**Studijní opora pro kombinované studium**

**Předmět: Rétorika a komunikace**

Studijní obor: Manažerská studia

Učitel: Mgr. Petr Jančařík

Obsah

[1. Představení učitele 3](#_Toc362077163)

[2. Informace o studijním předmětu 4](#_Toc362077164)

[3. Stručná historie rétoriky a její význam pro současnost 6](#_Toc362077165)

[4. Efektivní rétorické dovednosti 8](#_Toc362077166)

[5. Základy interpersonální komunikace 13](#_Toc362077167)

[6. Možné překážky komunikace 21](#_Toc362077168)

# Představení učitele

Jmenuji se Petr Jančařík. Narodil jsem se 1.1.1952 v Plzni, ve které jsem strávil prakticky celý svůj dosavadní život. Pocházím z herecké rodiny, moji rodiče pochází z Moravy, nejprve hráli ve Zlínském divadle, pak v Plzeňském. Moje maminka též hrála v Národním divadle v Praze. Můj bratr Tomáš působí v České televizi, můj syn Michal na TV Nova. Já sám jsem vystudoval pedagogickou fakultu v Plzni a celý svůj profesní život dělím na moderátorskou profesi a na herectví. V Československé televizi jsem moderoval v 70. a 80. letech pořad Magion pro děti, v 90. letech Tutovku a další. V Plzni jsem v 70. letech spoluzakládal Divadlo pod lampou, vystupoval jsem v divadelních souborech F. R. Čecha, Luďka Soboty a dalších.

V oblasti výuky rétoriky a komunikace působím kolem 10 let. Spíše jsem se zaměřoval na kurzy pro manažery, pro lektory ve vzdělávání dospělých. Působení na Univerzitě Jana Amose Komenského v Praze bude moje premiéra mezi studenty na vysoké škole. Těším se na to, těším se na Vás všechny.

Váš Petr Jančařík

petr@jancarik.cz

# Informace o studijním předmětu

Studijní obor: Manažerská studia – Řízení lidských zdrojů

Studijní předmět: Rétorika a komunikace

Ročník:

Semestr:

Způsob ukončení: zápočet

Počet hodin přímé výuky: 10

Stručná anotace předmětu

Cílem předmětu je nejprve seznámit studenty s hlavními poznatky teorie rétoriky a komunikace. Těžiště výuky je pak v osvojení si praktických dovedností při přípravě, realizaci a vyhodnocování účinnosti veřejných vystoupení a zvládnutí základů komunikačních procesů v podnikové, životní i mediální oblasti (praxi). Těžiště předmětu je ve cvičeních spočívajících v osvojení si způsobů, jak řešit své problémy prostřednictvím efektivního komunikačního procesu.

Tematika výkladových lekcí

1. Stručná historie rétoriky, význam rétoriky pro současnost
2. Efektivní rétorické dovednosti
3. Základy interpersonální komunikace
4. Možné překážky komunikace

Tematika rétorických a komunikačních cvičení

1. Správné dýchání
2. Vlastní představení (sebereprezentace)
3. Popis místnosti veřejného vystoupení
4. Proč jsem ten nejvhodnější kandidát na pracovní místo
5. Vedení dialogu
6. Jak se obléci pro různé příležitosti aneb šaty dělají člověka
7. Okénko hostů (Tomáš Jančařík, Alfréd Strejček atd. …)
8. Čtení textu, jeho rozbor, chápání a interpretace
9. Prezentace firmy (společnosti)
10. Poskytování interwiev médiím

Povinná literatura

Hospodářová, I. Prezentační dovednosti. Praha: Alfa Publishing, 2000. ISBN 80-86851-08-7

Špačková, A. Moderní rétorika. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-1704-2

Doporučená literatura

Wieke, T. Rétorika v praxi. Hovořit je umění. Zásady působivého projevu. Efektivní komunikace. Praha: REBO, 2007. ISBN 80-7234-418-8

Hierhold, E. Rétorika a prezentace. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0782-9

Adamczyk, G., Tizian, B. Řeč těla. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1313-6

Nőlke, M. Umění slovní sebeobrany. Praha: Grada, 80-247-0919-8

Požadavky k zápočtu

Zápočet bude studentům udělen za aktivní účast na výuce a za splnění všech zadaných úkolů v rétorických a komunikačních cvičeních.

Konzultace s vyučujícím

Konzultace budou probíhat v konzultačních hodinách nebo e-mailem petr@jancarik.cz.

