U n i v e r z i t a T o m á š e B a t i v e Z l í n ě

Institut mezioborových studií Brno

B A K A L Á Ř S K Á P R Á C E

Říjen 2005

Hana Matoušková

U n i v e r z i t a T o m á š e B a t i v e Z l í n ě

Institut mezioborových studií Brno

SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE V PRACOVNÍCH V Z T A Z Í C H

(Bakalářská práce)

Vypracovala: Hana Matoušková
Vedoucí práce: Mgr. Bc. Stanislav Fanta
Brno 2005

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně s použitím informačních zdrojů uvedených v seznamu.

…….

(podpis)

Děkuji panu Mgr. Bc. Fantovi za velmi užitečnou metodickou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

Říjen 2005
Hana Matoušková

OBSAH:

1. SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE A ZÁKLADNÍ LIDSKÉ INTERAKCE V PRACOVNÍM VZTAHU …… 6
1.1 Dostatečná odbornost pro etikon, jeho validita, snaha o porozumění .. 7
1.2 Vazba mezi morálními, společenskými a hmotnými hodnotami pracovních vztahů a jejich střetů …….…. 8

2. ZÁKLADNÍ PRVKY NONVERBÁLNÍ KOMUNIKACE ……... 8
2.1 Využití a členění poznatků nonverbální komunikace …… 10
2.1.1 Mimika …… 10
2.1.2 Proxemika ……...…. 12
2.1.3 Haptika ……...…….. 14
2.1.4 Posturologie ....…… 15
2.1.5 Kinezika ……..….. 17
2.1.6 Gestika ……. 18
2.1.7 Paralingvistika …… 20
2.1.8 Řeč očí ……. 21

2.2 VLIVY OKOLNÍHO PROSTŘEDÍ …… 22
2.2.1 Oblečení ……..….. 22
2.2.2 Ozdoby ……..…… 23
2.2.3 Vůně ……..…… 24
2.2.4 Barvy …… 24
2.2.5 Prostřednictvím předmětů …… 26
2.2.6 Dekorace prostředí ……...…… 27

3. VERBÁLNÍ KOMUNIKACE – ROZDĚLENÍ ……..…... 27
3.1 Verbální komunikace a její vývojově maturační principy ……..... 30
3.2 Komunikace vertikální ……...… 31
3.3 Komunikace horizontální ……. …. 32
3.4 Komunikace feminní a maskulinní ……..….. 32
3.5 Principielní zásady verbální komunikace ……..…. 33

4. PŘÍTOMNOST KOMUNIKAČNÍCH BARIÉR A TYPY CHOVÁNÍ ……..…… 34
4.1 Asertivní chování ……..…… 35
4.2 Agresivní chování …… …… 36

4.3 Pasivní chování ……...…… 37
4.4 Manipulativní chování ……...……. 37

5. MOŽNOSTI NÁPRAV ZÁKLADNÍCH CHYB V SOCIÁLNÍ KOMUNIKACI PRACOVNÍHO VZTAHU …… 38
5.1 Předcházení konfliktů afektivních situací pomocí prevence při výběru pracovníků …… 41

6. ZÁVĚR …… 42

7. RESUMÉ …… 43

8. LITERATURA ……... 44

1. SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE A ZÁKLADNÍ LIDSKÉ INTERAKCE V PRACOVNÍM VZTAHU

V úvodu do své bakalářské práce je nutné se nejdříve podívat na to, co vlastně pojem „sociální komunikace“ obnáší a jaká je její základní definice.

Sociální komunikace je možné označit jako sdělování a přijímání celé řady významů v chování a samozřejmě i mezi vztahy lidí. Sociální komunikace obnáší celou řadu jednotlivých prvků, ze kterých je tvořen ucelený systém sdělování. Otázkami sociální komunikace se lidé zabývali od nepaměti.

Slovo komunikace pochází z latinského „communicare“ a znamená dorozumívat se. Komunikace je stav, který probíhá mezi lidmi a jedná se v něm o sdělování definovanými formami a slouží k přenosu informací. Mezi jednotlivé druhy komunikací patří: komunikace verbální (používání jazykového sdělení, kdy je nejdůležitější obsah řečeného s tempem, tónem, kvalitou projevu), neverbální (řeč těla), jednocestná (monolog nebo promlouvání k sobě samému), obousměrná (dialog), vertikální (od shora dolů, nadřízený – podřízený), horizontální (mezi sobě rovnými, např. kamarádi nebo kolegové), řetězová (předávání jedné informace druhému a její následné rozšíření), jednobodová (informace komunikujícího vycházejí z jediného bodu), kruhová (vícečlenná debata v uzavřené skupině lidí), formální (jednodruhová, vztahující se pouze k projednávanému tématu) a neformální (zahrnuty ostatní prvky zájmu, včetně citů a emocí, více témat).

Tyto podsystémy jsou verbální komunikace, která obnáší mluvenou a dokonce psanou řeč v užším slova smyslu a nonverbální komunikace, ve které je markantem chování, které jsme schopni posuzovat podle výrazů, gest, pohledů, postojů atd. Samozřejmě, že tyto dva dílce ze skládačky sociální komunikace jsou pro nás při pracovních vztazích prvním a majoritním prvkem dorozumívání se. Zůstává nasnadě, že i další formy komunikace hrají svoji roli, viz komunikace: interpersonální, což je základní předávání informací mezi osobami, dále intrapersonální, kdy informace získáváme sdělovanou formou nebo tyto informace sdílíme z nějakých databází a nakonec masová, kdy informace jsou nám sdělovány televizí, rozhlasem a tiskem.

Při interakcích v pracovních vztazích je vidět základní forma komunikace, ve které působí primární činitelé, což je osoba sdělující, osoba, která přijímá sdělení a samozřejmě to nejdůležitější, což je obsah sdělení. Jednotlivé interakce se mění v průběhu komunikace a to tím, že stav, kdy osoba sdělující se stává osobou přijímající a naopak vytváří konfrontace v těchto vztazích. Sdělení je proces v čase se odehrávajícího děje. U každého sdělení lze pozorovat více významových smyslů a to v principu tématu, tím co se sděluje nebo přijímá a smyslu interpretace, což je to, do jaké míry přikládají osoby komunikaci význam.

Každá sociální komunikace, která se odehrává v jiném prostředí má určitý systém. V tomto hraje důležitou roli rozdělení, v jakém oboru se tato odehrává. Pro každé jsou rozdílné gesta, chování, dokonce i jazyk a projevy verbální komunikace. Snadno může dojít k nepochopení či úniku smyslu při pozorování osob z jiných oborů.

1.1 Dostatečná odbornost pro etikon, jeho validita a snaha o porozumění

Z výše uvedeného důvodu vyplývá, že pro komunikaci v pracovních vztazích je nutná v základních stycích mezi jednotlivými pracovníky alespoň částečná u vedoucích pracovníků dovolila bych si říci až dokonalá znalost jednotlivých principů sociální komunikace a jejich využívání při pracovních stycích. Důležitou a nezanedbatelnou částí těchto komunikací je i etika, která upravuje principy v přístupu, kdy je vytvářen určitý kodex i přesto, že vnitřní postoje jsou opačné a kdy by se v sociální komunikaci prosazovala vlastní, pro pracovní vztahy parazitární, neosobní schémata. Tento mantinel zabraňuje alespoň těm lidem, kteří si uvědomují problematiku komunikace v pracovních vztazích tomu, že nejsme při vyhrocených vztazích vláčení vlastní rozporuplností.

Tyto fakta jsou platná pro odbornější přístup, který vytváří normativy v chování a ovlivňuje celý pracovní kolektiv. Vždyť fundovanost je snahou o porozumění a pochopení principů, které když budou dobře využity, přinesou prospěch všem.

1.2 Vazba mezi morálními, společenskými a hmotnými hodnotami pracovních vztahů a jejich střetů

Je nasnadě, že veškeré úsudky prameníci z komunikace mají pevnou oporu v ostatních hodnotách, jakými jsou morálka, společnost a ať chceme či nechceme, musíme si připustit i hmotné hodnoty, které k této hektické době snad nejvíc ovlivňují naše rozhodování, jednání a tím nedílně spjatou komunikaci s okolím. I když tato komunikace probíhá pouze na bázi pracovních vztahů, je myšlenkou každého z nás dělat a mít za to prostředky pro obživu svoji a své rodiny. Proto se nesmíme divit, když při konfrontacích komunikace mezi zaměstnanci a nadřízeními nebo ve své vlastní rovině jsme schopni slevit e svých názorů a postojů a přizpůsobit se morálce nadřazené, s potlačením sebe sama.

V tomto okamžiku je tato rovina spíše usazená do filozofického pohledu, kdy vést diskuse ohledně našich postojů by bylo irelevantní v místě a času. Společnost jako komplex je tvořena z fragmentů ať již vztahů, které jsou pro nás v pracovní komunikaci nutné (to jsou ty vztahy, při kterých musíme vycházet z autoritativních podnětů) anebo ze vztahů, které jsou osobní. Tyto vztahy jsou pro nás v principu osobních pohledů nejdůležitější, a proto jsme při takové konverzaci osobitější a otevření. I přese všechno toto funguje jakási neviditelná bariéra, kterou když překročíme a vyhrotí se v konfliktní situaci v pracovním styku, dochází k daleko problematičtějšímu řešení kvůli naší podjatosti a zaujatosti.

Každá organizace, kultura a odlišné společnosti mají své morální kodexy, kterými jsou zaměstnanci, osoby „živeny“ a podle kterých se má řídit strukturalizace pracovní komunikace sociálních vztahů.

2. ZÁKLADNÍ PRVKY NONVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

Již ze začátku bylo poukázáno na dělení sociální komunikace, na její základní kameny a jako jeden z nejdůležitějších prvků byla určena nonverbální komunikace. Nonverbální komunikace jsou základní prvky informací, se kterými se setkáváme při komunikaci v pracovních vztazích. Jedná se o to pověstné „gro“, které komunikaci zahajuje, doprovází i ukončuje a při které se snažíme de facto do komunikace proniknout. Je pro nás prvotně důležité člověka (prostředí, okolí), se kterým komunikujeme

vidět než cokoliv jiného. Nonverbální komunikace nebo-li neverbální komunikace je komunikace beze slov tudíž mimoslovní. Tato probíhá prostřednictvím způsobů držení těla, jeho pohybů, postojů, obličejových grimas a výrazů, vzdáleností mezi osobami při komunikaci, pohledů a pohybů očí, dotyky, řečí, její hlasitostí a rychlostí v neposlední řadě i zevnějškem osoby, to znamená hygienickým projevem, tak i oblečením, jeho stav, barva, druh.

Do jejích základních funkcí by se zařadilo vyjádření sama sebe a vlastní prosazení. V jejím smyslu můžeme nacházet i prvky náhrady řeči, čímž symbolizuje a ilustruje a podpory řeči, přičemž ji zdůrazňuje nebo jí udává tempo. Pomáhá vyjádřit emoční stav a nastavit opět jeho rovnováhu.

Při úvaze nad nonverbální komunikací docházím k závěru, že podněty, které získáváme očima, jsou pro nás důležité, jelikož přeci 80 až 90 % veškerých informací z okolí získáme pohledem. Při komunikaci podvědomě sledujeme druhého člověka, aniž jsme si museli cokoliv uvědomit, začínáme si vytvářet obrázek o této osobě díky jeho celkovému postoji, tj. gesty, mimikou, tváří, péčí o zevnějšek, to že s osobou budeme ještě komunikovat pomocí řeči je už jen doprovodný faktor, který utváří komplexní komunikace. Při standardních reakcích na konverzaci a v odpočinkovém času je používaná nevědomá nonverbální komunikace, která je spontánní. Vědomou naopak používáme při propracovaných a promyšlených kontaktech, čímž máme snahy kontrolovat projevy těla.

