

# KOMUNIKACE

## Obsah:

1. Pojem komunikace
2. Co a jak si sdělujeme
3. Komunikační proces
4. Formy komunikace
5. Manipulace
6. Agresivita a pasivita
7. Asertivita
8. Asertivní práva
9. Asertivní techniky
10. Doporučená literatura

## 1. POJEM KOMUNIKACE

Slovo **komunikace** je latinského původu a v podstatě vyjadřuje něco, co je blízké našemu výrazu spojování. Proto je možné hovořit o silniční dopravě jako o komunikaci. Spojení může vyjadřovat nejen přemístování lidí a materiálů, ale i zpráv a informací.

Původní význam slova **komunikace** v latině nám může naznačit jeho hlubší záměr (denotaci).

Thesaurus linguae latinae - jeden z nejobsáhlejších latinských slovníků - uvádí ekvivalenty (obsahově blízká) slova termínu "communicare". Jedním z nich je "participare" - doslova "**spolupodílet se s někým na něčem**", „**mítí podíl na něčem společném**“, „**spoluúčastnit se**“ nebo také „**činit někoho spoluúčastněným**“. Jiný říká "communicare est multum dare" - komunikovat znamená "**mnoho dát druhému člověku**". Konotace, tj. přidružené významy slova komunikovat, hovoří o tom, že jde o "**spojování**" něčeho, co bylo rozdělené, o "**slučování**" dosud neslučitelného, o předávání, poskytování, doručování, propůjčování, dávání atp. S ohledem na tento hlubší význam slova komunikovat bychom jej mohli také překládat jako "**sdílení**" - sdílení se s někým o něco hodnotného (cenného).

### Proč je potřeba komunikace?

Protože velice často přicházíme do styku s druhými lidmi.

Protože se od nás očekává, že budeme hovořit s lidmi, s nimiž se setkáme.

Protože nás ve škole učili mluvit, ale ne naslouchat.

Protože jsme na tom s nasloucháním hůře nežli s mluvením.

Protože se ukazuje, že nejsme zrovna moc dobří posluchači.

Protože druzí lidé očekávají, že jim budeme naslouchat.

Protože druzí lidé potřebují někoho, komu by mohli říci to, co je trápí co jim leží na srdci, s čím si nevědí rady atp.

Protože naslouchání je mimořádně důležitým krokem na cestě k porozumění druhému člověku a k dobrým vzájemným vztahům.

Důvodů je mnoho. Třeba i ten, že demokracie klade důraz na rozhovor a že se máme čemu učit .....

Komunikace je neoddelitelnou součástí našeho života. Když dýcháme – komunikujeme.

Komunikace je nástrojem dorozumění mezi lidmi.

## 2. CO A JAK SI SDĚLUJEME

### Co si při vzájemném setkání sdělujeme a jak si to sdělujeme:

#### 1/ Sdělujeme si zprávy a informace

- informace = je jen skutečně to, co jsem nevěděl, co je pro mne nové
- to co jsem věděl již dříve jsou nadbytečné sdělení – redundance

#### 2/ Sdělujeme si, jak chápat to, co říkáme

snaha o to, aby to co říkáme, bylo zasazeno do určitého dějového či významového rámce, tím dáváme zprávě zcela konkrétní význam = posluchač lépe rozumí sdělované zprávě /lze chápat jako fakt, pravděp. údaj, žert.../

simulace – předstírání a vydávání za pravdivé to, co jej ve skutečnosti jiné

disimulace – zastírání, maskování toho, co existuje, ne vždy je jednoduché to rozpoznat

#### 3/ Sdělujeme si svůj postoj k věci, o níž hovoříme

- nejsme schopni sdělovat jen holá fakta, „není možno se nijak netvářit“, „není možno se

nijak nechovat“ – když něco sdělujeme, vždy se přitom nějak chováme, a to prozrazuje, jaký postoj máme k sdělované informaci – lze vyčíst z tónu našeho hlasu, z váhavosti naší řeči, z pomlček a pauz v řeči, výrazu obličej, z pohledu našich očí atd.

#### **4/ Sdělujeme svůj postoj k posluchači**

náš postoj k tomu, komu to říkáme – nonverbální komunikace – sdělujeme svou úctu, respekt a vážnost /evalvace/ k němu nebo naopak neúctu, nevážnost /devalvace/ - velmi citlivé !!

spolupráce x soupeření

ovlivňování, manipulace, přesvědčování

#### **5/ Sdělujeme druhému i své sebepojetí**

sdělujeme si navzájem to, za koho se považujeme, můžeme naznačovat, že jsme informovaní, zkušení, jindy naopak to, že něco nevíme, neznáme, chceme být považováni za chytré nebo za relativně neznalé

očekáváme, že toto naše sebepojetí posluchač potvrdí – ratifikuje = chceme, aby uznal „ano, ty jsi šikovný, chytrý, silný, krásný.....“, opomeneme-li se vyjádřit k tomuto nabízenému sebepojetí partnera, uděláme hrubou chybu!!

ratifikace patří k základním procesům sociální komunikace

#### **6/ Sdělujeme si kvalitu našeho vzájemného vztahu**

dáváme druhému najevo, v jakém vztahu k němu jsme, zda-li ho považujeme za přítele, případně velice milého a blízkého přítele /sociální intimita/, nebo za toho, s nímž nehodláme udržovat bližší styk /sociální distance/

sdělujeme blízkost či vzdálenost ve dvou časových rozměrech: „jak blízcí jsme si byli v minulosti“ případně „jak blízcí jsme si právě teď“, naznačujeme zároveň „jak blízko“ k tělu si chceme druhého připustit, event. co je žádoucí pro další průběh styku

#### **7/ Sdělujeme si pravidla našeho vzájemného styku – „pravidla hry“**

vnáší do jednání určitý řád např. dokud mluvím já, druhý mlčí...., ale např. hledání souhlasu k délce doby, po kterou chceme spolu mluvit může být velmi těžké...

