



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

**Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Horky nad Jizerou 35**

**Operační program: Cesta k modernímu vzdělávání**

# KOMUNIKACE

**Mgr. Monika Měrotská, Ing. Miloš Repáň**

Horky nad Jizerou, 2011

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky  
Reg. č. projektu: CZ.1.07/1.1.06/01.0011



# I. Úvod do předmětu Komunikace

## I.1 Prostředky komunikace

Pro uvědomění si způsobů, kterými si sdělujeme informace či přijímáme signály od jiných je třeba si shrnout, jakými prostředky komunikujeme:

- **neverbální komunikace:**

- **verbální komunikace:**

- **písemná komunikace**

### **O čem se málo mluví...**

...při vzájemném setkávání je významným komunikačním prvkem i osobní hygiena. Úroveň kvality osobní hygieny je naším okolím pečlivě sledována a hodnocena. **Osobní hygiena** je důležitým prvkem našeho úspěchu či neúspěchu ve společenských i pracovních vztazích. Jedná se velmi intimní a citlivou oblast osobnostního projevu. Spolu s upraveností a vzhledem patří vůně či zápach a čistota pokožky k „designu“ naší osobnosti, jejichž signály bude náš partner v komunikaci „tváří v tvář“ vyhodnocovat mezi prvními a dotvoří náš obraz prvního dojmu.

Osobní hygiena má mnoho prvků, mezi nezastupitelné patří:

- ✓ mytí celého těla za použití mýdla nebo sprchového šamponu
- ✓ mytí vlasů v potřebném intervalu, úprava účesu
- ✓ čištění zubů, případně používání ústních vod, které potlačují zápach z úst či zlepšují bělost zubů. Chrup bez kazů a chybějících zubů
- ✓ pro zmírnění následků pocení – deodoranty (potlačují tělesný zápach), antiperspiranty (proti pocení a jeho následkům), vhodná volba oblékání
- ✓ ošetřování nehtů
- ✓ kosmetika – make-up, parfémy, tělové vody
- ✓ odstraňování tělesného ochlupení – holení či úprava vousů, depilace, tvarování obočí,...

## I.2 Charakteristika tří hlavních komunikačních metod

Charakteristiky nejsou uvedeny jako výhody nebo nevýhody, protože ty závisí na kontextu. Jsou však důležité a stojí za to o jejich použití uvažovat.

### **Písemná**

- Vysoká přesnost obsahu – je vhodná pro detailní, složitý materiál.
- Uchování obsahu v čase - umožňuje uschovávání záznamů pro jejich pozdější využití.
- Lze ji korigovat, aktualizovat a všeobecně o ní více uvažovat.
- Časový odstup v postupu informace - dává příjemci čas na přemýšlení.
- Má vyšší status než jiné formy, zvláště je-li napsaná na stroji (úhledně).
- Fyzický odstup při předání informace - udržuje příjemce v povzdálí.
- Může mít neosobní charakter.
- Rozptyluje počáteční emocionální reakce.
- Lze s výhodou použít různé formáty a úpravy, včetně schémat a diagramů.
- Jazyka lze používat přesněji k co nejefektivnějšímu vyjádření myšlenek.
- Nemůže dojít k přímé konfrontaci (hádce) - příjemce se nemůže hádat!
- Je náchylnější k vyvolání oficiální reakce, která půjde do záznamů.
- Lidé jsou psaným slovem více svázáni; méně prostoru na dohadování o interpretaci nebo o tom, co bylo skutečně řečeno.
- Lidé pociťují to, co je na papíře, jako závaznější, protože tomu přiřkládají vyšší status.

### **Telefon**

- Rychlý v přenosu informace
- Dobrý pro jednoduchá fakta.
- Dobrý pro vyřizování jednoduchých záležitostí.
- Potřeba jasného vyjádření hned na začátku konverzace.
- Méně osobní než přímý kontakt, ale osobnější než písemná komunikace.
- Užitečný pro následné akce (další sledování situace).
- Může být pro příjemce nepřijemným vyrušením.
- Pravděpodobně nejlevnější.
- Dobrý pro snadné udržování již navázaných vztahů (kontaktů).
- Není zatím vždy technicky možné interpretovat vizuální sdělení.

### **Tváří v tvář**

- Dovoluje projevit osobnost.
- Je intimnější.
- Neverbální komunikace zde získává zásadní význam, je možno interpretovat jemné (i přímé) náznaky řeči těla.
- Řeč těla má tvořit hladce plynoucí jazyk, poskytuje mozaiku informací.
- Dovoluje využít postoje, gest, mimiky, zrakového kontaktu pro vyslání i přijímání signálu (informace).

- Je možno probrat do hloubky obsah (i velmi složité) záležitosti a dochází k bezprostřednímu kvalitativnímu posunu informace.
- Je snadnější ověřovat si porozumění, je tedy ideální pro diskusi.
- Je možno komunikovat s využitím pocitů, dává možnost vyjádřit nejistotu.
- Je možno něco prakticky předvádět, např. prezentace.
- Je snadnější převzít kontrolu (nebo se nechat ovládat) při jednání.
- Vhodná pro diskusi o důvěrných materiálech.
- Dovoluje vyjádřit jemné nuance (odlišnosti v obsahu).
- Umožňuje vyjádřit nejistotu a vypořádat se s ní.

### 1.3 Pilíře mechanismu vysílání informací

#### **sebeúcta – sebeocenění – sebevědomí – sebereprezentace**

- úzce se váže k vlastnímu tělu (a tím se i projevuje)
- pokud máme rádi sami sebe, dosahujeme vysoké úrovně sebereprezentace

#### **první dojem**

- významný pro trvalé hodnocení osobnosti
- být dobrý posluchačem je základem pro správnou volbu strategie jednání

#### **zůstat uvolněný**

- uvolnění těla i myšlenek přináší pozitivní efekt
- relaxace, duševní příprava
- úsměv dodává pozitivní emoce

#### **anatomie setkání**

- zvládnout „efekt přiblížování“:

#### **Sebeúcta** (citace ze strany 31 knihy Tajná řeč těla autora Carla Rogerse)

„Sebevědomý člověk je svým okolím akceptován; co zažijeme při styku s lidmi, je zrcadlem toho, co se v nás skrývá.

Čím pozitivněji a jistěji vystupujete, tím lépe jste hodnoceni. Každý člověk má v životě neúspěchy. Důležité je, abychom si z nich nebudovali svůj negativní obraz.

Když se pro něco rozhodnete, jednejte podle toho. Není třeba se před jinými stále ospravedlňovat. Kritika nás nesmí znejistit, hledejte v ní pokus o sblížení a zájem o vaši osobu. Vyjádřete k ní veřejně svůj názor a zdůvodněte ho. Připustte si ale, že můžete také chybovat. Lidé, které považujete za sebevědomé, nejsou bez chyb – pouze mají ve vztahu k sobě méně perfekcionistické nároky.“

## II. Společenské chování

### II.1 Složky osobnosti

#### **OSOBNOST ČLOVĚKA A JEJÍ UTVÁŘENÍ**

Osobnost je souhrn vlastností, procesů, návyků, stavů, postojů a podobně, které tvoří celistvou strukturu a dynamiku, individualitu konkrétního člověka. Každá osobnost má své jedinečné psychické, biologické a sociální vlastnosti.

-pojem velmi často používaný, v normální řeči - význam člověka, který v něčem vyniká nad jiné, má úctu

-každý člověk je jiná osobnost, je jedinečný, neopakovatelný

-každý člověk se během svého života mění, získává nebo vlastnosti a starých se zbavuje

-osobnost má své zvláštní, individuální rysy-jimi se jedna osobnost odlišuje od druhé

-na utváření osobnosti se podílí 2 základní složky:

1) dědičnost

2) výchova-prostředí

#### Dědičnost

#### Výchova a prostředí

## Struktura osobnosti

-je uspořádána psychickými vlastnostmi a rysy osobnosti

1. AKTIVAČNĚ-MOTIVAČNÍ SLOŽKA
2. SEBEREGULAČNÍ SLOŽKA
3. VÝKONNÁ SLOŽKA
4. DYNAMICKÁ SLOŽKA
5. VZTAHOVĚ POSTOJOVÁ SLOŽKA

### 1. Aktivačně-motivační složka

-základní forma motivů jsou potřeby (je stav nedostatku nebo nadbytku něčeho, co nás vede k činnostem, jimiž tuto potřebu uspokojíme)

Nakreslete Maslowu pyramidu potřeb

**MOTIVY** rozlišujeme také:

Pudy - vrozená pohnutková činnost

Zájem-

Aspirace (ambice)-

Cíl - uvědomělý směr aktivity -

Ideály -

Zvyk -

Dále se do motivů zahrnují i návyky a emoce

### 2. Seberegulační složka osobnosti

-vlastnosti jimiž člověk řídí vlastní prožívání a chování

-patří sem sebeuvědomování -

sebezpoznání -

sebehodnocení-

sebevýchova –

sebekoncepce –

### 3. Výkonná složka osobnosti

**-vlohy** - na jejich základě se vytvářejí schopnosti, jsou to vrozené anatomicko-fyziologické dispozice člověka, jedna vloha může být základem několika různých schopností

**-schopnosti** - jsou vlastnosti osobnosti, která jsou předpokladem pro úspěšné vykonání určité činnosti, jsou ukazatelem toho, jaký rozdíl bude v kvalitě, rychlosti, snadnosti osvojení si určitého výkonu u různých lidí za stejných vnějších podmínek, schopnosti nejsou vrozené

stupně schopností:

**nadání** - souhrn schopností určitého druhu, které umožňují pozoruhodné až nadprůměrné výsledky v určité oblasti činnosti

**talent** - vysoce vyvinutý soubor schopností, vynikající výkony ve svém oboru

**genialita** - mimořádně rozvinutý talent, vrcholná díla  
dělení na

**primární** - podmiňují rozvoj dalších schopností (vnímání)

**sekundární** - vzniklé na základě těch prvních

různé schopnosti:

**verbální-**

**prostorová představivost-**

**numerické-**

**paměťové-**

**percepční pohotovost-**

**psychomotorické-**

**umělecké-**

Intelligence je označení pro rozsah určitých kognitivních (poznávacích) schopností, které umožňují řešit problémy, učit se, přizpůsobovat se, zobecňovat apod.

2 druhy inteligence

**fluidní inteligence-**

**krystalická inteligence-**

2 části inteligence

verbální a neverbální

další psychologické pojmy, které souvisí se schopností:

**Dovednost-**

**Vědomost-**

**Návyk-**

**Tvořivost-**



#### 4. Dynamická složka osobnosti

-souhrnně označujeme jako **temperament**

-odlišnost lidí nejen obsahem duševního života, ale i formou jakou reagují

-temperament je soubor převážně vrozených psychických vlastností, které určují dynamiku celého prožívání a chování osobnosti. Projevuje se zejména způsobem reagování člověka a zvláště tím, jak snadno reakce vznikají, jak jsou silné a jak rychle se střídají.

-z 80 procent vrozený a ze 20 procent získaný (vliv spíše na chování, ne na prožívání)

#### 5. Vztahově- postojová složka osobnosti

-zahrnuje se sem **Charakter a charakterové vlastnosti**

-charakter je z 80 procent získaný a pouze z 20 procent vrozený

-charakter je souhrn psychických vlastností člověka, které se projevují v mravní stránce jejího chování a jednání. Projevují se ve vztahu člověka k ostatním lidem, k práci, k přírodě, k sobě samému. Formuje se především působením výchovy a dalších společenských jevů.

**emoční inteligence**- důležitá stejně jako ta obecná  
znaky emoční inteligence:

**Svědomí**-souvisí s charakterem, systém morální kontroly a autoregulace, vnitřní hlas, uspokojení pro člověka když jednal ve shodě s ním x a naopak občas výčitky

#### **EGO, SUPEREGO, ID**

Pojmy **ego**, **superego** a **id** jsou v psychoanalýze, tedy v psychologické teorii Sigmunda Froida základní složky člověka.

ID – „neboli ono“ (latinsky to)

EGO – „neboli já“

SUPEREGO – neboli „nadjá“

## II.2 Slušné, společenské chování

- obecně přijatelné a žádoucí chování člověka ve společnosti
- souhrn pravidel, norem, zvyklostí, tradic, nepsaných zákonů
- je to dynamický mechanismus, kde mají prvky omezenou platnost

### Etiketa

Základní zákon etikety:

#### **ZÁKON SPOLEČENSKÉ VÝZNAMNOSTI**

= postavení konkrétní osoby v pomyslném žebříčku společenské významnosti.

Toto umístění osoby v žebříčku je velmi relativní a závisí na okolnostech konkrétní situace.

Hlavní pravidlo zní:

#### **SPOLEČENSKY VÝZNAMNĚJŠÍM LIDEM PROKAZUJEME ÚCTU**

**Čtyři základní kriteria společenské významnosti:**

1. VÍCE SPOLEČENSKY VÝZNAMNÝ
2. VÍCE SPOLEČENSKY VÝZNAMNÁ
3. VÍCE SPOLEČENSKY VÝZNAMNÝ
4. VÍCE SPOLEČENSKY VÝZNAMNÁ

Ne vždy je rozhodnutí o postavení ve společenské významnosti u dvojice osob snadné a jednoznačné.

Důležité pravidlo:

**JE VŽDY NA SPOLEČENSKY VÝZNAMNĚJŠÍ OSOBE,  
ABY URČILA RÁZ A CHARAKTER VZÁJEMNÝCH STYKŮ.**

**Pilíře společenských pravidel:**

TAKT – OHLEDUPLNOST - ÚCTA K LIDEM - ESTETIČNOST

#### **Takt**

- umění vžít se do situace člověka, se kterým jednáme, a jednat s ním tak, jak bychom si přáli, aby za stejné situace bylo jednáno s námi
- být citlivý a vnímavý k situaci a pocitům druhého člověka
- „takt je rozum srdce“

#### **Ohleduplnost**

- má být přirozenou vlastností kulturního člověka
- je vzájemná tolerance při respektování společenských zásad
- snaha usnadňovat druhým lidem život při zachování morálních pravidel

### **Úcta k lidem**

- je projev upřímného vztahu k druhým
- hledat to, pro co si lze druhého vážit
- patří sem i úcta k práci ostatních

### **Estetičnost**

- nezapomínat na smysl pro krásu člověka, lidského charakteru, zvláštnost situace
- vkus = schopnost posuzovat věci z estetického hlediska

### **Další techniky a projevy usnadňující jednání s lidmi:**

asertivita – víme, co chceme a co nechceme, a umíme to jasně formulovat

autentičnost – jsme opravdoví ve svých vztazích k jiným lidem

- neschováváme se pod maskou
- nehrajeme si na něco jiného
- dovedeme říci svůj pravý názor, vystoupit sami za sebe

bezprostřednost – jednáme s lidmi přímo, vyrovnaně a upřímně, bez zábrán

emotivnost – své city dokážeme dát najevo. Dokážeme je prožít, ale na druhou stranu se nenecháme pouze city ovládat a nevnučujeme je ostatním lidem

empatie – umíme se vcítit do druhého, podívat se na věc jeho očima

iniciativa – aktivně navazujeme kontakty s lidmi a nečekáme, až budeme vyzváni

konfrontace – umíme se postavit „tváří v tvář“ jiným lidem, angažovat se pro určitou myšlenku a prosazovat ji

konkrétnost – při hovoru s druhými lidmi nepoužíváme neurčitých, mnohoznačných a abstraktních slov, mluvíme určitě a věcně, jasně vyjadřujeme svůj názor

otevřenost – doplňuje naši autentičnost, umožňuje druhým lidem, aby nás mohli poznat, orientovali se v nás, rozeznali, co cítíme a co si myslíme

pozitivnost – přistupujeme k druhým lidem vstřícným způsobem. Díváme se kladně na situace, do nichž se dostáváme. I na negativních stránkách dokážeme najít něco přínosného.

## **II.3 Co zejména ovlivňuje naše chování a jednání?**

### II.3.1 Společenské role

Společenská role je dána každému jedinci (člověku). Vyplývá z jeho formální i neformální pozice ve skupině, z jeho povinností a práv ve skupině. Společenská role předurčuje jedince k modelu chování a jednání. Podle **souladu** jeho skutečného a očekávaného chování a jednání je pak posuzován. Každý jedinec (člověk) plní celou řadu společenských rolí. Tyto role mají formální i neformální charakter. Absolutní souhrn chování a jednání ve všech rolích je pak základem pro image člověka a jeho společenské významu (postavení, hodnocení).

Zde je dobré se zamyslet nad nynějším populárním výrokem: „Je to tvrzení proti tvrzení“, kterým se hájí řada těch, kteří překračují společenské normy a následně se obhajují. Společenská váha takových tvrzení je vnímána právě v souvztažnosti ke kvalitě společenských rolí, které tito jednotlivci zaujímají.

#### Ženské role ve společnosti

Třebaže každý člen týmu (společnosti, formální i neformální skupiny) má práva i povinnosti odpovídající jeho pozici v týmu. Je však chyb přehlížet (nebo nepřipouštět si) význam ženské a mužské role. Tyto role vycházejí z biologického, kulturního a historického vývoje lidstva a ani moderní pohled na člověka je nemůže opomíjet.

Překonaný je pohled na ženu, která má za povinnost pouze starost o domácnost, výchovu dětí a péči o manžela. Moderní (současná) žena řeší každodenní nelehkou otázku jak skloubit rodinný, pracovní a společenský život. Dostává se proto do mnoha velmi obtížných společenských rolí.

V pohledu na ženskou roli se pak můžeme setkat se dvěma **extrémy**:

první – žena je v podstatě mužovou služkou. Ten musíme zavrhnout a odsoudit.  
druhý – žena je vnímána jako absolutně oproštěná od fyziologické, duševní a sexuální odlišnosti od muže. Je vnímána jako 100% emancipovaná. Tyto náhledy vedou k tzv. *sexual harassment*, do češtiny překládáno jako „sexuální harašení“. Takové chování nabývá až absurdních rozměrů, kdy za projev sexismu je považováno např. i uvolnění místa k sezení pro ženu v autobuse.

Společenská role současné ženy zahrnuje její rovnocennou pozici v pracovním a společenském životě, nemůže však ignorovat její nezastupitelnou roli v rodině, zejména při výchově dětí. Každá žena by si měla uchovat svou křehkou ženskost, půvab, jemnost a cit. To jí nemusí bránit být sebevědomou, jistou a samostatnou.

Je tudíž jisté, že odlišný způsob chování a jednání se ve společnosti očekává od matky s dětmi, jiný od přítelkyně doprovázející významně postaveného partnera, jiný od ženy, která se sama prosadila jako osobnost, a zcela jiný od mladé dívky, která hledá své místo ve společnosti.

Rada pro ženy a dívky, pokud se chtějí vyhnout sexuálnímu společenskému atakům: **PĚSTUJTE PŘÁTELSTVÍ!**, chovejte se kamarádsky a rovnocenně, neflirtujte, neprovokujte, nepřeceňujte svůj zevnějšek.

#### Mužské role

Společenská role muže se rovněž mění a vyvíjí. Muž, vlivem emancipace role ženy, přichází o své dominantní postavení v rozhodování a ve financování rodiny.

Proto neexistuje jeden možný a společensky přijatelný model soužití muže a ženy a do popředí přichází nutnost vytvoření harmonického vztahu mezi partnery založeném na vyvážené pozici obou rolí, toleranci a důvěře.

Jestliže muž „přichází“ o dominantní postavení „lovce-dobyvatele“, určitě to neznamena pokles jeho společenské prestiže. V žádném případě a v žádné situaci by muž neměl zapomenout na roli ochránce, gentlemana a férového hráče – to jsou vlastnosti, které z jedince mužského pohlaví činí muže, chlapa.

### **II.3.2 Charakter**

Charakter lze vyhodnocovat v několika rovinách:

a) vztah k sobě –

b) vztah k druhým

c) vztah k práci

d) vztah k hodnotám

e) volní vlastnosti

### II.3.3 Temperament

Vypovídá o dynamice prožívání a chování člověka, je převážně vrozený a relativně stálý.