Obory, které se zabývají nonverbální komunikací, jsou mimika, která má pododdíly, kterými jsou proxemika, haptika, posturologie, kinezika, gestika, paralingvistika a řeč očí. Další způsoby nonverbální komunikace jsou prostřednictvím předmětů, barvami, oblečením, ozdobami, vůněmi, dekoracemi prostoru, čichem a dary.

Nonverbální komunikace má sdělovat situace, emoce a snahy a je to jakýmsi zvláštním druhem komunikace, na který reagují dokonce i zvířata. Asi pro nás nejznámější nonverbální komunikací je chování malých dětí. I když nemají možnost verbální cestou vyjádřit své pocity, názory a potřeby, dokáží je sdělit gesty a mimikou poměrně jasně ostatním. Jejich rozborem a konfrontací s dospělými osobami lze tyto projevy aplikovat i na jejich chování a stávají se pro pozorovatele obrovskou škálou materiálů pro pochopení jednotlivých postojů a gest v dospělé populaci.

Je zajímavé, že z výzkumu vyplývá, že právě nonverbální komunikací se předává nejvíce základních informací a to zhruba v rozsahu 50 – 90 %. Samozřejmě daná výše je závislá na tématu a stavu toho, kdo sděluje.

2.1 Využití a členění poznatků nonverbální komunikace

Pří každodenním pracovním styku tuto komunikaci využíváme a je důležité se s ní naučit pracovat. Na každé jednotlivé součásti projevů nonverbální komunikace jsou kladeny jiné nároky, které pokud jsou špatně interpretovány nebo pochopeny, mění podstatu celého sdělení. Nemůžeme obsáhnout v jednom okamžiku absolutní kontrolu nad těmito projevy, ale můžeme se snažit vyvarovat chybových prvků při ní.

Rozčlenit poznatky získané v neverbální komunikaci je obtížné a jsou do určité míry přiřazeny tomu, kdo tyto poznatky získal a v jakém rozsahu. Dají se členit do jednotlivých specifických situací, kdy se většinou stává, že poznatky získané z jedné situace lze použít i v jiné, podobné konfrontaci. Základní prvky nonverbální komunikace jsou dány následným rozčleněním, kde jsou rozvedeny v postoje mimiky, proxemiky, haptiky, posturologie, kineziky, gestiky, paralingvistiky a řeči očí.

2.1.1 Mimika

Mimika je podle slovníku cizích slov definována jako „doprovázení projevu pohyby, gesty, výrazem tváře“. Toto vysvětlení nám v celku přesně určuje rozsah oboru sociální komunikace, kterým se mimika zabývá. V průběhu interakce náš obličej vydává informace o tom, co sdělujeme a v jakém rozsahu. Asi nejznámější z mimických projevů v neverbální komunikaci je pláč a smích. Oba dva určují protichůdné oblasti rozpoložení člověka při komunikaci. Tyto dva projevy dokáží v celé své emoční škále vyjádřit snad všechny myslitelné reakce v komunikaci. Tvrdí se, že mimikou můžeme vyjádřit celou škálu emocí, jakými jsou zájem, překvapení, radost, štěstí, strach, spokojenost, rozčilení, opovržení a jejich protiklady, ale přece je to jen omezený počet slovních výrazů pro popis toho, co se děje v lidské tváří, protože svaly v našem obličeji jsou natolik složitým předivem, že nám umožňují více než 1000 různých výrazů obličeje. A činnost svalů v našem obličeji bývá tak hbitá,

že tyto rozmanité výrazy mohou být produkováni v minimálním čase. (4: 34)

Samozřejmě, že tyto projevy je možné také hrát a v daném okamžiku je nutné, jak který stav dovede komunikátor sdělit. Oproti těmto hraným emocím jsou emoce pravé nevědomé a mimické projevy jsou, tudíž obrazem toho, jací jsme, a ukazují, nám jakou osobu před sebou máme (samozřejmě v kombinaci s ostatními prvky nonverbální komunikace).

V pracovních vztazích jsou hlavně vedoucí pracovníci proškolování, aby byli schopni v konkrétních situacích zvládnout sebekontrolu a potlačit bezděčné mimické projevy. Je však jen otázka toho, jak dokáže jaký člověk s poznatky o mimice pracovat.

Pokud se podíváme blíž na oblast tváře, lze jí rozdělit do několika oblastí a tyto oblasti přenáší jednotlivé segmenty emocí, které tyto vyjadřují. Asi nejvíce nás v první chvíli osloví oblast očí a víček, následuje zóna tváře, úst (nos), pak oblast čela a obočí. Bylo zjištěno, že vyjádření emocí od spokojenosti až ke štěstí se dá určit z oblasti dolní části obličeje v kombinaci zóny očí a očních víček. Naproti tomu strach, smutek, obava vyjádří nejvíc z očí a víček. Naopak některé emoce jsou vyjadřovány celým obličejem, například rozčilení nebo překvapení) Metoda FAST – obsahuje mimo jiné atlas druhů, frekvence a rozsah změn v každé ze tří oblastí obličeje a tak dává možnost co nejpřesněji z mimických projevů určit, co se děje v emocionální sféře osoby. (4:40)

Celá škála mimických projevů nám při pracovních vztazích udává to, jak komunikace mezi jednotlivými osobami na pracovišti získá emoční náladu a jak vytvoří lepší pracovní zázemí. Pokud budeme komunikovat s pracovním okolím a grimasa tváře bude vyjadřovat znechucení a nezájem, pak tím s největší pravděpodobností „nakazíme“ i spolupracovníky a popudíme nadřízeného. De facto přetvařování se v oblasti mimiky je „denním chlebem“ a setkáváme se s ní na každém kroku. Pokud je mimika nucená, tak při déle trvající komunikaci a hlubším pozorování zahlédneme záblesky našeho okamžitého rozpoložení a stavu ve chvílích, kdy dostatečně nekontrolujeme naše chování.

V základě je dáno, že mimika je zpracovávaná v úrovni anatomie a fyziologií našeho mozku. Neuropsychologové tvrdí, že nonverbální komunikace, přesněji řečeno mimika je zpracovávaná oproti verbální

komunikaci – tedy řeči pravou hemisférou mozku, kdežto řeč je zpracovávána i vnímána levou hemisférou. V porovnání s řečí není přirozená mimika zpracovávána úsudkem jako řeč, tudíž je v ní více subjektivity.

V pracovních vztazích s největší pravděpodobností nelze či lépe řečeno neumíme po celou dobu konfrontace dostatečně kontrolovat naši mimiku a ta se tím pádem stává zbraní, která proniká do naší osobnosti.

2.1.2 Proxemika

Proxemika se zabývá oborem nonverbální komunikace, který si většina lidí vědomě neuvědomuje, ale v podvědomí je značně akceptováno. Její zaměření je na vzdálenost mezi osobami, které spolu komunikují a je jediná, u které se dá určit působení v jednotkách. A těmi jsou centimetry (je měřitelná). Tato vzdálenost se měří v rovině horizontální, ale také v rovině vertikální. Při výzkumu došel Edward T. Hall k rozdělení na čtyři komunikační zóny (1:103) V podstatě je proxemika to, co je známo ze zvířecí říše, tj. teritorium (4:46). Toto území člověk považuje za vlastní, v principu funguje jako rozšíření jeho těla. Velikost této zóny je kulturně podmíněna a je přímo závislá na společnosti (místo kde člověk vyrůstá) a místě (hustota zalidnění) tzn., že kultura od kultury bude mít jiný nárok na velikost této zóny. Samozřejmě, že její velikost je závislá také na společenském postavení, pohlaví, věku a předmětu komunikace.

Základní členění proxemických zón je na (3:94):

Intimní zóna

Je to vzdálenost od 15 do 45 centimetrů. Její charakteristikou je tělesný kontakt, při němž začínáme vnímat tělesné teplo a pach, při tomto kontaktu můžeme pozorovat snižující se slovní projev. Tato zóna patří do jedněch z nejdůležitějších osobních zón, ve kterých se odehrávají nejdůležitější osobní vztahy (milování, hledání ochrany, uklidňování, sbližování, ale na druhou stranu i oblast, kde dochází k nejvyhrocenějším konfrontacím tj. kontaktním bojem). Do této oblasti si dobrovolně necháváme vstoupit pouze osoby nám blízké (rodiče, potomci, manželé, nejbližší přátelé atd.).

Ještě existuje v této oblasti prostor, který je menší než 15 centimetrů a ten bývá označen jako *uzavřený intimní prostor*, tuto oblast nelze narušit jinak než fyzickým kontaktem. Intimní zónu lze narušit pouze ze dvou důvodů. Tím prvním důvodem je osoba blízká s úmyslem sblížení (v tomto styku je nutné rozdělit, zda se jedná o styk mezi manželským párem, milenci, matka a dítě, blízcí přátelé) a druhý důvod osoba cizí s úmyslem útoku. Při narušení intimní zóna cizím člověkem jsou vyvolány fyziologické změny a člověk v těle mobilizuje možnost na obranu nebo útěk. Každé takovéto narušení jinou osobou vyvolá silný nárůst vzrušení. Pak už je jen otázkou řešení, zda narušení z tohoto důvodu je útok nebo neosobní porušení této zóny. Jedná se o posouzení situace v daném okamžiku. V pracovních vztazích je tato zóna narušována pouze ojediněle a ve většině případů si ani neuvědomíme její narušení (naklonění se ke kolegovi při vysvětlování určitého problému, atp.).

Osobní zóna

Má vzdálenost od 46 do 120 centimetrů od osoby. Tato vzdálenost je společensky sociální a snažíme si ji udržet před vniknutím cizí osoby. V tomto prostoru dovolujeme pohyb jen některým osobám, pro nás je důležitá svou podstatou, kdy s ní přicházíme do kontaktu v pracovních vztazích a komunikaci. Velmi často se tato vzdálenost udržuje při společenských událostech, tj. večírcích a podnikových oslavách nebo při kontaktu s přáteli. Při pracovních vztazích dochází velmi často na porušování společenské vzdálenosti mimo pracovní styk, kdy si mohou tyto osoby vstupovat do svého osobního nebo intimního prostoru, ale v práci se tato vzdálenost udržuje na společenské hranici a tím se snaží dodržet jakési nepsané pravidlo.

Společenská zóna

Její vzdálenost je od 121 do 360 až 370 centimetrů. Tuto zónu doprovází jasný zrakový vjem celé osoby a fyziologické projevy těla většinou nevnímáme. Tato vzdálenost je velmi využívaná při pracovních stycích, při ní se ztrácí jemné nuance kontaktu, velice dobře poslouží při komunikaci mezi větším počtem osoby v daném čase. Menší vzdálenost v této zóně a to zhruba do 210 centimetrů je běžně využívaná při nakupování a nad tuto vzdálenost do 360 centimetrů je tento prostor využívání při formálních, společenských a obchodních rokováních. Tato zóna dobře využívá gestikulaci, mimiku, plastiku těla samozřejmě při kombinaci s řečí.

Vzdálenost od osoby do 3 metrů je běžně používaná při úředních jednáních.