# Stručná historie rétoriky a její význam pro současnost

Rétorika je ponejvíce vysvětlována jako věda (či umění?) dobře mluvit, dobře vystupovat, zvládnout argumentaci, přesvědčovat ostatní…

Rétorika má bohatou historii. Je spojována zejména s antikou. Jedni z prvních, kdo se zabývali rétorikou byli sofisté. Například Protagoras z Atén poprvé povyšuje mluvený jazyk na předmět vědeckého poznání. Hovořil o tom, že řečnická zdatnost je naučitelná. Je pro něho typický tento výraz: „Řečník musí být schopen učinit slabší výrok silnějším…“

Z římské doby je často zmiňován Marcus Tullius Cicero. Podle něho by si každý řečník měl klást tři cíle: dokázat pravdu, získat sympatie publika a pohnout lidi k jednání.

Jan Amos Komenský ve svém spisu „Naučení o kazatelství“ upozorňuje na to, že kazatel je ve své mluvě „mečem božím“, že by měl být ve svém projevu zodpovědný a že by se měl stále učit mluvit. Umění mluvit spočívá podle Komenského ve zvládnutí přístupu (exordium) vlastního textu (racio textus) a v tzv. zavírce (conclusio).

Mluvené projevy se dají ve veřejné oblasti dělit na různé typy.

Primárně mluvené (běžná komunikace)

Primárně psané a sekundárně mluvené (proslov, přednášky)

Odborné projevy (konference, semináře)

Základní zlom a pojetí v rozvoji rétoriky nastává v druhé polovině 20. Století. Jaké jsou okolnosti tohoto vývoje?

1. „Zlatá“ šedesátá léta jsou postavena na snaze širokých vrstev lidí vyjádřit své postoje ke společenským procesům.
2. Díky televizi i jiným médiím se objevuje moc mluveného slova, mluvené slovo má význam pro politiku, vědu i komunikaci mezi lidmi.
3. Vlivem informačních technologií se začínají stírat rozdíly mezi mluveným a psaným slovem, začíná éra častého využívání cizích myšlenek a textů.
4. Schopnost účinně sdělovat je součást výchovy a vzdělávání každého člověka. Představuje určitý předstupeň ovládnutí praktických dovedností.
5. Rétorické schopnosti nejsou jen výsadou „vyvolených“, ale jsou důležitou součástí širokých komunikačních procesů v demokratické společnosti.

# Efektivní rétorické dovednosti

Rétorické dovednosti jsou povětšinou spojovány s přípravou a realizací slovního projevu s prezentací. V tomto smyslu je možno formulovat určité zkušenosti, rady nebo řekněme návody:

1. **Určení hlavního cíle/záměru prezentace**

Proč právě tuto určitou prezentaci?

Co by měli být účastníci schopni udělat nebo pochopit po dokončení prezentace?

Jak by měli účastníci prezentace reagovat na konci prezentace?

1. **Analýza publika**

Co je potřeba zjistit o publiku

1. Určete počet účastníků.
2. Ověřte si, jaké zastávají funkce a úkoly.
3. Zjistěte míru pozornosti, popř. použijte techniky na zvýšení pozornosti.
4. Zjistěte, co jsou cíle a priority publika.
5. Prostudujte si požadovaná témata, abyste daných cílů dosáhli.
6. Zjistěte, jak detailně je třeba témata probírat.
7. Vyberte hlavní prezentační metodu.
8. Zvolte ráz/strukturu prezentace.

Jak získáte informace o publiku

1. Mluvte s účastníky před prezentací.
2. Rozešlete dotazník nebo přípravné pracovní materiály.
3. Promluvte si se spolupracovníky nebo managementem.
4. Proveďte průzkum trhu.
5. Proveďte porovnání s podobnou skupinou.
6. Představte se jednotlivým účastníkům, když vcházejí do místnosti.
7. **Prostředky k udržení pozornosti publika**
* Účastníky prezentace musíte zaujmout okamžitě.
* Řekněte jim, co uslyší nebo budou dělat
* Vysvětlete, jaký budou mít z vaší prezentace užitek.
* Vkládejte do různých částí prezentace, abyste po celou dobu udrželi zájem účastníků.

Typy prostředků k udržení pozornosti

* otázky
* příběhy
* faktická tvrzení
* ilustrační příklady
* statistické údaje
* citáty
* vtipy
1. **Jak připravit úvod prezentace**
* krok 1 Stručně nastiňte, co bude obsahem prezentace.
* krok 2 Zdůrazněte, co budou uchazeči znát/schopni udělat na konci prezentace. Zdůrazněte, v čem jim prezentované znalosti či dovednosti budou k užitku.
* krok 3 Vzbuďte důvěryhodnost, popište své zkušenosti, zdroje informací, váš náhled na danou problematiku.
* krok 4 Stručně se publiku představte, popište svou práci, zkušenosti a jiné podstatné informace, popř. také poskytněte informace o hostujícím přednášejícím.