#### Základní temperamentové typologie

##### Hypokratova-Galénova

- a) **sangvinik** – je společenský, přátelský, vyrovnaný, aktivní, optimistický, výřečný, rozhodný,
  
- b) **cholerik** – průbojný, energický, nebojácný, zásadový, tvořivý, samostatný, velmi aktivní, výkonný a iniciativní
  
- c) **flegmatik** – je trpělivý, rozvážný, vyrovnaný, klidný, zodpovědný, se smyslem pro spravedlnost, vytrvalý, schopný snášet dlouhodobé zatížení, přizpůsobivý, disciplinovaný, spolehlivý
  
- d) **melancholik** – velmi citlivý, chápající, ohleduplný, obětavý, svědomitý, pečlivý

##### Jungova typologie

Tato typologie rozlišuje dva typy temperamentu:

- a) **extrovert (extravert)**

- b) **introvert**  
- je opakem

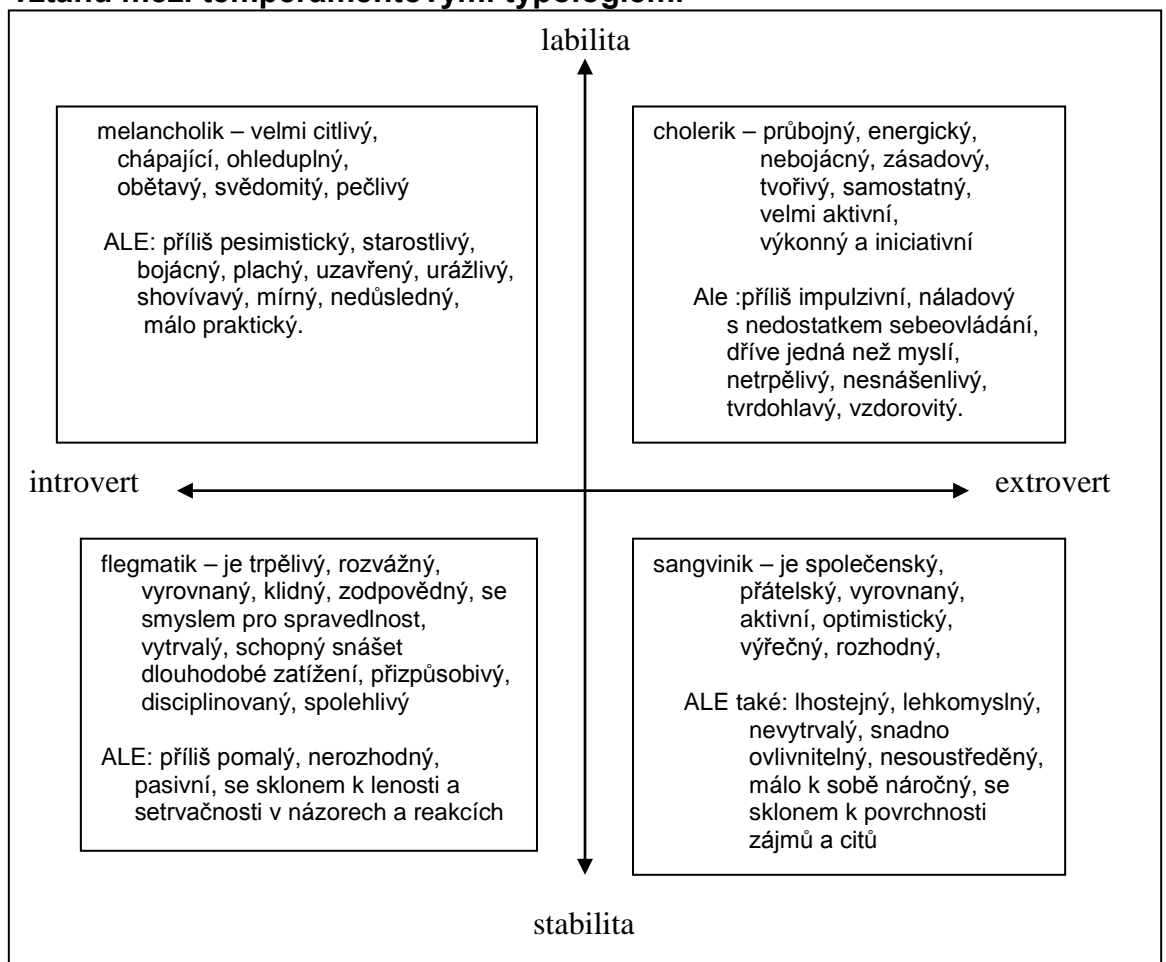
## Eysenckova typologie

Doplňuje Jungovu typologii o škálu tzv. neuroticismu:

a) labilita –

b) stabilita –

### Graf vztahů mezi temperamentovými typologiemi



### **II.3.4 Potřeby**

Jsou tím „motorem“ v nás, který v nás vyvolává motivační sílu.

Klasifikace potřeb dle Maslowa:

- potřeby seberealizace (sebeaktualizace) –
- potřeby uznání –
- afiliační potřeby –
- potřeby bezpečí-
- fyzilogické potřeby –

### **II.3.5 Zájmy**

Jsou vnitřním motivem (aktivizující silou) pro konkrétní lidskou činnost, neboli tendencí k opakovanému vykonávání určité činnosti.

### **II.3.6 Motivace**

Souvisí se zájmem člověka, je však mnohem konkrétnější. Je to „hybná síla“ ovlivňující jeho chování a činnost, dává jí zaměření a cíl. Bez motivace by neexistovala cílevědomá aktivita jedince v žádné oblasti.

### **II.3.7 Frustrace**

Frustrace je nemožnost uspokojit životně důležitou potřebu. Je to vlastně zmaření úsilí jedince o dosažení cíle nebo potřeby. Snaha po tomto uspokojení naráží na velké bariéry.

Důležitou roli hraje „intenzita“ a časové zatížení frustrací. Krátkodobá a přiměřená frustrace (těšení se na něco...) může být i silným motivačním prvkem. Silná frustrace se projevuje destruktivním chováním, agresivitou a stereotypním uvažováním.

### **II.3.8 Deprivace**

Deprivace je strádání nedostatkem některé z důležitých potřeb. Dochází k ní následkem dlouhotrvajících životních situací. Například při extrémní sociální izolaci (odloučení), vyrůstání bez rodiny nebo bez citového zázemí, bez smyslových podnětů.

Projevy deprivace mohou být velmi rozdílné – od chorobné snahy upoutat pozornost, přes agresivitu, absenci pocitu viny až po apatii a nezájem.



### **II.3.9 Poruchy zaměřenosti**

Jsou velmi složitým prvkem lidské osobnosti a kořeny mají jak v genetické výbavě, tak v procesu výchovy a dospívání člověka. Jako nejběžnější, ale přesto pro osobnost velmi zatěžující, jsou neurózy. Projevují se mnoha cestami- např. konfliktním jednáním, pocity méněcennosti, negativismem, poruchami v životosprávě (anorexie, bulimie, bolesti břicha, průjmy, poruchy spánku, tiky, koktání...)

### **II.3.10 Situace, okolnosti**

Konkrétnost časová (kdy?), prostorová (kde?), závažnost či komplikovanost situace, obtížnost jejího řešení, možnost či nutnost spolupráce, rizika a nebezpečí a mnoho dalších faktorů ovlivňuje chování a jednání lidí. Lze tvrdit, že žádná situace se neopakuje dvakrát zcela stejně. Proto i reakce lidí budou vždy méně či více odlišné. S tím musíme počítat a sami adekvátně reagovat.

*V předchozích kapitolkách jsme zhruba shrnuli to, co ovlivňuje chování a jednání lidí. Naším dalším úkolem bude připravit se na modelové situace ve společenském kontaktu a při zvládnutí pracovních (tedy i studijních) povinností.*

*Konečně se dostáváme k základním kamenům SPOLEČENSKÉHO CHOVÁNÍ a projdeme spolu nejdůležitější modelové situace každodenního života a slavnostních příležitostí.*

## II.4 STAVEBNÍ KAMENY SPOLEČENSKÉHO CHOVÁNÍ

### II.4.1 Pozdrav

Pozdrav je základní projev zdvořilosti, signál pro zahájení společenského kontaktu, nepostradatelný stavební kámen komunikace výrazně ovlivňující první dojem. Je to obraz našeho vztahu k druhé osobě a současně může vyjadřovat úroveň našeho vzájemného vztahu, náladu i odrážet konkrétní společenskou situaci.

Nepozdravit je hrubé porušení pravidel společenského chování. Existuje jediná výjimka:

Pozdrav má svou neverbální část

a verbální část. Obojí musí odpovídat společenským rolím a vztahu zdravících se osob.

Při pozdravu se vždy díváme zdravenému do očí, přidáme přiměřený úsměv. Důvěrnější setkání a pozdrav může doplnit i vzájemný polibek na tvář nebo objetí či gesto.

#### **Společensky méně významná osoba zdraví jako první.**

Pozdrav však není souboj ani hra nervů o to, kdo to nevydrží a pozdraví dříve (ve snaze vymoci si dominanci). Pozdrav doprovází radostný akt setkání. Setkávají-li se dva se stejným společenským významem, pak lze jistě říct, že první pozdraví ten zdvořilejší.

#### **Pozdravit je zdvořilost, odpovědět na pozdrav je povinnost.**

Potkáváme-li dvojici či skupinku, ve které je dáma, zdravíme první, i když jsme společensky významnější. Zdravíme-li svého známého, který je ve skupince lidí, pozdravíme i celou společnost. Pokud se po pozdravu zastavíme s dotyčným v rozhovoru, je pak na společensky významnější osobě, aby rozhovor ukončila. Má-li pán na hlavě klobouk, smeká jej asi dva metry před zdraveným. Jiná pokrývka hlavy se nesmeká (zdravíme jen úklonou hlavy).

Při vstupu do uzavřené místnosti by měli muži vždy smeknout a slovně pozdravit. Úměrně charakteru situace bych vztáhl tuto povinnost i na čepice s štítkem. Čím je charakter místnosti soukromější, tím je povinnost pozdravu důraznější.

Z hlediska charakteru místností rozlišíme:

- 1) veřejné otevřené –
- 2) veřejné uzavřené –
- 3) zcela soukromé –

## II.4.2 Podání ruky

Má velký význam pro zanechání prvního dojmu.

### **Ruku jako první podává osoba společensky významnější.**

Pamatujme tedy vždy, že ruku podává první vždy dáma. Muž nesmí napřáhnout ruku k pozdravu jako první.

Při podání ruky se díváme druhému do očí, můžeme připojit lehkou úklonu a úsměv. Stisk musí být úměrný v délce a intenzitě druhé osobě. Muž nepodává ruku v rukavici, žena si ji může za nepříznivého počasí ponechat, stejně tak společenské rukavičky.

### **Nepřijetí podávané ruky je hrubou urážkou.**

## II.4.3 Představování

Představování je podmínkou navázání společenských kontaktů. Nejedná se pouze o sdělení jména a funkce, ale představení přináší oficiální právo na společenský styk. Může se to zdát legrační, ale lidé tradiční výchovy nebudou bez vzájemného představení v navázané komunikaci dále pokračovat nebo dokonce ani reagovat na naše pokusy o navázání hovoru. Proto je nutné v představování spatřovat hlubší význam. Z toho vyplývá, že představit se je třeba tehdy, pokud chceme navázat vzájemný (pracovní i soukromý) kontakt.

Představit se můžeme sami nebo můžeme být představeni.

Představujeme-li se přímo (sami sebe), představuje se společensky méně významná osoba. **Představovací ceremoniál** vypadá obecně takto:

1. pozdrav
2. říkáme: „Dovolte, abych se (Vám) představil.“  
„Dovolte, prosím, smím se Vám představit?“  
U méně formálních setkání lze přistoupit po pozdravu k představení ihned, pokud významnější osoba svou gestikulací a postojem představení očekává.
3. vyčkáme na souhlas v podobě pokývnutí hlavou, gesta, úsměvu apod.
4. představíme se jménem, a dále je-li to žádoucí, nejdůležitějším titulem, případně pozicí, kterou pro vzájemný kontakt budeme zastávat.  
Vyslovujeme pečlivě, hlasitě, srozumitelně.  
„Mé jméno je doktor Richard Beran, zastupuji cestovní kancelář Tulák, v pozici výkonného ředitele Evropské sekce.“
5. ponecháme prostor pro představení se významnější osoby, uchopíme podávanou ruku a stiskneme, potřeseme
6. je na významnějším, aby vyslovil potěšení ze setkání.... „Těší mě, pane Nový“. Potěšení i my můžeme opětovat.

Formálnost představení vyplývá z konkrétní situace.

**Kdy představíme sebe či osobu, jež nás doprovází?**

**Vždy představujeme osobu společensky méně významnou člověku významnějšímu.**

Při zprostředkovaném představení lze použít frází typu:

Následuje vzájemná mírná úklona, společensky významnější osoba podává ruku a jako první může dodat: „Těší mne, že Vás poznávám, pane Pospíchale“.

#### **II.4.4 Vizitky (navštívenky)**

Jsou velmi vhodnou až nezbytnou součástí prezentace naší osoby. Na vizitce uvadíme:

Vizitku předáváme sekretářce při příchodu na schůzku, před přijetím vedoucím pracovníkem. Při osobním představení si předáváme vizitky na závěr aktu představení, abychom se vyhnuli zkomolení jména při jeho oslovení. Proto vizitku ponecháme na stole, v dosahu zrakového kontaktu. Nejprve si však vizitku se zájmem prohlédneme, dotážíme se na případné nejasnosti a teprve pak ji odložíme. Je nezdvořilé vizitku ledabyle zastrčit do kapsy či diáře. Například východní kultury věnují studiu navštívenky velikou pozornost. Teprve potom ji pečlivě uložíme do pouzdra, zasunutí do kapsy není vhodné.

#### II.4.5 Oslovování

Je velmi zásadní aktivitou našeho setkávání. Hovoří o našem vztahu k druhému.

Neutrální oslovení je velmi vhodné je i nepřímé

Nepřijatelné je oslovení typu

Vždy dbáme, abychom oslovovali ve správném pádu:

Nikdy nepoužíváme pouze příjmení

Velmi citlivé je **oslovení neznámé ženy**. Taktem odhadneme, zda použijeme oslovení „paní“ nebo „slečno“. Oslovovat „mladá paní“ můžeme pouze dámu, u které nespátujeme známky pokročilejšího věku. Držíme se základních pravidel:

- pozdrav, představení
- hovoříme o tématu, předtím je vhodné dámu pochválit či zmínit cokoli, co je pro ní pozitivní
- být zdvořilý, nikdy nestát k ženě přímo čelem, navodit příjemné zabarvení hlasu
- ruka nesmí být v kapse, nekouřit, nepít, nejíst, nekouřit, nežvýkat
- v kontaktu jsme úměrně zdrženliví, hledáme však aktivně náměty hovoru, udržujeme konverzaci, dámu „bavíme“
- na závěr hovoru vybídíme k akci, následnému setkání, vyslovíme návrh – jsme aktivní, ale nevtíraví, počítáme s odmítnutím, máme připravenou variantu,... nesmíme ale nikdy obtěžovat!!!

#### **II.4.6 Chůze na ulici**

Počínáme si tak, abychom nenarušovali plynulost pohybu na chodníku, v podstatě dodržujeme shodná pravidla jako v silničním provozu. Pokud se s někým srazíme, omluvíme se a přijmeme omluvu od druhé osoby. Jdeme-li ve dvojici, pak čestné místo je napravo. Pokud jdeme ve třech, pak ve středu jde společně nejvýznamnější, napravo ten významnější. Pokud jde méně významná osoba s dvěma stejně významnými, pak méně významná je uprostřed, aby se mohla věnovat oběma významným (chlapec mezi dvěma dívkami).

Nezdvořilé jsou hlasité projevy a komentáře, rozmáchlá gestikulace, intimní chování, provokativní ohlížení se za někým, a hlasité telefonování či postávání uprostřed chodníku.

Nepřípustné je používání chodníku pro sportovní aktivity – běh mezi chodci, jízda na kole, kolečkových bruslích, skateboardu apod.

#### **II.4.7 Veřejná doprava**

Veřejná doprava je místem, kde se často dostáváme s ostatními do tělesných kontaktů, kde běžně panuje konfliktní atmosféra a stres. Z toho důvodu se musíme obrnit tolerancí, připravit se na možné situace a snažit se konfliktních situací vyvarovat.

Mezi hlavní zásady pro užití veřejné dopravy platí:

#### **II.4.8 Kolo (skútr)**

Jízda jednostopými dopravními prostředky je velmi oblíbená, ať už je pro nás prioritní prvek dopravní, sportovní či turistický - relaxační. Nezbytností je dodržování pravidel silničního provozu, všichni také ocení, pokud budeme dodržovat pravidla fair play. Zejména jízda na kole nám poskytne mnoho příležitostí ke kontaktu s okolím, často mimo dopravní komunikace. Proto všude základním prvkem našeho chování je pozornost a bezpečná jízda, při které neohrožujeme chodce ani ostatní cyklisty, neobtěžujeme je rozstříkáváním bláta, křikem či hlukem. Zejména majitelé skútrů a malých motorek rádi upravují výfuky a vytácejí motory do vysokých otáček v domnění, že hluk a sportovní vizáž stačí k tomu, aby zanechali dojem. Netuší, že se mýlí a že okolí hodnotí jejich počínání jako pubertální výstřelek.

Pro jízdu na kole nesmíme zapomínat na vlastní bezpečnost, zejména na výrazné oblečení, bezpečnostní přilbu a v noci na dostatečné osvětlení. Přestože jízda na kole se zdá být velice bezpečnou, je třeba se vyvarovat riskování, respektovat

realitu silničního provozu a mít stále na paměti, že v kritické situaci jsme spolu s chodci jednoznačně nejzranitelnější.

#### **II.4.9 Oběd v restauraci**

Volbě stravovacího podniku věnujeme předem velkou pozornost podle účelu, pro který podnik navštěvujeme. Následující kapitolkou se provedeme v roli méně společensky významné osoby (např. pán hostí dámu).

Vstupujeme-li do restaurace ve dvojici, pak první vstupuje méně významná osoba. Tím uvolňuje a připravuje cestu. Pokud je vstup prosklený a je zřetelné, co je za dveřmi, je možné dveře otevřít, přidržet a dát přednost významnější osobě. Po vstupu opět zaujmeme vedoucí pozici, vybereme stůl a dovedeme k němu společnost. V lepší restauraci nás k volnému, či rezervovanému stolu dovede číšník. Odložíme svrchní oděv, pokud jsme tak již neučinili v šatně, dámě vždy pomůžeme se sejmutím a odložením kabátu, ostatní musí počkat, poradit si sami nebo jim pomůže další pán ze společnosti. Mužům z kabátu obecně nepomáháme.

Pokud u vybraného stolu již sedí jiní hosté, pozdravíme je a dotážeme se po dovolení, zda si můžeme přisednout. Za souhlasné vyjádření poděkujeme. Společnost usadíme pouze k upravenému stolu, pokud tomu tak není, upozorníme číšníka.

#### **Jak své hosty usadit u stolu?**

Můžeme společnost dovést ke stolu a od nejvýznamnějšího jim samotným nechat místa k usednutí si vybrat.

Nebo je usadíme sami. Potom:

Společensky významnějším osobám pomáháme při usednutí tím, že odsuneme židli od stolu, přidržíme je po dobu usednutí a až pak se posadíme sami. Po celou dobu pobytu v restauraci se o společensky významnou osobu musíme starat. Zajišťujeme objednávku, číšníkovi sdělujeme přání všech hostů, uhrazení účtu, odchod z restaurace. Objednávku pokrmů a nápojů vždy tlumočí muž (hostitel). Pokud je hostitelkou dáma, pověří touto povinností toho z přítomných pánů, ke kterému má nejbližší vztah. S číšníkem komunikujeme zdvořile, klidně, jednoznačně. Přivoláváme ho tichými gesty a zrakovým kontaktem. Pokud s obsluhou či pokrmy nejsme spokojeni, necháme si zavolat vedoucího a svou stížnost jasně a klidně formulujeme. Je-li to žádoucí, pak mimo naši společnost. Po celou dobu pobytu u stolu dodržujeme pravidla stolování.

Účet na konzumaci hradí hostitel. Pokud někdo z pozvaných se chce na placení podílet, je lépe dohodnout se na další návštěvě na oplátku. Méně vhodné je vyrovnávat se za útratu mimo restauraci, nevhodné je vyrovnávat se ještě přímo u stolu.

Technika vyrovnání účtu vyplývá z konání číšníka. Výše spropitného vyjde z naší spokojenosti – oceňujeme tím nadstandardní přístup personálu a kvalitu služeb. „Magická hranice“ spropitného je 10% výše účtu.

### **III. VERBÁLNÍ KOMUNIKACE - RÉTORIKA**

osnova pro celek verbální komunikace

1. Čím je ovlivněn mluvený projev?
2. Osobnost řečníka- společenské způsoby a vzhled řečníka, charakter řeči, rovnováha mezi obsahem a formou
3. Techniky projevu- konfrontační projev nebo jednání, polemika (protiargumentace), jak zabránit, aby nesouhlas přerostl v hádku, prostředky pomáhající pronikavosti apelu (důrazu argumentu), prostředky vytvářející napětí, prostředky dodávající estetický účinek
4. Stavba řečnického projevu  
Řečnické projevy  
Výstavba (kompozice) veřejného projevu, příprava řečníka na projev, jak si připravit čtený text
5. Zacházení s hlasem a artikulace
6. Kultura veřejného projevu

#### **RÉTORIKA**

Zabývá se mluveným slovem a projevem řečníka.

Cílem řečníka je být správně pochopen a přesvědčit své posluchače. Řečník hovoří se záměrem dosáhnout svého cíle. Rétorika – schopnost vyjádřit slovy své myšlenky a city- se týká pracovního, společenského i soukromého každodenního života.



### III.1 Čím je ovlivněn mluvený projev?

- obsahem
  - formou
  - vytčeným cílem projevu (z něj vyplývá obsahem a použitá forma projevu)
  - společenskou rolí řečníka, posluchačů
  - příslušností řečníka a posluchačů k formálním nebo neformálním skupinám
  - použitým jazykem a druhem řeči
  - respektováním či ignorováním citlivých skutečností, do kterých lze zařadit např.:
- 
- délkou projevu a související únavou posluchačů
  - místem projevu
  - osobností řečníka

#### **Osobnost řečníka**

- odborné znalosti a umění aplikace (příměru)
- jazyková vybavenost
- sebereflexe - sebezdokonalování
- původnost - originalita
- přirozenost, opravdovost, přesvědčení
- skromnost
- smysl pro kritiku a sebekritiku
- statečnost
- společenský takt, tolerantnost
- technické dovednosti

Časté chyby při projevu bývají:

Co se posluchači nelíbí:

- čtený projev
- absence kontaktu s posluchači (zejména zrakového kontaktu)
- gramatické chyby
- potlačovaná diskuse (svědčí často o nízkých znalostech obsahu)
- tichá, příliš rychlá nebo nesrozumitelná mluva (polykání koncovek slov)
- nedůtklivost k připomínkám posluchačů
- odměřenost k posluchačům
- špatná příprava řečníka (obsahová, formální, technická).

### **Společenské způsoby a vzhled řečníka**

- přátelské, vstřícné chování
- navázání kontaktu
- používání humoru pouze v rozumné míře
- adekvátní oblečení, účes, líčení, ozdoby
- nepoužívat nevhodné a vulgární výrazy
- nedopouštět se familiárního vyjadřování

### **Charakter řeči:**

- a) improvizovaná (nepřipravená), spontánní, nutnost rychlé reakce, citové podkreslení
- b) poloimprovizovaná - dovolí krátkou přípravu na obsahovou a formální skladbu
- c) dlouhodobě připravovaná – detailně propracovaná

### **Rovnováha mezi obsahem a formou**

- nadměrný důraz na formální stránky může vést k bezobsažnému řečnění, používání frází a posluchače spíše odrazuje či popuzuje
- přísné zaměření na obsah může působit nezáživně a únavně

Je třeba počítat s tím, že na řečníka i posluchače bude působit únava. Pozornost kolísá ve zkracujících se intervalech s počáteční periodou cca 20 minut. Z toho důvodu je vhodné odlehčit pozornosti zařazením lehkého vtipu, řečnické otázky, krátké reakce na otázku publika, příkladu, použitím projekce apod.