Veřejná zóna

Dělí se na dvě části. Užší zóna, vzdálenost 370 – 760 cm, je nejčastěji používána při jednání s cizími lidmi. Je dostatečně velká, abychom mohli provést úhybný manévr v případě, že situace během setkání začíná vypadat hrozivě. Širší zóna, vzdálenost 760 centimetrů a více, využívají jí více učitelé a přednášející, je to vzdálenost, která zvyšuje prestiž a autoritu těch, kdo si tuto vzdálenost dokáže udržet.

Proxemický tanec (4:50) jedná se o stav, kdy se nám či mi někomu dostaneme do osobní zóny. Jde o stav, kdy každý máme jiný smysl pro vzdálenost komunikace a dostáváme se tak do situace, kdy mezi sebou se neustále přibližujeme a vzdalujeme. Pokud nám někdo naruší osobní zónu a nechceme dojít do stavu proxemického tance, bráníme se většinou zkřížením rukou na prsou (obranný postoj).

2.1.3 Haptika

Další ze sféry nonverbální komunikace je oblast, kdy je narušena intimní zóna, což znamená, že se projevuje doteky a tvoří součást přirozené lidské komunikace v pracovních vztazích. Hmat se rozvíjí dřív než ostatní smysly a proto je člověk k těmto signálům velmi vnímavý.

Haptiku lze rozdělit na několik kategorií, do které spadají společenské, přátelské, láskyplné, erotické, tedy veskrze pozitivní doteky, ale také na opačnou stranu tzn. negativní, kam patří facka a jiné projevy násilí při vyhrocených konfrontacích. Pro další rozdělení se můžeme poohlédnout v oblasti dynamiky a intenzity doteků a není neobvyklé, že existují doteky, které mají takzvaný formalizovaný charakter.

Pro nás je asi nejzajímavější podání ruky, protože je nejčastějším dotekem v pracovních vztazích a komunikaci a do značné míry určuje prvotní představu o osobě, se kterou přicházíme do styku. Pradávný smysl toho, že si lidé podávají při setkání ruce, bylo ukázat, že nejsou ozbrojeni a projevili tím své přátelské úmysly. V dobách starověkého Říma nebylo podání ruky používáno pouze jako přátelský pozdrav – který vyjadřovali

uchopením za předloktí – ale také jako čestné slovo. A právě v takovéto situaci bylo poprvé podání ruky použito na počátku průmyslové revoluce na stvrzení obchodu. Ale postupem času se změnilo na projev společenské zdvořilosti při uvítání a velmi často při rozloučení. (3:111)

Co zpozorujeme je, jestli stisk má povahu formální nebo jestli je silný, slabý, vlažný, prchavý atd. Určitě co nás zprvu zarazí, když někomu při pracovní komunikaci podáme ruku a odpovědí je nám „leklá ryba“ už v té chvíli se snažíme usuzovat o povaze této osoby a podvědomě máme nutkání jí zaškatulkovat. Takovýto slabý stisk vyjadřuje většinou osobu nerozhodnou, nejistou, která s největší pravděpodobností nemá velkou snahu ke komunikaci. Naopak silný hrubý stisk nám prozradí možnost kontaktu s osobou, která je nepřátelská, dominantní a možná až agresivní. Když správně využijeme tento kontakt a podání ruky je jak správně načasováno, tak využití síly, postavení rukou atd. využito, máme první výhodu na své straně, kdy vytvoříme nebo posílíme dobrý dojem, což je pro pracovní komunikaci nezbytně důležité.

Doteky při haptice mohou být v různých oblastech těla a je tím myšleno, kde se smí jaká osoba u koho dotýkat. Samozřejmě, že rozmezí takovéhoto kontaktu závisí na jednotlivých druzích vztahů mezi těmito osobami a na dalších faktorech, které tento vztah ovlivňují, jako je například věk, pohlaví a rozdílnou dotekovou komunikaci můžeme rozdělit i podle kultur.

2.1.4 Posturologie

Snaží se objasnit v komunikaci řeč těla, to znamená jeho postoj, držení a polohových konfigurací. Z celkového postavení lze vyčíst, jestli je ten který člověk jistý nebo nejistý. V základu jsou dva postoje a to otevřený (přátelský) nebo uzavřený (nepřátelský). Mezi důležité postavení těla patří vzájemná poloha hlavy, ramen a hrudníku.

Když chceme vytvořit otevřený, přátelský vztah vyjadřující porozumění sympatie a zájem, měli bychom se postavit druhému čelem, s úsměvem a zrakovým kontaktem, s rukama mírně rozpaženýma a s otevřenými dlaněmi k tomu, s kým komunikujeme. Hlava by měla být mírně nakloněná k rameni a postoj mírně rozkročený s náznakem předklonu. Naopak pokud přijdeme do kontaktu s osobou, která má ruce složené na prsou nebo v bok, hlava nakloněná dopředu a odvrácená, vypovídá o

neochotě takové osoby komunikovat, její odmítavost, pasivitu a nedůvěru. (3:142)

Z postoje těla lze vyčíst, i zda-li je osoba při komunikaci sebevědomá a do jaké míry jistá. A postoje jsou rozdílné ve stoje, vsedě a v leže (ale ty nejsou v pracovním vztahu moc časté). Vyjádření některých postojů:

Ve stoje

- přešlapování – vyjadřuje nejistotu
- nakročení dopředu – snaha o osobnější komunikaci, sblížení
- ležérní postoj – hovoří o uvolnění, odpočinek a nebo i agresi
- nakročení dozadu – vyjádření odstupu, spíš uzavřená komunikace
- postavení rukou: – ruce v bok – zlost, nenávist, agrese
  - ruce v pěst – projevuje zlost
  - zkřížené ruce a nohy – značí neochotu komunikace a uzavření se této osoby do sebe
  - ruce v kapsách – neúcta, vyzývavost
  - překřížení rukou před tělem – nejistota
- skloněná hlava, svěšená ramena – vyjadřují porážku, nejistotu, uzavření
- pohupování se na špičkách a patách – nadřazenost, zahledění se do sebe

Vsedě

- zkřížení rukou a nohou – blok při komunikaci, neochota komunikovat
- mírný předklon – zájem
- natažené nohy a ruce za hlavou – odpočinek, nezájem
- kolena přitisknutá k hrudníku, objaté rukama – pocit bezmocnosti, stažení do sebe, únava
- ruce položené na kolenou a nohy u sebe – nejistý člověk, nemožnost prosadit si názor

Při srovnání dvou komunikujících lidí lze rozpoznat to, zda a jak moc je velká snaha přesvědčit jednu osobu druhou o svém názoru a pravdě a získat ji pro to. Samozřejmě i to jaký postoj zastává, osoba naslouchající svědčí o tom do jaké míry je komunikací zaujat i to, v jakém postavení se tyto osoby nacházejí.

Při pracovních vztazích a hlavně pracovní komunikaci se snažíme na druhé pozitivně působit, to znamená vytvořit si pro nás velmi důležitou kontrolu

nad situací ovládáním se, kontrolou postoje těla, chůze, sezení, vytváříme tím v této komunikaci pozitivní náboj, který nám usnadňuje lepší navázání komunikace a odbourání bariér při řešení otázek probíhajících v pracovním vztahu. Kvalitní postoj nám pomůže dosáhnout u osoby, s kterou komunikujeme nevědomé zvýšení sympatií.

2.1.5 Kinezika

Kinezika zkoumá pohyby těla, všímá si jeho schopnosti mluvit, zahrnuje všechny druhy pohybů a jejich dynamiku (pokud se jedná o pohyby určitých částí těla, setkáme se s označením chironomie a popisuje pohyby rukou). Zaobírá se stavem těchto pohybů a jejich nepřirozeností, podle kterých jsme schopni vydedukovat informace o jeho stavu, a zvláštní část chironomie tvoří řeč hluchoněmých (4:66). Kinezika je úzce souvislá s gestikulací a posturologií. Z jednotlivých pohybů lze vyčíst do jaké míry je osoba sebevědomá nebo uzavřená, jak velký má zájem o komunikaci a lze odhadnout citové rozpoložení v daném okamžiku. Při pracovní komunikaci sledujeme celou škálu pohybů, kde lze poznat zda-li se jedná o člověka nepřátelského, agresivního anebo vstřícného a komunikativního. Dále je dobré zaměřit se na šíři pohybu, do jakého prostoru tento pohyb zasahuje, což je odvislé od povahy, jakou osoba má. Nicméně je i důležité kolik je těchto pohybů, které nám určují stav napětí osoby v komunikaci.

Veškeré sledování a analýza pohybů při neverbální komunikaci v pracovních vztazích nám může značně usnadnit přístup a míru angažovanosti v komunikaci. Zaměřit se lze jak na jednotlivé pohyby (trvají několik sekund až několik desítek sekund), kdy můžeme pozorovat a zanalyzovat třeba jen uchopení tužky, tak i na celé pohybové sekvence při kontaktu (trvají 5 – 20 minut), kdy nám dotyčná osoba podá ruku, sedá si, vstává. Až po celé pohybové prezentace (trvají řádově hodiny), které jsou pro nás ve svém objemu sdělení velice důležité, kdy sledujeme a vyhodnocujeme pohyb po určitou dobu komunikace např. vstup do kanceláře, průběh jednání až po ukončení a odchod. (1:41)

Ale nemusíme se zabývat jen analýzou pohybů jednoho člověka, lze se zaměřit i třeba na dva lidi, kteří jsou spolu v určité pohybové interakci (např. dělají spolu něco nebo spolu jen hovoří) a je možno je pozorovat jako celek a ne každého z nich zvlášť. Můžeme sledovat jejich harmonii či

disharmonii, koordinaci či diskoordinaci, nesoulad či sladěnost. Zajímavé je, že pohyby obou se mění synchronně a jsou neustále v určité koordinaci.

Jedním z jevů kineziky je samozřejmě také napodobování, to znamená imitace pohybů jednoho člena skupiny jiným členem skupiny.(4:70)

2.1.6 Gestika

Jako slovní význam si při prvním přečtení nebo poslechu představíme gestikulaci a to jak víme, jsou pohyby rukou (ne výhradně), proto bývá gestika označována jako řeč rukou s kombinací polohy hlavy a mají výrazný sdělovací účel. Jde přitom o pohyby kterékoliv části těla – nejen rukou, i když je pravda, že většina gest je záležitostí právě rukou. Gesto je odvozený latinský význam slova „Gero, Gerere“ a znamená projevovat cit.

Pohyby rukou jsou nedílnou součástí komunikace a tuto podporují nebo zvýrazňují a setkáme se s nimi v každé kultuře a v každé době a v základě se jedná o komunikační prvek předcházející zrodu jazyka. Gesta jsou kulturou podmíněna, její tradicí, symbolismem a dalšími faktory, které člověk nemusí správně interpretovat, pokud je z jiného prostředí. Pracovní komunikace není v těchto základních jednotkách odlišná od ostatní komunikace, kdy ji doprovázejí nonverbální prvky a právě díky tomu i v těchto vztazích jí pozorujeme a snažíme se jí využít v náš prospěch. Mezi jednotlivými profesemi a dokonce i pracovními kolektivy v jedné profesi vznikají vlastní gestikulační pohyby, které jsou poplatny pouze a jen jednomu danému oboru nebo kolektivu, ve kterém jsou používány. Pokud dojde při takové komunikaci k intenzivní hladině emocí, pak si povšimněme, že vždy emočně rozladěný člověk dělá gesta a to buď prudké a rozmáchlé anebo gesta tlumená pokud si je tento člověk uvědomuje a snaží se je korigovat. Zůstává pravdou, že těchto pohybů se nelze vyvarovat a z hlediska sdělení jsou velmi důležité i nepatrné pohyby.

