým hovořím, bývám vztahovačný.

**Graf č. 24** - Když s někým mluvím a nejsem si jistý sdělením, kladu doplňující otázky.

**Graf č. 25** - Při řešení problému se snažím respektovat osobnost druhého.

**Graf č. 26** - Když s někým mluvím, snažím se mu při komunikaci podobat např. stylem vyjadřování, rychlostí řeči a hlasitostí.

**Graf č. 27** - Když s někým mluvím, beru ohled na jeho city a emoce.

**Graf č. 28** - Při komunikaci s člověkem, který je na nižší úrovni (intelektuální, odborné) než já, mám tendenci se chovat nadřazeně.

**Graf č. 29** - Pokud chci s někým něco probrat, napřed si ověřím, že má čas a chce se mi věnovat.

**Graf č. 30** - Často někomu něco slíbím, a poté to nedodržím.

**Graf č. 31** – Při komunikaci záměrně zatajuji informace.

# Seznam příloh

**Příloha č. 1** – Vývoj stresové reakce

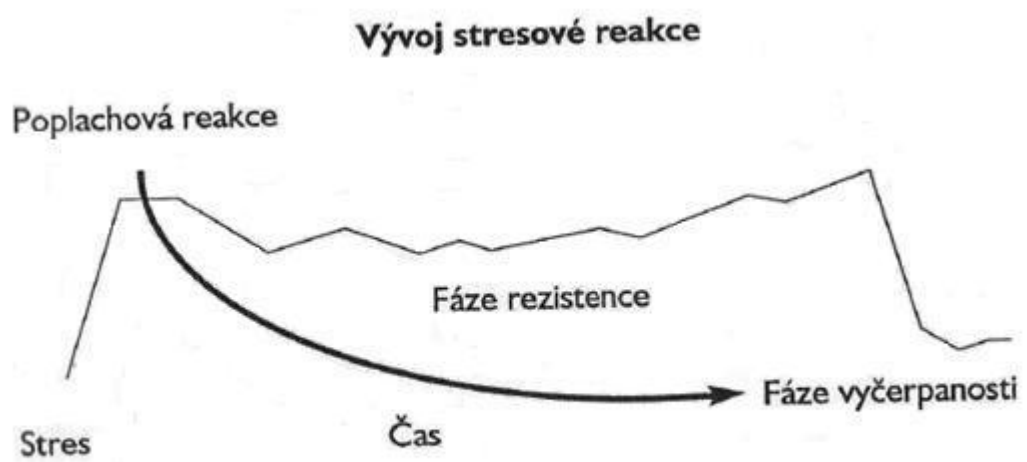
**Příloha č. 2** – Komunikační modely

**Příloha č. 3** – Maslowova pyramida potřeb

**Příloha č. 4** - Dotazník

**Příloha č. 5** - Tabulky s vypočítaným t- testem pomocí programu Microsoft Office Excel

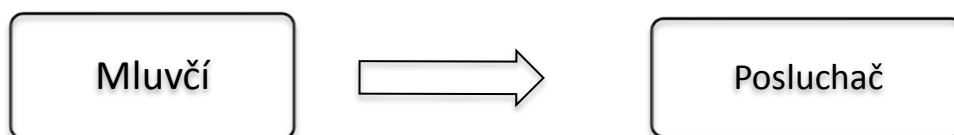
## Příloha č. 1 – Vývoj stresové reakce



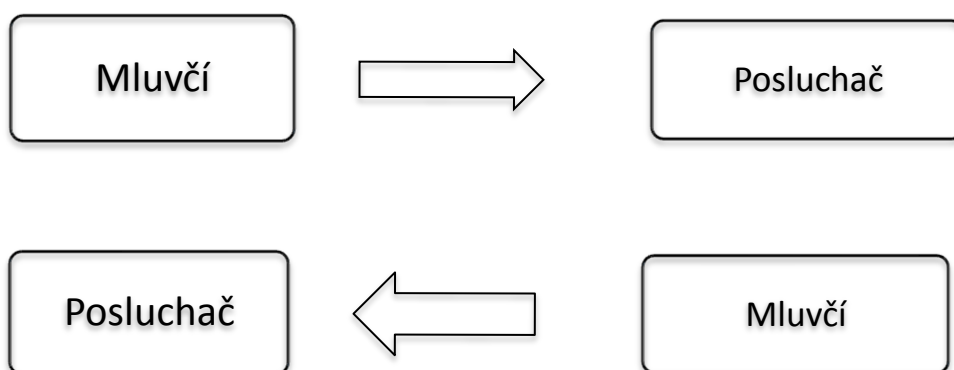
Cungi, 2001, str. 17

## Příloha č. 2 – Komunikační modely

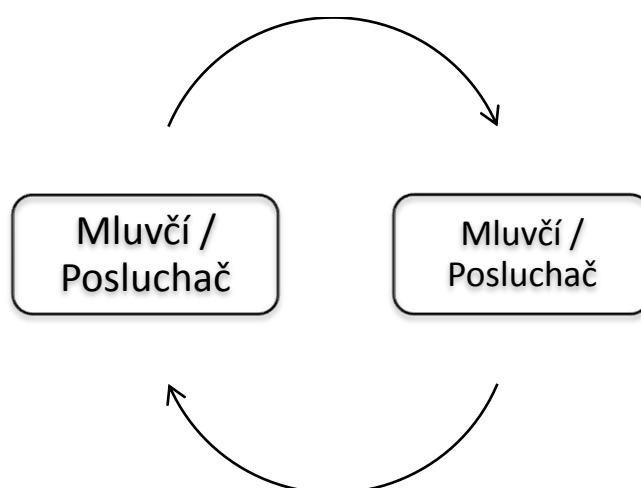