## III.2 Techniky projevu

### III.2.1 Konfrontační projev nebo jednání

Je netaktické uvést svůj hlavní argument na začátku. Snahou o kvapnou diskvalifikaci soupeře znesnadníme jednání nebo se oslabíme pro další argumentaci. Nesmíme zapomenout, že soupeř má také argumenty a nelze vyloučit, že nejsou stejně dobré nebo dokonce lepší.

V konfrontacích, až hrozících konfliktem, je dobrá rada vycházející z principů tzv. **nedirektivní terapie** Carla Rogerse:

1. Svůj názor nedávejte do popředí a vůbec už ne na začátku dialogu.
2. Středem svých úvah čiňte stanoviska druhého.
3. Varujte se častých řečí o sobě  
(říkáš-li často „já“, znechucuješ se a vzdaluješ partnerovi).
4. Uveďte nejdřív ty argumenty o kterých se domníváte, že s nimi protivník bude souhlasit.
5. Výroky druhého neodmítejte kategoricky, neříkejte striktně „ne!“, neboť tím můžete vyvolat afektivní zábrany. Lépe je oponovat a sdělit důvody, proč nemůžete souhlasit.
6. Přimějte druhého, aby mluvil. Snažte se dozvědět co nejvíc o jeho postojích a motivech, aniž sami „vyložíte karty na stůl“.
7. Když domluvil, nereagujte hned. Mluvčí obvykle nevydrží němou pauzu a začne mluvit dál. Získáte i čas na promyšlenou reakci.
8. Občas se podívejte, uznejte jeho příspěvek za pozoruhodný ( slovy „opravdu?“, „podívejme se“, nebo neverbálním gestem souhlasu). Polichotíte a pobídnete tím k dalšímu doplnění.
9. Nežříkejte se hry „na ozvěnu“, kdy opakujete poslední slova, nebo si je svými slovy rozvedete. Nebojte se projevit spoluprožívání („no to věřím, že to pro vás byla těžká situace...“). Dosáhnete partnerovo stanovisko přesnější o další informace.

### III.2.2 Polemika (protiargumentace)

Forma dialogu, v němž se střetávají (potírají, vyvracejí) protikladná stanoviska.

1. Ubírat „sílu faktům a důvodům“, o která se kontroverzní tvrzení nebo požadavek opírá:
  - dokázat nepravdivost nebo chybnost tvrzení  
(ideální při použití čísel v ekonomice, statistice,...)
  - zrelativizujte tyto podklady, větš. porovnáním (např. „Sleduje vás milion lidí? Ale to je pouze desetina obyvatel!)
  - neodpusťte protivníkovi žádný rozpor (buďte důslední v rozlišení objektivních faktů versus osobních důvodů).
2. Odhalte předpojatost nebo jednostrannost partnerova pohledu. Zabráňte tendenčnímu uvádění pouze pozitiv či negativ. Donuťte partnera ukázat i „rub“ záležitosti. Objektivnějším pohledem dáte diskusi konstruktivnější směr.
3. Korigujte nesprávný úsudek činí-li soupeř z fakt či důvodů nesprávné závěry.
4. Odmítněte obecné a tendenční argumenty.

5. Odmítněte pouhá tvrzení postrádající argument. Požadujte fakta, důkazy, důvody.
6. Odmítněte argumenty nesolidní, demagogické, neetické. Nestrpte názory vytržené z kontextu, překroucené, laciné vtípkování, zesměšňování.
7. Nepodlehňte lichocením nebo výhrůžkám, argumentování autoritami.

### II.2.3 Jak zabránit, aby nesouhlas přerostl v hádku

1. Vítejte nesouhlas. Platí heslo: „Když dva partneři spolu vždy souhlasí, jeden z nich je zbytečný“. Objeví-li se něco, na co jste nepomysleli, buďte vděční, že vás na to partner upozornil. Berte to jako šanci korigovat vlastní jednání, než se dopustíte případné chyby.
2. Nepodlehňte svému prvnímu instinktivnímu dojmu. Je sice přirozené v nesouhlasné situaci bránit svůj názor. Buďte však opatrní, zachovejte klid a mějte pod kontrolou svou první reakci. Nemusí třeba být tou ideální, ale může být také tou nejhorší.
3. Mějte pod kontrolou své emoce. Platí, že velikost člověka můžeme měřit závažností toho, co jej rozzlobí.
4. Naslouchejte! Dejte svému oponentovi šanci hovořit. Nechte jej domluvit. Neodporujte, nehajte se, nedebatujte, to jen zvyšuje vzájemné bariéry.
5. Stavějte mosty porozumění, neposilujte nedorozumění. Hleďte oblasti shody názorů. Když jste vyslechli oponenta, hovořte o tom, v čem se shodujete.
6. Buďte čestní. V oblasti, kde můžete přiznat svou chybu, to učiňte. To pomůže odzbrojit oponenta a snížit jeho tendenci se bránit nebo snížit jeho agresivitu.
7. Slibte oponentovi, že jeho názory promyslíte a prostudujete. Váš oponent může mít pravdu, proto slib splňte.
8. Upřímně poděkujte oponentům za jejich zájem. Každý, kdo věnuje svůj čas na spor (jednání) s vámi, je zainteresován na stejné věci jako vy. I z oponenta se může stát váš přítel. Špatně dopadne ten, kdo si myslí, že získá pouze tehdy, když druhý ztratí.
9. Nedošlo-li ke shodě, pak odložte akci. Dáte oběma stranám čas problém ještě promyslet. Novou schůzku navrhněte co nejdříve. Důkladně se na ni připravte.

### III.2.4 Prostředky pomáhající pronikavosti apelu (důrazu argumentu)

#### Opakování

Příklad....

Řečnické zvolání. Příklad.....

Citát. Příklad.....

Použití neobvyklého slova nebo zvláštní kombinace slov. Použití zvláštní větné stavby.

## II.2.5 Prostředky vytvářející napětí

Stupňování efektu – každý následující výrok je silnější než předcházející..

Příklad

Stavění tezí do protikladu.

Příklad:

Záměrné vyslovení výroku, přičemž je zřejmé, že řečník míní pravý opak.

Příklad:

Oddalování

## III.2.6 Prostředky dodávající estetický účinek

### Slovní hříčka

Příklad:

Aluze-výrok záměrně nedopověděný, ponechaný k dotvoření posluchači.

Příklad:

Parafráze –vyjádření opisné.

Příklad:

### Hyperbola – nadsázka.

Příklad:

Paradox – výrok protismyslný v doslovném významu, ale výstižný.

Příklad:

## III.2.7 Vhodný úvod, vhodný závěr

Variant je nespočetné množství, pro vstup a závěr řeči má však rétorika vypracovány osvědčené postupy.

Čtyři typy **úvodů řeči**:

- a) klasické „získávání přízně“- pár srdečných slov, která posluchače příznivě naladí, popř. rozveselí, poctí je, polichotí jim – vytvoří se sympatický vztah k řečníkovi. Lze zahájit i zcela osobní improvizací mimo téma.
- b) „lehčí předkrm“ lze použít pro případ, kdy řečník má rozebrat poměrně složitý problém. Přesto řečník začne konkrétní historkou, osobním zážitkem nebo dokonce anekdotou, avšak se vztahem k věci, o které se bude mluvit.
- c) pronikavé otázky, které se dotknou citů posluchačů. („Přátelé! Žijeme v pohnuté době. Co musíme udělat, abychom žili jako lidé, kteří se nebudou stydět před svými vnuky!“)
- d) skok „rovnou k věci“. („Sešli jsme se proto, abychom ...“).

## **Závěr řeči**

Je velice důležitý, protože zdařilý závěr zanechává v posluchačích významný dojem a umocňuje obsah projevu.

## **III.3 Stavba řečnického projevu**

**Řečnické projevy** se liší svým posláním, přesto je lze obecně rozdělit na soudní, poradní, oslavné a útočné. Jednotlivé fáze příprav jsou obvykle pro všechny společné a lze je shrnout do pěti bodů:

### **Příprava řečníka na projev**

- příprava obsahu (proč, komu, kde, kdy, jak dlouho...)
- příprava formy (úvod, jádro, závěr)
- logika projevu (pravdivé předpoklady, správná skladba myšlenek, formální správnost)
- srozumitelnost projevu (bohatost jazyka, neotřelost ve výrazech, vyvarování se cizích slov, která posluchači zřejmě nebudou znát,...)
- působivost projevu, tedy mimo předchozího využití i tzv. řečnických figur
  - ✓ řečnické oslovení
  - ✓ řečnická otázka (tj. nečekáme na ní odpověď)
  - ✓ řečnická podmínka (určení podmínek dalšího projevu)
  - ✓ řečnická přípustka (umožnění obsahové varianty)
  - ✓ řečnické zvolání
  - ✓ řečnická gradace (stupňování)

### **III.3.1 Klasická výstavba (kompozice) veřejného projevu (podle Aristotela):**

1. úvod
2. vlastní sdělení, líčení faktů, vyprávění
3. uspořádání obsahu podle určité osnovy do odstavců, jejich očíslování
4. argumentace
5. protiargumentace
6. závěr

### III.3.2 Trojdílné členění výstavby řečnického projevu (z klasických pramenů)

2. Úvod

3. Stať

4. Závěr

### III.3.3 Pětičlávková šablona

Základním rétorickým pravidlem jakéhokoli řečnického vystoupení je rozvržení látky- **statě**- do několika tezí. Tisíciletá je **pětičlávková šablona**, kterou řečník odpočítává na prstech.

Jednotlivé teze pak jsou:

2. Důvod, proč mluvím. Nebo: naznačení tématu. Nebo: vyvolání napětí v posluchačích.
3. Předložení předmětu, problému. Nebo: fakta.
4. Důkladnější rozbor faktického stavu. Nebo: co z té věci vyplývá. Nebo: uvážení alternativ.
5. Hledání cesty k cíli, k platnému (reálnému) řešení. Nebo: argumenty pro a proti. Nebo: uvážení alternativ řešení.
6. Formulace výsledku, závěru. Nebo: výzva k akci. Nebo: pozitivní závěrečné ponaučení, paměťhodný výrok.

### III.3.4 Pracovní projev

Pro standardní a efektivní projev s precizním formulováním stanoviska, se doporučuje tento rozsah:

1. Můj názor – 3 až 5 vět.
2. Jeho zdůvodnění, proč tak smýšlím – 3 až 5 vět.
3. Příklad (musí být výstižný, dotvrzující můj názor).
4. Co z uvedeného vyplývá – 3 až 5 vět.

Tato šablona je velice účinnou metodou procvičování diskuterského (polemického) umění. Osvojení šablony zabraňuje myšlenkově rozbředlým „řečem o ničem“.

## III.4 Prezentace

### III.4.1 Jak si připravit čtený text?

- přečíst si ho předem několikrát nahlas
- dbát na to, aby se v textu neobjevovala slova svádějící k přeřeknutí
- nepoužívat obtížně vyslovitelná slova nebo spojení slov
- označit si logické pauzy (frázování) a slova, která mají být zdůrazněna.

Nezapomeňte, že řečník není jen interpretem myšlenek a názorů někoho jiného, ale je **autorem a interpretem** všeho, co sděluje. Tomu musí odpovídat i příprava!

### III.4.2 Prezentace s využitím prezentační techniky

Začátek:

- udělat dobrý první dojem
- vyvolat pozornost, vzbudit zájem
- vytvořit správný vztah, získat autoritu
- vyzvedněte, co je pro posluchače důležité- užitečné
- vysvětlete: téma, cíl a náplň prezentace

Hlavní část:

- proberte body v logickém sledu
- prezentujte jasně a názorně
- udržujte a rozvíjejte: zájem, pozornost, souhlas
- pravidelně rekapitulujte
- držte se cíle prezentace
- vyzařujte energii

Zakončení prezentace

- dovedte myšlenky do konce
- shrňte obsah prezentace
- navedte posluchače na návazné akce
- motivačně zakončete

### Prezentace s využitím vizualizace

Vizualizace:

- ❖ pomáhá učinit složitý obsah srozumitelnějším  
objasnit souvislosti
- ❖ umožní zdůraznit důležitá sdělení  
zkrátit čas potřebný na vysvětlování

ukotvit v paměti publika určitá sdělení



## **Vizualizace musí:**

- 

## **Použití vizualizačních prostředků**

### **FLIP-CHART**

#### **Zásady práce s flip-chartem:**

- K novým myšlenkám je třeba „čisté hlavy“, při výuce i čistého papíru!
- Čitelný rukopis, správná velikost písma.
- 5-6 údajů na jeden list.
- Modrá, černá barva fixů na psaní, zelená a červená na zvýraznění.
- Dodržujte stanovený systém barev během celé prezentace.
- Grafy a složitější obrázky si můžete připravit předem.
- Když píšu, nemluvím!

### **DATAPROJEKTOR**

#### **Zásady práce s dataprojektorem:**

- Před prezentací si nacvičte souhru „technika a já“.
- Nesedejte si k přístroji, zůstaňte stát ve středu dění.
- Stále udržujte oční kontakt a publikem.
- Nenechávejte projektor svítit déle, než je nutné.
- Pozor na velikost písma, přílišnou barevnost, příliš světlé barvy nejsou z dálky vidět. Měřítkem je nejdále sedící posluchač.
- Nezahlťte množstvím údajů na plátně, šetřete s grafy a obrázky.
- Mluvte k aktuálním obrázkům. Chcete-li se vrátit ve výkladu zpět, nezapomeňte vrátit i příslušný obraz.
- Nepromítejte materiál určený ke čtení.
- Je vhodné si „zálohovat“ údaje z počítače. Technika, zvláště ta složitá, může selhat. Zálohované zdroje prezentaci zachrání.
- Na hodně významnou prezentaci, kde lze očekávat aligátory, je dobré vzít s sebou technika.

## Shrnutí pro techniku prezentace:

### Na co dát pozor při projevu?

Manuál připraveného řečníka

1. držení těla -
  
2. technická příprava
  
3. vlastní projev  
-
  
4. obsah projevu
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
5. reakce na ohlasy, možnost následného kontaktu,
6. pozitivní rozloučení

### III.5 Zacházení s hlasem a artikulace

- **ovládání dýchání**- u klidového dýchání je poměr nádechu a výdechu 2:3, u profesionálů-řečníků až v poměru 1:13. Sledujte, kdy se nadechujete a jak se nadechujete. Nedostatečný nádech vede k nesprávnému frázování, které může porušit myšlenku i smysl věty. Příliš vydatný výdech zdůrazní první vyřčené slabiky, utlumí slova následující a může způsobit dechovou arytmií. Výborné je doplňovat si zásobu v plicích „přídechy“ v době logických pauz.
- **barva hlasu** - osobitá pro každého jednotlivce
  - hlasové zabarvení může prozradit stav psychiky- úzkost, rozrušení, stres, únavu nebo naopak euforii, pohodu, radost, dojetí...

- **výška a síla hlasu** - přirozené je, že přidáváme-li na síle hlasu, tón hlasu se zvyšuje! To je pro řečníka nepřijatelné. Vzrušením se hlas zesiluje a zvyšuje, proto řečník musí mít při projevu svoji psychiku pod kontrolou. Na zvládnutí koordinace síly a výšky hlasu existují jednoduchá dechová cvičení.
- **hlasová hygiena** - nejčastější příčinou poruchy hlasu je jeho přemáhání, dlouhé a časté mluvení v zakouřeném či prašném prostředí nebo nepřiměřená síla a výška hlasu
- **spisovná výslovnost** - pro udržení kultivovaného projevu je nezbytné dodržovat pravidla spisovné výslovnosti (píščitá x písčítá, pražská x praská, rozčesat x roščesat,...). Na místě je ostražitost, protože cizí chybu slyšíme okamžitě, ale vlastní výslovnost nedoceňujeme
- **zvukové prostředky členění souvislé řeči**
  - frázování, členění věty na větné úseky podle významového uspořádání věty
  - větný přízvuk dáváme na nejzávažnější slovo (slova) věty (jádro výpovědi)
- **intonace**
  - rovina sdělovací je nejpoužívanější
  - vyjadřuje citový postoj mluvčího
  - nedostatečná větná intonace vede k monotonnosti projevu a ztrátě pozornosti posluchačů
  - mluvní tempo závisí na temperamentu osoby, věcném obsahu a našem postoji k němu
  - rychlé mluvení vede k redukci vyslovovaných slabik a tím k nesrozumitelnosti projevu
  - naopak příliš pomalé tempo je velmi únavné pro posluchače

### III.6 Kultura veřejného projevu

#### □ **Verbální projev**

Plynulé, přirozené a výstižné vyjadřování vyžaduje jisté znalosti a praktickou dovednost. Odchytky od spisovného vyjadřování mohou svědčit o nízké jazykové kultuře řečníka nebo o jeho neúctě k posluchačům. Jednou z nejdůležitějších stránek mluvy je její sociální povaha. Ovlivňuje způsob, kterým ji vnímáme a chápeme a podílí se na tom, jak sdělovanou skutečnost přijmeme.

Samozřejmě pro úspěch projevu je prvořadým jeho obsah. Dokonalost slovního projevu je však rovněž podstatná, neboť obsah projevu zvýrazňuje, zpříjemňuje a činí obsah projevu pro posluchače „čitelnějším“. Naopak chyby v projevu mohou zeslabit či zastínit obsahovou stránku informace.

- **Jazyk a řeč**  
Jazyk je jedním z prostředků dorozumívání mezi lidmi. Je i základním prostředkem myšlení každého člověka. Jazyk je s myšlením nerozlučně spjat. Pokročilejší a přesnější myšlení vyžaduje přesnější vyjadřování.
  
- **Neverbální komunikace**  
Držení těla – pomůže nám představa „kouzelných kalhot“, které nás nadnášejí v těžišti těla a nutí k výponu. Všechno ostatní přebytečné napětí v těle odstraníme.

### **Na závěr dvě důležitá pravidla pro vedení dialogu :**

1. Nikdy nehovořím déle než můj partner a stejně tak nedovolím, aby můj partner hovořil déle než já.
2. Nikdy nevnučuji téma rozhovoru, ale ani sám nedovolím, aby bylo téma vnucováno mně.

### III.7 Řečnické cvičení

**Předneste projev- proslov- diskusní příspěvek** v délce 3 až 5 minut, s respektováním obecné stavby projevu na téma:

Vrcholový sport a doping

Sport a komerce

Národní hrdost a sport

Kariéra a rodina

Já a my

Životní styl a relaxace

Náš jídelníček a zdravá výživa

Registrované partnerství homosexuálů

Ekologické kontrasty v současném světě

Ekologie všedního dne

Možnosti člověka v technickém světě

## IV. BIBLIOGRAFICKÉ CITACE

Pravidla pro bibliografické citace pro potřeby předmětu Komunikace na SOŠ a SOU Horky nad Jizerou

Tento interní materiál pro bibliografické citace dokumentů vychází z ČSN ISO 690 a ČSN ISO 690-2, respektuje jeho ustanovení, ale nelze ho chápat jako obecně závazný text. Příklady citací jsou uvedeny. Jako zdroje bylo využito zmíněných norem a aplikovaných textů p. Petra Boldiše.

### 1. Citace a jejich smysl

Smyslem citování je poskytnout dostatek údajů k tomu, aby byl kdokoli schopen nalézt dokument, z něhož autor čerpal. Právní souvislosti s uznáním či užíváním autorství řeší Zákon o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (Autorský zákon) č.121/2000Sb. Oddíl 3: Bezúplatné zákonné licence. §31 Citace. Neméně důležitá úloha citací je dodržování informační a citační etiky.

Obecné zásady pro citace:

### 2. Interpunkce v citaci

Norma ISO 690 nestanovuje interpunkci (používané oddělovací znaky pro citace). Vycházíme z obecné praxe. Údaje píšeme stylem:  
Údaj – oddělovací znak – mezera – další údaj

Za každým oddělovačem pole začínáme velkým písmenem.  
Pro všechny citace v rámci jedné publikace má být užíván jednotný systém interpunkce. Každý údaj citace má být jasně oddělen od údajů ostatních interpunkčním znaménkem- tj.tečkou, čárkou apod..

### 3. Struktura citace z tradičních tištěných dokumentů

Pro strukturu platí základní knihovnická pravidla pro zápis citací, ze kterých vychází i citační normy. Údaje (pole) jsou seřazeny tak, jak se po sobě uvádí v citaci. Je-li povinný údaj dostupný (tj. zjistitelný), musí být uveden.

Struktura citace:

Autor. Název díla: podnázev díla. Označení vydání. Místo vydání: Jméno nakladatele, Rok vydání. Rozsah díla. Edice. Poznámky. Standardní číslo. Lokace ve zdrojovém dokumentu

Pozn. Podtržené položky jsou povinné stejně jako psaní názvu kurzívou.

Příklad:

ŠPAČKOVÁ, Alena. *Moderní rétorika: jak mluvit k druhým lidem, aby nám naslouchali a rozuměli*. 2., rozšířené vyd. Praha: Grada, 2006. 132 s. ISBN 80-247-1704-2. s. 64-66.

**Autor** – uvedeme příjmení, křestní jméno nebo iniciály křestního jména.

Je-li v dokumentu uvedeno více autorů, uvádíme v takovém případě všechny autory do počtu tří. Nad počet tří autorů uvedeme pouze prvního nebo typograficky zvýrazněného autora (např. tučným písmem), další spoluautory vynecháme a dopíšeme zkratku "et al." (et alii) = a jiní.

**Název díla** - zapisujeme v takové podobě, v jaké je na titulní stránce (stránka s názvem na začátku knihy).

**Údaje o vydání** - číslo vydání je velmi důležité, protože dokument může být časem upraven (rozšířen, zkrácen apod.), a je tedy nezbytné citovat přesnou verzi dokumentu.

**Datum vydání** - vždy zapisujeme datum vydání (tj. datum vytvoření publikace za účelem zpřístupnění).

**Datum vydání u seriálové publikace (časopisy)** - seriálová publikace nevychází jednorázově, ale v průběhu několika let. Jedná-li se o tzv. "aktivní", vycházející seriál, zapisujeme: 1990-. Pomlčka a mezera zde naznačují stále probíhající vydávání tohoto periodika.

**Údaje o standardním čísle** - čísla ISBN a ISSN zapisujeme na konec záznamu. Tato čísla, pokud se vyskytují v dokumentu, je nutné zapsat, protože jednoznačně identifikují dokument.