Gesta se dají rozdělit na ilustrativní (gesta, která doprovázejí řeč), dále na sémantická gesta (která objasňují význam sdělení) a akustická (jako jsou například luskání prstů nebo tleskání). Dalším neméně důležitým rozlišením je gestika sociálně naučená, která je vázaná na kulturu. Gestikulace je odvozená od temperamentu komunikující osoby. Pokud při komunikaci hřbet ruky je otočen vzhůru dá se usuzovat na osobu, která se snaží být dominantní a pokud je člověk ochoten komunikovat a

spolupracovat jsou naopak ruce otočeny dlaněmi vzhůru. Když zpozorujeme postoj rukou dlaněmi k sobě, vyznačuje to čestnost, upřímnost, otevřenost, spokojenost, podřízenost nebo dlaněmi od sebe, kdy vyjadřujeme nadřazenost, svoji vlastní obhajobu nebo zákazy. Jestliže se setkáme s pohybem, kdy ruka je blízko tváře, popřípadě si dotyčná osoba tře oko, nos nebo ucho či si škrábe krk, můžeme usuzovat na lhaní, nečestnost a úskočné jednání. Když se člověk za nos pouze chytá, naznačují se tím rozpaky, naopak chycení celého nosu je zlost. Při přejíždění kořene a hřbetu nosu prstem jedná se o přemýšlení. Mnutí dolního rtu (pocit viny nebo rozpaky). Doteky okolo očí (lhaní). A mezi jinými jednoduchá gesta, jako je tření rukou (škodolibost), zdvihlý ukazovák (obviňování), poklepávání prstem na čelo (kde se jednoznačně zpochybňuje „zdravý rozum“).

Při pracovních vztazích a tím pádem odvislé komunikace se do značné míry využívají symboly, což jsou gesta, která jsou všeobecně známa a snadno interpretovatelná, usnadňují komunikaci verbální tím, že jedním gestem můžeme nahradit slovo nebo frázi (například vztyčený palec, dvěma prsty naznačené V – znamenající vítězství, atd.). Je to velice komplexní a poměrně přesná možnost sdělování informací. Dnes a denně se s nimi setkáváme ve velké míře. Použití vhodného symbolu nám může zajistit i přijetí do určité skupiny nebo kultury. Dobrá znalost symbolů nám může pomoci vyloučit neúmyslného vyslání chybného signálu a taktéž znalost mezinárodních symbolů může odvrátit nedorozumění při cestách do zahraničí.(3:24)

Dalšími gesty jsou ilustrátory, které gestikulaci doprovázejí a jejich hlavní význam je, doprovázet, doplňovat a objasňovat verbální projev, kdy dávají důraz jednotlivým slovům. Lidé používají ilustrátory v obrovském rozsahu počtů a typů. U všech normálních lidí se projevuje synchronizace mezi řečí a pohyby těla a je to opravdu nezbytné pro úspěšnou komunikaci. Když nejsou ilustrátory synchronní, je konverzace stresující a nepříjemná, i když člověk nebude schopen vysvětlit, čím to je. (3:27)

Naproti tomu regulátory jsou gesta, které do určité míry mají za úkol usměrňovat a řídit komunikaci. Mají často důležitou roli pro započetí nebo ukončení konverzace (například podání ruky), dále též pro urychlení nebo zpomalení řečníka, pro naznačení, že má pokračovat nebo pro vyjádření žádosti o předání slova druhému (sklopí hlavu nebo oči). Nejvíce

používané regulátory jsou kývání hlavou a pohledy a jejich správně použití během konverzace je nezbytné pro vyvolání dobrého dojmu.(3:30)

A v neposlední ředě adaptátory, které slouží k zvládnutí našich pocitů a řízení našich reakcí. Jsou vrozené a normálně si jich nejsme vědomi. Objevují se ve stresových situacích a mají za úkol „změkčit“ napětí a vytvořit uvolněnou komunikaci. Nejvíce používané adaptér je pohyb upravující vlasy, který mnozí dospělí používají při pocitu nejistoty, ale existují i další, například při rozrušení si taháme ušní lalůček, potahujeme se za oděv nebo si třeme ruce. (3:33)

Je zajímavé pozorovat gestikulaci při pracovní komunikaci a z ní číst, do jaké míry je osoba rozrušená či angažovaná při předávání informací druhé osobě. Jen dlouhodobý trénink a snaha o uvědomění si našich gest nám umožňuje dostatečně působit distingovaně při pracovní komunikaci a zamezí nám zbytečnému výlevu emocí.

2.1.7 Paralingvistika

Paralingvistika, ač se může na první pohled zdát, by nepatřila do oboru nonverbální komunikace, ale měla by být součástí verbálního projevu. Ale naopak právě tím, že se zabývá hlasem nikoliv smyslem verbálního projevu (tím, co slova znamenají), ale tím, že popisuje rychlost, sílu, výšku tónu řeči, objem, intonaci, plynulost, chyby v řeči, správnou výslovnost, kvalitu a frázování, si vytváří místo v tomto začlenění. (15)

Když přicházíme do kontaktu s osobami v pracovním styku, zaměřujeme se při komunikaci i na to, jak, do jaké míry a s jakou intenzitou je projev verbální koncipován a podle základních aspektů, které nám při této komunikaci řeč vydává (aniž bychom chápali význam slov), snažíme se podvědomě určit rozpoložení a postavení osoby, se kterou komunikujeme s naší snahou prosadit si svoji myšlenku v pracovním vztahu.

Sledujeme intenzitu hlasu v rozsahu toho, jak je osoba angažovaná a pohlcena v komunikaci, kdy tichý projev naznačuje podřízenost nebo ne snahu o komunikaci a naopak zvýšení hlasu značí náš nesouhlas v předávání informací a tudíž komplexní disharmonii v daném okamžiku. Dále je to výška tónu řeči, při kterých pozorujeme, co nás v komunikaci uklidňuje a co je při ní pozitivní snahou o vyřešení problému. Zatímco

hluboký hlas v nás vyvolává pocit bezpečí a uklidnění, tak naproti tomu vysoké tóny způsobují znervóznění. Další z aspektů, které sledujeme je, jak rychle komunikujeme, to nám odhaluje, do jaké míry je osoba, se kterou komunikujeme připravena na tuto komunikaci nebo jak vyspělého komunikanta proti sobě máme. Při rychlosti řeči není od věci sledovat i její plynulost, což nám dává naznačit, co již bylo řečeno u rychlosti. K plynulosti řeči by se dali přiřadit i její chyby, kdy se např. nedokončují věty či dochází k přeřekům. Chyby jsou vázány i na správnou výslovnost, kdy může být nepečlivá, nedbalá a nesprávná a věcnost při komunikaci. Zaujme nás i intonace, což je vlastnost, která při řeči dokáže posluchače zaujmout či naopak odradit. K ní se dá přiřadit i její frázování.

2.1.8 Řeč očí (pohledy)

Spadá do oblasti mimiky. Pracovní styk a při jeho neverbální komunikaci nás doprovází i pohyby očí, jejich pohledy a to, co nám sdělují. Při bližším zkoumání zjistíme, že pohledy jsou různě situovány do rozdílných typů střetů při komunikaci, kdy nám oči mohou vyjádřit zda-li je osoba při komunikaci do této angažovaná nebo pouze a jen dodržuje nepsaná pravidla při komunikaci.

Netýká se jen přesně vymezených pohledů, ale i nejbližšího okolí očí, například přivření víček, pohybu obočí, mrkacích reflexů. Pohledy očí se využívají pro vyjádření rozpoložení a doprovázejí verbální projev. Pokud sledujeme velké zornice, naznačují nám citové vzrušení, naopak vztek doprovází jejich zúžení. Je to snad jeden z mála procesů, který není ovládán naší vůlí. Je zajímavé, že pro rozdílné kultury existují i rozdílné pravidla, určující oční kontakt, jeho délku a do určité míry i hloubku. Málokdo z nás snese příliš dlouhý a upřený pohled, stejně tak i pohled vyhýbavý. Když se setkáme s takovýmto nedostatečným kontaktem, vyjadřuje to nevěrohodnost, rozpaky až strach. Pokud bude při pracovní komunikaci mezi osobami bližší vztah, bývají oči otevřené ze široka a mají vyjádřit důvěru. (14)

Bylo zjištěno, že oční kontakt během komunikace tvoří od 30 do 60 % hovoru a co je nad tuto míru v nás probouzí znepokojení nebo rozpaky. I pro nás by to mělo být jakýmsi vodítkem, které bychom neměli překročit a tyto meze se snažili včlenit do pracovní komunikace. Pokud je jeden z komunikujících s očním kontaktem omezen či tento chybí úplně, stává se

komunikace méně efektivní. Je důležité vystupovat profesionálně a neprojevovat nervozitu stále přerušovaným očním kontaktem a řádně se připravit na komunikaci, při které nám oční kontakt zajistí komunikaci bez trapných pauz či přerušení.

2.2 Vlivy okolního prostředí

Vlivy okolního prostředí ovlivňují naši komunikaci především situací, při které jsou sloučeny veškeré působící prostředky našeho okolí. To znamená, zda-li se nacházíme v útulném prostředí, které nám přináší dobré dušení rozpoložení a klid nebo jsou-li působením faktorů v prostředí pro nás rušivé, které v nás vytvářejí negativní náladu a myšlenky, což se samozřejmě odráží ve výsledném průběhu komunikace.

Obecně vzato, se nám bude jednat jinak s bezdomovcem, který zapáchá, nedbá o svoji hygienu, čemuž odpovídá i jeho oblečení a celkové vzezření zevnějšku, ještě ke všemu, když s takovouto osobou jednáme na ulici v dešti. Naopak při komunikaci s osobou, která je všeobecně kultivovaná a styk probíhá v příjemném prostředí, nám vychází komplexně snazší možnost proniknout do řešených problémů a tyto snáze vyřešit. (11)

Je samozřejmostí, že faktorů v souběhu je daleko víc a začleňují se do ní celkové vlivy prostředí, které člověka obklopuje, kdy i osvětlení, uspořádání nábytku, barevné odstíny zdí, teplota, čistota a další jednotlivé součásti tvořící prostředí při komunikaci vytváří komplexní předurčení obrazu toho, v jaké rovině komunikačních názorů a nebála bych se říci, až emotivních posunů při komunikaci probíhají.

2.2.1 Oblečení

V přístupu snadnějšího navázání komunikace je v nonverbální komunikaci do určité míry použité i oblečení, které nám vytváří jakousi slupku našeho těla. Usnadní nám do určité roviny zakrýt naše možné ať již fyzické či fyzikální prohřešky pohybu těla při konverzaci. (11, 16)

Oblečení v pracovním vztahu bývá nevědomou uniformou a dá se již podle jednotlivých markantů zařadit do více kategorií, které obnáší ať již projev toho, čím jsme nebo toho, jací jsme. Je v nás asi zakořeněno, že máme

snahu považovat osobu, se kterou komunikujeme v zanedbaném oblečení za níže postaveného než člověka, který má luxusní oblek. Nedílnou součástí oblečení jsou i boty, a aniž si to nějak připouštíme, také k nim sklouznou naše oči, když přicházíme do styku s lidmi.

Oblečení určuje i k jaké sociální skupině se osoba řadí a vydává i postoj k tomu, jaké sebevědomí tato osoba má. Pokud budeme jednat v pracovních vztazích s ostatními lidmi, měli bychom dodržovat základní pravidla oblékání, kdy čistota, upravenost a vkusnost je tou živnou půdou, kterou využijeme v náš prospěch v dalším jednání. Těžko bude vysoce postavený manager na prezentaci vystupovat v kraťasech, plážových botách a červeném triku s nápisem „Jsem volný jako pták“ a s obrázkem marihuany.