#### **8/ Sdělujeme si žádosti**

nemusí jít o extrém: „Co zase chceš?“, ale např. i mimoslovní prosba: „zachovej mi přízeň, ...buď ke mně hodný, milý...“.

Chceme-li s někým dobře vycházet, chceme-li být s někým v dobrých vzájemných vztazích, pak bychom měli záměrně pěstovat citlivost /senzitivitu/ k celé výše uvedené stupnici sdělovaných kvalit.

### **3. KOMUNIKAČNÍ PROCES**

#### **Obsahová a vztahová rovina komunikace**

Komunikace je jev probíhající ve dvou rovinách, v rovině obsahové a rovině vztahové. Rovina obsahová se týká přenosu informace, která má určitý obsah = zpráva samotná.

Rovina vztahu udává:

jak je obsah vnímán a přijímán (vztah k obsahu – zajímá mě to, baví),

pro koho je informace určena (vztah k příjemci – je pro mě důležitý, zajímá mě nebo mě nudí)

kdo je vysílačem (vztah k sobě samotnému – jsem si jistý tím co říkám, věřím si nebo ne).

To znamená, že obsahová rovina zahrnuje „co“ říkám a vztahová rovina vyjadřuje „jak“ to říkám.

#### **Komunikační proces**

Základní strukturu komunikace tvoří tři činitelé:

1. komunikátor (osoba sdělující),

2. komunikant (osoba přijímající sdělení),

3. komuniké (obsah sdělení).

V personální interakci se role komunikátora a komunikanta střídají a komuniké má povahu procesu, v čase se odehrávajícího děje.

## **KOMUNIKÁTOR --- informace --- KOMUNIKAČNÍ KANÁL --- informace --- KOMUNIKANT (vysílač) (recipient, přijímač)**

Komunikační proces probíhá v deseti krocích. Nejprve si musí **vysílač** napadnout myšlenka (1. krok), poté ji zpracuje mozkiem (2. krok), následuje **emoční reakce** v těle vysílače a myšlenka se „obaluje“ emocemi (3. krok). Dále musí vysílač svůj záměr, myšlenku **zakódovat** (4. krok), tzn. převést svoji myšlenku do slov, mimiky, gest atd., a tím zakódovanou informaci posílá komunikačním kanálem k přijímači. **Komunikační kanál** (5. krok) tvoří vše, co stojí mezi vysílačem a přijímačem, např. věci, lidé, zvuky, vzduch, vzdálenost aj. **Přijímač** nejprve musí sdělení všemi smysly **dekódovat** (6. krok), probíhá **emoční reakce** na sdělení (7. krok) a následuje rozumové **přijetí sdělení** (8. krok) vysílače a případné porozumění myšlenky vysílače přijímačem (9. krok). Aby fungoval komunikační proces bez větších zádrhelů, je nutné stále během komunikace si ověřovat, zda-li a jak druhý porozuměl našemu sdělení. Jde o tzv. **zpětnou vazbu** (10. krok). Nelze se však spoléhat na zpětnou vazbu v podobě odpovědi „ano“, „rozumím“, ale pro zdravou a efektivní komunikaci je nutná zpětná vazba v podobě parafrázování sdělení přijímačem, tzn. říci vlastními slovy, jak přijímač sdělení porozuměl.

Mezilidská komunikace však neprobíhá podle učebnice. V komunikačním procesu se běžně objevují **překážky (šumy) na každé úrovni komunikačního procesu**. Ať již záměrně (např. při lhaní, manipulaci apod.), nebo nevědomě (např. z neznalosti, ve stresu apod.) vznikají šumy u všech činitelů komunikačního procesu. Dalšími činiteli, které vstupují do komunikačního procesu, jsou současný komunikační kontext, ale také minulé zkušenosti lidí, jejich postoje, hodnotová orientace, kulturní návyky apod. Šumy v komunikaci a nedostatečná zpětná vazba jsou častými zdroji nedorozumění a konfliktů mezi lidmi.

### **Příklady šumů a jejich prevence:**

Na úrovni vysílače: špatně promyšlený nápad, nedostatečná slovní zásoba, únava nebo nemoc, nesprávná výslovnost, nevhodně zvolené kódování apod. Prevence – dobře si promyslet co chci sdělit, být odpočatý, v případě nemoci odložit komunikaci na vhodnější čas, zvolit přiměřené kódování s ohledem na možnosti přijímače, logopedická péče apod.

Na úrovni komunikačního kanálu: velká vzdálenost komunikujících, hluk, další lidé, nevyvětraná místnost, zvonící telefon apod. Prevence – vyvětrat místnost, požádat ostatní lidi o ztišení, vypnout telefon, zkrátit vzdálenost mezi vysílačem a přijímačem apod.

