Komunikační dovednosti

Vysoká škola ekonomie a managementu
2014

Komunikační dovednosti

Prof. PhDr. Ing. Lenka Hajerová Műllerová, Ph.D., MPH

Copyright © Vysoká škola ekonomie a managementu 2014.

Vydání druhé. Všechna práva vyhrazena.

ISBN 978-80-87839-15-7

Vysoká škola ekonomie a managementu

www.vsem.cz

Žádná část této publikace nesmí být publikována ani šířena žádným způsobem a v žádné podobě bez výslovného svolení vydavatele.

Obsah

PŘEDMLUVA 6

JAK POUŽÍVAT TENTO STUDIJNÍ TEXT 7

KAPITOLA 1: VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKOVÁNÍ 10
1.1 DEFINICE POJMU KOMUNIKACE 11
1.2 VERBÁLNÍ KOMUNIKACE 12
1.3 NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE 15

KAPITOLA 2: SOCIÁLNÍ VNÍMÁNÍ, JÁ V KOMUNIKACI 19
2.1 VNÍMÁNÍ, SOCIÁLNÍ VNÍMÁNÍ 20
2.2 SEBEPOJETÍ A SEBEREFLEXE 28
2.3 POTŘEBY A JEJICH VYJADŘOVÁNÍ V KOMUNIKACI 30
2.4 KONTEXT A JEHO VÝZNAM V KOMUNIKACI 32

KAPITOLA 3: INTERPERSONÁLNÍ VZTAHY 36
3.1 ROZDÍLY V CHOVÁNÍ LIDÍ 37
3.2 PREFERENČNÍ POSTOJE MANAŽERŮ 38
3.3 PŘISUZOVÁNÍ PŘÍČIN CHOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ A JEJICH VLIV NA MOTIVACI 40
3.4 TYPIZOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ 41
3.5 POJETÍ ÚSPĚŠNÉHO PRACOVNÍKA 41

KAPITOLA 4: DIALOG 45
4.1 DIALOG, JEHO TYPY 46
4.2 VZTAHOVÉ ASPEKTY DIALOGU 48
4.3 POROZUMĚNÍ A DŮVĚRA V DIALOGU 49
4.4 VYTVÁŘENÍ POZITIVNÍCH VZTAHŮ 50
4.5 ASERTIVITA 51
4.5.1 Asertivita – vymezení pojmu 51
4.5.2 Asertivní práva 52
4.5.3 Asertivní techniky 54

KAPITOLA 5: PROBLÉMOVÁ KOMUNIKACE 58
5.1 BARIÉRY V KOMUNIKACI 59
5.1.1 Komunikační bariéry – vymezení pojmu 59
5.1.2 Vznik komunikačních bariér 60
5.1.3 Komunikační bariéry – význam zpětné vazby 61
5.2 MANIPULACE 62

5.2.1 Manipulace – vymezení pojmu 62
5.2.2 Manipulativní techniky a obrana proti jejich používání 62
5.3 KRITIKA 67
5.4 KONFLIKT 70
5.4.1 Vymezení konfliktu, legitimita konfliktu 70
5.4.2 Druhy konfliktů 71
5.4.3 Zvládání a řešení konfliktů 72
5.4.4 Komunikace s problémovými typy lidí 76

KAPITOLA 6: PŘESVĚDČOVÁNÍ A VYJEDNÁVÁNÍ 82
6.1 PŘESVĚDČOVÁNÍ 83
6.2 VYJEDNÁVÁNÍ 84
6.3 NÁTLAKOVÉ TAKTIKY 85
6.4 VYJEDNÁVACÍ STRATEGIE 87
6.5 POZIČNÍ VYJEDNÁVÁNÍ 88
6.6 TYPY VYJEDNÁVAČŮ 89

PŘÍLOHY 91
VZOROVÝ TEST 92
ZÁVĚR 95
SLOVNÍČEK POJMŮ 96
POUŽITÁ LITERATURA 103

Předmluva

Komunikační dovednosti nás provázejí v osobním, pracovním i společenském životě, mnohdy spolurozhodují o naší prožívané radosti, úspěchu a spokojenosti, či naopak. Komunikační dovednosti vycházejí nejen z našeho osobnostního vybavení, které je podmíněno jak vrozenými vlastnostmi, tak vlivem sociálního učení.