2.2.2 Ozdoby

Ozdoby se dají rozdělit do několika skupin a to v rámci zdobení těla, kdy markantnější a více viditelné je používají ženy oproti mužům (prstýnky, řetízky, náramky, náušnice, atd.). Ať již považujeme vlasy za součást těla, jsou odedávna upravovány, česány, zdobeny a vytváří nám ozdobu těla. Nicméně obličej při komunikaci bývá často poupravován, zejména u žen, make-upy, rtěnkami, stíny, řasenkami atd., neslouží k zamaskování nýbrž k podpoře, zvýraznění nebo naopak zjemnění typických rysů. Mezi ozdoby lze zařadit i tetování, které docela konkrétně určuje svůj smysl.

Ozdoby jsou stejně platným měřítkem pro snahy o zařazení do patřičné sociální skupiny jako oblečení. Podle něj se nejvíc určuje majetnost či nemajetnost jedince, vkus, příslušnost k určité zájmové skupině nebo jen vyjádření základních informací o osobě a to například snubní prsten. Určité pracovní skupiny mají své specifické druhy ozdob a zdobení a bývá nepřípustné takové kodexy při pracovní komunikaci porušovat. (11)

Je důležité volit uvážlivé měřítko pro ozdoby, kdy křiklavé úpravy účesu a 16 náušnic v uchu nebudou tím pravým, co v pracovních vztazích většinou prvotně prezentujeme při střetu.

2.2.3 Vůně

Ač se může zdát úsměvným toto téma, je opravdu vůně neoddělitelnou součástí komunikace, dokonce s odborným názvem - olfaktická komunikace. Pachy nás obklopují neustále a částečně se na ně při komunikaci soustředíme. Mohou dotvářet prostředí, ve kterém komunikujeme či vypovídat a tom, jací jsme.

Z výzkumu vyplývají určité indicie toho, že různé pachy mohou vyvolávat různé pocity, například levandule má podporovat pocit bělosti anebo citrón pocit zdravý. Špičkový cvičený čich člověka je schopen rozeznat až 10 000 různých pachů, každý pach je schopen v nás vzbudit určité pocity, které ovlivňují nastalou komunikaci. Umělé vůně (parfémy) mají vytvářet výraz osobnosti, její nálady a utváří obraz toho, jak chceme být okolím vnímáni.

I zde platí stanovisko toho, že vůně mají být užívány s mírou. Naše tělo je továrnou na pachy a není dobré nechat tuto továrnu explodovat. Při pracovní komunikaci je vzdálenost mezi komunikujícími dostatečně malá na to, aby byly pachy poměrně intenzivně předávány, a stojí za uvážení, zda se vyplatí nechat vůně a pachy utvářet obraz o nás. (11)

2.2.4 Barvy

Barvy ovlivňují naši psychiku, což není převratným poznatkem, ale důležitým zjištěním při komunikaci. Barva ovlivňuje kvalitu komunikace ať již v prostředí, ve kterém komunikujeme nebo barvou toho, co si oblékáme. Má za úkol zvyšovat srozumitelnost, přitáhnout pozornost nebo pouze doprovázet a vytvářet přijatelné pozadí komunikace. Symbolika barev je rozdílná podle toho, jací jsme a v jaké žijeme kultuře. Rozčlenění a pochopení barev, které používá osoba při komunikaci, nám usnadní v přístupu k ní a je jednou z prvotních vstřebaných informací. (11)

Symbolika barev:

Bílá – čistota, nevinnost, naivita, pokud je více využívaná tato barva v oblečení ve starším věku, může vyjadřovat nevyzrálou osobnost, pokud dochází ke kombinacím bílé s jinými barvami, jednáme s největší pravděpodobností s osobou vyrovnanou

Černá – je protikladem bílé a i to, že je opačná, vyjadřuje opačné postoje a nálady, které se v komunikaci projevují, bývá barvou smutku a tajemna

Hnědá – když přijdeme do kontaktu s přemírou používání hnědé barvy, upozorňuje nás na člověka spolehlivého, trpělivého a silného, vyjadřuje osobnost člověka, který je osobitý a schopný k pomoci a navázání progresivní komunikace, pozor však na okolnosti, kdy hnědou barvu mohou preferovat i lidé s depresivními náladami

Šedá – pro šedou barvu bývají nakloněni lidé, pro které je práce nadevše

Modrá – pokud se setkáme s touto barvou, je důležité si uvědomit, že se jedná o barvu uzavřenosti, odpovědnosti a z části zaměřenosti na sebe, má být barvou všeho, co nás obklopuje, tudíž pokud člověk nadmíru tuto barvu používá, odhaluje jeho nitro

Zelená – je uklidňující a má vyjadřovat klidné rozpoložení, tuto barvu poměrně často využívají lidé, které jsou klidných povah, neagresivní a domácího zázemí, pro komunikaci s těmito lidmi, kteří tuto barvu využívají, je spíše problém dobrat se rozumného řešení v komunikaci (trvá to déle)

Žlutá – má podle zjištění podporovat duševní kapacitu člověka, a pokud narazíme na takto oblečeného člověka, mělo by se s největší pravděpodobností jednat o osobu briskního myšlení, tito lidé neradi zkoumají vnitřní osobu a nechtějí se vyjadřovat k svým vlastním postojům

Oranžová – je kombinací žluté a červené a spíše se dá zařadit k osobě extroverta, kdy převažuje méně strachu a prosazení síly, při komunikaci s takovouto osobou je dobré posoudit, zda-li bude v pracovním vztahu možné ji zvládnout

Červená – sama o sobě vytváří dojem ohně, což značí energii, sílu, vitalitu a sexualitu, její používání značí velikou osobní sílu a aktivitu a v určitých pohledech je možné jí přisuzovat agresivitu

Růžová – když se setkáme s touhle barvou, musíme se mít na pozoru, vyznačuje naivitu a nezralost

Fialová – tato barva označuje duševno a vyznačuje lidi, kteří se spíše snaží uniknout z reality tohoto světa, je barvou trápení a neštěstí, pokud s takovouhle osobou přijdeme do pracovního styku, je dobré ji nejdřív pochopit a až posléze, kdy pronikneme do její osobnosti se snažit řešit komunikační problémy

Samozřejmě, že dochází i ke kombinaci těchto barev a pak už se jedná pouze o naši fundovanost, kdy naše osobní zkušenost je schopna posoudit, kdy a jaká varianta barevných kombinací co značí. Jen pro příklad pokud je v kombinaci černá s červenou naznačuje to osobu mající velmi časté sklony k hněvu a uzavření do sebe s výslednou depresí, naproti tomu pokud se červená kombinuje se zelenou, naznačuje to stavy osoby snadno reagující na podněty a vytvářející konfliktní situace

2.2.5 Prostřednictvím předmětů

Jedná se o komunikaci, kdy je celkově zahrnuto do styku mezi osobami komplexní použití všeho, co bylo vyrobeno lidskýma rukama a jedná se tedy o začlenění a použití výše uvedených témat, kdy hraje důležitou roli oblečení, dekorace prostředí, barvy, olfalika, ozdoby i předměty, které nás mají za úkol zviditelnit a zpřístupnit k dalšímu jednání, tzn. dárky.

O všem podstatném, které je zde uvedeno, již bylo řečeno výše, snad až jen na dárky. Veskrze se nejedná o podnět běžně vnímaný, ale při pracovním styku může být pro nás obrovským průlomovým prvkem, který láme bariéry v komunikačním styku. Jaký dar dáme, takový postoj zaujímáme a vyjadřuje druh a stupeň vztahu k obdarovávanému. Dar vytváří určitý stupeň zavázanosti k osobě, které jej dáme, a může být považován za prvek náklonnosti. Je nasnadě uvažovat nad správností v pracovním styku obdarovávat či nikoli a je důležité v dané situaci posoudit, jaký důsledek bude mít tento krok. (11)

Každá kultura, potažmo pracovní styky má svá specifická a odlišná pravidla, ve kterých je zakomponována jednotlivá pragmatická stylistika přístupu a vytváří jedinečné prostředí komunikace.

2.2.6 Dekorace prostředí

Při pracovní komunikaci nebo při jakékoliv jiné komunikaci jak již bylo výše uvedeno, prostředí ve kterém se komunikace odehrává, ovlivňuje celkový stav a rozpoložení osob komunikujících a vytváří předběžnou kulisu toho, jestli bude tato komunikace úspěšnou, pozitivní, kdy veškeré otázky, které budou při ní kladeny a chtěny vyřešit je.

Uvedené prostředí vytváří i jednotlivé jeho komponenty, které jsou v něm umístěny a svou roli zde hrají i aranžmá jednotlivých předmětů v tomto prostoru, kdy je nutné volit, kam umístit nábytek, vázu, obrazy, jak v závislosti na komplexnosti řešit jeho bohatství a sladěnost, styl, snaha o podtrhnutí zájmu a jestli chceme vytvářet postoj nadřazenosti či snahy o co nejlepší komunikativnost, kdy chceme co nejefektivněji řešit situace. (11)

3. VERBÁLNÍ KOMUNIKACE – ROZDĚLENÍ

Mimo základní prvky nonverbální komunikace, která je pro nás, podle mě majoritní, je zde i druhá část v komunikaci, která je důležitá pro člověka, co má za úkol přenést a vyjádřit naše vnitřní snahy o sdělení, toho, co chce člověk vyjádřit a to slovem nebo písmem (verbální komunikace). Řeč je schopnost určitého společenství dorozumívat se navzájem určitým jazykem. Existuje v ní mnoho technik a principů efektivní řeči. (8:9)

Existují různé formy řeči a jsou to například řeč mluvená a psaná, rozhovor mezi dvěma lidmi, řeč v malé skupině lidé, řeč ve velké skupině lidé a samomluva. (2:10)

Podle mě je nutné rozebrat i to, proč s někým vstupujeme do rozhovoru. V mnoha případech je rozhovor organickou složkou pracovní náplně každé ho pracovníka, ať už se jedná o vedoucího pracovníka nebo řadového zaměstnance a potažmo každého člověka vůbec. Nám však o tyto důvody nepůjde. Chci zde nastínit, jak psychologové vidí předivo motivačních sil v pozadí našich rozhovorů.

Rozhovor je charakteristickým znakem osobního styku člověka s člověkem. Je projevem oboustranného přiznání a uznání „lidství“, neboť s neživým předmětem (třeba židlí) rozhovor nevedeme. Proto v situaci, kdy

někomu odepřeme rozhovor nebo mu ho znemožníme, „degradujeme ho na věc“. V sociálně psychologickém pojetí jde o tzv. reifikaci člověka, o jeho zvěcnění. „Nestojím mu už ani za kus slova“. Toho je dobré si být vědom i tam, kde někomu nezavoláme, nenapíšeme, kde ho nenavštívíme apod.