V malých skupinách se mohou představit všichni účastníci navzájem.

* krok 5 Popište organizační stránku prezentace, např. jaké materiály budou rozdávány a celkově časové rozvržení prezentace.
1. **Jak připravit hlavní část prezentace**
* krok 1 Zaměřte se na tři nejvýznamnější body, hlavní část může obsahovat podtémata.
* krok 2 Nepřetěžujte účastníky informacemi, které by mohli publikum zmást nebo rozptýlit jeho pozornost. Zahrňte pouze informace, které podpoří klíčové body prezentace.
* krok 3 Poskytněte účastníkům jasné, aktuální a objektivní informace, které přesvědčí účastníky o nové myšlence nebo provádění činnosti.
* krok 4 Upozorněte účastníky na přechod od jednoho tématu k druhému. Tak pomůžete účastníkům sledovat různé body prezentace a předejdete nepochopení a ztrátě pozornosti.
1. **Jak připravit závěr prezentace**

Rezervujte si čas na přednes závěru prezentace!

* krok 1 Znovu definujte cíle prezentace, čímž též podpoříte svá hlavní tvrzení.
* krok 2 Shrňte klíčové body prezentace. Zaměřte se na argumenty, které podporují vaše hlavní témata
* krok 3 Zakončete akčním plánem, tzn. Souborem činností, které by účastníci měli provádět, aby si lépe zapamatovali klíčové body prezentace.
1. **Náměty pro výběr vizuálních pomůcek**
* Zvolte vizuální pomůcky, které se zaměřují a zdůrazňují hlavní cíle prezentace.
* Berte v úvahu velikost místnosti, zasedací pořádek a počet účastníků.
* Před prezentací zjistěte, jaké technické vybavení je pro prezentaci k dispozici a zda je dokážete s jistotou používat. Díky nácviku prezentace s vizuálními pomůckami se vyhnete možným technickým problémům.
* Vhodný počet vizuálních pomůcek závisí na délce, účelu počtu nosných bodů prezentace.
1. **Vhodný přednes a vystupování při prezentaci**

**Efektivní využívání hlasu**

* **Rychlost** Úspěšný přednášející mluví přiměřeným tempem a účinně užívá pauzy,

 nepoužívá parazitní slova (např. ehm),

 reguluje rychlost pauzami a očním kontaktem.

* **Hlasitos**t Úspěšný přednášející mluví dostatečně nahlas i pro posluchače v zadu,

 ale ne příliš nahlas pro účastníky vepředu,

 mluví střídavě tišeji a hlasitěji, aby byl projev zajímavější.

* **Intonace** Úspěšný přednášející střídá tón hlasu, aby byl projev zajímavější.
* **Kvalita** Úspěšný přednášející mluví vřelým, plným, příjemným a energickým tónem,

 slova vyslovuje správně a jasně.

**Neverbální komunikační techniky**

* **Oční kontakt** Úspěšný přednášející navazuje oční kontakt s celou skupinou na čtyři

až pět sekund,

 navazuje i náhodný oční kontakt s jednotlivci.

* **Výraz obličeje** Úspěšný přednášející přizpůsobí výraz publiku a tématu,

 úsměvem vyjadřuje vřelost a uspokojení z přednesu.

* **Gesta** Úspěšný přednášející používá gesta vhodná pro dané publikum,

 používá gesta nad úrovní pasu,

 nedělá nervózní gesta,

 používá gesta, aby zaměřil svou pozornost na klíčové body.

* **Postoj** Úspěšný přednášející vyzařuje energii a sebedůvěru,

 nemá ruce v kapsách a stojí rovně, ovšem ne v umělé póze.

**Zvládání trémy**

* **Kousání rtů** nadechujte se nosem a vydechujte ústy,

 procvičujte přednes před zrcadlem a pozorujte přitom ústa,

 vyslovujte slova jasně.

* **Přeskakující hlas** nadechujte se pomalu nosem a počítejte do pěti.

 Vydechujte a počítejte pozpátku, vykloktejte nasyceným nápojem.

* **Nervózní zpocené ruce** před prezentací ruce volně protřepte,

 během přednesu přitiskněte špičky prstů pevně ke stolu.

* **Přešlapování/pohupování** při každé pauze se přestaňte hýbat,

 přeneste váhu na prstech u nohou dopředu.

* **Zapomnětlivost** soustřeďte se na každé slovo, které řeknete,

 udělejte si přestávku a dejte se dohromady ,

 položte účastníkům otázku k diskuzi.