V souladu s J. A. DeVitem[1] lze vymezit základní komunikační dovednosti jako:

- **Dovednost prezentovat sebe sama – jako sebejistého, sympatického přístupného a důvěryhodného člověka. Komunikační dovednost (nedovednost) může také prozradit vlastnosti člověka.**
- **Dovednost vztahová – pomáhá navazovat přátelské a milenecké vztahy, udržovat vzájemné vztahy s rodinnými příslušníky, spolupracovat s kolegy.**
- **Dovednost vést rozhovory – umožňuje komunikovat s druhými za účelem získat informace, efektivně se účastnit rozhovorů, pohovorů, úspěšně se ucházet o nové pracovní místo.**
- **Dovednost komunikovat ve skupině a vůdcovské dovednosti – pomáhají být efektivním členem skupiny nebo vůdcem skupiny, která vznikla za určitým cílem (řešení problémů, hledání nápadů, atd.).**
- **Dovednost prezentace – umět sdělovat posluchačům informace, ovlivňovat jejich postoje a chování.**
- **Dovednosti mediální – umožňují stát se kritickými uživateli médií.**

Cílem tohoto studijního textu je naučit čtenáře formulovat své myšlenky, sdělovat obsah vhodnou a přiměřenou formou, umět poznat komunikační styl partnerů a přizpůsobit se mu, vědomě používat techniky aktivního naslouchání, prolamovat bariéry v komunikaci, vyhnout se základním komunikačním chybám, číst řeč těla, dorozumět se s kolegy v pracovním týmu (s nadřízenými, s podřízenými i s obchodními partnery) a pozitivně na ně působit.

Lenka Hajerová-Müllerová

[1] DEVITO, J. A. *Základy mezilidské komunikace.* Praha: Grada Publishing, 2008, s. 28.

Jak používat tento studijní text

Vážení čtenáři,

dostáváte do rukou učební text, který je určen všem studentům předmětu Komunikační dovednosti. Studijní text obsahuje vysvětlení základních pojmů a údajů a kromě toho i otázky a úkoly k ověření zvládnutí studované problematiky. Pro lepší orientaci jsou definice, upozornění, cvičení, klíčová slova a shrnutí označeny symboly. Doporučuji Vám úkoly řešit písemně. Při nejasnostech v pojmovém vymezení se můžete lépe orientovat prostřednictvím slovníčku pojmů v závěru tohoto studijního textu.

Mnoho úspěchů při studiu Vám přeje autorka.

Značky a symboly v učebním textu

Struktura distančních učebních textů je rozdílná již na první pohled, a to např. v zařazování grafických symbolů – značek.

Specifické grafické značky umístěné na okraji stránky upozorňují na definice, cvičení, příklady s postupem řešení, klíčová slova a shrnutí kapitol. Značky by měly studenta intuitivně vést tak, aby se již po krátkém seznámení s distanční učebnicí dokázal v textu rychle a snadno orientovat.

Definice



Upozorňuje na definici nebo poučku pro dané téma.

Příklad



Označuje příklad praktické aplikace učiva včetně řešení.

Otázky k procvičení a úkoly



Označuje otázky a úkoly s postupem řešení na konci kapitoly.

Klíčová slova



Upozorňuje na důležité výrazy či odborné termíny nezbytné pro orientaci v daném tématu.

Shrnutí kapitoly



Shrnutí kapitoly se zařazuje na konec dané kapitoly. Přehledně, ve strukturovaných bodech shrnuje to nejpodstatnější z předchozího textu.

kapitola 1

Verbální a neverbální komunikování

1. kapitola
Verbální a neverbální komunikování

Úvod

V první kapitole vymezíme pojem komunikace. Pozornost budeme věnovat zásadám verbálního sdělení, soustředíme se na objasnění funkcí neverbální komunikace, a to nejen jako spojovatele neverbálního a verbálního sdělení. Neverbální komunikace pomáhá rovněž k vytváření a řízení dojmů, k vymezování vztahů, k řízení konverzace a sociálních interakcí, k ovlivňování a klamání, k vyjadřování emocí. Budeme se zabývat definováním kanálů nonverbální komunikace. Komunikace probíhá vždy jak ve vztahové, tak i v obsahové rovině.

Cíle kapitoly

Cílem kapitoly je, aby čtenář:

- **definoval komunikaci jako pojem,**
- **vysvětlil zásady verbálního sdělení,**
- **vymezil důležité funkce neverbální komunikace,**
- **definoval kanály neverbální komunikace.**