V odpověď na otázku „proč vedeme rozhovor“ by bylo možno poukázat na výměnu informací jako oboustranně hodnotnou činnost. Důvod to je, avšak sdělování informací a zpráv není jediným, ani hlavním důvodem k vedení rozhovorů. Sociální psychologové nás vedou k uvažování o podstatně hlubší motivaci. Upozorňují nás, že se při osobním rozhovoru vzájemné vztahy nejen projevují, ale i utvářejí. Rozhovor je tedy příležitostí poznat, jaký vztah k sobě navzájem máme s tím či oním člověkem, s nímž do rozhovoru vstupujeme. Člověk se stává člověkem teprve tehdy, vstupuje-li do osobního kontaktu s druhým člověkem. Rozhovor je právě takovouto příležitostí „stát se člověkem“, odečítat z projevů toho druhého, jak se na mne dívá, za koho mne má atd. (5:155-165)

Verbální komunikace obsahuje při projevu řečí veškeré její náležitosti, které se týkají tónu hlasu, výšky, barvy, rychlosti, kvality a obsahu sdělení, co vlastně chceme interpretovat. Jedná se o vyjádření myšlenek, jako aktivity tvůrčí činnosti a individuální schopnosti řečníka. Nicméně je i důležitá volba gramatických pravidel a pravidel spisovné řeči. Taktéž jako nonverbální komunikace má i řečnický projev své nepsané pravidla v pracovní komunikaci, která je rozdílná a specifická pro ten který druh pracovního zaměření, z čeho vyplývá, že jsou nasnadě zohledňovat jednotlivé profese a netřeba zdůvodňovat, že tyto problémy jsou i v kulturních střetech.

Základní otázky při verbální sociální komunikaci:

KDO to říká – mluví jen za sebe nebo za určitou skupinu, hovoří z určité role, kdo by to měl říkat, atp.

CO říká – která slova volí a kterým se vyhýbá, co říká a neříká, co tím říká o sobě a co o těch, kterým je to určeno, co říká o svých vztazích k věci a k lidem, k nimž hovoří, co říká nového a jak moc nového říká, říká věci potřebné nebo nepotřebné, jakou má hodnotu to, co říká

KDY to říká – co předcházelo tomu, než to řekl – situačně i dějově, kdy to měl říci a kdy teprve to řekl

KDE to říká – před kým ano a před kým ne, za jaké situace s tím přichází atp.

JAK to říká – jak srozumitelně to říká, jak mu záleží na tom, aby mu bylo rozumět, jakým hlasem mluví, jak se přitom chová, co přitom dělá, jak se tváří

PROČ asi to říká – z jakých důvodů to říká, co ho k tomu motivuje, za jakým účelem to říká, kam tím míří, čeho tím chce asi dosáhnout

JAKÝ je účinek toho, co říká – s jakým efektem se setkává to, co bylo řečeno
(4:29)

Řeč je studována mnoha obory a každý zkoumá jinou stránku řeči.(4:112)
Jsou to:

Lingvistika – jazykověda

Filologie – věda o lidské řeči

Filozofie řeči – dělí se na dvě skupiny, tou první je řeč sama a tou druhou filosofické aspekty řeči

Fonologie a fonetika řeči – věda o akustické stránce lidské řeči

Sémionitika – nauka o znacích a speciálně o jazykových znacích

Etymologie – sledování historického vývoje slov

Sémantika – věda o významu slov

Paralingvistika – věda o svrchních tónech řeči
Gramatika – nauka o správném tvaru slov používaných v určitém jazyce a o jejich pravopisu

Syntax – nauka o správném řazení slov ve větě

Stylistika – nauka o slohu našich slovních projevů

Pragmatika – věda o vztahu slovního projevu k tomu, co se ve skutečnosti děje

Estetika řeči – nauka o kráse lidské řeči (například řeč básníků nebo řeč dramatického umění)

Rétorika – nauka o řečnickém umění

Sémaziologie – studuje dynamiku historického vývoje významu slov a změn tohoto významu v průběhu věků

Lingvistická aplikace teorie informace – moderní přístup k problematice řeči jako nositelce zpráv

3.1 Verbální komunikace a její vývojově maturační principy

Je dána do určité hranice sociálně kulturním začleněním a zařazením jedince, ve kterém vyrůstá a do jaké míry mu tato interpretace byla vštěpována v daném rozsahu rodiči a prostředím. A inteligencí, která je vrozená a použita pro další rozvoj komunikačních prvků ve vývoji. Stačí se porozhlédnout v okolí svých pracovních aktivit, s jakými osobami přicházíme do styku a jak tyto osoby jsou či nejsou vyspělé pro přístup v komunikaci a do jaké míry jsme schopni s takovými osobami problémy, konflikty, snahy řešit.

Je samozřejmé, že naše komunikace určitě v prvopočátcích se odvíjí od základních naučených situací a reflexí na ně a každá další zkušenost, kterou projdeme je pro nás přínosná, a vytváří nám prostředek, který je základní měrou určující pro její používání. Jak již bylo výše uvedeno, je do značné míry využívána inteligence, kdy můžeme vypozorovat, že odpovědnost jedince, proniknout, porozumět a vyjít vstříc řešení komunikačních problémů (protože vždy jakákoliv komunikace je dohodou nějakého tématu) a tudíž to, co se naučíme používat ze základních komunikačních principů v raném věku a s jakým úspěchem tyto komunikační zbraně budeme využívat bude v pracovních stycích prospěšné.

Přenášení základních faktů a informací v komunikačním prostředí a jejich používání v dospělosti je určitě velice přínosné řešit a zaobírat se prvky našeho chování před dětmi, kdy přeci jenom v nejvyšší míře je rodina tím, kdo osobnost dítěte ovlivňuje a společnost tím, kdo vytváří sekundární chování a komunikace ať již sociální nebo jakákoliv jiná zaručuje naši adaptabilitu do prostředí.

3.2 Komunikace vertikální

Je pro nás poměrně důležitou součástí pracovních styků a komunikativních vazeb při nich, kdy konfrontace mezi nadřízeným a podřízeným (samozřejmě, že se k vertikální komunikace netýká pouze těchto vztahů – rodiče vs. dítě) je každodenním pracovním stykem a stav, který musíme zastávat ať již ve vztahu podřízeného či nadřízeného, je daný prostředím a jednotlivými kodexy určenými pro jakou, kterou pracovní zaměřenost a tato je dokonce i v některých oborech pracovního styku přesně definována a dodržována.

Vertikální komunikace vždy směřovala k posuzování mezi něčím, co je vyvýšené a tím, co je podřízené. Do určité roviny lze prohlásit to, že takovýto typ komunikace je nám dán již od pradávna a byl vždy využíván. Jeho používání je formováno společností a vytváří mezikolektivní pracovní vztahy. Jedná se o sociální typ komunikace, kdy veškeré její snahy směřují k vedení, v lepší měřítku k nápomoci. (12)

Vždy bychom měli, při pracovní komunikaci přihlížet k obsahu toho, co chceme sdělit a snažit se odstranit naše osobní pohledy a názory, které vytváří určitý blok v této směrové komunikaci a je přitěžujícím aspektem v komunikaci.

Samozřejmě, že rozdělení verbálních komunikací je přímo vztažné s nonverbálními prvky komunikace, ale řeč jako taková ať již psaná či mluvená je obrovsky důležitá pro předání řešených informací.

3.3 Komunikace horizontální

Tato komunikace je zcela opačnou než komunikace vertikální a projevují se v ní více naše city a emoce, dochází v ní více k otevřenosti a bezprostřednosti. To ale neznamená, že je méněcennou ba naopak v pracovních vztazích „mezi sobě rovnými“ více užívaná a vnímaná a tudíž i zajímavější v rovině sdělení.

I když horizontální komunikace vytváří ve většině případů užší vztahy na pracovišti, je nutné i v této úrovni dodržovat určité hranice a hodnoty komunikačních zásad, které nám zajišťují větší efektivitu a lepší komunikační úroveň. Přestože horizontální komunikaci do velké míry ovlivňuje tykání, pořád nám to nezaručuje, že si můžeme oproti vertikální komunikaci dovolit vše, co uznáme za vhodné. Pokud se tyto hranice překročí, stáváme se pro kolektiv rušivým elementem a veškerá pracovní morálka, potažmo přátelské prostředí, bere za své. Proto je důležité při této dlouhodobé (protože s pracovním kolektivem sobě rovných přicházíme do kontaktu několik hodin denně) komunikaci si uvědomit veškeré jednotlivé prvky jak verbální, tak nonverbální komunikace. Už jen to, že k obědu si dáme cibulový guláš i přes to, že víme, že kolega má proti cibuli značnou averzi, nám narušuje komunikaci. (11, 12)

Nemá smysl se znovu zaobírat kompletně nonverbálními prvky komunikace, ale jen se na ně odkázat jako určité pravidlo styku. To samé platí i pro komunikaci verbální, při které jsou sice určité prohřešky tolerovány, ale to nás neopravňuje ji zneužívat při horizontální komunikaci.

3.4 Komunikace feminní a maskulinní v pracovních vztazích

Komunikace v pracovním vztahu a to ať již postojem muže nebo ženy je vždy systémem předání informace a jde jen o to, jaké postoje se zachovávají. Je samozřejmé, že rozdíly komunikací mužské a ženské části pokolení je jinak chápána a interpretována v jiných kulturně sociálních prostředích, s čímž je i spjata rozdílnost v přístupu jednotlivých pracovních aktivit. (13)

Ve spoustě zaměstnání je spíše dominantnější komunikace maskulinní, kdy dochází více k rivalitě a častěji se situace vyhrocují, ale také rychleji ochladnou a zapomínají se. Tyto obory lidské činnosti jsou spíše řazeny mezi hrubší zaměření pracovního charakteru a více je v nich používáno

otevřenosti. V prapodstatě maskulinní komunikace vychází z pojetí práva a spravedlnosti.

Naproti tomu přístup v komunikací feminní je více ovlivňován emoční složkou a ač to bývá neobvyklé, při vyhrocené situaci, díky emocím, může dojít až k výbuchu nekontrolovatelné spontánnosti, kdy se vytvoří poměrně silný osobnostně komunikační blok, na jehož porušení je třeba vyčerpat množství energie a je lépe vyvarovat se takovémuto afektu. Komunikace feminní a její podstaty systematicky vycházejí ze starosti o druhé.

Každý jedinec je individualita a každému se lépe pracuje v jiném kolektivu. Někdo preferuje kolektiv smíšený, kdy počet osob na pracovišti je alespoň stejně vyrovnaný (polovinu tvoří ženy a druhou polovinu muži), jiný upřednostňuje kolektiv jednopohlavní a neposledně jsou tu ti, kteří tvoří pouze toho jednoho jednopohlavního jedince.

3.5 Principielní zásady verbální komunikace

Při verbální komunikaci má být projev věcný a formální, samozřejmě logický k úrovni posluchače, aby nedošlo zbytečně k desinterpretaci sdělovaného obsahu. Jde o to udržet příslušnou emoční úroveň pro danou komunikaci. Snažit se o udržení přijatelného slovosledu a intonační rovinu přiměřeně upravovat stavu a hierarchii, kde komunikace probíhá (každé kulturně sociálně pracovní prostředí má svoji „duši“, která ač nemusí být psána, je třeba ji zachovávat).

Samozřejmě je také důležité umět naslouchat a vzít v potaz to, co nám komunikující řečí předává. Je dobré předávané informace formulovat pozitivně, dochází k vytvoření otevřenějšího přístupu. V korektnosti je dobré říci spíše to, co se musí udělat než to, co by se mělo udělat. Taktéž použití osobně specifikovaných spojení je lepší než-li využívání alibistických formulací. Omezit skákání do řeči a tím nechat druhému dostatečný prostor pro vyjádření sdělovaného problému.