**Lokace ve zdrojovém dokumentu** – např. název kapitoly, čísla stránek z nichž je citováno

Je-li zdrojem **článek v časopise**, má citace tuto podobu:

Autor článku. Název článku. Název časopisu, Rok, ročník, číslo svazku, lokace částí. Standardní číslo – ISSN.

Pozn. Podtržené položky jsou povinné stejně jako psaní názvu kurzívou.

Příklad :

SMEJKAL, V. *Proč nový zákon?. CHIP:magazín informačních technologií, listopad 1999, roč.9, č 11, s.485-492.*

#### 4. Odkazy na citace v textu

V textu odkazujeme na dokument, ze kterého citujeme části textů nebo z něj používáme závěry a myšlenky. Odkaz v textu slouží k identifikaci dokumentu, případně jeho konkrétní části (stránek). Pro zápis odkazů v textu použijeme **metodu číselných citací**.

**Jednotlivé dokumenty jsou očíslovány** podle pořadí, v jakém jsou uvedeny v citačním soupisu. Citační soupis je uveden na závěr celého textu(dokumentu).V případě, že je některý z nich citován vícekrát, opakuje se pod stejným číslem.

**Řazení citací v citačním soupisu** -citace se řadí abecedně (nejprve názvy s číslem na začátku, poté písmena). V případě více děl jednoho autora řadíme díla podle roku vydání – nejmladší díla jsou uvedena jako první.

Citace je možné také uspořádat podle tématických celků nebo podle druhu dokumentů a poté abecedně (je-li to vzhledem k rozsahu citací účelné).

**Umístění citací** - citace budeme umísťovat na konci dokumentu. Jeho výhodou je soustředění veškerých citací na jednom místě

#### 5. Pravidla pro citaci z elektronických zdrojů

Můžeme využít pravidel pro citaci z podkladů v psané formě (viz. odst.3).V případě elektronických zdrojů je třeba uvést také další povinné údaje:

**Druh média (nosiče), Přístup ke zdroji, Verse, Datum citace.**

**Druh média (nosiče)** u online seriálů, programů a databází. Podle normy ISO 690-2e by tento údaj měl být i u všech dalších online zdrojů (www stránek, dokumentů na FTP apod.)

[Online]

[CD-ROM]

[disketa 3,5"]

**Přístup ke zdroji** - u všech on-line dokumentů **povinný údaj**.

Použijeme zápis např:

Dostupné z:<http://www.souhorky.cz>

**Verse** – povinné nejen u počítačových programů, ale i u všech online zdrojů.

U počítačových programů uvedeme zápisem např.: Ver. 1.0

U www stránky např.: poslední úpravy 20.9.2007

**Datum citace** – velice důležitý (povinný pro on-line zdroje) údaj, který dokumentuje, z jaké verze dokumentu bylo citováno (úpravy v dokumentu apod.).

Budeme uvádět: [citováno 12. května 2006]

## 5.1 Pravidla pro citaci z jednotlivých elektronických zdrojů

### 5.1.1 Elektronický program, databáze

**Model:**

Autor. Název díla [Druh média]. Údaje o verzi/vydání.

Místo vydání: Producent, Datum publikace, Datum aktualizace [Datum citace].

Přístup ke zdroji. Rozsah díla. Poznámky.

Pozn. Podtržené položky jsou povinné stejně jako psaní názvu *kurzívou*.

**Databáze**

*administrativní registr ekonomických subjektů (Ares)* [databáze online].

Praha: Ministerstvo finance ČR, 1999 [citováno 2001-10-24]. Dostupné z URL

<<http://www.info.mfcr.cz/>> Databáze ekonomických subjektů v České republice.

### 5.1.2 Elektronický seriál

Citaci elektronického seriálu zapisujeme pouze v případě, existuje-li v elektronické podobě. Více periodic vychází jak v tištěné, tak v elektronické podobě. Má-li serial tištěnou verzi, je

vhodnější zapsat ho jako tradiční tištěný document a údaj o elektronické verzi

vložit do poznámky. **POZOR!** platí pouze jsou-li obě verze totožné (např. stejné číslo ISSN).

**Model:**

Název [Druh média]. Vydavatel, Datum vydání- . [Datum citace].

Údaje o edici. Poznámky. Přístup ke zdroji. Standardní číslo.

Pozn. Podtržené položky jsou povinné stejně jako psaní názvu *kurzívou*.

### 5.1.3 Článek v elektronickém seriálu

**Model:**

Autor. Název. Název seriálu [Druh média]. Údaje o vydání, Označení čísla. Datum aktualizace. Poznámky. [Datum citace]. Lokace. v rámci zdrojového dokumentu.

Rozsah díla. Poznámky. Přístup ke zdroji. Standardní číslo.

Pozn. Podtržené položky jsou povinné stejně jako psaní názvu *kurzívou*.

### 5.1.4 WWW stránka, elektronická monografie

Prakticky stejný model platí pro většinu on-line dokumentů. Problematické je získávání údajů u elektronických dokumentů. Proto je někdy obtížné určit např. autora dokumentu. Pro některé údaje (název stránky, datum aktualizace, vytvoření stránky) je možné použít v prohlížeči funkci "Vlastnosti stránky". Název stránky lze většinou nejlépe zjistit z lišty prohlížeče. Datum publikování je často uveden jako datum copyrightu.

**Model:**

Jméno autora stránky (je-li uvedeno). Název stránky [online]. Datum publikování.

Datum poslední revize [citováno dne]. <URL adresa stránky>.

Pozn. Podtržené položky jsou povinné stejně jako psaní názvu *kurzívou*.

*Příklad:*



**REPÁŇ, Miloš. Bibliografické citace. [online]. c2008, poslední revize 6.3.2008, [citováno 6.3.2008].**

**Dostupné z: < <http://www.souhorky.cz/vyukdok.htm>>.**

### **5.1.5 Článek ve sborníku CD-ROM/www**

Poslední dobou se stalo populárním publikování sborníků z konferencí na CD-ROM. Toto řešení je vříc praktické a pravděpodobně se bude nadále rozšiřovat. Proto je zde uveden i příklad příspěvku ve sborníku na tomto médiu.

**Příklad:**

NOVÁ, Hana, Elektronické informační zdroje v knihovnách České republiky. *Informace na dlani 2001=Informácie na dlani 2001* [CD-ROM]. Praha: Albertina lcome Praha; Bratislava: Alobertina lcome Bratislava, 2001 [cit. 2001-09-24]. Adresář: /infos/2001/29.thm.

### **Citační soupis**

Materiál byl vypracován podle textu:

**BOLDIŠ, Petr. Boldis.cz. Bibliografické citace podle ISO 690 [online]. [citováno 6.3.2008].**

**Dostupné z: < <http://www.boldis.cz>>.**

Cvičení: citujte článek z novin, časopisu, internetu nebo kapitoly z knihy/učebnice

## V. Neverbální komunikace

Komunikace – verbální (předává pouze 7 až 30% obsahu sdělení)  
- neverbální

### V.1 Řečník a sebereprezenace

#### Snaha řečníka:

- působit dobrým dojmem
- cítit se jistěji
- dosáhnout cíle
- přesvědčit druhé
- nebýt ovládán druhými
- řídit projev a nebýt přitom přetěžován
- dokázat uklidnit posluchače
- vědět, co si druzí opravdu myslí

#### Řeč těla musí tvořit hladce plynoucí jazyk (informaci)!

Pro řečníka je důležité ovládnutí signálů řeči těla (zvládnutí managementu působivosti).

Čím za využívání řeči těla můžeme být kritizováni? :

1. je to jen divadlo
2. není to přirozené
3. je to manipulace
4. je to neupřímné
5. je to samozřejmost

#### Užití řeči těla:

1. Symboly -
2. Ilustrátory -
3. Regulátory -
4. Adaptéry -

**První dojem** má obrovský význam:

## SEBEÚCTA

**Sebeúcta** jednotlivce je základem pro jeho úspěšnou sebereprezentaci

*Sebereprezentace -*

Vždy si uvědomit:

1. cíl našeho počínání; ten nejbližší cíl je úspěšná (= pokračující) komunikace
2. situace, ve které se nacházíme (myšlenková, technická, časová,...)
3. úroveň sebeúcty druhých; snažíme se komunikovat v obdobné úrovni sebeúcty

Je třeba chápat potřebu změny charakteru svého působení v různých situacích = přizpůsobit náš vnější projev povaze setkání.

Nepřipustit, aby jednání dospělo až k vyvolání **reflexu obrany a úniku** – stav, kdy emoce převládají nad schopností řešit situaci rozumem a ovládne nás **stres**.

### **Jak zlepšit vlastní sebeúctu? ..... Zamilujte se sami do sebe!**

Je pravda, že:

- líbíte -li se sobě, pak máte sklon předpokládat, že se líbíte i ostatním. Ti budou sdílet vaši víru
- kouzlo osobnosti vychází více z toho, co je ve vás, než z toho, jak vypadáte.

Proto je třeba se věnovat zejména těm částem těla, o nichž máme negativní mínění. Jsou to právě ty, které prozradíme autokontakty při stresu (bezděky se jich dotýkáme).

Mít se rád = mít k sobě respekt, příznivý vztah, toleranci = vzbuzovat pozitivní dojem.

Sebereprezentace se úzce váže na postoj k vlastnímu tělu.

### **Nejdůležitější aspekty celkového vzhledu:**

1. **držení těla –**

2. **vzhled postavy –**

**Celkový vzhled člověka**, tedy držení těla, vzhled postavy, oblečení a upravenost by měl být ve vzájemném souladu a měl by poskytovat čitelnou informaci. To tvoří jednu část **image** osobnosti v dané situaci. Na tuto informaci navazuje verbální projev, tvořící druhou část osobnostní image. Obojí musí tvořit srozumitelný, hladce plynoucí informační tok.

Projevy sebeprezentace rovněž velmi závisejí na našem vnitřním napětí (fyzickém i duševním)

### **Jak zůstat uvolněný?**

Proč? ..... protože jen tak dokážeme pozitivně působit na druhé.

Odoláváme mechanismu:

obava - nárůst vzrušení - reflex obavy a úniku – stres – často nekontrolované jednání

Příprava k uvolnění je součástí osobní relaxace.

Jednoduchý návod pro mentální přípravu zvládnutí obtížné situace:

### **Pamatujte:**

- Držení těla, výraz a způsob myšlení jsou ve vzájemném vztahu
- Úsměv pomáhá k pocitu štěstí, ovlivňuje pozitivní myšlení
- Obličej odráží ve svých rysech vnitřní emoce

Nezapomínejte na pravidla vysoké sebeúcty!

### **Shrnutí**

1. účinné image znamená prezentovat se co nejpříznivějším způsobem k dosažení cíle v dané situaci
2. image tedy musí být přiměřené situaci
3. přizpůsobit úroveň své sebeprezentace (kterou vyjadřujeme řečí svého těla) úrovni sebeprezentace druhé osoby či nejlivnějšího přítomného jedince (u skupiny)

## V.2 ANATOMIE SETKÁNÍ

Navazuje na vysílání neverbálních signálů, které mají základní význam s měnící se vzájemnou vzdáleností.

Vlastní setkání:

1. fáze - zahájení
2. fáze - orientace
3. fáze - kontakt
4. fáze - zapojení
5. fáze - odpoutání
6. fáze - rozchod

První signál při setkání je často **letmé pozdvižení obočí**, trvajícím jen zlomky vteřiny

signalizuje - přátelský vztah

- souhlas či uznání (nebo jeho hledání)
- poděkování
- flirtování
- zdůraznění prohlášení

ALE! V kombinaci s upřeným pohledem, se zdviženou hlavou, přivřením očí signalizuje nesouhlas nebo napomenutí.

Reagujeme-li na vyslaný signál rovněž povytažením obočí:

- signalizujeme naše nepřátelství
- dáváme najevo nechuť ke kontaktu a většinou rychle odvracíme pohled.

Pozor u bojácných a ostýchavých lidí - ti nedokáží tento signál použít či opětovat – mohou v nás vzbudit nesprávný závěr.

### **Zrakový kontakt**

Účinek pohledu

Asi 3 vteřiny trvá zkoumání obličeje druhého pak odvrácení pohledu:

a) dolů -

b) stranou -

c) vzhůru -

Zaujmout pozici z hezčí strany obličeje, profilem s větší vzdáleností mezi koutkem oka a úst.

## Řeč úsměvů

prostý úsměv – zuby skryty

nižší intenzita - nejistota, váhavost, nízká sebedůvěra

vyšší intenzita - srdečnost, důvěra

horní úsměv - odhalena horní řada zubů signalizuje potěšení, přátelství, roste s intenzitou

může budít falešný dojem - „řekněte sýr“

široký úsměv - odkryty horní i dolní zuby

signál největšího potěšení radosti pak už jen smích

nepřátelský - odkrytí dolních zubů - signál hněvu a útoku

## Blížkost setkání (= vzdálenost při setkání)

1. čím je bližší vztah, tím blíže k sobě
2. dle povahy - introverti dávají větší odstup
3. národnost a etnický původ

blízko:

středně:

daleko:

4. věk - do 30 let blíže k sobě
5. povaha setkání - čím přátelštější, tím bližší
6. lidé z města - blíže  
lidé z venkova - dále

cíl: přizpůsobit se druhému pro rovnocenný pocit

bublina osobního prostoru ( spíše válec)

obrané pásmo mění se dle situace

blížkost vyvolává vzrušení - až po reflex obavy a úniku

davové chování - tendence řídit svoje chování dle vzoru druhých

Účinek vzdálenosti:

intimní: užší zóna - 15 cm a méně je velmi intimní

širší zóna - 15 - 45 cm

osobní: užší zóna - 45 - 90 cm

širší zóna - 75 - 120 cm

společenská - nižší zóna - 1,2 - 2,1 m  
- širší zóna - 2,1 - 3,7 m

veřejná - nižší zóna - 3,7 - 7,6 m  
- širší zóna -

### **Kdy pravidla porušit?**

.... chceme-li značně zvýšit dojem, kterým působíme - přátelštěji nebo agresivněji.

Vzájemná prostorová orientace (= pozice zaujatá k druhé osobě): vždy z naší „hezčí strany“ tváře

Přátelská pozice - muži - čelně  
- ženy - šikmo vpravo či vlevo

Při prvním setkání - 1. nestát v přátelské pozici, vzbuzuje to antipatii, nechuť  
2. rozhovor začínat - s mužem v boční pozici, postupně se přemísťovat k čelní pozici  
- s ženou v čelní pozici, postupně se přemísťovat k boční pozici

Při sezení:  
mužům vadí pokud sedí někdo proti němu  
ženám vadí pokud sedí někdo vedle nich

### **Důležité rady:**

- nestůjte, když druhý sedí - výška se jeví jako signál dominance
- vyhýbejte se hlubokým křeslům - znemožňují signály těla
- poloha vsedě zvyšuje pocit bezpečí, obzvláště u židle s opěradly

### **Skrytá síla stisku ruky**

stisk ruky - odraz myšlenek a pocitů pod prahem vědomí  
stisk ruky má trvat asi 5 vteřin, 4 až 5-ti násobné potřesení  
podání ruky s dojmem jistoty a sebeúcty = pevné, jisté držení paže  
suchá dlaň  
stejněměrný, pevný stisk

+ současný zrakový kontakt, pozor na výraz obličeje!  
Významné je držení těla a stupeň tělesného napětí (uvolnění).  
Je možný i příp. kontakt druhou rukou.

Další sdílené informace:

1. vzhled ruky, čistota
  
2. hmatový vjem ( hrubost kůže)
  
3. vlhkost dlaně
  
4. síla použitého stisku
  
5. délka kontaktu  
krátký stisk -

**Styl stisku ruky:**

Poskytuje tři základní sdělení:

Dominantní styl - dlaň je při stisku obrácena směrem dolů vůči druhú dlani

Spojenecký styl - stisk stejnou silou, lze použít i prodlouženou délku stisku

x lze i zvýšit intenzitu (pro náznak dominance) a vyhodnotit reakci,

- dlaně vertikálně

Podřízený styl - ruka podávaná dlaní nahoru

vhodný signál pro zaměstnavatele při výběru podřízených



### **Pro zesílení signálu srdečnosti**

„Rukavice“ - obě ruce skryjí ruku druhého

snaha imponovat (politici)

často však vyvolá opačnou reakci - pochybnosti, podezření

nikdy nepoužívat u prvního setkání, jen v souladu se srdečným vztahem

lze použít až stisk předloktí – velmi důvěrný vztah

Uchopení za rameno, paži

- silný signál důvěrnosti

- jen v souladu s emocionálním vztahem

## **V.3 Řeč postojů a gest**

Posturologie – řeč osobních fyzických postojů

Podvědomé (a automatické) zaujímání polohy vlastního těla ve vztahu

k myšlenkovým pochodům je přirozené. Výsledkem jsou jemné odchylky v držení těla - sklonění hlavy, pozice krku a ramen, míra uvolnění či vypnutí hrudníku, polohou paží, dlaní, nohou atd. Čitelným je pak výraz celé postavy – nelze vyhodnocovat a přeceňovat pozici jednotlivých partií.

Současně je třeba mít na paměti, že držení a pozice jednotlivých partií těla může být výrazně ovlivněna momentálním zdravotním stavem, duševním rozpoložením, temperamentem, stresem či schopností mu odolávat, prostředím setkání a třeba i sexuálním podtextem reakcí zúčastněných.

Proto je třeba pečlivě a v souvislosti číst a interpretovat neverbální signály. Pokud se nám to daří, pak takto informace je věrnější a cennější než slovní prohlášení partnera.

Antropolog Albert Mehrabin říká, že při rozhovoru získáme:

### **Zásadní informace pro hovořícího o postoji posluchačů se týká souhlasu či nesouhlasu s vyřčeným.**

Zkřížení rukou přes prsa signalizuje nesouhlas nebo záměrný odstup hovořícího. K tomu je třeba přičíst polohu horní části trupu:

- a) pokud je hlava, krk a hrudník přikloněný k hovořícímu = zájem posluchače, který si však chce nechat prostor pro utváření vlastního názoru a následnému vyjádření
- b) pokud je horní polovina těla odkloněna od hovořícího = posluchač zásadně nesouhlasí.

Obdobnou informaci signalizují i v sedu překřížené nohy.

Signál nesouhlasu a „připravenosti k boji“ jsou často i ruce založené v bok.

Souhlas s hovořícím signalizuje posluchač tím, že zaujme podobný fyzický postoj.

(Dle článku v magazínu MANAŽER profesionál, autor Lubomír Dobešek, nezávislý publicista).

### **Jsou signály těla ve světě stejné?**

Vědci upozorovali, že australští Aboriginové, severští Eskymáci, jihoameričtí Indiáni, Afričané i Indové mají stejná základní gesta a mimiku vyjadřující zlost, smutek, strach či odpor.

Jednou z nejuznávanějších publikací o mimoslovní komunikaci je Tajná řeč těla amerického psychologa D. Lewise.

Erhard Thiel v knize Řeč lidského těla píše: „Čím bezprostředněji a spontánněji se dokážeme smát, tím jsme sebejistější“.

O fungování gest a mimiky prozrazují více v knize Řeč těla i autoři Tiziana Bruno a Gregor Adamczyk.

### **Poslouchat tedy pečlivě verbální sdělení nebo se spoléhat na výsledný dojem ze setkání?**

Třetí den po setkání si pamatujeme asi jen desetinu obsahu sdělení. Naproti tomu podvědomý dojem z gest partnera, mimiky, postoje, držení hlavy je mnohem trvalejší. Často právě podle dojmu ze setkání si vytváříme názor, který pak těžko a neochotně měníme. Říká se, že nejdůležitější je první dojem a následné dvě až čtyři minuty setkání, v nichž naše podvědomí zaregistruje a zakóduje si, jak na nás ten druhý působí.

Bohužel či bohudík jsou vysílané signály řeči těla velmi složité a nelze je snadno a jednoznačně identifikovat (rozšifrovat). Ty nekontrolované a nejjemnější jsou informačně nejcennější. Nenechme se tedy zmást „do očí bijícími“ postoji a gesty. Psychologové také tvrdí, že dokonce výmluvnější než mimika obličeje jsou pohyby rukou a nohou. D. Lewis píše: „Místo aby se řeč těla skládala z velkých, snadno pozorovatelných signálů, jako jsou výraz tváře nebo držení těla, zahrnuje kratičká subtilní sdělení, která uplatňují své značné účinky pod normálním prahem vědomí“.

Ke čtení těchto „nečitelných“ signálů mají blíže obecně ženy – matky. Mají genetický trénink z toho, jak musí porozumět malým dětem, které ještě neumějí mluvit.

Naše spontánní reakce a charisma jsou to zásadní, co vyzařujeme jako signál svému okolí a nabízíme k dekodování.

## Postoje a gesta= signály často používané při konfrontaci názorů

Dlaň nahoru - myslím to upřímně a přátelsky



Brada nahoru, pohled shora - jsem dominantní a budete mě prostě respektovat



Napoleonský postoj - jsem sebejistý



Uvolňování kravaty - jsem nervózní a možná vám neříkám pravdu



Mnutí ušního lalůčku - jsem nervózní a možná lžu



Podrbání se na čele- jsem v rozpacích a nevím, co říct. Drbání na hlavě bývá znamením lhaní.