Na úrovni přijímače: přijímač špatně slyší, poslouchá rádio, nechce nás poslouchat, bolí ho hlava, je unavený, nerozumí česky apod. Prevence – ověřit si, zdali přijímač dobře vidí, slyší ... , motivovat jej k naslouchání, v případě nemoci odložit komunikaci na vhodnější dobu, respektovat intelektové možnosti přijímače, ověřit si pochopení zpětnou vazbou apod.

V souvislosti s obsahovou a vztahovou rovinou komunikace jsou uváděny příklady šumu na úrovni vysílače, tzn. **dvojná vazba**, kdy vysílač vysílá vzájemně se vylučující nebo popírající se zprávy. Např. vysílač slovně vyjadřuje ochotu ke spolupráci (obsahová rovina), ale zároveň se tváří znechuceně, dává mimoslovně najevo nechuť spolupracovat (vztahová rovina). Důležitost obou rovin komunikace je vyjádřena slovy „soustřed se na proces jako opozitum k obsahu“.

V komunikaci tedy spočívá obsah v aktuálně použitých slovech, v podstatě toho, o čem se hovoří. Proces však znamená, jakým způsobem je obsah vyjadřovaný, a zejména – co tento způsob vyjadřování říká o vztahu mezi lidmi, kteří spolu hovoří.

## **4. FORMY KOMUNIKACE**

### **Komunikace se skládá:**

- ze slov = **slovní - verbální komunikace**
- z řeči těla = **mimoslovní - neverbální komunikace**
- z melodie **hlasu**
- z **jednání a chování**.

### **Sdělování slovy**

Je možné se domnívat, že slova jsou tím nejdůležitějším, co rozhovor činí rozhovorem. Je na tom kus pravdy, avšak není to pravda celá. Hovoříme spolu slovy, přesněji větami avšak zároveň si mnohé říkáme jinak, mimoslovně a tím jak se chováme. Pojmeme **verbální komunikace** rozumíme komunikaci prováděnou prostřednictvím slov, bez ohledu na to, zda jsou psaná nebo mluvená.

Mluvení = vyjadřování myšlenek artikulovanou řečí, dorozumívání se nějakým jazykem.

Požadavky na verbální komunikaci:

- přiměřenost
- srozumitelnost a stručnost
- jednoznačnost
- věcná správnost a přesnost
- jazyková správnost

### Mimoslovní formy sdělování

Co vše sdělujeme beze slov?

- sdělujeme emoce, pocity, nálady, postoje
- zájem o sblížení, navázání kontaktu
- vytvoření dojmu u druhého o tom, kdo jsem já
- poznání kdo je ten druhý
- ovlivnění postoje partnera
- řídíme chod vzájemného styku

Jinak nežli slovy si sdělujeme mnohé. Sdělujeme si to :

- mimikou**, tj. různými výrazy obličeje,
- přiblížením či oddálením, přistoupením blíže či odstoupením od druhého, otočením se k němu či odvrácením se od něho, tzv. **proxemika**,
- přímým dotykem např. podáním ruky, pohlazením atp., tzv. **haptika**,
- postojem těla tím, že se k druhému přikloníme či se od něho odkloníme, že k němu otočíme hlavu či se od něho odvrátíme, tzv. **posturologie**,
- pohyby rukou, nohou, těla, hlavy, tzn. **kinezika**,
- gestikulací** jako např. přikývnutím na souhlas nebo pohybem ruky (**gestika**),
- pohledy očí**, když se na něho podíváme či nepodíváme když na něho upřeme zrak nebo bloudíme očima po okolí,
- svrchními tóny řeči tím, jak říkáme, to co říkáme (jak hlasitě, rychle, srozumitelně, bezchybně mluvíme a jak modulujeme hlas), tzv. **paralingvistika**,
- úpravou zevnějšku, naší **image**,
- dárky**, které dáváme,
- případně i prostředím, kam druhého k rozhovoru pozveme (**teritorialita**).

### Neverbální komunikace

Pozorné vnímání a vyhodnocování neverbálních signálů a sdělení je velmi přínosné a může dokreslit mnoho nejasných detailů o příběhu člověka, který si říká o pomoc. Pracovníkovi se otevírá další cesta k uživateli, další možnost porozumět, o co jde:

- oční kontakt – ochota angažovat se v komunikaci, účast, zájem, upřímnost, nutná je vhodná míra pohledů/nedostatek očního kontaktu = nezájem, neupřímnost, lež/přemíra = nezdvořilost, netaktnost, zlost,
- odstín hlasu – držet jej v takové tónině, která neruší, uklidňuje a podporuje důvěru/hlasitý silný tón = agresivita, tendence ovládat, uplatňovat sílu/tichý tón = nezájem, odmítnutí, rezignace
- výraz obličeje – přiměřený, empatický/zamračenost, nejistota, zděšení, neadekvátní reakce – úsměv při tragickém sdělení, nelibost, únava
- ruce – dokreslují emoční obsah sdělení, projev energie, otevřenost, vstřícnost/pouhá dekorace mluvy, manýra, obranný postoj, nepřátelství, vztek, úzkost, neklid, netrpělivost, nepříjemné očekávání
- pozice těla – bezpečí, otevřenost, spolupráce/konfrontace při čelním sezení, narušení blízkosti a otevřenosti přes stůl, doklad nadřazenosti
- oblečení a celkový zjev – nerušivý, příjemný, sympatický/úzkostlivá dokonalost, ležérnost, přezdobenost, neupravenost, zanedbanost, provokativní, urážlivý zjev

### Sdělování činy

To, co děláme, jak se chováme a jak jednáme, to patří k nejdůležitějším projevům v našich osobních setkáních. Nadarmo se neříká: „To, co kdo dělá, mluví za tři.“ Podobná úsloví mají i jiné národy. Angličané např. říkají: „To, co kdo dělá, mluví hlasitěji nežli jeho slova.“

Proto i při naslouchání bychom neměli zapomenout na to, co kdo říká, je třeba zvažovat s pohledem na to, co kdo dělá.