* **Nervozita**  připravujte se! připravujte se! připravujte se!

 vyzkoušejte si prezentaci před známými/přáteli,

 před prezentací uvolněte přebytečnou energii,

 před prezentací se s účastníky neformálně seznamte,

 udržujte si pozitivní duševní postoj,

 nadechujte se pomalu nosem a počítejte do pěti, vydechujte a

 počítejte pozpátku,

 neomlouvejte se publiku.

**Zodpovídání nepříjemných dotazů**

* Vyslechněte je v klidu bez potřeby vlastní obrany a komentuje bez odsudku.
* Udělejte pauzu na přemýšlení, nechte účastníka říci více a zmírněte napětí.
* Ujasněte si (např. parafrází), co chtěl účastník sdělit, snažte se pochopit správně.
* Nereagujte emocionálně a nechovejte se jako v ohrožení, při odpovědi se držte faktů.
* Zopakujte svá stanoviska s vědomím, že všichni s vámi nemusejí vždy souhlasit, s reakcí se obracejte na celou skupinu.

# Základy interpersonální komunikace

Hovoříme- li o verbální komunikaci, myslíme tím „slovní komunikaci“, tedy komunikaci slovem či písmem. Verbální komunikace je vyjádření našich myšlenek pomocí slov. Její výhodou je možnost okamžité zpětné vazby. Naopak nevýhodou je časová náročnost a vliv komunikačních bariér. Významným faktorem verbální komunikace jsou slova, která používáme. Volba vhodných ovlivňuje naše jednání, myšlení a pochopení komunikačního partnera. Naopak špatně volená slova brzdí komunikaci a mohou být příčinou problémové komunikace.

**Základní pravidla pro verbální komunikaci**

1. Mluvme více o ostatních než o sobě. Vyhněme se větám začínající slovem „Já“.
2. Mějme jasno v tom, co chceme říci a čeho chceme v komunikaci dosáhnout.
3. Komunikujme klidně a vyrovnaně, buďte pozitivně naladěni a pokud je to vhodné usmívejme se.
4. Nezapomínejme na pravidla slušného chování – neskákejme komunikačnímu partnerovi do řeči.
5. Pokud něco nevíte, přiznejte to.
6. Pokládejme otevřené otázky. (Kdy, kde, jak, proč apod.)
7. Nepoužívejme zápory. Podněcují k záporné odpovědi.
8. Komunikace znamená zajímat se. Ne být zajímavý! Jiný slovy by se dalo říci, umění zajímat se o druhé a poslouchat.
9. Nepoužívejte zkratky, které neznají všichni účastníci.
10. Hledejme něco společného. To je mimo jiné také základ jakékoliv komunikace.

Někteří psychologové se přiklánějí k názoru, že největší rozdíly ve vyřčených slovech způsobuje to, zda je někdo extrovert nebo introvert a ne to zda se jedná o ženu či muže.

Verbální komunikace se u mužů a žen do jisté míry odlišuje. Obecně je známo, že většina žen ráda mluví. Naproti tomu se traduje, že obecně muži méně mluví. Muži bývají sdílnější jen ve specifickém prostředí (jako např. ve sportovních klubech, při sportovních utkáních, v hospůdkách). Mlčení mužů prý znamená, že je vše v pořádku. Dle některých výzkumů muži nemohou současně hledat řešení problémů a mluvit.

Jan Vymětal ve své knize „Průvodce úspěšnou komunikací, efektivní komunikace v praxi“ (Grada, 2008, str. 44) uvádí:

Rozdíly ve verbální komunikaci mužů a žen

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **V čem se odlišují** | **Ženy** | **Muži** |
| Vnitřní postoj při rozhovoru | Snaha o potvrzení, podporu a shody | Snaha o sebepotvrzení, soutěž o uznání a sociální status |
| Postoj k účastníkům hovoru  | Přání spolupráce, soupeření o oblíbenost  | Navazování účelových vazeb, soupeření o vzestup v hierarchii |
| Pozice ke stejně postaveným  | Snaha tvořit, společenství, solidárnost  | Snaha uchovat si svobodu a nezávislost  |
| Cíl komunikace  | Vytvářet názory, pěstovat vztahy | Získávat informace, hledat rozhodnutí a řešení |
| Kritérium úspěšného rozhovoru  | Dosažení lepšího porozumění, upevnění vztahů | Efektivita, nalezení věcných řešení  |
| Styl sebeznázornění  | Sklon bagatelizování a záměrná skromnost | Sklon k vychloubání  |
| Styl komunikace  | Účastné vyprávění  | Věcná sdělení  |
| Průbojnost | Nepřímá; lichocení náznaky, opakované: „Bylo by hezké, kdyby“ | Přímá: příkazy, pokyny |
| Hodnocení kritizujícího | „Nemá mě rád“ | „Pochybuje o mé kompetenci“ |
| Chování v nesnázích  | Prosba o pomoc | Mentalita osamělého bojovníka |
| Reakce na problémy druhých | Dát najevo pochopení, sdělování podobných zkušeností | Udílení rad |
| Kde nejraději mluví | V rodině a v úzkém kroužku | Na veřejnosti a v zaměstnání  |
| Kde nejraději mlčí | Na veřejnosti a v zaměstnání | V rodině a v úzkém kroužku  |
| Nejčastější téma hovoru | Lidé (přátelé, partneři, diety, zdraví, kolegové) | Podnikání, sport, zájmy |
| Styl řeči | Expresivní, popisný, pocitový jazyk, jemnější slova, nepoužívají vulgarismy, slang | Jazyk příkazů, nařizování, sebeprosazující způsoby komunikace, vulgarizmy  |