Vyplývá nám z toho, že ač není nejdůležitějším v projevu, komunikaci verbální složka, je specifická tím, že přenáší úzce vymezený obsah sdělení. Což je pro nás v pracovním styku důležité a je tudíž jasné, že slovní potenciál a manipulace s ním je třeba trénovat a učit se z chyb, které nastanou při komunikaci. Přestože dochází často k porušování verbálních

zásad při komunikaci, je pro nás tím, čemu nejvíce rozumíme a je jen na nás, s jakou úrovní budeme zacházet s tímhle darem.

4. PŘÍTOMNOST KOMUNIKAČNÍCH BARIÉR A TYPY CHOVÁNÍ

V každé komunikaci tudíž i v pracovní dochází k přítomnosti neviditelných zábran, které nám znepříjemňují, až blokují předávání informací. Tyto překážky jsou rozličných charakterů (od tělesných, které nemůžeme nebo jen s velkou obtíží odstranit až po chybně naučené, které byly mylně vřazeny do užívání ať již námi či společností, kolektivem), tyto charaktery se dají zkorigovat a udržovat tak, aby byly použitelné v pracovní a jiné komunikaci.

Dnes a denně na ně narážíme v pracovním styku, kdy interpretace a pochopení nemají ten obsahový význam, který se snažíme převzít či předat. Je důležité všímat si určitých věcí, které následně vyhodnotíme, a těmi jsou, s kým mluvím, o kom, jak, kdy a kde.

Existují určité bariéry, které nám narušují komunikaci. Tyto překážky se dají přiřadit do určitých zařazených bloků, které tvoří:

Fyziologické bariéry (vady zraku, sluchu, výslovnosti, ztráta paměti, atd.),

Psychologické bariéry (předpojatost, klamné úsudky, uzavřenost, extrémní emoce),

Jazykové bariéry (sémantika, odlišné jazyky, žargon, složitost termínů předávaných),

Prostorové bariéry

Technické bariéry

Sociální bariéry (není dána možnost komunikovat v dostatečné míře od „zdola“.)

4.1 Asertivní chování

Asertivita pochází z latinského „assere“, což znamená tvrdit, ujišťovat a zdůrazňovat a naznačuje nám určitě definovaný postoj a jednání. Všeobecně se asertivitě říká zdravé sebeprosazování se. Pro pracovní vztah je asertivita přínosným jednáním, kdy člověk umí vyjádřit své stanovisko a nebojí se ani oponovat a to jak za použití argumentů tak i neustálým setrváváním na svém, pokud je argumentace zbytečná anebo není na svém místě. Dále se umí se vyrovnat s kritikou, ať už oprávněnou nebo ne a i s vlastními chybami. A rovněž zvládá dělat kompromisy a umí pořádat druhého o laskavost bez pocitů trapnosti. Důležitým prvkem v asertivitě je umění naslouchat, vyhodnotit a určit míru řešení daného problému. V asertivitě člověk působí klidně a jakýkoliv projev v komunikaci probíhá bez stresu a napětí. Tento stav prochází celou komunikací, ve všech jejích oblastech (gestika, mimika, slovní projev, atd.), tudíž se nám jeví toto jednání jako koncepčně nejlepší.

Problém asertivity nejde pouze teoreticky zvládnout, ale je nutno si ho prakticky osvojit. Původní tréninky asertivity byly určené neurotické populaci pro zvýšení sebevědomí a pocitu osobní spokojenosti, kde se popisují různá asertivní práva. Je to deset zásad a jejich postatou je, že s námi nikdo nemůže úspěšně manipulovat, pokud mu to sami nedovolíme.

Asertivní lidská práva (5:32)

Máte právo sám posuzovat své chování, myšlenky a emoce a nést za ně i za jejich důsledky sám zodpovědnost.

Máte právo nenabízet žádné výmluvy či omluvy ospravedlňující vaše chování.

Máte právo sám posoudit, zda a na kolik jste odpovědný za problémy druhých lidí.

Máte právo změnit svůj názor

Máte právo dělat chyby a být za ně odpovědný.

Máte právo říci „já nevím“.

Máte právo být nezávislý na dobré vůli ostatních.

Máte právo dělat nelogická rozhodnutí.

Máte právo říci „já ti nerozumím“.

Máte právo říci „je mi to jedno“.

Asertivní podřízený zaměstnanec si je vědom úkolů, které má. Plní je bez zbytečného namlouvání si, že bez jeho přítomnosti by firma nemohla fungovat. Když udělá chybu nebo něco zanedbá, tak to bez obav přizná. Respektuje všechna asertivní práva a v rámci svých možností jim vyhoví. Ví, že důležitou složkou asertivního jednání je přiměřenost a otevřená komunikace. Jeho chování dle asertivity je shodné s tím, co sděluje. Pokud něco neví, zeptá se. A asertivní šéf by měl hrát s lidmi zcela otevřenou hru, vážit si jich a nic jim nezastírat. Tahle by to tedy podle asertivity mělo vypadat, ale přiznejme si otevřeně, ve které až firmě to takhle funguje. V dnešní době shonu jako by ani nebyl čas na nějaké asertivní pravidla a de facto i pravidla slušného chování vůbec. Pracovník musí fungovat a často si nechat i líbit takové věci, které mu nejsou zcela pochuti. Když se vzepře, kolikrát dojde až k tomu, že přijde o místo, a musí vyhledat útočiště na Úřadu práce.

4.2 Agresivní chování

Naproti tomu agresivita vytváří konfliktní prostředí plné napětí a stresu, ve kterém se člověk snaží prosadit na úkor jiných. Ponižuje a sráží sebedůvěru ostatních lidí. Dosáhne sice často svého, ale lidé k němu pak mají až záporný vztah a chovají vůči němu podobně.(5:28) Při pracovní komunikaci se setkáváme s agresivním přístupem, ale je otázkou, zda se takovýmto jednáním dá něčeho dosáhnout. Jestli má smysl prosadit si svou na úkor vytvořeného záporného vztahu. Agrese funguje jako jakýmsi uvolňovačem napětí, kdy se při ní uvolní nahromaděné emoce. Bohužel agrese je poměrně rozšířená a velmi často se projevuje na úrovni horizontální komunikace, kdy si člověk takovouto komunikaci může dovolit.

V agresi je zahrnuta celá škála projevů, která nemusí být násilné povahy, ale patří do ní takové prvky, jakými jsou pomluvy, sarkasmy a ironie.

Spousta agresorů si jen velmi neochotně připouští své jednání, proto vytvořit fungující komunikaci, ať již pracovní či sociální, bývá obtížné a je třeba pečlivě zvažovat každý krok.

4.3 Pasivní chování

Toto jednání vychází z nejistoty a to jak vyjádřit se, tak i pochopit a učinit rozhodnutí. Pasivně jednající člověk nedovede jasně sdělit svá přání a potřeby a stejně je na tom i k požadavkům druhých.(5:26) Často ho trápí, že se nedovede přiměřeně uplatnit a že není odolní vůči manipulativním trikům druhých. Neúspěchy ještě snižují jeho už tak malé sebevědomí.

Ne však každé vyhovění druhé straně nebo vzdání se vlastních cílů je projevem pasivity. Člověk se smí svobodně rozhodnout, jestli mu určitá věc stojí za úsilí a rovněž má i právo být k druhým velkorysý. A pak vlastně tím, že ustoupí, realizuje své přání.

V pracovní komunikaci se s pasivním jednáním velmi často setkáváme při vertikální komunikaci, kdy tento stav je jakýmsi únikem nemožnosti odporovat výše postavené osobě. Běžným stavem, který při pasivním jednání nastává je snaha osoby manipulovat druhé k přesvědčení svého názoru a velice snadno se sklouzává do vytváření skryté agrese.

Pasivní a agresivní jednání je na první pohled zcela odlišné, má však stejný základ a tím je, že protistrana je považována za „nepřítele“ a je tedy potřeba si na ni dávat pozor.

4.4 Manipulativní chování

Posledním z významných přístupů v jednání je manipulace. Manipulátor se nesnaží působit na okolí aktivně, ale pouze vytváří prvky a náznaky toho, oč mu jde a k čemu směřuje. Často argumentuje morálkou, ačkoliv jeho cíle jsou mnohdy opačné a vždy zištné. (5:138) Manipulace je obrovským nástrojem, který svou podstatou může vytvářet velice škodlivý účinek v kolektivu, protože jeho snahy jsou skryté a odhalit manipulování a bránit se mu je komplikované.

Pracovní komunikace se vždy odehrává v rovině informačních sdělení, a tudíž je pro ni složka verbální komunikace důležitá. Aby byla efektivní, musí obsahovat veškeré dané náležitosti a neměla by být do ní vřazována nesmyslná znět našit pocitů, ventilována pomocí řeči. Emoční složku při komunikaci samozřejmě nemůžeme odstranit a ta dotváří objektivitu v přístupu, ale pokud je překročena určitá hranice, dochází k nechtěnému přeinteresování v daném tématu a to pak může vyústit ve vyhrocenou konfrontaci. Proto je důležité sledovat souhru komplexně jak projevu verbálního, mimického, gestikulace, prostorového začlenění a ostatního. Učit se z předešlých konfrontací a vštípit si z nich chyby, kterých jsme se my nebo ostatní dopustili.

Můžeme být sebelepší rétor, když jedním hloupým gestem rozbouráme celou pracně sestavenou stavbu komunikace. Naproti tomu co nám bude platné, podmaňující složka gestiky, mimiky, postojů atd., když budeme „plácat“ odborné nesmysly.

5. MOŽNOSTI NÁPRAV ZÁKLADNÍCH CHYB V SOCIÁLNÍ KOMUNIKACI PRACOVNÍHO VZTAHU

Jedině rozbor komunikace v pracovním styku nám umožní proniknout do jádra přístupu a osvětlí postoje, chování při řešení problémů. Je důležité zaměřit se v první řadě na vlastní osobu a snažit se pochopit naše jednotlivé kroky při komunikaci a umět z nich maximální možnou měrou vytěžit to, co nám poskytují.

Chyby můžeme vyhledávat v jednotlivých přístupech, kdy zůstává otázkou, jak zvládneme formu chování a postojů, při nichž se projeví buď naše asertivní, agresivní nebo pasivní chování a do jaké míry ovládneme nebo se necháme ovládnout manipulací.

Důležité je vyvarovat se chyb při komunikaci v nonverbální složce, kdy ať již dobře míněný slovní projev můžeme pokazit špatným postojem, gestem nebo úsměškem. Pro každé odborné zaměření a pracovní styk jsou určitá formální pravidla, která se mají dodržovat. Asi důležitými při pracovním styku zůstávají v nonverbální komunikaci určité prvky, které se mají dodržovat.

Jak již bylo výše uvedeno, existují zóny, které by se neměli porušovat, proto ani my nenarušujme zbytečně osobní zóny těch, s kterými komunikujeme. Mohli bychom rovnou vytvořit určitou averzi proti nám.

Hlídejme si to, jak sedíme, a přihlédnou, bychom, měli i k tomu, že pokud budeme křížit nohy, jak kterou přes sebe přeložíme a co s ní děláme. Pokud jednáme v podřízené pozici, je dobré přehodit nohu směrem k nadřízenému, tím do určité roviny vyjádříme souhlas. I posed, který zaujímáme, hovoří o tom, jací jsme, jakou máme osobnost a jak chceme působit (v zpříma a ramena lehce dozadu). Pokud stojíme nebo sedíme, neměli bychom dávat najevo odpor a nesouhlas zkřížením rukou na hrudi. Na okraj nezůstává ani myšlenka jemného opakování pohybů po osobě ať již nadřízené nebo nám rovné, kdy to vyjadřuje naši ochotu podřídit se.