## 5. MANIPULACE

Mnoho lidí neumí jasně sdělit, co mají na srdci. Jsou však mistři v manipulování s náznaky. Manipulativní chování je protipólem asertivity. Manipulační chování je protipólem asertivity. Manipulace je ovlivňování druhých pomocí různě skrytých a nepřímých manévřů, které vyvolávají pocity viny a zlosti. Záludnost manipulace spočívá v tom, že na první pohled nemusí být jasné, o co jde. Přesto ten, kdo je manipulován, intenzivně prožívá narušení svých práv. Asertivita se zcela jednoznačně staví proti jakékoliv formě manipulace.

Jedním ze základních úloh asertivity je manipulativní chování rozpoznat a zastavit, což ovšem není vůbec jednoduché. Typ manipulace souvisí s typem osobnosti. Někdo pak volí manipulaci předstírající bezmocnost, jiný volí agresivní styl.

Zřejmě nejdůležitější dělení typů manipulace je Shostormovo dělení, které nachází prvky manipulace v 9 charakteristických stylech osobnosti:

**Diktátor** bývá to autoritativní šéf nebo tatínek, jehož „řekl jsem“ má váhu. Obvykle se odvolává na autority, tradici, odkaz předků. Díky vhodně voleným citacím prosazuje vždy svou, neboť jak je známo v dílech slavných klasiků, lze najít potvrzení i zcela odlišných názorů.

**Chudáček** rád by učinil to nebo ono, ale nedostává se mu sil. Zdůrazňuje své handicapy, prezentuje se jako člověk, jehož pocity méněcennosti nejsou zdaleka neoprávněné. Nepříjemné úkoly neslyší, snadno zapomene. Žena tohoto typu prohlašuje, že na většinu životních úkolů se svým slepičím mozkiem nestačí.

**Počtář** rychle, snadno a úspěšně si spočítá, co je pro něj v dané situaci nejvýhodnější. Tu volí taktiku cukru, někdy taktiku biče nebo zase raději na vše zapomene, onemocní. Rád by se zúčastnil brigády, ale jeho chabé zdraví mu to nedovolí. Rád by učinil to i ono, ale ta jeho slabá paměť .... Co ovšem chce a co je použitelné pro jeho cíle, to si pamatuje velice dobře.

**Břečťan** podobně jako „chudáček“ manipuluje s druhými lidmi svoji předstíranou naprostou závislostí na nich. Jde mu o to, aby se o něj ostatní silnější jedinci starali a aby na nich mohl do značné míry parazitovat. I tomuto typu je blízká hypochondrie, zdůrazňování svých potíží i těžkému osudu.

**Drsník** své okolí prostě ukřičí. Manipuluje hrubostí s nehoráznou jistotou, že je to právě on sám, kdo má patent na rozum. Lidé mu ustoupí především proto, že je jim nepříjemné přihlížet jeho řadění.

**Obětec** nejhodnější a nejlaskavější tento typ dobře vystihuje výrok „Nejhorší jsou příjemní laskaví lidé“. Proklamuje, že nechce nic pro sebe, jedná jen pro dobro druhých, ani špetku vděku nechce. Udělá pro Vás první a poslední, samou obětavostí a láskou by se rozkrájel, ale... vždyť po Vás nic nechce, jen takovou nepatrnou maličkost, jako je obětavost pro Vás dny i v noci... Tento typ, u něhož máme dojem, že by nás mohl hladit až do úplného vyhlazení, je poměrně často zastoupen v manipulacích v rodině. Nikdy nestaví na první místo Váš názor, ale vždycky jen svůj. Obětuje se, ale zároveň vybírá daň.

**Poslední spravedlivý** základní formou manipulace n`je neustálá kontrola, kritika a vyvolávání pocitů nedostatečnosti. Ve svém okolí vyvolává pocity viny, dojem, že jsou špatní, mílo charakterní, ledacos zanedbali atd. Sám se podobně jako „diktátor“ považuje za člověka bez chyb.

**Táta a máma** ty, které si vyvolil, chrání před jakýmkoliv vlivy běžného života. Stará se o ně on, ale v návalu řady povinností se jich často opomene zeptat, zda to či ono chtějí nebo ne. Prostě sám ví, co je nejlepší a to také udělá – pro sebe i své blízké okolí. Že by se mohl mýlit, nepřipustí.

**Mafián** jeho manipulativní východiska s jistotou nadsázkou připomínají báji o Faustovi a d'áblu nebo postavení nomenklaturních členů některých politických stran. Jeho ideologie vychází z postoje: „Jsem tvá ochrana, záštita, pomocník, udělám pro tebe dost, ale musíš mi sloužit, nebo přinejmenším nesmíš dělat nic s čím bych nesouhlasil. Nic co by vadilo. Pokud se názorově nebo dokonce svými činy postavíš sám na vlastní nohy, smetu tě . Kdo nejde se mnou, jde proti mně. Když je ovšem někdo ukázněný a drží se semnou, není to k zahazení, protože vím, že za loajalitu a závazek se platí.“

## 6. AGRESIVITA A PASIVITA

Pro lepší pochopení a porozumění asertivnímu jednání je důležité umět jej odlišit od agresivity a pasivity.