Z uvedené publikace by chtěl uvést citát, který mě oslovil a pobavil. „Kdo umí mluvit, má vyhráno. Umění naslouchat má minimálně stejnou cenu; ten kdo nemá co sdělit, to nezakryje ani sebelepším rétorickým představením, byť na úrovni Národního divadla.“

Obecně lze říci, že pro **komunikaci má velký význam naslouchání**. Je třeba si však uvědomit rozdíl, který je mezi tím něco slyšet a mezi nasloucháním. Slyšení je fyziologickou záležitostí, při které uchem vnímáme, slyšíme různé zvuky. Naslouchání, ale znamená mnohem více – k vyjádření jednou větou by se dalo využít motto: „Jeden z nejlepších způsobů, jak přesvědčit druhé je naslouchat jim.“ (Dean Rusk)

Při běžné komunikaci se nám snadno stane, že tak docela neposloucháme, co nám druhý člověk říká. Necháme se strhnout vlastními myšlenkami nebo si promýšlíme, co k danému tématu odpovíme. Během konverzace je třeba, abychom nedělali jiné věci. Zapomněli na své problémy a starosti a zcela se soustředili na to, co nám komunikační partner sděluje a také jak nám to sděluje.

Naslouchání je třeba trénovat, naslouchání je dovednost, kterou se může každý naučit. Možná s trochou nadsázky by se dalo říci, že naslouchání je dar, který každý může dát. Aktivní naslouchání by se dalo charakterizovat slovy jako např.: rozumět, pochopit, vcítit se, soucítit, rozpoznat.

Pokud si např. na rozhovoru s lidmi ze svého okolí zkusíme své schopnosti naslouchání zjistíme, že to není tak snadné, jak se může na první pohled zdát. Lidé, kteří mají např. velké zdravotní problémy nebo se ocitli ve špatných sociálních podmínkách v nás mohou vzbudit natolik silný soucit, že ten může odvést naši pozornost od skutečností, od informací, které jsou pro pochopení správného obsahu rozhovoru důležité. Soucit je velmi lidský, ale např. při pracovním rozhovoru nesmí náš soucit zakrýt správné vidění řešení situace.

**Pravidla aktivního naslouchání, na které je třeba nezapomínat:**

* Vyslechnout komunikačního partnera bez přerušování, věnovat mu svou pozornost.
* Zapomenout na své problémy a starosti.
* Koncentrovat se.
* Vzbudit v komunikačním partnerovi pocit, že se mi maximálně snažíme porozumět.
* Projevovat mu pozornost a porozumění (hlasem, gesty souhlasu, vyjadřovat mu zájem pomocí výrazu obličeje).
* Sledovat neverbální komunikaci.
* Udržovat oční kontakt.
* Akceptovat pocity skryté za informacemi, poskytovat emoce a pochopení.
* Ptát se, pokládat otevřené otázky.
* Nedávat rady.
* Parafrázovat – tzn. delší úseky rozhovoru shrnout svými slovy.

(zopakovat nejvýznamnější fakta, pocity)

„Myslíte si tedy, že …

„Jestli tomu správně rozumím, tak…

* Rekapitulace.
* Psaní poznámek (při profesním jednání).

**Chyby v aktivním naslouchání, kterým je třeba se vyhnout:**

* Dokončovat věty za partnera.
* Používat slovo „já“……“já“ …… “já“.
* Používat sugestivní (podmanivé, působivé) a uzavřené otázky.

Při naslouchání máme pouze dva důvody, kdy bychom měli sami promluvit, a to když chceme komunikačnímu partnerovi ukázat, že jsme mu dobře porozuměli. V takovém případě jen zopakujeme co řekl – co jsme pochopili nebo když mu naopak nerozumíme a požádáme ho, aby nám to vysvětlil, zopakoval ještě jednou.