Ruka před ústy - rád bych zadržel svoje slova, nejsem si jistý



Mnutí brady - nechte mě uvažovat, hledám správné rozhodnutí



Stoj vzpřímený, ruce spuštěné - nemám co skrývat a důvěřuji vám



Dlaně obrácené k sobě - nejdůležitější je to, co říkám já



Dlaně od kolmo od sebe - jsem dominantní a nesouhlasím s vámi



Mnutí rukou - povedlo se, jsem spokojený, věřím tomu, co říkám



Ruce založené před hrudí - nejsem moc spokojený s tím, co říkáte, bráním se



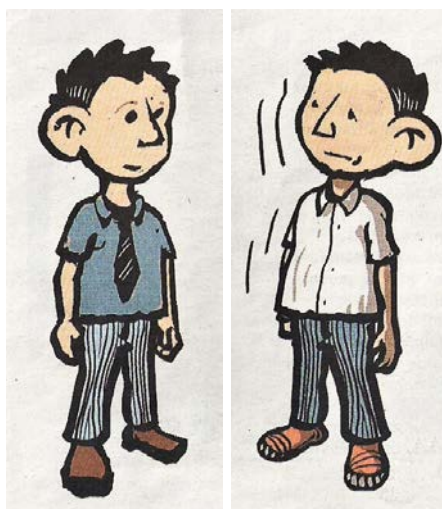
Míření ukazováčkem - útočím na vás, protože jsem arogantní a domýšlivý



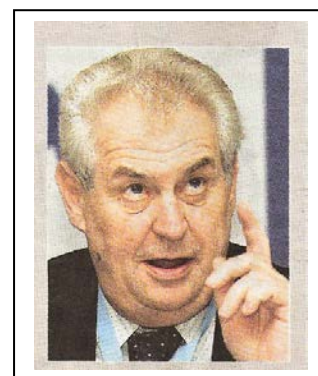
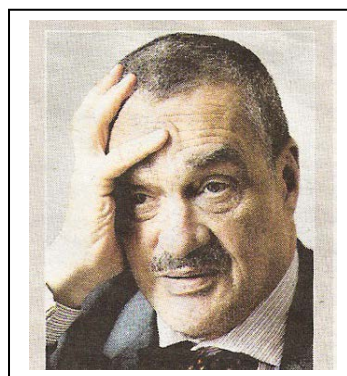
Naklánění se k hovořícímu - opravdu mě zajímá, co říkáte



Odklánění od hovořícího - nesouhlasím, nezajímá mě a skoro mě obtěžujete



### Příklady gest našich politiků



Přiřaďte myšlenkové výroky našim politikům:

To, co říkáte není nezajímavé, ale přeci jen bych k tomu řekl toto ....

Se slovy, která hodlám říci, si nejsem moc jistý, ještě je zvážím....

Mě nikdy nezaskočíte, jsem zvyklý útočit....

Poslouchám vás, ale rád bych si podržel svoje myšlenky....

Nechte mě chvíli přemýšlet, nevím hned, co na to mám říci...



(Zpracováno volně, fotografie a kresby použity z článku „Lžete, drbete se na nose“, Příloha Víkend, MF Dnes, 15.5.2010., str. 1 – 7, autor Marie Homolová, [marie.homolova@seznam.cz](mailto:marie.homolova@seznam.cz))

### **Závěrem**

Důležitou informaci nám podají oči.

Velikost zorniček kolísá v souladu se stupněm našeho zájmu a fyzického vzrušení. Když potkáme někoho přitažlivého, zorničky se nám rozšíří. Rozšíří se i při upřímném úsměvu, při falešném úsměvu zůstávají stažené.

Nezapomeňte, že vyslaný signál má jen určitou úroveň pravděpodobnosti.

Například drbání na hlavě bývá znamením lhaní. Víme, že neříkáme pravdu, to nám rozpumpuje krev a zvyšuje napětí v pokožce a to vyvolá pocit svědění. To potvrzuje i rčení „lež svědí“.

Naproti tomu unavená část těla má třeba jen chuť se promasírovat a mozek ji přirozenou cestou pomohl.... Tady nám pomůže stav rozšíření zorniček – říkání nepravdy hovořícího zneklidňuje – vzrušuje.

## **VI.Svízelné typy osob - zvládací strategie a prevence konfliktů**

### **VI.1**

Autor materiálu:

K.BLÁHA

Oddělení lékařské psychologie, psychoterapie a psychosomatiky 1.LF UK, Praha  
vedoucí MUDr. R. Honzák, CSc.

### **SOUHRN**

Autor prezentuje inventář charakteristických znaků a zvládacích strategií v jednání u typů osob: úzkostných, úzkostně - agresivních, narcistně - agresivních, bezohledně - agresivních, pedantních, nepřístupných a histrionských. Inventář je používán při výcviku komunikačních dovedností u studentů 1. lékařské fakulty UK Praha.

Kurzivou jsou označeny poznámky vložené do originálního textu.

## 1. Úzkostný typ

### A. Charakteristické znaky a projevy jednání:

1. Schoulené držení těla, těkaví pohled, klopení zraku, nejistá gesta. Výraz obličeje odráží zábrany, váhání, nerozhodnost.
2. V řeči nejisté pomlky, časté opakování dotazů, vyslovení obavy a naléhavé žádosti o ujištění
3. Snadno **podléhá vnitřní panice**. Bojí se učinit rozhodnutí. Trpí pochybnostmi a výčitkami. Obviňuje sám sebe. **Trpí nejistotou**.
4. Nevěří si, kapituluje, volí únikové cesty, odstupuje od složitých jednání.
5. Stydí se za své chování, nevrací se tam, kde selhal
6. Bere si na pomoc jiné osoby. Odvolává se na autority.

### B. Zvládací strategie:

1. Vyčkejme až se na nás obrátí, nezaujímejte pozici tváří v tvář, neuplíváme příliš zrakem v jeho obličej.
2. Hovoříme pomalu, klidným hlasem, podejme vyčerpávající informace.
3. Uvarujeme se nátlaku na rozhodnutí otázek typu „BUĎ A NEBO“.
4. Dopředu signalizujeme dostatek času se mu klidně a ochotně věnovat, tolerovat návraty k původním východiskům a respektovat přehodnocení stanovisek.
5. Uvažujeme za něho nahlas. Kladme jím nevyslovené otázky a vyslovme za něho pochyby. Odpovídejme pak na ně.
6. Nečiňme přímá rozhodování za něho. Přispějme ale rekapitulací otázek, obecním shrnutím závěrů, alternativ, sdělením zkušeností u jiných.

## 2. Úzkostně - agresivní typ

### A. Charakteristické znaky a projevy jednání:

Většinou to jsou – cholericí, slabý, ale silně útočný typ. Bývá ukřivděný, vztahovačný, brání se útokem.

1. Štíhlá postava, stoj i sed křečovitě vzpřímený, nohy u sebe energeticky pevný úchop předmětů, bojovně odměrný pohled, sevřeně sraštělé rty.
2. Věcná nesdílnost. Strohost řečového projevu. Stísněnost a **nervozita v hlase, který přechází do vyšších poloh**. *Inklinuje k hádavosti*.
3. Pocity újmy, křivdy a ústrků spojené s energeticky rychlými obranářskými reakcemi .
4. Kategorické odmítání projevu pomoci a péče, odhodlanost sebeobětování, cynismus při domnělých prohrách.
5. Jízlivé poznámky a zraňující výroky, vedené na city a morálku druhých. Je to zástěra pro vlastní „mindráky“.
6. Křečovitě výpady provázené pláčem na krajíčku. **Útočnost za každou cenu**.

## **B. Zvládání strategie:**

Jeho jednání vyvolává agresi- to však nelze dopustit, nesmíme zaútočit!  
Nesmíme dát prostor pro vznik konfliktu tím, že jednáme čistě věcně.

1. Pohledem signalizujeme ochotu, nechme předstoupit a určit vzdálenost při jednání. Dodržme horizontální polohu pohledu z očí do očí. Uvarujeme se tzv. pohledu z patra
2. Hovoří - li osoba, se zájmem hledme do obličeje. Hovoříme - li sami, střídejme pohled do očí s odklonem pohledu stranou.
3. Hovořme klidně, věcně, srozumitelně. Vstřícně podejme vyčerpávající informace pro rozhodování se.
4. Nezrychlujeme tempo řeči, nezvyšujeme hlas. Skončí - li nám do řeči, vyčkejme a pak pokračujeme ve svém sdělení.
5. **Co nejméně používejme výrazů NE a nahradme ho výrazem ANO, ALE.**  
*To ostatně platí pro úspěšná jednání obecně!*
6. Dejme najevo, že jakékoliv rozhodnutí osoby je pro ní důstojné a pro nás do značné míry akceptovatelné.

## **3. Narcistně - agresivní typ:**

### **A. Charakteristické znaky a projevy jednání:**

Chce se předvádět a hledá publikum. „Machruje“. Podceňuje své okolí.  
Jeho povaha je však slabá.

1. Časté sledování a upravování vlastního zevnějšku, pohrávání si s módními doplňky, důstojně okázalé vystupování, sebevědomá sebe prezentace, vůči druhým nadřazeně přezírává mimika a gestikulace.
2. Nadbytečně „moudře“ se vyjadřuje, mazlivě formuluje věty, zálibně opakuje výroky. Rád se poslouchá.
3. Nadstandardní péči připisuje majetnický svému velikášskému „já“....., „Můj krejčí, Můj kadeřník, můj automechanik.....“
4. Běžná práce a pozornost zraňuje jeho sebeúctu. Připadá si nedůstojně pokořen a ponížen. *Je to doklad slabé povahy.*
5. V situacích domnělého ponížení reaguje okázalé rezervovaným vyčkáváním, kroucením hlavou, ironií, sarkasmy, ostře vznesenou kritikou.
6. V konfliktu se pak prezentuje bez skrupulí jako mocensky silný, výjimečného postavení vlivných konexí a netušených možností.

### **B. Zvládací strategie**

*Postupovat opatrně, jako na lidi s komplexem.*

1. Jdeme mu vstříc jako první. Zpomalme a zastavme ve vzdálenosti asi 1,3 m.
2. Nemůžeme-li se věnovat ihned, signalizujeme, že byl všimnut a vyžádejme strpení.
3. Často vyhledáváme pohledy z očí do očí bez ohledu na to, kdo hovoří nebo naslouchá.
4. Buďme při jednání v pohybu kolem jeho osoby, bude pak doslova středem pozornosti a péče.
5. **Vyvarujeme se** tónu poučovat a mentorovat. Podejme úplné informace, jednejme ale jako se zasvěceným partnerem.

6. Nejednejme podbízivě či poníženě. Jednejme důstojně a na úrovni. Při konfliktu, je-to na místě, neváhejme se stručnou a krátkou profesionální omluvou.

#### **4. BEZOHLEDNĚ-AGRESIVNÍ TYP**

##### **A. Charakteristické znaky a projevy chování:**

Charakterizuje ho netolerantní vidění světa, chybu vidí mimo sebe, je hrubý, vedený snahou zastrašit.

1. Robustní postava. Neměnný, nechápavý, nepřátelský výraz obličeje.
2. Nepohotové, pomalé myšlení, podezřívavost a vztahovačnost.
3. Hlučný, nespisovný, nelogický řečový projev. Vulgární výrazy.
4. Nekultivované jednání, vehementní a netolerantní prosazování svých zájmů. Zkratkovitě výbušné reakce.
5. Chování od hlučného, žoviálně bodrého překřikování druhých osob, až po neurvale útočné zastrašování submisivních a slušnějších jedinců.
6. Nepřátelské postoje vůči obecně uznávaným hodnotám, ideálům, autoritám, konvencím a zvyklostem.

##### **B. Zvládací strategie:**

1. Jako první zvolte vzdálenost 0,7 m vodorovně z očí do očí a neměňte v žádném případě tuto pozici.
2. Hovoříte-li, nasadte rázně setrvalý pohled do očí. Hovoří-li osoba, odvráťte, ale neklopte ani nezvedejte zrak.
3. Hovořte klidně, věcně, pomalu, plynule, srozumitelně, jistým nevzrušeným hlasem, neosobně. Bez efektu.
4. Stůjte uvolněně, gestikulujte pomalu, plynule. Nejednejte zmatečně či zakřiknutě. Nepodlehňte panice.
5. Jednejte vážně a důstojně, nikoli však s přehnanou kulturou projevu a nadřazeneckou noblesou. *Nikdy neopětovat jeho agresí.*
6. Důsledně stůjte na svých stanoviscích, projevte však pochopení a uznání. Apelujte na čestnost a férovost. Nevedťte jednání do slepé uličky. Nabídněte možnosti důstojného ústupu.

#### **5. PEDANTERNÍ TYP**

##### **A. Charakteristické znaky a projevy chování:**

**Má zafixované postoje, strach ze změn, úzkost z vlastního možného selhání**

1. Pevné držení těla, zodpovědný výraz obličeje, přímý pohled, disciplinovaně uspořádaná gesta, ukázněné vystupování, střízlivé oblečení, pečlivá úprava zevnějšku.
2. Důstojně poslušný a precizně pečlivý způsob konání věcí, ritualizovaný životní styl, pořádkumilovnost, obdiv k předpisům, směrnicím a nařízením.
3. Jednosměrné, přísně logické myšlení. Neměnné zásady. Rozškatulkované vidění světa.
4. Uspořádané a zákonitě probíhající děje ho uklidňují. Pro věcně a střízlivě jednající osoby má pochopení.
5. Popudlivě odtazité je vůči optimisticky nadšeným, srdečně otevřeným, dynamicky průbojným a výstředně se chovajícím osobám. Zdrženlivý vůči novým věcem.

6. Dostane-li se vnější situace do rozporu s jeho vnitřním řádem, reaguje nedůtklivě, podrážděně, zlobně.

#### **B.Zvládací strategie:**

*Udržet si odstup a dopřát jim dostatek času k reakci.*

1. Při setkání postupujeme spolu s ním do vzdálenosti asi 0,9 m. Často hledíme přímo do obličeje. Vhodná jsou společenská setkání a společné odklony pohledů.
2. Jednejme uspořádaně, klidně, věcně, střízlivě. Uvarujme se překotnosti, zmatečného jednání. Nezahlcujme informacemi.
3. Informace podejme vyčerpávajícím způsobem. Na dotazy odpovídejme logicky a stručně.
4. Signalizujme názorovou příbuznost, respekt k zásadám a tradicím. Projevme pochopení.
5. Uvarujme se striktně oponentních stanovisek, bagatelizace hodnot, negace tradic.
6. Při mírné polemice se dovolávejme zákonitosti vývoje, chronologie postupů, kauzality. Apelujme na zkušenost. V konfliktu projevme úctu k jeho osobě a respekt k právu jeho svobodného rozhodování se.

### **6. NEPŘÍSTUPNÝ TYP**

#### **A.Charakteristické znaky a projevy chování:**

*Žije a jedná ve „své bublině“, nerad a obtížně komunikuje.*

1. Klidná, pomalá chůze, zdrženlivá reakce a pohyby. Většinou neurčitý a neměnný výraz tváře. Někdy známky skeptické rozmrzelosti a ironizující přezíravosti. Spontánně nevyhledává setkání pohledů.
2. Nevyhledává fyzickou přítomnost druhých. Oblečením a gesty demonstruje odlišnost. Pozicí se distancuje od skupin.
3. Místo otevřených názorů či přímých doporučení pouze polemické glosy, projevy skepse, nedůvěry, negace.
4. Ironizuje druhé, ironizuje sám sebe. Hovoří pomalu, dává si načas. Projevy pozérství.
5. Vyjadřuje se v narážkách, nadsázkách, paradoxech, příměrech a paralogických zvratech. Stává se nesrozumitelným .
6. Vřelost, srdečnost a vstřícnost druhých odráží odměřeností, ironizací, zraňující upřímností a sebeznehodnocující vulgaritou.

#### **B:Zvládací strategie**

1. Nepřístupujeme jako první. Nezkracujeme ani neprodlužujeme vzdálenost, kterou určil. Většinu času se díváme do očí, a to zejména vždy, když hovoříme. Odklon pohledu je možný si ho odklonem pohledu.
2. Jednejme neosobně, klidně důstojně. Informujeme vyčerpávajícím způsobem, hovoříme ale stručně a věcně. Neopakujeme se.
3. Nenechme se vyvést z míry jeho mlčením. Neudržíme hovor za každou cenu.
4. Nepodléhejme panice, držme se předmětu a skutkové podstaty jednání. Vyvarujme se osobně prestižních reakcí a emotivních projevů.
5. Nereagujeme na to, co nebylo otevřeně řečeno. Vůči narážkám a dvojmyslným invektivám zůstaňme hluší.
6. Užijme nedokončených vět, pomlk, nadhozených a nezodpovězených otázek. Neuspěchávejme jednání- „hrajme“ na čas.

## **7. HISTORIONSKÝ TYP**

### **A. Charakteristické znaky a projevy chování:**

Je hercem pro sebe i okolí, rád je středem pozornosti, reakce na jakýkoliv podnět jsou teatrální, rád „šaškuje“.

1. Rychlá chůze, prudká gesta, živá mimika vyjadřující emoce.
2. Osoba je režisérem a hercem v jedné osobě. Teatrálními projevy na sebe poutá pozornost druhých.
3. Do hry vtahuje ostatní, infikuje emoce vyvolává davovou psychózu.
4. Chování má podoby expresivně vyjádřeného zoufalství a žalu, důrazně vyjadřovaného egocentrického jevu, manipulativně teatrální roztomilosti a další.
5. Řečový projev se často stává emocionálním výlevem, postrádajícím logiku.
6. Při konfliktu dochází ke křiku, slovním výpadům, rozbíjení předmětů, trhaní vlastního projevu a dalším demonstrativním projevům agrese a autoagrese.

### **B. Zvládací strategie:**

*Je třeba jednat s ním jako s hercem: vzít mu diváky. Konflikt řešit výhradně bez přítomnosti okolí, jednat rázně. Posadit ho – omezíme jeho divadelní „řeč těla“. V slovní komunikaci sním využíváme „ich formu“ - ...posadíme se, tady vidíme, přesvědčíme se, vidíme to,.... jako bychom byli diváky jeho představení.*

1. Snižme možnost pohybu a gestikulace uvedením do těsnějšího prostoru, jednáním v sedě apod.
2. Odvedme jednání mimo pozornost dalších osob.
3. Buďme vstřícní a chápající, vracejme ale stále jednání k předmětu věci. Zůstaňme hluší k odbočkám od tématu.
4. Hovořme věcně, stručně, jednoznačně. Volme obraty a tvrzení, která vylučují možnost polemiky a smlouvání.
5. Regulujme jednání tak, aby šlo k co nejrychlejšímu konci.
6. Buďme rozhodní, nesmlouvavě pevní, rázní, autoritativní. Uvarujme se ale despektu a agresivity. Zůstaňme přátelští.

Uvedená metodika má své pochopitelné nedostatky a skrývá v osobě proto i určitá omezení. Považujeme za nutné zde na některá upozornit.

-Tzv. „čisté“ typy ve svých „vyhrocených“ podobách - pokud se vůbec vyskytují - jsou vždy vzácností. Každá typologie proto může navozovat nežádoucí zkreslení či dokonce při omylu vést k připsání neexistujících negativních vlastností.

-Při nadměrné sebereflexi a násilné autokorekci vlastního jednání přestaneme být spontánní. Staneme se křečovitě násilnými, strojenými, nepřesvědčivými. To pak může přispět naopak ke vzniku konfliktních situací.

## **VI.2 SEDM ZÁKLADNÍCH TYPŮ hostů v restauraci**

### **1. SEBEVĚDOMÝ, ROZHODNÝ HOST**

Dá se poznat už podle chůze, výrazu v očích a mimiky. Celá jeho osobnost vyzařuje rozhodnost: „Vím, co chci“.

**Jak se k tomuto typu chovat:**

### **2. NEJISTÝ, NEROZHODNÝ HOST**

Když vstupuje do restaurace, většinou se ve vchodu váhavě zastaví, Rozhlíží se kolem téměř bázně. Chodí pomalu, má nejisté pohyby, jeho obličej vyjadřuje bezradnost.

**Jak se k tomuto typu chovat:**

### **3. KOMUNIKATIVNÍ, HOVORNÝ HOST**

Hned po příchodu do restaurace navazuje rozhovor, který nechce přerušit ani poté, co se usadil. Nezavře ústa ani při studiu jídelního a nápojového lístku.

**Jak se k tomuto typu chovat:**

### **4. ROZČILENÝ, NERVÓZNÍ HOST**

Je nápadný svým spěchem a neklidem. Jestliže mu nikdo nevěnuje pozornost, snadno se rozčílí. Když musí u stolu chvíli čekat, je netrpělivý a bubnuje prsty do stolu. Že čekají i jiní hosté, kteří přišli před ním, ho nezajímá. Okamžitě chce zavolat vedoucího.

**Jak se k tomuto typu chovat:**

## **5. NEDŮVĚŘIVÝ, PODEZÍRAVÝ HOST**

S tímto hostem jsou největší potíže. Všude vidí podvod a machinace a namlouvá si, že bude ošizen. Snadno se pozná podle mimiky, ironického úsměšku a kritických názorů na doporučení obsluhujícího personálu.

**Jak se k tomuto typu chovat:**

## **6. ŠETRNÝ, LAKOMÝ HOST**

Očividně žije v neustálých obavách, že vydá příliš mnoho peněz, samozřejmě i za jídlo a pití. Obsluha z něj má často legraci. Ale i takoví hosté mají nárok na sympatickou obsluhu. Tento lidský typ se nejlépe pozná podle otázek ohledně ceny a podle poznámek, že to či ono jídlo je příliš drahé.

**Jak se k tomuto typu chovat:**

- Chovejte se k němu vždy velice zdvořile.
- Vyvarujte se jakéhokoliv náznaku opovržení, to by zmařilo prodejní rozhovor.
- Dejte mu najevo, že máte trpělivost, protože tento host se obtížně rozhoduje.
- Nečekejte žádné zvláštní „rito“, přesto však zůstaňte úslužný a přátelský.

## **7. AROGANTNÍ, VYZÝVAVÝ HOST**

Tento typ člověka je hlučný a jedná s obsluhujícím personálem svrchu. Jiné názory než vlastní nepřipouští. Jeho chování je často urážlivé a vyjadřuje se ve smyslu „to vím líp“, „tomu vy nerozumíte“ nebo dokonce „nevykládejte mi tady pohádky“! U žádného jiného typu není trpělivost obsluhy tolik zkoušena jako právě u tohoto člověka, arogantního hosta, který ve způsobu, jak mluví a jak se chová, obnažuje své charakterové vady, vlastně by si zasloužil jiné než zdvořilé zacházení.

**Jak se k tomuto typu chovat:**



## VII. Psychologické aspekty v činnosti průvodce cestovního ruchu

### VII.1 Styl práce průvodce cestovního ruchu

průvodce CR je aktivně působící subjekt ve skupině účastníků CR, sděluje a přenáší informace, zabezpečuje naplnění programu

**Přístup průvodce lze začlenit do základních stylů práce:**

#### **Autokratický**

- přijímá všechna rozhodnutí sám, přísně řídí činnost skupiny
- neumožňuje žádný podíl členů skupiny na tvorbě programu
- názory účastníků ho nezajímají
- od účastníků se distancuje, je panovačný

Je to negativní styl práce průvodce vyvolávající vnitřní napětí ve skupině.