**Agresivní jednání** znamená, že člověk trvá na svých právech, ale dělá to takovým způsobem, který poškozují práva druhých. Ignoruje nebo odmítá potřeby, názory, pocity a přesvědčení druhých. Vyjadřuje vlastní potřeby a názory nevhodným způsobem – bez ohledu na ostatní. Agresivní jednání vyvolává u druhých lidí buď protiútok nebo pasivitu. Pro mezilidskou komunikaci není ani jedno žádoucí.

**Příklad:** „Mám pravdu, když si myslíš něco jiného mýlíš se, na tvých pocitech nezáleží“

- prosazení se za každou cenu
- využívání manipulace
- soubojové jednání
- nepředvídatelné chování

Verbální projev

- jazyk „ty“ – znehodnocování druhého, mnohdy až vulgarismus, výhrůžky
- hodně zhodnocujících, mnohdy cizích výroků
- zvýšený hlas
- hadí pohled

Neverbální projev

- ruce v pás
- nepřiměřený stisk ruky
- narušování osobního prostoru druhých

- můžou se mu vyhýbat lidé ze strachu z protiútku, neoblíbenost
- krátkodobě to může vést k zisku

**Pasivní jednání** chutná hořce. Člověk netrvá na svých právech nebo se chová takovým způsobem, že je ostatní mohou přehlédnout. Pasivně se člověk chová, když proti své vůli podlehe manipulaci, ustupuje, nedokáže prosadit svůj názor, nejde za svým, ale pak toho lituje, pocíťuje ztrátu vlastní hodnoty.

**Pasivita:** „Máš pravdu, nezáleží na tom, co cítím, co si myslím“

- neschopnost prosadit se
- obava odlišování se od ostatních
- obava z následků
- potlačení citů a názorů
- neochota převzít zodpovědnost, rozhodovat se

Verbální projev

- jazyk „člověk“ - zobecňující výroky, kdy se nemluví za svoji osobu
- mluvení potichu

Neverbální projev

- dívání se do země, stranou
- mírné shrbení se
- uhýbání
- slabý stisk ruky

- můžou se mu vyhýbat lidé, zesměšňování, hrozí až vytlačení z kolektivu

**Asertivní jednání** není ani pasivní ani agresivní. Člověk trvá na svých vlastních právech způsobem, který nepoškozují práva druhých a nesnižuje jejich důstojnost. Vyjadřuje vlastní pocity, potřeby, názory a přesvědčení jasně, přímo, čestně a přijatelným způsobem. Asertivita je především kontrola sebe sama a poctivost vůči sobě samotnému. Ve svém důsledku je asertivita víc než pouze způsob jednání – je to způsob myšlení, způsob pohledu na svět.

**Příklad:** „Já si myslím, cítím, ..., co ty na to?“

- přímé vyjadřování
- realizace osobních potřeb
- přijetí názoru v pozitivní i negativní podobě
- schopnost odmítnout
- ochrana vlastních práv
- samostatné rozhodování a nesení odpovědnosti
- ochota jít do kompromisu

Verbální projev

- jazyk „já“ – vyjádření svého názoru, sebeprosazení se

Neverbální projev

- pohled „moral looking time“ – 3 sekundy
- respektování osobního prostoru
- vzpřímené a uvolněné držení těla

- předvídatelnost, z čehož pramení důvěra ostatních

## 7. ASERTIVITA

Asertivita, neboli přímé dospělé jednání, ukazuje možnosti, jak předcházet konfliktům i jak je řešit. Dává možnost opravdovějších mezilidských vztahů. Zvyšuje sebedůvěru u neprůbojných a zároveň umožňuje zachovávat lidskou důstojnost pro sebe i pro druhé lidi. Zahrnuje jak obsah, tak formu jednání, včetně mimoslovních projevů, jako jsou gesta, mimika a hlas. Asertivita se překládá jako zdravé, přiměřené sebeprosazení.

Praktické využití teorie mezilidské komunikace založené na asertivitě se snažil naučit své žáky Američan A. Salter již před padesáti lety. Salter své žáky učil spontánním reakcím, přiměřenému projevu emocí, umění dát najevo svá přání a požadavky. Učil je vyjádřit vlastní stanovisko, nebát se oponovat, vyrovnat se s kritikou, umět požádat o laskavost, hledat kompromisy, aniž by tím byla dotčena práva druhých nebo vlastní.