Taktéž je důležité při postojích si ohlídat polohu rukou, kdy dlaně potažmo pěst nám dává najevo rozpoložení a ochotu ke komunikaci. Dobré je mít dlaň či dlaně nahoru otočené k tomu, s kým hovoříme. Je to známka toho, jak jsme otevření a ochotní řešit problém. Jedná se o známku důvěry. Všimněme si, že ruce jsou pro nás nástrojem, kdy gestikulace nám slouží k udržení pozornosti a naopak velká rozmáchlá gesta značí stav nervozity a prozrazuje naše rozpoložení.

Z mimiky je dobré si všimnout hlavně úsměvu a v každém případě lze říct, že je dobré se usmívat. Jde o to určit jakou hranici a v jakém případě zvolit vhodnou intenzitu úsměvu, abychom pak nevypadali buď jako hlupák nebo že se vysmíváme, což by mělo opačný efekt.

Z očního kontaktu se dá určit poměrně dost o naší dominanci tím, jak je dlouhý, hluboký a jak je koncipován společně s postavením víček a obočí. Je důležité určovat to, mezi kým komunikace probíhá a tomu také pohled přizpůsobit. Pokud komunikujeme ve vertikální formě směrem nahoru, je dobré vést oční kontakt vždy níž než nadřízený, tím totiž dáváme najevo svou podřízenost. Jedná se o poměrně dost složitě ovládnutelnou komunikaci a je dobré si toto pamatovat. Pokud nezvládneme dívat se níž, snažme se alespoň hledět na stejnou úroveň jako nadřízený. Asi dalším přínosem a odstraněním chyby, která se vyskytuje v nonverbální komunikaci při pohledu je nepřesahovat dobu očního kontaktu zhruba sedmi vteřin. To samé jaké délka sledování komunikující osoby delší než 80 % z doby celkového hovoru. Zcela správně je toto považováno za zírání a nevytváří zrovna to pravé prostředí k další komunikaci.

Snad již posledním, co nebylo vyřčeno, je to, jaký máme tělesný vzhled. Je důležité kontrolovat, jak jsme oblečeni, upraveni a čistí. Nikomu nepřijde příjemné komunikovat se zanedbaně vypadající osobou.

5.1 Předcházení konfliktů afektivních situací pomocí prevence při výběru pracovníků

To, co tvoří dobrý pracovní kolektiv kolektivem je v první řadě vhodný výběr a koncipování pracovníků. Kdy je důležité fundovaně sestavit fungující a výkonný aparát, v jehož čele bude dostatečně uznávaná a vážená osoba, která zastává dostatečné etické hodnoty a svou erudovaností v oboru je mistrem. Veškerá hierarchie má být na základě těchto sociálně-etických kodexech stavěna a správné sestavení kolektivu je nemalou měrou předurčeno k usnadnění fungování a odstraňuje možné zbytečné konfliktní stavy.

Bohužel erudice a fundovanost jednotlivých náborových pracovníků v personálních odděleních (výběrové řízení mohou provádět buď sami personalisté, dále vedoucí pracovníci nebo osoby tímto úkolem pověřené), (6:105) jsou mnohdy posazeny do kontroverzních rovin a díky tomu bývají pracovní kolektivy velmi nesourodé a nekompaktní, čímž v nich dochází ke střetům a snížení výkonnosti. Personalisté by měli umět rozmisťovat pracovníky tak, aby se každý optimálně uplatnil, vybírat vhodné jedince pro vedoucí místa a pro další odborné vzdělání, řešit konflikty a případy individuálního selhání. (9:23)

Pokud budeme chtít předejít afektivním situacím, je v první řadě nutné vytvořit zdravé pracovní prostředí a to proto, aby lidé, kteří v něm budou pracovat také do tohoto prostředí chtít patřit. Je důležité volit ze spousty faktorů, které tohle ovlivňují a to zejména z věku, pohlaví, postavení, osob. Samozřejmě je nutné zohlednit i takové okolnosti, které se nemusejí zdát na první pohled důležité, ale při komunikaci mohou vytvářet složku náklonnosti a těmi jsou například koníčky a zájmy. Těchto drobností je celá řada a bagatelizovat je by mohlo vytvořit bloky při pracovních komunikacích v průběhu zaměstnání. Samozřejmě je také důležité zařadit a určit osoby, které mají snahu o svůj růst a snahy, aby dosáhli vyššího postavení v zaměstnání. Pokud se neodhadne včas snahy a možnosti pracovníka a podcení se jeho potřeba dalšího růstu, stane se to, že takovýto

pracovník opustí stávající místo, a my zbytečně přijdeme o osobu talentovanou, která by mohla vytvořit dobře fungující kolektiv a tím přispět dalšímu rozvoji firmy (podniku, zaměstnání).

Spousty firem se snaží o to, aby co nejvíc zjednodušili testy k přijímání zaměstnanců a pro každé zaměření, na které se uchazeč hlásí, vytvořit odborně zaměřenou baterii specifických testů. Ale pokud chceme zjistit co nejvíc o osobě, jaká bude v tom či onom pracovním zařazení, nám objasňují celé škály dotazníků, osobnostních testů (odhalí nám důležité faktory pro vyvážený pracovní vztah: sebejistota, optimismus, schopnost zhodnotit riziko, nezávislost, obětavost, znalost lidí, schopnost snášet zátěž, tolerantnost, ctižádost, schopnost vcítit se do druhých) (7:7), inteligenčních testů (např. při výběru pracovníků potřebujících zvláštní rozumové schopnosti na určité funkce) (10:33), psychologických posudků a pohovorů. Tyto aspekty jsou určující pro pochopení psychiky a odhalují teoretickou možnost komunikace této osoby a měli by usnadnit, jestli je při výběru postupováno správně. Určitým aspektem určující výběr bývá i životopis, ale ten nám nemusí objasňovat osobnostní profil a nároky, které se požadují a očekávají na pracovní zařazení, ale mohou nám napovědět, svou strukturou, kdy alespoň trochu otevřou pohled na předchozí zaměstnání a jeho délku.

6. ZÁVĚR

Správná komunikace ať již verbální či neverbální nám v prvé řadě slouží k přesnému interpretování informací, které v pracovním styku předáváme. Jde o snahu co nejvíc zefektivnit styl předávání informací, aby produktivita práce byla dostatečná a adekvátní pracovnímu výkonu. Samozřejmě, že to, jak se máme chovat, tvářit, gestikulovat, pohybovat, oblékat a mluvit není věc, která by nám byla dána od boha (pravdou je, že i inteligence a s ní spojené vrozené faktory hrají svoji roli), ale věc, kterou se neustále učíme a zdokonalujeme a právě opakování nám vytváří předpoklad toho, že získané informace použijeme a využijeme v další komunikační konfrontaci.

Komplexnost komunikace je člověku dána a je nutné to, co od ní očekáváme také do ní vkládat. Dopouštět se chyb je přirozené, ale umět je rozpoznat a vyvarovat se jich je tím uměním, o které se snažíme. Vytvořením podvědomí bez tohož, abychom museli kontrolovat veškeré faktory, které tvoří komunikaci, je vrcholnou fází dosáhnutí kýžené efektivity v pracovním styku. V dnešní době, kdy nás obklopuje hektika, shon a honba za majetky bývá velmi často v komunikaci, potažmo v pracovních vztazích opomíjena slušnost a vstřícnost. Tyto dvě vlastnosti jsou jakým si otvíračem snazší komunikace a otevírají pomyslnou duši, proto by měla být v pracovní komunikaci zohledňována i tato dvě kritéria. Je pravdou, že při objemu vytíženosti a stresu jdou stranou jak slušnost a ohleduplnost jenom na úkor toho, aby byla efektivita co největší.

Při komunikaci velmi často dochází i k přehrávání, kdy zapomínáme na adekvátní rovinu a úroveň postavení, předmětu a stavu komunikace. Je to právě ta dovednost, která nám určuje správnou komunikaci, odhalí tuto vlastnost, přičemž jsme stále schopni udržet maximální její úroveň.

To, co bylo výše uvedeno a rozebráno, je snahou o nástin komplexnějšího uvědomování si jednotlivých fází, stavů, okolností a rozpoložení vlastního uvědomění při sdílení informací. Jedním slovem se dá toto vše nazvat jednoduše komunikací. Nejdůležitější faktor při ní je vždy sám člověk a pouze v něm tkví výsledek sdělení. A je pouze na něm, jak se bude vyvíjet pracovní komunikace a nejen pouze ta!!!

7. RESUMÉ

Komunikace v pracovních vztazích, potažmo sociální komunikace je ve svých základních principech shodná, ale odlišná v interpretacích jednotlivých osob při určité konfrontaci. Z obsahu chápeme, že komunikace ve všech rovinách je naší svébytností, a to jaká bude její hodnota, je jen otázkou roviny pochopení, četnosti, inteligence a praxe.

Komunikace se rozvíjí v průběhu celého života člověka a pořád jsou hranice, které můžeme překonávat. Díky neustálé maturaci poznáváme jemné rozdíly, při jejichž porušení dochází ke snížení úrovně a obsahu sdělení. Je pravdou, že kvalitní komunikace obnáší celou řadu informací, které předáváme či získáváme a k jejímu správnému používání je potřeba vynaložit nejen značnou psychickou, ale i fyzickou soustředěnost.

Neustálým novým tzv. bombardováním informací z okolí dochází k nepřetržitému toku informací a člověk by měl zůstat otevřený k jejich vstřebávání. Tvrzení a uzavření se, vytvoří neviditelnou a těžko překročitelnou bariéru, která blokuje komunikaci a tím pádem rozděluje lidi, sociální skupiny, národy a znemožňuje základní fungování společenských principů.

8. LITERATURA

1. THIEL, E., Řeč lidského těla prozradí víc než tisíc slov, 1. vyd., Bratislava: PLASMA SERVICE, 1993, 134s., ISBN 80-90-1412-1-8
2. KŘIVOHLAVÝ, J., Povídej, naslouchám, 1. vyd., Praha: Návrat, 1993, 105 s., ISBN 80-85495-18-X
3. LEWIS, D., Tajná řeč těla, Praha: Hodego, 1989, 229 s., ISBN 80-7219-018-0
4. KŘIVOHLAVÝ, J., Jak si navzájem lépe porozumíme, 1. vyd., Praha: Svoboda, 1988, 236 s., ISBN 25-095-88-02/9
5. CAPPONI, V. a NOVÁK, T., Asertivně do života, 1. vyd., Praha:Grada, 1994, 157 s., ISBN 80-7169-082-1
6. SORCHER, M., Tajemství úspěchu managera, 1. vyd., Praha: Victoria Publishing, a. s., 1992, 305 s., ISBN 80-86505-10-4
7. LAUSTER , P., Testy osobnosti, 1 vyd., Praha: Svoboda, 1996, 162 s., ISBN 25-007-96
8. CARNEGIE, D., Jak mluvit a působit na druhé při obchodním jednání, První vydání revidované a plné autorizované verze, 203 s.
9. ŘÍČAN, P., Psychologie osobnosti, 3. vyd., Praha: Orbis, 1975, 322 s., ISBN 510-21-852
10. BUTLER, E. a PIRIE, M., Testy IQ, 1. vyd., Praha: Svoboda, 1993, 231 s., ISBN80- 205-0305-6

Internet

11. www. kkvysociny. cz

12. www. vysokeskoly.cz

13. www. agora-praha.cz

14. www. dobromysl. Cz

15. www. ksj.czu.cz

16. www. esquire. cz