### Lineární pojetí interpersonální komunikace



### Interakční pojetí interpersonální komunikace

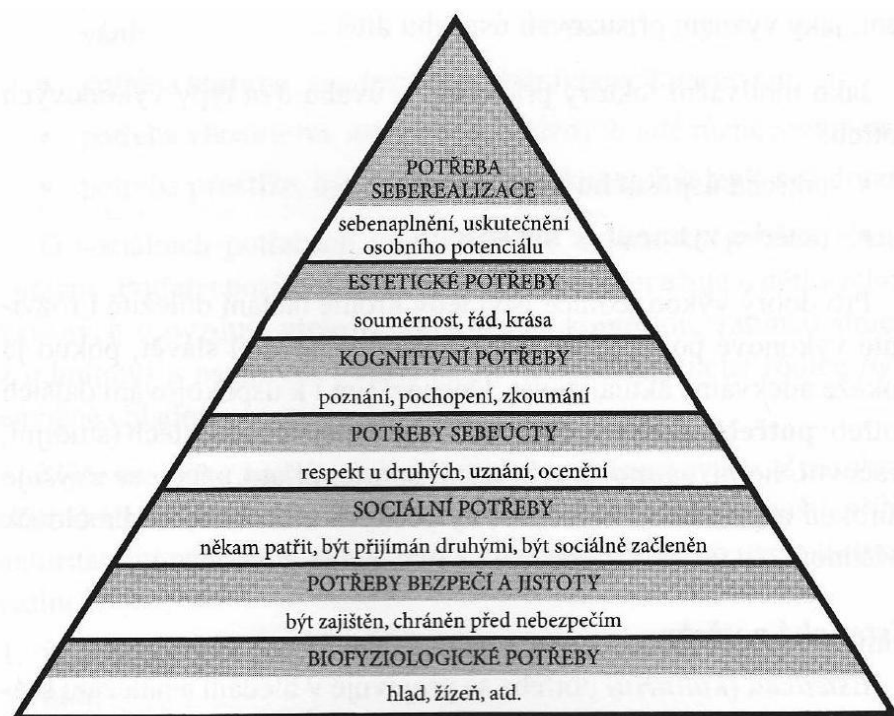


### Transakční pojetí interpersonální komunikace



DeVito, 2006, st. 32 – 33

### Příloha č. 3 – Maslowova pyramida potřeb



Holeček, Miňhová, Prunner, 2007, str. 130



## Příloha č. 4 – Dotazník

### DOTAZNÍK – Efektivní komunikace a minimalizace stresu

Prosím o vyplnění anonymního dotazníku na téma Efektivní komunikace a minimalizace stresu. Výsledky budou použity pouze pro účel mé diplomové práce. Zaškrtněte vždy jen jednu variantu.

Děkuji za Váš čas

Jste: a) muž

b) žena

Váš věk .....

Jaký obor studujete?.....

#### 1. Když s někým komunikuji, skáču mu do řeči.

vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

#### 2. Když s někým mluvím, mám snahu doplňovat jeho věty.

vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

#### 3. Když s někým mluvím, dělám při tom i jiné věci (např. psaní SMS, čtení e-mailů).

vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

#### 4. Když s někým mluvím, mám tendenci odbíhat od tématu.

vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

#### 5. Když s někým komunikuji, mám problém mluvit stručně.

vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

#### 6. Když někomu potřebuji něco říct, volím taková slova, aby mi rozuměl (vzhledem k jeho věku, vzdělání, zkušenostem).

vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**7. Pokud musím použít slovo, které má více významů, volím podrobnější formulaci sdělení (např. koleje, koruna, jazyk...).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**8. Když s někým mluvím, dávám mu prostor na odpověď či otázku.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**9. Při rozhovoru zpochybňuji názor druhého.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**10. Pokud je to skutečně nutné, kritizovat se snažím taktně a v soukromí.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**11. Když s někým hovořím, bývám vztahovačný.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**12. Když s někým komunikuji, snažím se udržovat oční kontakt.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**13. Když s někým mluvím, mívám ruku před ústy.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**14. Když s někým hovořím, dávám mu najevo, že ho poslouchám (např. kýváním hlavy, přitakáváním).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**15. Když s někým hovořím, mám potřebu si s něčím hrát (např. s propiskou, s vlasy).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**16. Když s někým mluvím a nejsem si jistý sdělením, kladu doplňující otázky.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**17. Při řešení problému se snažím respektovat osobnost druhého (neurážet ho, neponižovat).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**18. Když s někým mluvím, snažím se mu při komunikaci podobat např. stylem vyjadřování, rychlostí řeči a hlasitostí (např. Když někdo mluví spisovně, já také.).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**19. Když s někým mluvím, beru ohled na jeho city a emoce.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**20. Při komunikaci mám tendence na druhé zvyšovat hlas (křičet).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**21. Při běžném rozhovoru používám agresivní gesta (např. šermování rukama před obličejem druhého, výhružný výraz obličeje).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**22. Při konfliktu používám agresivní gesta (např. šermování rukama před obličejem druhého, výhružný výraz obličeje).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**23. Stává se mi, že jsem při rozhovoru k druhému otočený zády.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**24. Při komunikaci s člověkem, který je na nižší úrovni (intelektuální, odborné) než já, mám tendenci se chovat nadřazeně?**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**25. Pokud chci s někým něco probrat, napřed si ověřím, že má čas a chce se mi věnovat.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**26. Stává se mi, že komunikaci začínám bez pozdravu, s negativními emocemi a neverbálními projevy, jako je například bouchnutí dveří, bouchnutí rukou do stolu.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**27. Často někomu něco slíbím, a poté to nedodržím.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**28. Při komunikaci používám slova, která se při běžné společenské konverzaci nepoužívají (např. vulgarismy).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**29. Při komunikaci používám ironii či urážlivé výroky na adresu druhého (např. *Tohle stejně nepochopíš... Tobě je zbytečné cokoliv vysvětlovat...*).**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

**30. Při komunikaci záměrně zatajuji informace.**

- vždy                       většinou ano                       většinou ne                       nikdy

Příloha č. 5 - Tabulky s vypočítaným t- testem pomocí programu Microsoft Office Excel

Chyby při verbální komunikaci

| Dvouvýběrový t-test s rovností rozptylů |                 |            |
|-----------------------------------------|-----------------|------------|
| Chyby při verbální komunikaci           |                 |            |
|                                         | <i>FPE</i>      | <i>LFP</i> |
| Stř. hodnota                            | 23.8            | 23.1       |
| Rozptyl                                 | 171.5111        | 194.9889   |
| Pozorování                              | 10              | 10         |
| Společný rozptyl                        | 183.25          |            |
| Hyp. rozdíl stř. hodnot                 | 0               |            |
| Rozdíl                                  | 18              |            |
| <b>t Stat</b>                           | <b>0.115627</b> |            |
| P(T<=t) (1)                             | 0.454614        |            |
| t krit (1)                              | 1.734064        |            |
| P(T<=t) (2)                             | 0.909228        |            |
| t krit (2)                              | 2.100922        |            |

Chyby při neverbální komunikaci

| Dvouvýběrový t-test s rovností rozptylů |                 |            |
|-----------------------------------------|-----------------|------------|
| Chyby při neverbální komunikaci         |                 |            |
|                                         | <i>FPE</i>      | <i>LFP</i> |
| Stř. hodnota                            | 12.25           | 10.75      |
| Rozptyl                                 | 189.3571        | 171.6429   |
| Pozorování                              | 8               | 8          |
| Společný rozptyl                        | 180.5           |            |
| Hyp. rozdíl stř. hodnot                 | 0               |            |
| Rozdíl                                  | 14              |            |
| <b>t Stat</b>                           | <b>0.223297</b> |            |
| P(T<=t) (1)                             | 0.413265        |            |
| t krit (1)                              | 1.76131         |            |
| P(T<=t) (2)                             | 0.82653         |            |
| t krit (2)                              | 2.144787        |            |

### Chyby projevující se v chování při komunikaci

| <b>Dvouvýběrový t-test s rovností rozptylů</b>       |            |            |
|------------------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Chyby projevující se v chování při komunikaci</b> |            |            |
|                                                      | <i>FPE</i> | <i>LFP</i> |
| <b>Stř. hodnota</b>                                  | 18         | 15.5       |
| <b>Rozptyl</b>                                       | 246.7273   | 185.1818   |
| <b>Pozorování</b>                                    | 12         | 12         |
| <b>Společný rozptyl</b>                              | 215.9545   |            |
| <b>Hyp. rozdíl stř. hodnot</b>                       | 0          |            |
| <b>Rozdíl</b>                                        | 22         |            |
| <b>t Stat</b>                                        | 0.416711   |            |
| <b>P(T&lt;=t) (1)</b>                                | 0.340464   |            |
| <b>t krit (1)</b>                                    | 1.717144   |            |
| <b>P(T&lt;=t) (2)</b>                                | 0.680928   |            |
| <b>t krit (2)</b>                                    | 2.073873   |            |
|                                                      |            |            |