### Typy asertivity

- 1) **Prostá, základní** - jednoduché, jasné prosazování svých názorů, myšlenek, citů
- 2) **Empatická** – prostá + vyjadřování vnímání citů, názorů druhých (vžití se do situace druhých, naslouchání)
- 3) **Eskaľující, stupňující se** – zvyšování důrazu na to, aby druhý změnil svoje chování
- 4) **Konfrontační** – k řešení problémů mezi slovy a činný druhého člověka – nekritizování, jen žádost o doplňující informace
- 5) **Expresivní** – přímé vyjadřování pocitů
- 6) **Perzistentní** – neustupování z našeho požadavku, trvat na svém (technika gramofonové desky)
- 7) **Protektivní** – udržování si sebeúcty, vnímání kritiky jako informaci, která by mohla být i prospěšná pro zdokonalení se
- 8) S prvky **sebeotevření se** – nemluvit jen o druhém, ale i jak bych se zachoval v jeho situaci já
- 9) **Negativní** – na kritiku se dívat zdravě, popř. uznat svoji chybu, na kritiku se dívat pozitivně
- 10) **Selektivně ignorující**

## 8. ASERTIVNÍ PRÁVA

Asertivní práva má každý z nás a jejich cílem je zabránit manipulativnímu chování druhých lidí vůči nám. Jsou to však naše práva a ne povinnosti. Záleží tedy na každém z nás, zda se v dané situaci rozhodneme jednat asertivně nebo ne. Morálním předpokladem asertivního jednání je plnění vlastních povinností a respektování skutečnosti, že druzí lidé mají stejná práva jako my.

Asertivita vyžaduje, aby se člověk rozhodoval sám za sebe a za svoje rozhodnutí nesl plnou zodpovědnost. Asertivní práva vycházejí ze zásady, že nikdo s námi nemůže úspěšně manipulovat, pokud mu to sami nedovolíme.

### Deset základních asertivních práv

1. **Máme právo sami posuzovat své chování, myšlenky a emoce a nést za něj i za jejich**

**důsledky sám odpovědnost** ( každý má právo být vlastním rozhodčím ve vlastních životních rozhodnutí ).

2. **Máme právo nenabízet žádné výmluvy či omluvy ospravedlňující naše chování.**

3. **Máme právo sami posoudit, zda a nakolik jsme odpovědní za problémy druhých lidí** (ten kdo chce nést zodpovědnost za „problémy celého světa“, nakonec nepomůže nikomu.

4. **Máme právo změnit svůj názor** ( pokud se změnou názoru se dostaneme blíže k pravdě, ale i proto, že se nám nějaká věc jednoduše přestala líbit).

5. **Máme právo dělat chyby a být za ně odpovědní** ( kdo nic nedělá, nic nezkazí, ale také nevytvoří ).

6. **Máme právo říci „já nevím“.**

7. **Máme právo být nezávislí na dobré vůli ostatních** ( nejde se zavděčit všem).

8. **Máme právo dělat nelogická rozhodnutí.**

9. **Máme právo říci „já ti nerozumím“** ( není naší povinností číst druhým přání přímo z očí a nevyřčené představy plnit na potkání).

10. **Máme právo říct „je mi to jedno“** (máme právo nebýt perfektní podle definice někoho jiného).

Tato „práva“ má každý člověk, je to však právo každého jedince a ne povinnost. Záleží tedy na nás, zda se v dané situaci rozhodneme jednat asertivně nebo ne. Morálním předpokladem asertivního jednání je plnění vlastních povinností a respektování skutečnosti, že druzí lidé mají stejná práva jako my.

Podle Vybírala je asertivita terapeutickou technikou pro naši komunikaci, celou sadou dílčích technik. Podstatou je její věcný a neústupný komunikační styl, ale také tzv. podpůrný vztah k partnerovi v komunikaci a vědomé vyhýbání se komunikačním podrazům, např. uraženému mlčení.

Vybíral popisuje šest základních technik (doporučení), které byly zformulovány v samých počátcích rozvoje asertivity:

- Vyjadřujte své pocity, např. „to se mi nelíbí“.
- Vaše mimika má odrážet, co cítíte.
- Nácvič nesouhlasu; nebojte se říci „ne“.
- Technika užívání slova „já“.
- Technika „přijímání pochvaly“.
- Nebojte se improvizovat a jednat spontánně.

## 9. ASERTIVNÍ TECHNIKY

V praxi nejčastěji používané techniky, které vedou k domluvě, ke kompromisu nebo k prosazení svého oprávněného požadavku:

- využití pozitivní a negativní zpětné vazby,
- asertivní vyjádření ne či ano,
- pokažená gramofonová deska,
- otevřené dveře,
- sebeotevření,
- volné informace,
- negativní aserce,
- negativní dotazování,
- selektivní ignorování,
- přijatelný kompromis.

### Poškrábaná gramofonová deska, aneb jak se asertivně domáhat svého

Tato technika se dá použít všude tam , kde chceme prosadit svůj požadavek. Musí však jít o něco, na co máme nezadatelné právo, nejlépe pokud jsou naše práva definována formálně zákonem či jiným předpisem. Principem techniky poškrábané gramodesky je to, že jasně a jednoznačně definujeme a sdělujeme svůj požadavek. Ať si protistrana říká , co chce, my stále opakujeme svůj požadavek, tak jako jehla přeskakuje na poškrábané gramofonové desce. Nedáme se odvést od našeho problému, nebráníme se, nezdůvodňujeme, že nejsme tak nemožní a špatní a problém jsme nezavinili. Souhlasíme však se vším, co je buď obecnou pravdou, nebo alespoň pravděpodobné. Ať protistrana tvrdí jakékoliv faktické nehoráznosti, říkáme „máte pravdu, mohlo by to tak být“ .



Jediné na čem trváme je náš požadavek. Souhlasíme se vším, co je v dané chvíli podružené, a jen v takové maličkosti, jakou je náš požadavek vedeme stále svou.