#### **Liberální**

- rovněž se skupinou nepracuje, avšak ponechává ji úplnou volnost
- kontakt udržuje pouze při poskytování informací a při zajišťování programu
- tento styl může být vyvolán nedostatečnými schopnostmi a vědomostmi průvodce

Svou činností způsobuje dezorganizace a chaos.

#### **Demokratický**

- působení průvodce je založeno na spolupráci se skupinou a její přímé účasti na programu
- průvodce respektuje názory a náměty členů skupiny
- průvodce si ponechává rozhodovací kompetence vědom si zodpovědnosti za skupinu

Předností tohoto stylu je využití motivace, vnitřní kázně a integračních prvků skupiny. Takto lze vykonávat přirozený psychologický nátlak na podřízenost osobních zájmů účastníka skupinovému zájmu.

Individuální styl práce průvodce CR vychází z jeho osobnosti, schopností, vědomostí a zkušeností. Styl práce lze měnit a přizpůsobovat ho aktuální situaci ve skupině nebo programu. Základním prvkem ovlivňujícím styl práce je vědomí nezastupitelnosti průvodce v řízení činnosti skupiny, bezpečnost účastníků, ochrana hodnot a naplnění programu.

### VII.2 Formální a neformální skupiny účastníků CR

Lidská přirozenost způsobuje, že člověk ve skupině se chová odlišně, než mimo ni. Účastníci zájezdu nebo pobytu vytvoří na omezenou dobu větší skupinu, většinou bez předchozího ovlivnění jejího složení.

#### **Formální skupiny:**

- jsou organizovány (sestaveny) za daným účelem

- řídí se ustanovenými pravidly, často mají vypracovanou strukturu řízení a zodpovědnosti na jednotlivých pozicích
  - mají neosobní charakter
- např. firma, škola, třída žáků,...

Formální skupina je i **skupina smíšená**, tvořena víceméně náhodně přihlášenými účastníky zájezdu. Taková skupina se však odlišuje „anonymitou“ členů. To nese riziko vědomého či podvědomého snížení hranice lidských zábrán psychicky labilnějších jedinců, kteří se mohou chovat až pudově a odmítáním pravidel obtěžují ostatní. K takovým jedincům je třeba najít individuální a nekompromisní přístup.

### **Neformální skupina...**

Neformální skupiny se utvářejí při zájezdech a pobytech zaměřených na turistiku, sport a aktivní trávení volného času. Je ale pochopitelné, že v rámci „smíšené skupiny“ účastníků zájezdu budou vznikat neformální skupinky. Průvodci to může práci zjednodušit z hlediska komunikace a preference společných zájmů. Starat se však musí o všechny takové skupiny. Velikost takových skupin bývá 4 – 6 členů. Velké nároky na průvodce klade nutnost nalézt ostýchavé a mlčenlivé jednotlivce, kteří se členy neformálních skupinek stávají obtížně. Těm musí pomoci a citlivým způsobem je „vtáhnout do hry“.

Pro včasnou orientaci průvodce je dobré již při navazování kontaktu s účastníky klást takové otázky, které by se mohly stát předmětem názorových rozporů. Umožní tak nalézt rychle společné zájmy a zážitky. Současně tak vzniká přátelská a uvolněná atmosféra zbavující účastníky počátečního ostychu.

Chybou průvodce by bylo dávat najevo svou nadřazenost. Pozitivně přijímaný je zájem o účastníky. Mnoho informací průvodci poskytne sledování obsahu a průběhu otevřených diskusí mezi účastníky.

### **VII.3 Typologie účastníků CR**

Přesto, že každý člověk je individualita, lze sestavit skupiny lidí s převažujícími vlastnostmi. Klasifikačním hlediskem může být temperament, charakter a způsob chování. Dalším hlediskem hodnocení může být původ, věk, pohlaví, vzdělání apod.

Modální osobnost je pojem označující typickou vlastnost určité skupiny účastníků CR. Znalost charakteristik modálních osobností, např. národností, může předejít nedorozuměním a nepříjemnostem vyplývajících z neznalosti např. kulturních a společenských a stravovacích zvláštností.

Průvodce se musí snažit zmapovat si typologickou skladbu účastníků od prvních kontaktů. Využívá k tomu dostupné informace z přihlašovacího formuláře, dále podle vzhledu, vyjadřování, vystupování, neverbálních projevů – tedy informací, které musí odpozorovat.

### **Zásady pro úspěšnou, nekonfliktní komunikaci průvodce:**

snažit se porozumět účastníkům (zájmy a potřeby, důvod účasti na zájezdu, charakter, temperament,...)  
přizpůsobovat při komunikaci svoje jednání typu účastníka  
mít stále na mysli, že taktní a zdvořilé chování je základem pro řešení konfliktních situací. V takových situacích se stále ovládat, vycházet z objektivních informací a hledat vhodná řešení, snažit se pochopit a vyhovět.  
umět naslouchat; hovořit jen, je-li to potřebné  
poskytovat účastníkovi pouze objektivní informace, která obsahují zajímavá a poučná fakta.

### **Typy účastníků podle temperamentu**

Typologie účastníků podle temperamentu využívá všeobecných poznatků z typologie člověka. Poznat rozdíly mezi účastníky z hlediska temperamentu, tj. způsobu citové a volní vzrušenosti jedince, který určuje rychlost, rytmus a intenzitu jeho duševních procesů a motorických projevů, je pro průvodce prospěšné hlavně tehdy, když není možno dostatečně rychle a účelně vystačit s rozumovými hledisky. Temperament proniká celou lidskou psychikou, projevuje se vždy ve vzrušivosti a v síle duševních pochodů a v době jejich trvání. V citové oblasti ovlivňuje též náladu člověka. Pro běžný styk průvodce s účastníkem a chování se k němu postačuje rámcové třídění do základních typů: **sangvinik, cholerik, flegmatik a melancholik.**

Typ silný

slabý

**Sangvinik** je živý, reaktivní, rozvážný, ovládající se. Charakteristická je jeho živost, hlavně v oblasti společenských styků, životní aktivita zaměřená na dosažení dobrého výkonu, rychlá reakce, ovládání projevů emoce i v kritických situacích, rozvážnost v chování a činnosti, přizpůsobivost okolí, společenskost, družnost, energičnost, iniciativa, samostatnost. City u něho vznikají lehce, nejsou však příliš prudké, lehce se střádají. Pohotově se vyrovná s neúspěchy, může mít sklon až ke lhostejnosti. Jako účastník je rozhodný, výřečný, nezpůsobuje žádné problémy, v komunikaci může navázat na jeho aktivitu, rychlé tempo, družnost, pohotovost. Z uvedených důvod je kontakt s ním příjemný, často poskytuje průvodci cestovního ruchu radost z práce. Občas se mu musí prominout jeho menší trpělivost a důkladnost.

**Cholerik** je rychlý, prudký, výbušný, netrpělivý, těžko ovládá své chování, ve kterém dochází k náhlým změnám. Ve společenském styku je velmi aktivní. Je dobrý organizátor, dokáže hovořit ve skupině a se skupinou. Je výkonný, svým povinností se věnuje s náruživostí, kvalita výsledku je však menší. V citové oblasti dochází k častým změnám, projevy emocí mají velkou intenzitu. Během zájezdu je možno využít zanícenosti, agilnosti, velké touhy po uplatnění se, intenzity citových vztahů, zároveň je však nutné jej přijatelnou formou vést k sebeovládání, snášenlivosti, podřizování se zájmům skupiny, k větší sebekritičnosti. Patří ke skupině rozhodných a hovorných účastníků. Svou spokojenost projevuje před ostatními okázale, když se však jeho požadavkům nevyhoví, je mrzutý a podrážděný. Jeho chování lze usměrnit klidným, slušným a mírným chováním a vystupováním. Případnou agresivitu je třeba někdy odstranit rázně, jindy bez zvláštního povšimnutí.

**Flegmatik** je pomalý, klidný, rozvážný, trpělivý, ale i rozhodný, vytrvalý, méně společenský, až nespolečenský, málomluvný, citově stálý, ale nevýrazný. Změněným podmínkám se přizpůsobuje pomalu, nerad, těžko mění své návyky, nerad mnoho mluví, dlouho se rozhoduje. Pokud se však pro něco rozhodně, mění své rozhodnutí jen velmi těžko. U flegmatika je potřeba využít jeho klidu, vyrovnanosti, rozvahy, stálosti, případně podnitit jeho pružnost myšlení a činnosti. Je třeba dbát na jeho dochvilnost a přesnost při účasti na jednotlivých akcích a činnostech v rámci programu, aby tím nevzbuzoval nevoli ostatních účastníků.

**Melancholik** je pokládán za slabý typ, velmi citlivý na podněty okolí týkající se hlavně jeho nebo jeho blízkých. Je vážný, často plachý, roztržitý, pesimistický, nedůvěřivý a bez důvěry ve vlastní síly a schopnosti. Společensky je víc uzavřený, málo iniciativní, až bojácný, s nevýrazným hlasovým projevem. Svoje emoce, které jsou silné, navenek tlumí, takže se jeví jako nevýrazné. Melancholikovi je třeba věnovat zvýšenou pozornost, chovat se k němu a hovořit s ním srdečně a povzbudivě, postupně si získávat jeho důvěru, nenaléhat na něho. Za poskytnutí rady je průvodci velmi vděčný.

Uvedené třídění účastníků zájezdu z hlediska temperamentu jako souhrnu vlastností jejich osobností, které se projevují v dynamických zvláštěnostech chování a činnosti, je teoreticky poměrně jednoduché, prakticky je však složitější. Účastníci se většinou projevují jako mezitypy.

### **Typy účastníků podle individuálních rysů charakteru**

Způsob chování účastníků ovlivňují kromě aktuálních okolností zejména charakterové vlastnosti.

Charakterem se rozumí soustava relativně stálých duševních vlastností, které se projevují v jeho chápání života, způsobu života, ve vztahu k sobě a vykonávané práci, k druhým lidem a k celé společnosti. Charakterové vlastnosti jsou proměnlivé, dají se ovlivňovat výchovou a životní zkušeností.

Pro průvodce je zajímavé dělení na účastníky s bezrizikovým chováním a s chováním rizikovým. Mohou však nastat situace, kdy se chování účastníka zásadně změní.

### **Skupiny účastníků s bezrizikovým chováním:**

#### **rozhodný účastník**

Do této skupiny lze zařadit i odborníka (znalce určitých reálií, které jsou předmětem programu) a náročného zákazníka (má zvýšené nároky na standard služeb v CR, rozumí resortu CR a umí ocenit dobrou práci).

#### **přátelský, sdílný, hovorný účastník**

Na místě je obezřetnost, aby hovornost nepřešla v obtěžování a nesnesitelné chování. Nadměrná hovornost může pramenit totiž nejen z otevřenosti, ale i z neschopnosti se prosadit nebo z konzumace alkoholu. V takových případech je nutné dotyčného částečně vyslechnout, ale následně zaujmout dominantní pozici v komunikaci, korektně hovor přerušit nebo omezit.

#### **klidný nebo pohodlný účastník**

**plachý, stydlivý a nesmělý účastník**

**optimistický účastník**

### **Typy účastníků s rizikovým chováním**

I nepříjemný účastník je klientem a bylo by chybou ho odmítat. Je třeba nalézt efektivní zvládací strategii k jeho chování a jednání. Navíc je pravděpodobné, že pokud minimalizujeme možnost konfliktních střetů, stane se z něho tolerovatelný jedinec.

Je třeba vyhýbat se všem rozhovorům o sporných otázkách. V případě oprávněných stížností a reklamací je třeba bez komentáře, ochotně a bez prodlení zjednat nápravu.

**nepříjemný účastník**

Je třeba ve vztahu zachovávat klid a bezezbytku plnit svoje povinnosti = nezadat příčinu konfliktu

**„vzorný“ účastník**

snaží se za všech okolností chovat se podle předepsaných pravidel

Jednání s ním vyžaduje pečlivé sebeovládání

**nerozhodný účastník**

## **uzavřený, rezervovaný, málo hovorný účastník**

Chování průvodce musí být otevřené, ale důrazné. Komunikaci s ním musí věnovat více pozornosti a času.

## **nervózní a rozčilený účastník**

Jeho projevy mohou být vyvolány charakterem jeho osobnosti, ale i chorobou nebo problémy. Je třeba v jednání s ním zachovat ledový klid, nepodlehnu jeho nervozitě. Odolat neoprávněným projevům zvýšených požadavků objektivní argumentací. Tento účastník očekává od průvodce zastání a uklidnění. Proto bývá neúčinnější poděkovat za upozornění a ubezpečit ho o okamžitém zjednání nápravy.

## **unáhlený účastník**

## **zklamaný a nespokojený účastník**

Je třeba vyjít z toho, že jeho chování je většinou vyvoláno silným citovým vzrušením. Je nutné zjistit, co je jeho příčinou. První reakce musí směřovat k tomu, aby se účastník uklidnil – posadit ho, nabídnout vodu, „nechat si jeho stížnost zopakovat“, do jeho hovoru zasahovat oprávněnými dotazy a pomalu získávat komunikační převahu. Objektivně a klidně argumentovat, nenechat se vyprovokovat, obezřetně formulovat.

## **nedůvěřivý a kritický účastník**

Jeho chování může vyplývat i ze špatné zkušenosti s průvodcem či poskytnutými službami, proto opatrně! Je třeba zachovat klid, chovat se přísně profesionálně, přirozeně. Nevítavě ho přesvědčit o zájmu o jeho spokojenost. Trpělivost, je možné si získat jeho důvěru. Rád se změní v přátelského člověka.

## **egoistický účastník**

Povinností je korektní chování, snažit se předcházet konfliktním momentům včasným avizováním pravidel.

## **sebevědomý, domýšlivý, hádavý účastník**

Průvodce se musí chovat skromně, najít si čas ho vyslechnout a uznat jeho znalosti, vědomosti, zkušenosti. Neprovokovat ho k odporu. Argumentovat a postupně získávat převahu. Nedopustit nekonečné dialogy, ale vyjádřit připravenost s ním podiskutovat.

## **ješitný, až hysterický účastník**

Nedávat najevo ani velký zájem, ani antipatii. Nepatrné výstřednosti, pokud neobtěžují, přehlížet. Pokud ano, diskrétně ho požádat o dodržování společenských norem.

## **náladový účastník**

Pomůže jen optimismus a trpělivost průvodce. Pozor na možnost konzumace alkoholu v průběhu programu!



### **agresivní (útočný) účastník**

Sebeovládání, diplomacie, rozhodnost a pevné nervy.

### **„pronásledovaný“ účastník**

Je třeba si udržet odstup, komunikace s ním je velmi problematická.

### **pesimistický účastník**

Konfliktům předcházet kvalitními službami, nezadat důvod k nespokojenosti.

### **pedantský účastník**

Respektovat jeho podněty, ale snažit se zmírnit dopady jeho nepříjemného působení na skupinu.

### **servilní, poníženecký účastník**

Není to konfliktní a problematický typ, ale dlouhodobý kontakt s ním je protivný.

### **Typy účastníků podle provenience**

Návštěvník z **německy mluvící země**

Návštěvník ze **severní Evropy**

Návštěvník z **jižní Evropy**

Návštěvník ze zemí **bývalého Sovětského svazu**

Návštěvníci z **Asie**

## **VIII. Příprava slovního projevu průvodce ČR**

Zdroj: ORIEŠKA, Ján, Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu, 5.české upravené vydání, IDEA SERVIS, 1999, 153s, 1866-051-99, s.41-46, s.108- 133,

Kvalitní a úspěšný slovní projev je základním stavebním kamenem činnosti průvodce. Přes slovní projev se zhodnocuje veškerá příprava a dotváří se odborný profil průvodce. Slovní projev musí sjednotit formu i obsah sdělení pro cílovou skupinu klientů.

**Požadavky na výklad průvodce z hlediska formy sdělení:**

## **Požadavky na výklad průvodce z hlediska obsahu sdělení:**

### **VIII.1 Požadavky na výklad průvodce z hlediska formy sdělení podrobněji:**

- jazyková správnost, ovládnutí spisovného jazyka
- terminologická přesnost, týká se odborných pojmů, včetně překladu
- kultivovanost výkladu, jak z hlediska mluvnického stylu, tak volby slov
- zřetelnost výkladu je základem úspěchu průvodce. Je nutné sladit melodičnost, hlasitost, intonaci, rychlost řeči, opakování zásadních informací a nových pojmů.

- přístupnost a srozumitelnost výkladu s ohledem na úroveň a vzdělání posluchačů. Obecně platí, že musíme volit takovou kompozici vět a stylizaci, které všichni porozumějí.

- přehlednost výkladu

- stručnost, vydefinovat si informační minimum pro daný časový interval výkladu

- přiměřenost výkladu, reagovat ve vztahu k aktuální situaci (objektivní i subjektivní)

- názornost výkladu lze zlepšit použitím tištěných, obrazových či zvukových prezentací

zábavnost výkladu je třeba posuzovat velmi citlivě.

### **VIII.2 Požadavky na výklad průvodce z hlediska obsahu sdělení podrobněji:**

(cílem je umožnit posluchačům lépe /snadněji/ pochopit obsah a podstatu výkladu, zprostředkovat jim a usnadnit zapamatování nejdůležitějších informací)

- vědecká pravdivost, soulad s novými vědeckými poznatky  
předkládané informace musí vycházet z osobních odborných znalostí průvodce

- poučnost výkladu má za cíl obohatit posluchače o nové poznatky  
úzce souvisí s informačním minimem, ve kterém nesmí chybět žádná podstatná informace či souvislost

- výchovný vliv výkladu musí být neformální, diferencovaný s ohledem na posluchače  
projev průvodce má velký vliv na utváření názoru na navštívenou lokalitu

- ohleduplnost výkladu souvisí s kultivovaností průvodce a působení průvodce nesmí ani v náznaku urazit posluchače ani obyvatele navštívené lokality

-

- zajímavost výkladu předpokládá nacházení motivačních podnětů pro posluchače, podávání atraktivních (ne podbízivých) informací
- porovnávání sdělení z různých pohledů a souvislostí má za cíl opět zvýšit přijatelnost a zapamatovatelnost podávaných informací
- vztahovost má velmi blízko k porovnávání sdělení, je dobře definovat důležitost dílčích pohledů na objektivní informace
- zevšeobecňování obsahu výkladu musí vycházet ze všeobecných informací tématu až následně ke zvláštním, specifickým pro daný námět či region
- pestrost výkladu je kořením projevu. Střídáme ve vhodném rytmu témata, neopakujeme podobné informace, vyhneme se jednostranným výkladům.
- získávání zájmu souvisí se strategií propagačního působení na účastníka, s cílem dosažení opětovné návštěvy posluchačů v představované destinaci. Osobní vliv a přímý kontakt průvodce je pro postoj a rozhodování účastníka nezastupitelný.

## **IX. Učení**

Efektivní zvládnutí procesu učení nám umožní připravit se na modelové situace a řešení problémů (úkolů) ve společenském kontaktu a při zvládnání pracovních (studijních) povinností

**Učení je** podmínkou funkční adaptace na prostředí. Je to jedna ze základních podmínek trvalejší modifikace psychických funkcí. Je výsledkem **reakce lidského chování na vlivy prostředí**.

**Funkce učení** je adaptace na prostředí, ve kterém jedinec žije.

**Výsledkem učení** je zkušenost. Není to jen pasivní zpracování podnětů působících na jedince, ale jde o aktivní, individuálně typické zpracování informací. Učení je tedy ovlivňováno individuálně specifickou úrovní kognitivních (poznávacích) procesů každého jedince.

Vztah mezi pamětí a učením je blízký, ale ne totožný. Paměť představuje vstřípení, zafixování učení. Učení znamená jejich individuální typické zpracování do zkušenosti, jejíž důsledek se projeví změnou nějaké z funkcí psychické či jiné funkce.

Paměť je předpokladem učení. Bez zafixování informací by učení nebylo možné, ale je i jejím důsledkem. V paměti je uložen výsledek učení, ať už má jakoukoliv formu.

**Dispozice k učení** a stejně tak i k adaptaci na prostředí, které na prostředí závisí, **je součástí inteligence**. Závisí na ní schopnost učit se efektivně a rychle.

Dispozice pro učení existuje i v oblasti jiných schopností, např. motorických, které do inteligence nezahrnujeme.

Na všech úrovních učení má značný význam **motivace**, tj. vztah efektu učení k nasycení potřeb jedince. Motivace ovlivňuje i **funkci pozornosti** a tím může zároveň měnit efekt učení. Tam, kde chybí protivní motivace k učení pomocí zájmu, se může uplatnit vůle. Tzn., že pomocí vůle s jedinec přinutí k učení, když ho přestává bavit.

Adaptační funkce učení spočívá v tom, že člověk se ve svém prostředí naučí existovat pro sebe nejvýhodnějším způsobem (= uspokojí jeho potřeby v co největší míře).

## **IX.1 Základní modely jednoduchého učení**

### **Podmiňování**

Cvičení je nejjednodušší forma učení, spočívající pouhým opakováním určité aktivity. Princip je pouhé fixování určitých podnětů do paměti. Učení se zde překrývá s funkcí mechanické paměti. Většinou zde chybí zpracování této informace na jakékoliv úrovni.

Jedná se o dril – pouhé verbální mechanické memorování, opakování stále stejné pohybové aktivity, apod. Výkon při tomto způsobu učení stoupá v přímé úměrnosti k frekvenci opakování. Pokud však člověk opakovat přestane, dochází k zapomínání. Toto zapomínání má pozitivní význam v tom, že neúčelné znalosti a dovednosti ztrácíme, tedy dále nezatěžují naši nervovou soustavu.

Proces učení při cvičení pozitivně i negativně ovlivňuje motivace, emoční ladění, vůle, pozornost apod.

Kvalitativní vývoj mechanického vštěpování materiálu spočívá ve snaze najít mu logické členění a obsah a tím se změní způsob zapamatování.

Uvedené varianty učení – cvičení se nazývají podmiňování. Podmiňování je proces, kdy je určitá reakce vyvolána novým, podmíněným podnětem nebo je nějaký podnět spojen s novou, podmíněnou reakcí (naučenou reakcí vázanou na určené podmínky).