Naším nasloucháním komunikačnímu partnerovi, jeho myšlenkám, názorům a pocitům zároveň dáváme najevo i naši úctu vůči němu.

Mnozí z nás rádi mluví hlavně o sobě, ale někdy není na škodu ztichnout a naslouchat, protože nás to může velmi obohatit a někdy to bývá účinná cesta, jak zachránit narušené mezilidské vztahy.

Je třeba si zapamatovat, že naslouchat můžeme ušima (slyšením), očima (viděním) a také – na to je potřeba abychom nezapomínali srdcem (milováním).

Neverbální komunikace je komunikace beze slov, řeč našich těl. Neverbální komunikace je starší než mluvené slovo. Dává nám možnost hlouběji a pravdivěji nahlédnout do našeho nitra, ale i nitra našeho komunikačního partnera. Pomocí rukou a mimiky podáváme informace o své vnitřní schopnosti, kterou si neseme všichni sebou již od narození. Od narození a v dětském věku, kdy jsme ještě neuměli mluvit jsme se vlastně museli spolehnout jen na řeč těla. V tomto období bylo používání řeči těla nejsilnější. Řeč těla je univerzálním jazykem. Domluvíme se s ním prakticky všude.

Lidskou mimikou se jako první zabýval britský přírodovědec a zakladatel evoluční biologie Charles Darwin, který tvrdil, že emoce se u lidí projevují především v obličeji. Později to bylo potvrzeno antropology a etnology, kteří náhodně vybraným lidem z primitivních společenství postupně předkládali fotografie různých lidí z různých vyspělých zemí celého světa. Tito primitivní lidé z těchto fotografií okamžitě poznali náladu a emoce, které lidé zobrazení na fotografiích cítili v okamžiku, kdy byli fotografování.

Při četbě odborné literatury jsem našel zajímavý názor, a to, že v některých případech řeč těla a tón hlasu tvoří až 93% komunikace. Pomocí řeči těla přenášíme své vlastní pocity na ostatní. Když jsme veselí, dokážeme snadno rozveselit i druhé. Stejně tak, když jsme smutní nebo depresivní dokážeme stejně tak přenést ponurou náladu na druhé.

Proč je tak důležité zvládat řeč těla? Při setkání s neznámým člověkem si vždy jako první utváříme první dojem. Velkou roli v tom, jak na nás dotyčný zapůsobí, hraje právě řeč těla – jeho postoj, gesta a mimika. Signály, které do okolí lidské tělo při komunikaci vysílá, vnímá nezasvěcený člověk automaticky, aniž by si uvědomil jejich význam.

Dojem, který vyvoláváme i ten, kterým na nás zapůsobí druhý člověk, je dán zpravidla celým souhrnem neverbálních signálů. K prvním informacím patří již vstup komunikačního partnera např. do místnosti, způsob chůze, postoj, gesta i mimika, pak také samotná konstituce, váha, výška, zevnějšek a jeho upravenost. Tím myslím oděv, obuv, doplňky – celkové sladění, čistota, kvalita. Dále pak líčení u žen, účes, zvláštní znamení, ale také velmi důležité jsou čichové signály, a to buď vůně nebo zápach. Pokud to některá žena, ale i muž přeženou s parfémem ve snaze zaujmout – místo příjemného signálu vyšlou svému komunikačnímu partnerovi signál negativní. Na čichové podněty není dobře zapomínat, protože tyto vjemy bývají natolik silné, že jsou schopny potlačit dokonce i vše ostatní. Může se stát, že vyvolají tak silnou emoční odezvu, že se otočí jinak příznivý dojem, který jsme vytvořili, v pravý opak.

**Několik rad, jak vzbudit dobrý dojem:**

1. Když někomu podáváme ruku, nesmí být jako leklá ryba.
2. Usmíváme se (ale ne žádná křeč).
3. Dýcháme zhluboka.
4. Nehrbíme se. Při rozhovoru sedíme vzpřímeně, ale přitom pohodlně.
5. Dojem sebejistoty navodí i vzpřímená záda a hlava.
6. Skloněná hlava ukazuje na bojácnost a uhýbavost. Podrbání a hraní si s vlasy pak na nejistotu.
7. Dávejme si velký pozor na své ruce a nohy. Typickými projevy nervozity jsou např.: žmoulání kousku oblečení, poklepávání nohou, bubnování prvky, mnutí si dlaní, lupání prstů.
8. Nikdy nekřížíme ruce, dáváme tím najevo, že zaujímáme obranné pozice. Nechme je uvolněně ležet na opěrkách židle, případně na klíně.
9. Neuhýbejme pohledem, komunikačnímu partnerovi se dívejme do očí.