Při prosazování požadavku se však chováme důsledně asertivně. To znamená, že jednáme jako někdo, kdo ví, že právo je na jeho straně, považujeme protistranu za slušného a znalého člověka. Taková osoba nemá jinou motivaci, než co nejrychleji unést věci do pořádku. Dáváme jasně najevo, že jsme přišli domluvit jen takovou samozřejmou maličkost. Jsme klidní, uvolnění, protože proč se bát či bubnovat do boje, když o nic vlastně nejde. Výsledkem je předem daný faktickým stavem věci. Po celou „hru“ nesmíme mít strach. Pak totiž k mimoslovním doprovodu sklouzneme k pasivitě, nebo agresivitě. Pokud je náš partner sociálně zdatný, začne reagovat na to, co sdělujeme tělem a ne slovy. Zde je začátek konce našich nadějí.

Když dosáhneme svého, tak dotyčnému neřekneme „ale trvalo vám to..“, nýbrž slušně poděkujeme.

### **Umění odmítnout, říci „ne“ bez pocitu viny**

Pokud neumíme říkat ne, lidé nás brzy dotlačí tam, kde nás budou chtít mít. Budeme dělat věci, které nechceme, a nedělat věci, které chceme. Necháme si vnutit něco co nepotřebujeme, jen abychom se někoho nedotkli.

Technika odmítání je zrcadlovým obrazem techniky prosazování oprávněných požadavků. Opět jasně konstatujeme své „ne, děkuji nechci“. Nevysvětlujeme důvody, neomlouváme, nechováme se nejistě a úzkostně. Nenapadáme žádajícího, že si dovoluje něco takového vůbec chtít. V klidu opakujeme své „ne“. Můžeme dát najevo, že chápeme stanovisko druhé strany a uznáváme je, ale pro nás je nepřijatelné. Říkáme „ne“, nichž by z nás číselo, že máme pocit viny. Nesmíme vypadat jako vztekající se negativistické tříleté dítě.

Říkáme-li „ne“, můžeme si vybrat mezi prostou asertivitou, tj. stojíme si na svém bez jakéhokoliv vysvětlování, nebo apatickou asertivitou. V té můžeme dát najevo, že chápeme partnera a otevřít se natolik, že sdělíme své důvody, proč to či ono nechceme.

### **Umění požádat druhého o laskavost**

Východiskem je názor, že člověk nemá čekat, až mu jeho přání ostatní přečtou z očí. Má umět poprosit, nemít pocit, že si tím zbytečně zadává. Informace musí odpovídat prosbě, ne rozkazu nebo výčitce. Mezi řádky prosby můžeme formulovat přesvědčení, že náš protějšek je slušný člověk, který rád pomáhá a tudíž nemá nejmenší důvod nám nevyhovět. Je-li nám vyhověno, pak poděkujeme a dáme najevo radost. Pokud nám vyhověno není, bereme to sportovně a máme radost z toho, že jsme to alespoň zkusili. S variantou odmítnutí počítáme předem. Odmítnutí není důvod, proč se cítit uražený, naštvaný a zklamaný. Ještě horší je přemítat, jak se co nejlépe pomstíme. Platí stejné základní zásady jako u prosazování oprávněných požadavků. Tj. svoje přání definujeme jasně a srozumitelně. Zejména je důležité netvářit se jako poslední z posledních, který vůbec nemá ani naději, natož nárok, aby jeho prosbě bylo vyhověno. Pokud budeme očekávat, že partner nevyhoví, zvyšujeme pravděpodobnost toho, že se stane. To proto, že se do našeho projevu vloudí úzkost a nejistota.

### **Přijatelný kompromis = asertivní mistrovství**

Dosažení v konsensu v tom, že obě strany získají „své“ hodnoty, je jedním z hlavních cílů nácviku asertivity. Zvláště v kontaktu s lidmi, kteří nám nejsou lhostejní je lépe se domluvit k oboustranné spokojenosti, než prosadit svou. Ve většině situací mají svou pravdu obě strany. Člověk by měl umět druhému také naslouchat, respektovat jeho oprávněné požadavky. Někdy náš protějšek vymyslí třetí a pro obě strany výhodnější verzi řešení problému. Pokud nejde o zásadní věc, nebo pokud v průběhu rozhovoru akceptujeme část pravdy našeho protějšku, můžeme přistoupit na nabídku (nebo sami nabídnout) kompromisu. Snažíme se vyřešit problém, ne druhého porazit, prosadit svou za každou cenu. Člověk však ani při nejlepší vůli nemůže dobře vycházet se všemi. Vždy je však vhodné zkusit to po dobrém. Mnozí lidé rozehrávají komunikaci agresivně. Často to jsou úzkostní jedinci, bojící se sociálního kontaktu, někdy s malou sebedůvěrou. Když se k nim chováme přátelsky, dáváme najevo svůj klid a jistotu, většinou se rychle zklidní a dobře spolupracují.

### **Jak na kritiku**

Kritika je považována za nejúčinnější manipulátor. Manipulovat s druhým se dá nejsnáze, když v nich vyvoláme pocit viny. To se uplatňuje například v tom, že slušnému člověku dělá problémy

odmítnout prosbu či nabídku. Ještě horší je, když nás druzí kritizují. Pokud nám nejsou lhostejní, cítíme se ohroženi nejen pošramocením svého obrazu, ale také nebezpečím ztráty pro nás důležitých hodnot př. Budeme vyhozeni z práce atd.