Rozlišují se dva druhy podmiňování, které se od sebe zásadně liší:

- a) klasické podmiňování, ve kterém jde o asociaci vnějších podnětů. Jde o vazby podnětů (signálů), které získává určitý význam
- b) operativní podmiňování, ve kterém jde o spojení určité reakce jedince s jejími důsledky, tj. s efektem, jaký má. V tomto případě jde o učení následkům vlastního reagování, způsobům chování, které nakonec vedou k uspokojení či neuspokojení individuálních potřeb. Pokud by byl jejich efekt neutrální, osobně nevýznamný, pak by s pravděpodobně nezafixovaly.

Pro **efekt učení** je rozhodujícím činitelem **zpevnění** tohoto spojení. Zpevnění může fungovat v podobě odměny nebo trestu. Chování vůči podmětům má pak dvě podoby.

Apentence – tendence reagovat způsobem, který povede k získání odměny.

Averze - odmítání v důsledku negativní zkušenosti

### **Klasické podmiňování**

Studiem klasického podmiňování se zabýval na počátku 20.století ruský fyziolog I. P. Pavlov. Ke svým pokusům využíval zejména psů a nejznámější jsou experimenty s vypracováním podmíněného reflexu. Těsně před krmením rozsvěcoval psům žárovku a po určité době začali psi při rozsvícení žárovky slinit, protože očekávali žrádlo. Slinění je vrozená reakce, tu se učit nemuseli.

Výsledkem učení je změna signálu, která určitou reakci (zde slinění) vyvolává.

Podmíněná reakce na nový signál může být spojena s očekáváním pozitivního nebo negativního efektu. Člověk se naučí, že při výskytu daného signálu se zvyšuje pravděpodobnost určitého prožitku.

Příklad : nepříjemnost v obchodě nás přiměje chodit na nákup jinam; vezmu si tyto šaty, protože mi nosí štěstí;...

Podmíněný reflex, tj. efekt učení vytvořený klasickým podmiňováním, existuje tak dlouho, dokud je posilován. Dlouhodobým posilováním dochází ke zpřesnění vnímání signálu. Pokud posilován není, ztrácí se.

V životě má takové učení význam pro rychlou a účelnou orientaci. Na konkrétní signál pak člověk reaguje rychleji a efektivněji. Vnímání rozličných signálů nám umožňuje zbavit se obav (při absenci signálů nebezpečí), zvládnout opakující se situace vhodnou reakcí, rychle odhadnout co je dobré a co špatné,...

### **Operativní podmiňování**

Člověk se učí spojovat určitou vlastní reakci s určitým podnětem. První fází bývá učení pokusem a omylem, kdy náhodou objevíme (po několika marných pokusech) účinnou reakci

Rozdíl mezi klasickým a operativním podmiňováním je v míře aktivity, kterou musí jedinec na učení vynaložit. Klasické podmiňování je pasivnější forma učení, je to jen reakce na signál. Operativní podmiňování spočívá v aktivním hledání efektivní varianty. Úspěšné řešení je na základě svého efektu zafixováno. Jedinec postupně stále přesněji rozlišuje, jaká činnost vede k žádoucímu efektu a kde je její hranice, za kterou se efekt již nedostaví.

Podstata zpevnění jakékoliv reakce je emocionální. To, co vedlo k uspokojení, bývá posilováno a naopak, nepříjemné prožitky vedou k averzi a vyhasínání takového způsobu chování a jednání.

Pravidelná a dlouhodobá stimulace stejným způsobem vede postupně k přesycení a následnému vyhasínání naučené reakce. Dosažené uspokojení neposkytuje prostor pro novou motivaci.

Teorie programovaného učení autora B. F. Skinnera, představitele behavioristické školy, má čtyři hlavní principy:

1. Princip aktivní odpovědi vychází z představy, že aktivní odpověď (která je základem operativního podmiňování), se lépe zafixuje.
2. Princip minimálních kroků vychází z potřeby nevzdalovat se příliš od známého a naučeného. Žák má postupovat plynule, aby se nehromadila oblast nepoznaného a nepochopeného, protože na takové úrovni by bylo učení neefektivní a mělo by i nepříznivý motivační účinek.
3. Princip průběžného odměňování, tj. neustálé posilování naučeného pozitivní zpětnou vazbou. Neustálé, a pokud možno častěji pozitivní hodnocení udržuje pozornost na žádoucí úrovni a žáky kladně motivuje.
4. Princip individuálního tempa odpovídá dnešní tendenci individuálního přístupu k žákovi. Učení může být efektivní jen tehdy, pokud odpovídá možnostem dítěte.

Shrnutí

Nejjednodušší formy učení využívají efektu prostého opakování nebo vytváření asociací na základě následnosti mezi dvěma podněty nebo mezi podmětem a reakcí. Efekt učení může být posílen odměnou nebo zeslaben trestem (tj. negativním účinkem). Tento způsob učení se nazývá podmiňování.

Klasické podmiňování je založeno na časovém spojení mezi dvěma podněty, předcházejícími určité reakci.

Operativní podmiňování využívá náhodně vzniklé vazby mezi určitým podnětem a účelnou reakcí, která vede k uspokojení nějaké potřeby. S tímto typem učení pracovala behavioristická škola.

## IX.2 Učení vhledem

Vhled (neboli insight) znamená řešení problému náhlou restrukturační pohledu.

Mluví se o něm také jako o „Aha – zážitku“, doprovázejícím zdánlivě náhlé uvědomění správného řešení. Vhledu do situace, tj. náhlému pochopení problému ovšem zpravidla předchází různě dlouhé období řešení strategií pokusem a omylem. Význam toho období spočívá v kumulaci zkušenosti a informací o daném problému.

Vhled je přeskupení problémové situace takovým způsobem, že se zde objeví nové vztahy a souvislosti, které představují přijatelná řešení.

## IX.3 Specifické formy učení

a) senzomotorické učení

zahrnuje motorické učení, tj. přesnost a vzájemnou koordinaci pohybů a s ním těsně související učení v oblasti senzomotorické koordinaci. Jedná se o nácvik dané pohybové dovednosti doprovázený a korigovaný verbálními pokyny.



#### b) kognitivní učení

zahrnuje získávání informací o světě a poznávání vztahů i obecnějších pravidel, která zde platí. Děje se tak na úrovni odpovídající rozumovým schopnostem jedince. Prostřednictvím řeči se člověk učí vědomostem a zároveň se učí s těmito informacemi manipulovat. Učení na každé úrovni vychází z předchozích zkušeností a ovlivňuje následující strategii přístupu k úkolu.

#### c) sociální učení

je závislé na kontaktu se společností a zároveň jedinci umožňuje, aby se do této společnosti začlenil, přizpůsobil se jí a vyrovnal se s jejími požadavky. Je podmíněno interakcí s lidskou společností. Sociální učení je předpokladem k osvojení žádoucích způsobů chování. Tato forma učení zahrnuje osvojování sociálních norem, rolí i jejich diferenciací a z toho vyplývající žádoucí způsoby interakce, zejména komunikační dovednosti.

#### Nápodoba, neboli imitace ( také učení pozorováním)

Lze ji charakterizovat jako modelové učení. Jedinec přijímá hotové vzorce chování, které pozoruje u vybraného vzoru, jež je pro něho z nějakého důvodu atraktivní. Vzor si jedinec vybírá, nebo je mu vnucen na základě předurčení některou z jeho rolí. Společnost vytváří tlak na napodobení žádoucího modelu prostřednictvím sociálních kontrol, tj. odměn a trestů.

#### **Učení identifikací**

Identifikace znamená ztotožnění, zde ztotožnění s konkrétní osobou, jejíž chování je mnohem častěji napodobováno. Identifikace je založena na citové vazbě, případně obdivu k určité autoritě, kterou jedinec napodobuje především proto, že by chtěl být jako ona.

Nebezpečí je v možnosti nekritického přijímání vzoru. Učení identifikací je motivovanější a komplexnější než učení prostou nápodobou.

#### **IX.4**

Mechanismus učení obecně souvisí se zvládnutím poznávacích= kognitivních procesů jednotlivce.

**Poznávací (kognitivní) procesy** zahrnují vzájemně se ovlivňující systém obsahující:

#### **Vnímání (percepce)**

vztahuje se k přítomnému okamžiku, ve kterém vnímáme:

- počitek = obraz znaku = detail
- vjem = obraz celku = komplex

## **Paměť**

Paměť je funkce umožňující uchovat zkušenost, informaci.

Paměť má tři fáze:

## **Představivost a fantazie (imaginativní procesy)**

Představivost umožňuje vznik představ, majících vazbu na realitu.

Fantazijní představy odrážejí hlavně vnitřní život jedince a mohou se pohybovat i zcela mimo možnosti reálného.

Právě na originalitě představ jednotlivců je založena velmi moderní a oblíbená metoda bádání „brainstorming“, při hledání nových řešení úkolů. Metoda je založená na spontánní produkci nápadů často neodborníků v dané oblasti, kdy odborníci následně zkoumají realizovatelnost jednotlivých návrhů řešení. Obecněji lze říci, že nejen pro umělecky zaměřené osobnosti je představivost a fantazie zdrojem inspirace k dalšímu životu či práci.

Myšlení

Myšlení má za úkol:

-

Myšlení má dvě formy – názorné a pojmové.

Názorné myšlení

Pojmové myšlení

## **Pozornost**

Pozornost je soustředění jedince na jev nebo předmět. S pozorností souvisí následující pojmy:

## **Na závěr- JAK SE UČIT DO ŠKOLY?**

1. Najít si klidné místo pro učení a zamezit možnému příštím rozptylování.
2. Učení začít odpočatý, osvěžený, polosytý, soustředěný. Pokud se únava dostaví, pak se projít, protáhnout se, osvěžit. Je zbytečné hledat pomoc

- v nápojích nebo prostředcích násilně podporujících pozornost. Konečný výsledek může být kontraproduktivní.
3. Nejlépe učit se v sedě s pozicí těla nevyvolávající únavu a umožňující udržovat pozornost.
  4. Zvolit dostatečné osvětlení a tepelný režim. Teplota nesmí vyvolávat chlad ani naopak uspávat. Dodržovat přijatelný pitný režim.
  5. Pasáž přečíst se soustředěním, „ukládat“ obsah do smyslů, tedy představovat si, spojovat si (podmiňovat) získané informace.
  6. Zavřít oči a zopakovat si pasáž z paměti. Obrázky a grafy zkusit nakreslit.
  7. Po přijatelném zvládnutí si souvisle zopakovat pasáž. Zařadit získané informace do dříve již získaných vědomostí v souvislostech.
  8. Následně opakovat, pokud si nejsme jistí bezpečným zvládnutím, tedy zafixováním vědomostí. Být si vědom toho, že křivka zapomínání pracuje proti nám.
  9. Paměť nám vydatně osvěží zopakováním „na poslední chvíli“ před zkoušením nebo písemkou.

## X. Funkční uspořádání podniku, pracoviště

Uspořádání podniku musí být zaměřeno na plnění všech funkcí firmy. Jedná se o velmi složitou problematiku, kterou řeší například stavební architekti, psychologové, zdravotníci, požární a bezpečnostní technici a specialisté dané odbornosti. Je však řada prvků a dílčích řešení, která v rámci svých kompetencí může realizovat personál pracoviště, často s minimálními finančními, technologickými i organizačními nároky a náklady. Cílem uspořádání je poskytnout pracovní prostředí pracovníkům umožňující podávat trvale vysoké pracovní výkony při zachování vysokého komfortu pro ně i pro klienty firmy nacházející se v jejich prostorách.

### X.1 Uspořádání areálu firmy

Při velkém zjednodušení lze komplexy firem rozčlenit na stavby, vybavení pracovišť (včetně výrobní technologie), inženýrské sítě, spojovací chodby a cesty (včetně zajištění dopravních toků) a obslužné úseky.

**Stavební část** tvoří zejména hlavní budovy odpovídající stavebně i technologicky profilu firmy. U pracovišť cestovních kanceláří a informačních center k hlavním prostorám patří:

Technické prvky cestovních kanceláří jsou zejména komunikační kanály (servery, telefony, počítačové sítě,...) knihovny, databanky, vzduchotechnika, osvětlení, motorová vozidla, stolový a sedací nábytek, stravovací úsek, šatny, toalety, sprchy, úklidové komory a prostředky, parkoviště, odpadní hospodářství, atd.

### **Přístupové a spojovací chodby a cesty**

Musí splňovat přísné bezpečnostní a protipožární předpisy. Musí být bezpečně průchodné, dostatečně osvětlené. Označení směru, místností a schodišť musí být přehledné, v uceleném systému. Informační tabule pro klienty mají být umístěny tak, aby byly volně přístupné a klientovi umožňovaly udržet přiměřené soukromí při jejich prohlížení. Klient nesmí mít pocit, že je „špehován“ a jeho reakce vyhodnocovány. Vzájemný kontakt klienta s personálem musí nastat v době, kdy jsou obě strany připraveny zahájit komunikaci. Pokud je prostor chodeb či kanceláří z bezpečnostních důvodů monitorován, musí o tom být klient informován.

### **Sociální a hygienické zázemí**

Pro pracovníky je to zejména šatna, toalety, sprchy, místo pro odpočinek při přestávkách, včetně minikuchyňky.

Pro klienty je nutné mít k dispozici samostatnou a hygienicky čistou a vybavenou toaletu.

### **Kanceláře**

V užším významu je to „show room“, ve kterém dochází k jednání s klientem a vyřizování běžné i mimořádné agendy. Veřejná zóna je určena klientům, soukromá zóna pak pracovníkům kanceláře. Veřejná zóna musí umožnit klientovi dostatečné pohodlí a soukromí při rozhodování o předložených nabídkách. Volně přístupné musí být pro klienta informační materiály a katalogy zájezdů. Pozice uspořádání sedacího nábytku musí umožňovat vzdálený přirozený zrakový kontakt s pracovníkem kanceláře. Klient zde nesmí pracovníkem být „sledován“ ani „ignorován“.

Pro uspořádání kanceláře musí poskytovat pracovní komfort pro celodenní činnost a příjemný kontakt s klientem. Pracovníkovi musí zajistit dostatečný osobní prostor i manipulační prostor při jednání s klienty. Pro klienta musí být vytvořeno klidné a bezpečné prostředí.

V úvahu je třeba vzít:

Jakou strategii lze předurčovat vlastním umístěním pracovního stolu a místa k sezení může napovědět další kapitola:

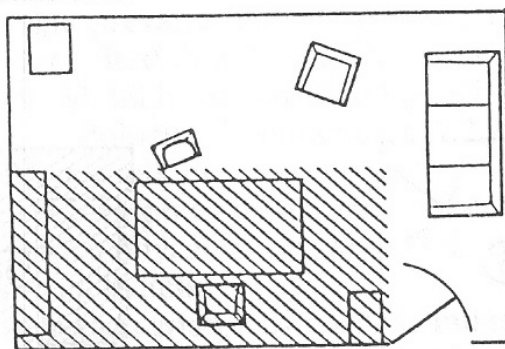
## **X.2 KAM SE POSADIT V KANCELÁŘI**

Své místo k sezení vybírejte vždy pečlivě. Bude-li vám nabízeno takové, kde byste seděli níže než druhý, nebo z kterého se těžko vstávalo, zdvořile je omítněte – například s odůvodněním, že máte problémy se zády. Pokud je to možné, vyberte si židli bez opěradel pro ruce – budete mít daleko větší volnost při gestikulaci – a pokud možno také takovou, na které můžete sedět co nejvzpřímeněji. Tak v nejvyšší míře využijete svou výšku k ovládnutí prostoru.

Skutečnost, že si vybíráte místo sami, můžete využít přemístění židle do příznivější pozice. Tím se můžete například vyhnout přímému slunečnímu světlu, nebo získat v prostoru výhodnější pozici vzhledem k druhé osobě. Pro konfrontace zvolte pozici tvář v tvář, ale pokud se chcete pokusit získat druhého pro spolupráci, je lepší vzájemná orientace v pravém úhlu k sobě.

#### NARUŠENÍ OSOBNÍHO PROSTORU V KANCELÁŘI

Chcete-li ovládnout osobní prostor druhého v kanceláři, musíte rozpoznat jednotlivé zóny v kanceláři. Klíčovým faktorem je umístění stolu, tím je každá kancelář rozdělená na veřejnou a soukromou zónu, jak je vidět na ilustraci uvedené níže. Veřejná zóna je ta, ve které jsou přijímáni návštěvníci, soukromou zónou považuje vlastník kanceláře za své výhradní teritorium.

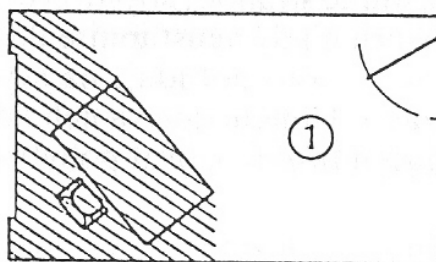


*Veřejná a soukromá zóna v kanceláři.*

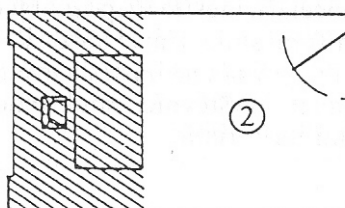
Hranice veřejné zóny jsou vyznačeny pozicemi židlí vzhledem ke stolu. Jak jejich vzdálenost, tak prostorová orientace ke stolu zde hrají roli. Čím bližší známý je návštěvník a čím vyšší je jeho postavení, tím blíže ke stolu bude pozván se posadit.

Povšimněte si zejména směru, ve kterém sedí vlastník kanceláře. Když sedí za stolem, má výhled z okna nebo je nasměrován proti dveřím? Stůl otočený tak, že jeho majitel má spíše výhled ven než dovnitř, signalizuje jeho nejvyšší postavení. Znamená to, že bezpečnostní systém kontroly návštěvníků považuje za tak spolehlivý, že není možné, aby se přes něj dostala nepozvaná osoba dovnitř. Ačkoli velikost a tvar místnosti samozřejmě ovlivňují rozestavení nábytku, většina kanceláří se přibližně podobá jednomu ze šesti uspořádání uvedených níže, které poprvé identifikoval Duncan Joiner. Soukromé zóny jsou na každém z nich stínované.

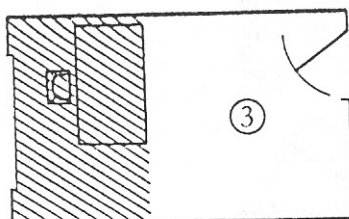
1. Stůl vytváří diagonální bariéru přes jeden roh místnosti a je čelem ke dveřím.



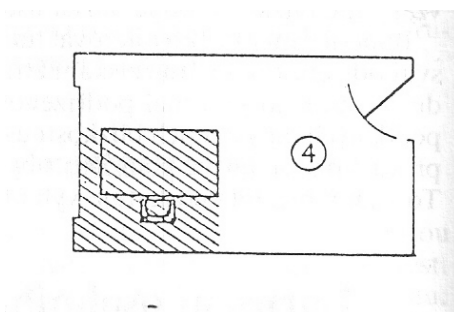
2. Stůl je čelem ke dveřím a tvoří bariéru přes celou šířku místnosti.



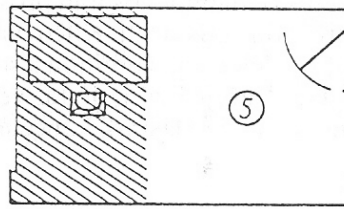
3. Stůl tvoří bariéru napříč místnosti, ale ponechává na jedné straně více volného prostoru



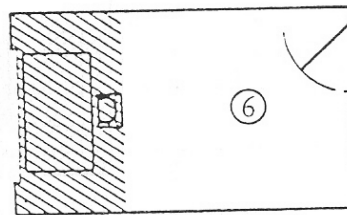
4. Místnost je přístupná v části od dveří, stůl tvoří bariéru v části místnosti.



5. Stůl je přisunut ke stěně, nevytváří žádnou bariéru.



6. Uživatel kanceláře dává přednost výhledu z okna před výhledem na dveře.



První náčrt definuje veřejné a soukromé zóny nejzřetelněji, zatím co poslední rozlišuje obě oblasti nejméně. Uspořádání 1 - 4 jsou určena pro formální jednání, tzv. jednání přes stůl, kde vlastník kanceláře je usazen ve své privátní zóně místo pobytu návštěvníka je přísně umístěno na veřejnou zónu.

Při výzkumu, který prováděl celkem ve 132 kancelářích, Duncan Joiner zjistil, že většina z nich byla uspořádána tak, aby jejich uživatelé viděli zároveň okno i dveře, přičemž soukromé a veřejné zóny byly v kancelářích vždy zřetelně odděleny. Stůl však byl téměř vždy mnohem blíže ke dveřím než k oknu, což znamená, že zájem o lepší výhled na vchod značně převládá. „Mít výhled na dveře z pracovního místa znamená být připraven k akci,“ poznamenává, „a skutečnost, do jak velké míry je tento způsob umístění pracovního stolu rozšířen, ukazuje, že možnost včas vidět příchozí a okamžitě na ně být připraven – tj. ukazovat jim správnou tvář – je možná daleko důležitější, než mít dobrý výhled z okna.“

Tváří Joiner myslí vnější projev, image, kterým uživatel kanceláře chce působit na návštěvníky, aby mohl režírovat dojem, který získají o jeho postavení, znalostech a schopnostech.

Touha vytvořit a prokázat svou jasnou identitu je tak vlastní lidské povaze, že ji někteří psychologové považují u člověka za mnohem významnější než touhu o povzbuzení a bezpečí. Kancelář a její uspořádání jsou proto rozšířením vlastnickovy osobnosti a měli byste je brát v úvahu při odhadu jeho skutečného postavení.

Chcete-li nad ním získat převahu, narušte pod nějakou přijatelnou záminkou jeho soukromou sféru, buď i hned, jakmile vstoupíte do kanceláře nebo po několika okamžicích. Mohli byste například použít taktiku „podívejte se, prosím, na tenhle papír“. Položíte dokument na stůl a potom se pod záminkou, že chcete lépe objasnit některé body, přesunete do takové pozice, kde můžete z papíru číst. To vám v podstatě umožní vniknout do osobní zóny druhého. Takovýto vpád v něm obvykle vyvolá neklid, zvýší jeho napětí a vám se tak nabízí psychologická výhoda. Pokud se vám tento způsob zná příliš násilný, můžete získat tuto výhodu sice o něco menší, ale stále ještě dostatečnou- tím, že osobní prostor druhého

narušíte pomocí nějakého svého předmětu, například poznámkového bloku, tužky nebo balíčku cigaret, který umístíte do jeho soukromé zóny. Jen málo kdo se odváží posunout ho zpět, takže s malým rizikem můžete získat drobné vítězství.