(Na druhou stranu, ale nepřeháníme délku pohledu, aby to komunikačnímu partnerovi nebylo nepříjemné a nepůsobilo to na něj vyzývavě.

1. Snažíme se o přirozenost v diskrétních mezích, jsme vstřícní a otevření, snažíme se působit profesionálně i přátelsky zároveň.

Dobrý dojem vzbudí upřímný úsměv. Je třeba si v tomto případě dát pozor na to, aby náš úsměv vycházel zevnitř a nebyl hraný. Velmi pozitivně také působí jakási ochota při rozhovoru spolupracovat. Například to, že svůj souhlas a empatii vyjádříme ve vhodných okamžicích pokýváním hlavy. S gestikulací bychom to neměli příliš přehánět, můžeme, ale například použít signál „otevřených dlaní“. Při něm směřují otevřené dlaně směrem k druhému a vzbuzují dojem vstřícnosti.

Správné vysílání pozitivních signálů pomocí řeči těla se může naučit naprosto každý z nás. Myslím si, že dobrým tréninkem jak toto zvládnout je trénink doma před zrcadlem nebo s členy rodiny. Co je v této souvislosti důležité?

**Oční kontakt** – je nezbytný, pevnost našeho pohledu posiluje osobnost. Pohledem můžeme rozpoznat také zájem komunikačního partnera o naše sdělení.

**Hlava** – hlava je relativně flexibilní ve svém pohybu. Toto můžeme během komunikace účelně využít v náš prospěch. Jemné pokývání navodí dojem naší účasti a pozornosti – vyšleme signál souhlasu. Naopak mírné zavrtění hlavou naznačí, že k danému tématu nemáme co říci a nebo také, že s něčím nesouhlasíme.

**Výraz obličeje** – mimika, naším výrazem v obličeji ovlivňujeme působivost s jakou budou posluchači brát to co říkáme. Snažíme se působit uvolněně a nezapomínáme na úsměv. Je vhodné podle charakteru sdělené informace měnit výraz obličeje tzn. úsměv, soustředění, uvolnění, zájem. Je třeba si dávat pozor a vyhnout se zamračenému výrazu obličeje.

**Gesta a postoje** – mohou o nás dosti prozradit, proto si na ně musíme dávat pozor. Podstatou gestikulace a mimiky je dodržovat patřičnou míru, nic nepřehánět. Ruce zvlášť „signalizují“ osobnost. Držení těla ve stoje i v sedě je jedním z prvních signálů, kterým vytváříme dojem na svého komunikačního partnera. Gesta zdůrazňují naše sdělení. Takže při podání ruky máme přiměřený stisk ruky. Sedíme pohodlně, ale vzpřímeně, hlavu neskláníme, stejně tak jako záda je vzpřímená. Ruce složíme do klína, na opěrky židle či na stůl. Při velké nervozitě si můžeme pomoci tužkou, kterou však pouze držíme tzn. ruce si tak ukotvíme, ale s tužkou si nehrajeme. Pokud jsme nervózní a potřebujeme se zklidnit, tak si spojíme ruce buď před sebou nebo za zády, abychom se tzv. podrželi a získali potřebnou oporu, zklidnění. Také si musíme dát pozor na mnutí nosu nebo očí. Tato gesta můžou naznačit, že si právě vymýšlíme, i když to tak ve skutečnosti nemusí být. Nezapomínáme na nohy – tzn. neklepeme nohou, nešoupeme nohama po podlaze, neschováváme nohy pod židli.

Pohyb těla a vzdálenost od komunikačního partnera – pohyb těla by měl být přirozený, žádné zbrklé pohyby. Při komunikaci nesmíme zapomínat na různé zóny – tzn. vzdálenosti od našeho komunikačního partnera. Za intimní zónu je považována vzdálenost 0-45 cm, osobní zóna 45-120 cm, společenská zóna je v rozmezí 120 – 350 cm a veřejná zóna od 350 cm.

**Celkový vzhled** – dáváme si pozor na své oblečení, nezanedbáváme svůj vzhled. Jinak buďme sami sebou – nehrajeme, ale účinkujeme. Můžeme někdy i trochu přehánět, ale s mírou.

**Hlas** – s ním je spojena jeho hlasitost, tón hlasu, tempo, ale také výslovnost, intonace, frázování a pauzy. Na to vše je třeba si dávat pozor a měnit je, abychom svého komunikačního partnera neuspali, ale ani nepřipravili o sluch.