Kritiku prožíváme subjektivně jako napadení. Zejména tehdy, když kritik nepokazuje na nějaké naše omyly nebo chyby proto, že chce věci napravit, ale proto, že se sám cítí bídne. Má sice podvědomou, ale intenzivní chuť předat druhému kousek negativního emočního náboje, který sám v sobě těžko snese. Když nejsme nejlépe naladěni, uleví se nám agresivním činem. Někdo ze vzteku rozbíjí předměty, jiný se zakritizuje.

Cítíme-li se napadení a ohrožení, bráníme se. Nejčastější spontánní reakce na kritiku je obrana agresí, tj. odpovídáme stejně razantní kritikou partnera. Druhou rovněž častou metodou je, že se začneme různě vymlouvat, zdůvodňovat, hledat objektivní překážky. To je obrana pasivní, sdělující „že jsem červ, ale dělám co můžu, nezašlapávejte mě“.

Asertivní přístup v prvé řadě rozlišuje, zda jde o kritiku oprávněnou, či nikoliv.

### **Jak reagovat na oprávněnou kritiku – negativní aserce**

Asertivně jednající člověk kritiku odzbrojuje tím, že s oprávněnou kritikou souhlasí, věc nerozpítává a orientuje se na to, jak věc napravit. Chybovat je totiž lidské a chyba není nic víc a nic míň, než chyba. Asertivní reakce tedy vypadá asi takto:

1. Souhlasíme s kritikou
2. Stručně se omluvíme
3. Navrhne se a co nejdříve realizujeme nápravu. To předpokládá, že co nejrychleji uzavřeme diskusi problému našeho prohřešku a dáme se do práce na nápravě.
4. Nehroutíme se, protože víme, že nejsme dokonalí a trochu nedokonalosti velkoryse tolerujeme i druhé straně. Chápeme, že se někdy může člověk i pro banalitu rozzlobit. Předem mu odpustíme výroky, kterých se vůči nám dopustí. Na tyto výroky na naši adresu nereagujeme a důsledně se držíme svého, tj jak řešit problém, o který opravdu jde.

### **Jak reagovat na neoprávněnou kritiku**

Na světě neexistuje nikdo, koho bychom nemohli za něco zkritizovat. Příjemnějším proto, že na nějakou věc máme jiný názor než on. Na neoprávněnou kritiku je nejlépe reagovat technikou „otevřených dveří“

Název technika otevřených dveří je symbolickým vyjádřením situace, kdy se kritik rozběhne, ale silou vyrazil zamčené dveře. Když k nim přiběhne, proletí jimi, neboť jsou proti jeho očekávání otevřené.

Prvním krokem je snaha oddělit ve sdělení kritika to, co je faktem a to, co je jeho subjektivním, často morálním hodnocením dané skutečnosti. Poté souhlasíme s každou pravdou či jen pravděpodobností nebo dokonce tím, co by vůbec bylo na světě možné. Na hodnocení a různé náznaky o naší zkaženosti zásadně nereagujeme. Důsledně se držíme pravdivého popisu našeho chování a tím vyjadřujeme zásadní souhlas. Zásadně se nebráníme ani útokem (agresivně), ani únikem (pasivně). Dále se dotazujeme a zjišťujeme, co je vlastně na našem chování tak špatného, někdy se nám tak podaří partnera vybídnout k tomu, aby nám řekl, co opravdu chce. Důležité je zůstat stále v klidu. Ať bude kritik říkat sebevětší nehoráznosti, musíme se soustředit jen na to, co má v sobě zrno pravdy a s tím souhlasit. To by mělo kritika dříve nebo později umlčet. Používá-li kritik vulgarismy a urážky, můžeme využít techniku selektivní ignorování, kdy nereagujeme na nic, co pro nás nemá informační hodnotu.

### **Dotazování na negativa – negativní dotazování**

Jedná se vlastně o rozvinutí techniky otevřených dveří. Dotazováním na negativa se můžeme o sobě ledacos dozvědět a najít pravý důvod partnerovi kritiky. Kritizovaný využije situace a pokusí se o rozhovor, který hrozí destruktivní hádkou, zvrátit v konstruktivní povídání. Cílem je kritikovi naopak ústa otevřít. Často totiž kritik kritizuje jen proto, že chce něco na našich vztazích změnit. Dělá to ovšem ve vleku negativních emocí. Pokud na dotyčném záleží, pokoušíme se touto technikou dostat z něho negativní náboj a přimět ho k věcnému a konstruktivnímu dialogu. Učíme ho tím vlastně asertivitě.

## **10. DOPORUČENÁ LITERATURA**

DEVITO, J. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-7169-988-8.

CAPPONI, V., NOVÁK, T. *Asertivně do života*. Praha: Svoboda, 1992. ISBN 80-205-0240-8.  
JANIŠ, K., BÁRTOVÁ, Z. *Uplatnění asertivity v sociální komunikaci*. Hradec Králové:  
Gaudeamus, Univerzita Hradec Králové, 2005. ISBN 80-7041-679-3.  
MEDZIHORSKÝ, Š. *Asertivita*. Praha: Elfa, 1991. ISBN 80-900197-1-4.  
NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie*. Praha: Academia, 1999. ISBN 80-200-0690-7.  
PLAŇAVA, I. *Průvodce mezilidskou komunikací: Přístupy – dovednosti – poruchy*. Praha: Grada,  
2005. ISBN 80-247-0858-2.  
VYBÍRAL, Z. *Psychologie komunikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7178-998-4.  
TEGZE, O. *Neverbální komunikace*. Praha: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-429-X.