## **XI. Duševní hygiena pracovníka ve službách**

Duševní hygiena má za úkol zabránit u člověka dlouhodobé mentální únavě pramenící z jeho pracovního zatížení. Extrémní únava bez nedostatku odpočinku může dovést člověka až k „syndromu vyhoření“. Vlivy, které vedou k únavě a naopak způsoby, jak se únavy zbavit, jsou často i velmi specifické a individuální. Za dvě základní položky přirozené duševní hygieny můžeme považovat životní styl a odpočinek.

### **Životní styl:**

### **Odpočinek:**

Cílem odpočinku je dosažení regenerace fyzické i duševní

Vyšší formy duševního odpočinku jsou **mentální cvičení a meditace**.

### **Lidé s duševní chorobou**



V životě jsou situace, kdy člověk z důvodu své duševní choroby, reaguje jinak na prostředí a své okolí

**duševní choroba:** projevuje se poruchou vztahu postiženého k okolí a ke skutečnosti, změnou osobnosti člověka, reakcí a vlastností (psychopatologie – zabývá se vznikem, průběhem, příčinami, popisem a tříděním duševních chorob)

**psychiatrie** = zabývá se duševními poruchami osobnosti

**duševní poruchy:**

1. psychózy
2. neurózy
3. psychopatie
4. oligofrenie

**dělení:**

1. nemoci - neurózy  
psychózy
2. úchytky - psychopatie  
oligofrenie = zadržování duševního vývoje,  
mentální retardace, slabomyslnost.

**příčiny vzniku:**

- vnitřní - dědičnost, vrozenost
- vnější - úrazy hlavy, dlouhodobé tělesné nemoci, alkohol, vliv společnosti a okolí

## PSYCHÓZY

-vyznačují se chorobným vnímáním, myšlením a cítěním, např. halucinováním neskutečných objektů, rozpadem osobnosti a bludnými představami  
-člověk si neuvědomuje, že je nemocný  
-hluboké neuropsychické poruchy, vážně narušují osobnost  
-mají delší trvání, ale mohou být přechodné, kdy se zlepší situace a pak se zase zhorší nebo se situace zlepšuje

**nejzávažnější jsou tzv. endogenní psychózy:**

**schizofrenie** = rozštěpení, rozdvojení osobnosti

**manidepresivní psychóza = cyklofrenie** = chorobné změny nálad - prudké výkyvy

**paranoia** = člověk věří na nějaké bludy (př. bojí se, že ho někdo chce zastřelit), představa bludů, stihomamů

př. perzekuční paranoia = bojí se, že je pronásledován

př. kverulantská paranoia = člověk si myslí, že ho ostatní nemají rádi - obviňování, stěžuje si, chce se dohadovat

př. žárlivecká paranoia - astenická = žárlím na někoho, ale nechci zabít svůj protějšek, ale sebe.

estenická = žárlím na někoho tak, až ho začnu nenávidět

a chci ho zabít

davová paranoia = posedlost, př. na koncertě, tancem, rituální obřady  
halucinogenní paranoia - halucinace

## **NEURÓZY**

patří mezi nejčastější neuropsychické poruchy

16 - 24 % žen

8 - 10 % mužů

charakterizovány jako změny duševních funkcí - bolesti hlavy, břicha, nespavost, celková únava

lehčího rázu než psychózy

jde o funkční onemocnění bez organických poruch mozku

**neurastenie** –

**hypochondrie** -

**deprese** -

**úzkostná neuróza** -

**neuróza z očekávání** -

**psychostenie** -

**fobie** -

**hysterie** -

**obsedantní neuróza** -

**somniologie** -

**somnambulismus** -

**psychopatie** -

**oligofrenie** - slabomyslnost, mentální retardace, IQ - 75 a méně

## **Náročné životní situace, techniky vyrovnávání se s nimi**

Každý se dostane do situace, která vyžaduje něco navíc, určité vyšší úsilí, které není normální. Náročná životní situace (NŽS) je taková situace, při níž člověk nevystačí s navyklým vzorcem chování a musí vynaložit zvýšené úsilí, popřípadě překonat určité překážky na cestě uskutečnění cíle.

Nelze se na ně jednoznačně dívat jako na negativní faktor. Jsou také faktorem rozvoje osobnosti, člověk se naučí novým formám chování, osvojí si nové dovednosti, získá vědomosti => ale to vše pouze v tom případě, když tu situaci zvládne sám. Ale když má člověk menší odolnost, vnímá situace citlivěji, může dojít k nervovému či těžkému psychickému selhání (nervóza - funkční porucha nervové soustavy).

**NŽS rozlišujeme podle intenzity na:**

- prosté - vyžadují zvýšené úsilí, ale člověk se s nimi vyrovná sám bez psychického narušení
- konfliktogenní (frustrující) - vedou k nežádoucím psychickým stavům (stres, frustrace, konflikt), nakonec se dají zvládnout
- patogenní - vedou k neurózám (i k infarktům)

## **Stres**

Je to taková situace, kdy nějaká rušivá okolnost či škodlivý vliv působí na člověka a narušuje mu vykonávání činnosti a uspokojování potřeb.

### **Rozeznáváme tři typy stresových situací:**

- nadbytek podnětů -
- nedostatek podnětů -
- působen škodlivých podnětů -

### **Projevy stresu:**

- psychické –
- fyziologické (tělesné) -
- behaviorální projevy -

**Přehled působnosti různých stresorů** (hodnoty vyjadřují sílu negativního vlivu) - úhrnná hodnota 150 bodů této škály dává 37% pravděpodobnost tělesného onemocnění, 300 bodů již 80% pravděpodobnost

smrt manželského partnera 100  
rozvod 73  
trest vězení 63  
zranění nebo nemoc 53  
svatba 50  
těhotenství 40  
sexuální problémy 39  
přírůstek v rodině 39  
změna finanční situace 38  
půjčka nad 10 000 dolarů 31  
vypršení půjčky 30  
začátek nebo ukončení školy 26  
změna životních podmínek 25

změna osobních zvyklostí 24  
potíže s nadřazeným 23  
změna pracovní doby 20  
změna bydliště 20  
změna návyků volného času 19  
půjčka pod 10 000 dolarů 17  
změna návyků na spánek 16  
dovolená 13  
vánoční svátky 12

- zvládnutí („coping“) - zvládnutí působícího stresoru - nasazení sil k boji se stresem (uplatňuje se jednota osobnosti a jejího životního prostředí)  
- boj s vnějšími stresory („coping strategies“) - např. student obávající se těžké zkoušky studuje mnoho hodin  
- boj s vnitřními stresory („defensive strategies“ - jsou nevědomé) - např. jiný student v téže situaci tráví večery v hospodě, hodně pije, zapomene si natáhnout budík a zaspí

## ***Frustrace***

Je to neschopnost uspokojit nějakou životně důležitou potřebu (nejen potřebu fyziologickou, ale i psychosociální - potřeba porozumění, seberealizace). Při dlouhodobé frustraci některé biologické potřeby, může dojít až ke smrti. Při dlouhodobé frustraci psychosociálních potřeb může dojít až k sebevraždě - když nedojde k zániku člověka, může dojít k vážným psychickým či psychosomatickým poruchám. Může dojít např. k funkční poruše centrální nervové soustavy (neuróza). Dochází také k psychické deprivaci člověka - nedostatečné uspokojení emočních potřeb v dětství.

Frustrace má dva stupně:

- oddálení -
- zmaření -

## ***Konflikt***

- vnější -
- vnitřní -

### **Vnitřní konflikt**

Jde o konflikt mezi dvěma (nebo i několika) tendencemi člověka, které se nedají řešit kompromisem. Tyto motivy (tendence) jsou přibližně stejné intenzity.

### **Rozeznáváme 4 druhy vnitřních konfliktů:**

- 1) konflikt mezi dvěma kladnými motivy (+ +) - člověk se rozhoduje mezi dvěma stejně lákavými motivy. Po hlubší analýze jeden motiv převáží. Normální lidé se nervově nezhroutí. Např.....
- 2) konflikt (- -) - jedinec se rozhoduje mezi dvěma nepřijatelnými motivy. Tyto konflikty velmi často vedou k neurózám, k psychosomatickým poruchám.
  
- 3) konflikt (+ -) - mezi kladnou a negativní silou. Jedinec se snaží dosáhnout něčeho, co ho láká, ale čeho se zároveň bojí (negativním motivem bývá strach). Např.
  
- 4) konflikt (+ -, + -) - projevuje se:
  - v biologické rovině - ukázat sílu, obratnost, ale zároveň strach ze selhání (zlomím si nohu). Např.....
  - i v sociální rovině - snaha ukázat se, získat si slávu, úctu, respekt, ale také strach ze selhání (ztrapním se). Např.....

### **Techniky vyrovnávání se s NŽS**

**Dvě základní (elementární) techniky jsou agrese a únik.** Od nich se odvíjejí další. Tyto dvě můžeme pozorovat u nižších živočišných druhů, u malých dětí, u asociálních a deliktních osobností. Ve vyhrocených extrémních situacích, např. ve válce, může dojít i k přímé agresi.

#### Formy agresivity:

- 1) přímá -
- 2) nepřímá -
  
- 3) verbální (i myšlenková) -
- 4) fyzická -

Od agrese se odvíjejí:

- 1) egocentrismus a upoutávání pozornosti -

- 2) racionalizace -

1) kompence -

2) sublimace -

3) projekce -

Toto jsou techniky odvozené od úniku:

1) únik do fantazie a snění -

2) patofílie - únik do nemoci -

3) negativismus -

4) regrese -

5) pokus o sebevraždu -

Adekvátní sebepojetí (přiměřené sebepojetí) - znát své vlastní slabé i silné stránky, vědět, co vydrží, nepřeceňovat se, nepodceňovat se

- převažující pocit životní spokojenosti
- ovládat techniky vyrovnávání se stresem a adaptivně jich využívat
- soulad životních rolí s osobnostním vybavením člověka

***Vývoj sebepojetí jedince (geneze jáství)***

## **Geneze sebepojetí**

Sebevědomí patří do sebepojetí. Zkoumáme, jaký má jedinec vztah k sobě, jak sám sebe vidí, jak pojmá svoji osobnost v sociálním kontextu (ve světě).

Základní etapy vývoje sebepojetí (kdy dochází k výrazným zlomům):

- novorozenec - nemá já, jeho svět je chaotický, nerozlišuje mezi sebou a vnějším světem.
- 12 - 18 měsíců - dochází ke „Koperníkově revoluci“ (pojem Piagetův) - dítě si přestává myslet, že je středem vesmíru.
- 1,5 - 2 roky -
- 3 roky - „jsem to, co mohou svobodně dělat“ (Erikson), „boj o autonomii“.
- předškolní věk - „jsem to, na co se ptám“ (Erikson), věk hry, pohádky a věk otázek.
- školní věk - „jsem to, co umím“ (Erikson). Do života školáka se výrazně promítá úspěch a neúspěch.
- dospívání - „jsem to, čemu věřím“ (Erikson). Důležitá je dimenze důvěry.
- dospělost - „jsem to, co miluji“ (Erikson). Zde je pojetí já formováno prací a láskou. Práce by měla být pouze taková, která přináší uspokojení.
- stáří - „jsem to, co po mě zůstane“ (Erikson). Člověk žije tím, co po sobě zanechá (

## **Umění jednat s lidmi**

## Musíme dodržovat tyto zásady:

1) brát v úvahu osobnost člověka, se kterým jednáme, protože každý člověk je jiný. Nejdůležitější jsou tyto čtyři dimenze (a to oboustranně - my s někým jednáme, někdo jedná s námi):

- **věk** - každý věk má své přednosti a handicapy  
*dospívání* -

*sociální dozrávání* - adolescence (do 18 let) -

*20 - 30 let* - ranná dospělost (mecítma) -

*30 - 45 let* - období střední dospělosti (adult) -

*45 - 60 let* - střední věk -

*od 60 let* - stáří -

- **pohlaví** - základní rozdíly mezi mužskou a ženskou mentalitou  
*v orientaci* - ženy jsou orientovány na svět vztahů, muži na svět věcí  
*ve způsobu myšlení* - u žen převažuje smysl pro detail (větší schopnost empatie a taktu), muži věci vnímají z nadhledu  
*v založení osobnosti* - ženy mají větší smysl pro krásno, jsou emocionální, muži jsou naopak racionálněji založení

- **osobnostní výbava (rysy)**

*intelligence a současně specifické schopnosti člověka* - lidé se subnormální inteligencí mají nedostatek zpětné vazby (musíme k nim mluvit jejich jazykem, aby nám rozuměli)

*temperament* - projevuje se ve formě mluvení (introvert - velkou část projevu si nechá v sobě)

*hodnotový systém*

- **sociální statut** - musíme brát v úvahu společenskou pozici jedince (respektovat akademické tituly, profesní zařazení). Existují určité sociální pozice, ve kterých se každý člověk cítí submisivně - rodiče neprospívajících žáků před učitelem, pacient před lékařem

**Slovo závěrem.....**



Komunikace není nic obtížného, je jen potřeba se jí naučit správně. Pokud budete tuto vlastnost dobře ovládat, uvidíte, že se brzy obklopíte lidmi, kteří vás rádi poslouchají, protože jim máte co nabídnout. Je přeci vysilující poslouchat někoho, kdo nám svým způsobem nic nedává. Jednak tím ztratíte váš drahocenný čas a ještě k tomu se nic zajímavého nedozvíte.

## ***Jak se naučit dobře komunikovat?***

### ***Klást otevřené otázky je základem***

To, abyste mohli komunikaci efektivně začít, je třeba zvolit dobré téma a pokládat otevřené otázky, na které partner nemůže odpovědět ano či ne, ale musí se rozhovořit. Poté je důležité projevat aktivní naslouchání.

Uzavřené otázky, na které je odpověď ano/ne, si necháváme pro případy, kdy potřebujeme konverzaci urychleně ukončit a nezbyvá nám dost času. Na uzavřené otázky je ale třeba dávat pozor! Pokud partner často odpovídá ano či ne, může se zdát dialog jako určitá forma výslechu.

### ***Dávejte partnerovi stejný prostor se vyjádřit***

V komunikaci by měl mít každý právo se svobodně a stejnou měrou vyjádřit. To znamená, že pokud hovoříte, uvědomte si, že musíte zanechat i prostor pro vyjádření toho druhého. Nikdo není zvědavý na to, poslouchat jen vás.

### ***Projevujte přirozený zájem o druhé***

Jak jsem již zmínila, bez tohoto faktoru se v komunikaci neobejdeme. Neverbální projevy jsou někdy důležitější než řeč samotná. Proto kontrolujte své chování a dbejte na to, aby vaše slovní i mimoslovní vyjadřování bylo nastavené tak, abyste partnera vnímali a dávali mu to přirozeně najevo.

### ***Mluvte jasně a srozumitelně***

Vězte, že nikdo nemá zájem si v konverzaci napínat uši a luštit, co jste vlastně říkali. Naučte se mluvit jasně a srozumitelně tak, aby druzí pochopili, co jim chcete říci. Lidé, kteří jsou introverti či osoby s nižším sebevědomím, mají tendenci mluvit potichu, někdy až nesrozumitelně – aniž by si to třeba uvědomovali. Zde je pak zapotřebí zapracovat na zvýšení sebevědomí a naučit se mít ze sebe lepší pocit.

### ***Nemluvte hlouposti***

Vy, co máte zafixováno, že je třeba mluvit a hlavně mluvit, buďte na pozoru. Umět mluvit nespočívá v délce hovoru, ale v jeho obsahu. Mluvte jen tehdy, kdy máte co říci. Pokud budete komunikovat, jen aby „řeč nestála“, nemusíte se setkat s někým, kdo by byl ochoten poslouchat plané řeči.

**Zdroje použité pro sestavení pracovního sešitu:**

Smejkal, Bachrachová, *Velký lexikon společenského chování*, Vydání první. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, 354 stran, IBSN 978-80-247-1560-5, s. 17 – 73.

Lewis, *Tajná řeč těla*,

Kapitola IV. BIBLIOGRAFICKÉ CITACE - zpracována volně podle textu:  
BOLDIŠ, Petr. Boldis.cz. Bibliografické citace podle ISO 690 [online]. [citováno 6.3.2008].

Dostupné z: < <http://www.boldis.cz>>.

Kapitola V.3 Řeč postojů a gest - zpracováno volně, fotografie a kresby použity z článku „Lžete, drbete se na nose“, Příloha Víkend, MF Dnes, 15.5.2010., str. 1 – 7, autor Marie Homolová, [marie.homolova@seznam.cz](mailto:marie.homolova@seznam.cz)

Kapitola VI. Svízelné typy osob - zvládací strategie a prevence konfliktů – zpracována volně dle autora: K. BLÁHA, Oddělení lékařské psychologie, psychoterapie a psychosomatiky 1.LF UK, Praha vedoucí MUDr. R. Honzák, CSc.

ORIEŠKA, Ján, *Metodika činnosti průvodce cestovního ruchu*, 5. české upravené vydání, IDEA SERVIS, 1999, 153s, 1866-051-99, s.41-46, s.108- 133,

Holeček, Miňhová, Prunner, *Sociální psychologie*. 2. vyd. Plzeň: nakl. Aleš Čeněk, 2007. 352 s. ISBN 978-80-7380-065-9

HAYES, N. *Aplikovaná psychologie*. Praha: Portál, 2003. 224 s. ISBN 80-7178-807-4

NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie*. 2. vyd. Praha: Academia, 2004. 498 s. ISBN 978-80-200-1679-9

PLAMÍNEK, J. *Umění mluvit, slyšet a rozumět*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.

226 s. ISBN 978-80-247-2706-6

## OBSAH

|  |    |
|--|----|
| I.Úvod do předmětu .....   | 1  |
| I.1 Prostředky komunikace .....  | 1  |
| I.2 Charakteristika tří hlavních komunikačních metod .....             | 2  |
| I.3 Piliře mechanismu vysílání informací .....                         | 3  |
| II.Společenské chování .....   | 4  |
| II.1 Složky osobnosti .....  | 4  |
| II.2 Slušné, společenské chování .....                                 | 8  |
| II.3.2 Charakter .....   | 11 |
| II.3.3 Temperament .....   | 12 |
| II.4 Stavební kameny společenského chování .....                       | 16 |
| III. Verbální komunikace – Rétorika .....                              | 22 |
| III.1 Čím je ovlivněn mluvený projev .....                             | 23 |
| III.2. Techniky projevu .....  | 25 |
| III.3 Stavba řečnického projevu .....                                  | 28 |
| III.4 Prezentace.....  | 30 |
| III.5 Zacházení s hlasem a artikulace.....                             | 32 |
| III.6 Kultura veřejného projevu .....                                  | 33 |
| III.7 Řečnické cvičení .....   | 34 |
| IV. Bibliografické citace .....  | 35 |
| IV.1 Citace a jejich smysl.....  | 35 |
| IV.2. Interpunkce v citaci .....                                       | 35 |
| IV.3. Struktura citace z tradičních tištěných dokumentů.....           | 36 |
| IV.4. Odkazy na citace v textu .....                                   | 37 |
| IV.5. Pravidla pro citaci z elektronických zdrojů .....                | 37 |
| IV.5.1 Pravidla pro citaci z jednotlivých elektronických zdrojů.....   | 38 |
| IV.5.1.2 Elektronický seriál.....                                      | 38 |
| IV.5.1.3 Článek v elektronickém seriálu.....                           | 38 |
| IV.5.1.4 WWW stránka, elektronická monografie.....                     | 38 |
| IV.5.1.5 Článek ve sborníku CD-ROM/www.....                            | 39 |
| V. Neverbální komunikace .....   | 40 |
| V.1 Řečník a sebeprezenace .....                                       | 40 |
| V.2 ANATOMIE SETKÁNÍ.....  | 43 |
| V.3 Řeč postojů a gest .....   | 47 |
| VI. Svízelné typy osob - zvládací strategie a prevence konfliktů ..... | 55 |
| VI.2 SEDM ZÁKLADNÍCH TYPŮ hostů v restauraci.....                      | 61 |
| VII. Psychologické aspekty v činnosti průvodce cestovního ruchu.....   | 63 |
| VII.1 Styl práce průvodce cestovního ruchu .....                       | 63 |
| VII.2 Formální a neformální skupiny účastníků CR .....                 | 63 |
| VII.3 Typologie účastníků CR .....                                     | 64 |
| VIII. Příprava slovního projevu průvodce CR .....                      | 72 |

|  |    |
|--|----|
| VIII.1 Požadavky na výklad průvodce z hlediska formy sdělení<br>podrobněji.... | 74 |
| VIII.2 Požadavky na výklad průvodce z hlediska obsahu sdělení<br>podrobněji..  | 75 |
| IX. Učení .....  | 76 |
| IX.1 Základní modely jednoduchého učení .....                                  | 76 |
| IX.2 Učení vzhledem.....   | 78 |
| IX.3 Specifické formy učení .....  | 79 |
| IX.4 Poznávací (kognitivní) procesy .....                                      | 79 |
| X. Funkční uspořádání podniku, pracoviště .....                                | 81 |
| X.1 Uspořádání areálu firmy .....  | 81 |
| X.2 Kam se posadit v kanceláři.....  | 83 |
| XI. Duševní hygiena pracovníka ve službách .....                               | 86 |
| XII Náročné životní situace, techniky vyrovnávání se .....                     | 88 |
| XII.1 Stres .....  | 89 |
| XII.2 Frustrace .....  | 90 |
| XII.3 Konflikt.....  | 90 |
| XII.4Techniky vyrovnávání se s NŽS.....  | 91 |
| XIII.Vývoj sebepojetí jedince (geneze jáství) .....                            | 93 |
| XIV.Umění jednat s lidmi .....   | 94 |
| XIV.1 Musíme dodržovat tyto zásady.....  | 94 |
| XIV.2 Slovo závěrem.....   | 95 |
| Použitá literatura .....   | 96 |
| Obsah.....   | 97 |