**Dýchání** – naučit se dýchat podle potřeby. Pokud budeme dýchat bránicí, budeme mít zvučnější hlas. Dýchání zhluboka zahání trému.

# Možné překážky komunikace

**Zdravotní stav**

Přestože není vhodné nebo je spíše až nepřípustné zeptat se nového partnera na začátku konverzace, zda mu dobře slouží zrak, sluch či správně artikuluje. Je však zřejmé, že určitý zdravotní handicap může konverzaci značně ztížit či znemožnit. I když není samozřejmě možné tuto „překážku“ na místě odstranit, je vhodné mít ji na zřeteli a uzpůsobit ji svůj projev, tedy mluvit např. hlasitěji.

**Hluk**

Hluk je jedním z nejobtížněji překonatelných faktorů bránících úspěšné komunikaci. Hluk má navíc více porob, rozlišme ho na „vnitřní“ a „vnější“. Oba tyto druhy hluku odvádí pozornost jak mluvčího tak naslouchajícího. Vnější hluk můžeme v ideální situaci zvládnout změnou místa původně určeného k jednání, zvýšením hlasu či když to situace dovoluje nakloněním se blíže k uchu naslouchajícího. Toto přiblížení se k naslouchajícímu s sebou nutně přináší i narušení osobní zóny partnera a tedy nemusí být vždy ideálním řešením vzniklé situace. Co se týká tzv. hluku vnitřního, jedná se o psychický či fyzický stav člověka, jenž mu nedovoluje se plně soustředit na konverzaci.

**Jazyk**

Existuje mnoho způsobů, kterými člověk sděluje své myšlenky. Verbální komunikace je velmi složitá, užívá různých symbolů, popisujeme jí i abstraktní výrazy a proto se snadno stane, že stejná věta je různými posluchači různě vykládána. Roli hraje prostředí, ve kterém posluchač vyrůstal, osobní prožitek, který má se slovem spojený např. slovo milovat apod. Přestože je samozřejmě rozhodující obsah našeho sdělení, velmi důležitou roli hraje také intonace, zabarvení hlasu a rychlost mluvy. Lidé pod tlakem inklinují ke zbytečnému zvyšování hlasu, z jejich hlasu zaznívají obavy, hlas je řezavý nebo se naopak mění v mumlání. Někteří zrychlují tempo hlasu ve snaze mít vše rychle za sebou.

**Stres**

Stres ať má své kořeny v osobním či pracovním životě má negativní vliv na schopnost komunikace. Obecně je možno konstatovat, že pracovní přetížení se stalo uznávaným problémem v současném vysoce produktivním světě a celkově hektickém životě. Tento problém myslím dodnes přetrvává a přepracovanost je jistě jednou z možných příčin snížení schopnosti zdravé komunikace. Pokud zúžíme problém pouze na oblast profesní, tak přepracovaný zaměstnanec nepodává stejně kvalitní výkon jako jeho kolegové, komunikace s ním se stává složitější a výsledkem může být menší efektivita nejen pracovníka samotného, ale i jeho spolupracujících kolegů.

**Několikanásobné zkreslení**

Termín několikanásobného zkreslení se dá velmi volně přeložit jako „jedna paní povídala“. Problém vzniká proto, že informace šířená mluveným slovem je vždy alespoň nepatrně pozměněna každým, kdo tuto informaci nejprve přijme a poté předá dál. Zprávy přitom mohou být zkresleny mnoha způsoby.

1. Mluvčí může některé části zprávy považovat za důležitější, připíše jim zvýšený význam a ve stejném duchu je pak podá dál
2. Mluvčí si může pozměnit pořadí detailů událostí, aby zpráva vyzněla dle jeho názoru logičtěji, nicméně tento zásah může mít negativní vliv na přesnost.
3. Mluvčí, opět z důvodu, aby zpráva vyzněla logičtěji či snad přesvědčivěji může vyplnit „mezery“, čímž samozřejmě může velmi významně změnit její smysl
4. „Kreativní mluvčí“ si může nové informace jednoduše přidat, aby zpráva byla zajímavější
5. Mluvčí mající k tomu důvod, např. obavu z přijetí zprávy či neochotu připustit původní verzi zprávy mohou zprávu modifikovat tak, aby vyhovovala příjemci nebo jemu

Riziko zkreslení informací tedy existuje nemalé, ať už se jedná o zkreslení nechtěné nebo záměrné. Riziko získání nesprávné informace se tady úměrně zvyšuje s počtem osob, které zprávu předalo.

**Požadavky na zkoušku**

Stručná sebeprezentace pro pracovní výběrová řízení v písemné podobě zaslaná učiteli na jeho email. (max 3 strany)