



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Název projektu	Rozvoj vzdělávání na Slezské univerzitě v Opavě
Registrační číslo projektu	CZ.02.2.69/0.0./0.0/16_015/0002400

## KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI

Vyučující:

**Mgr. Dagmar Svobodová, Ph.D.**



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

# Komunikace ve skupině a pomocí prostředníka

Struktura přednášky

**Skupinové komunikační modely**

**Zásady diskuse**

**Role v týmu a výběr členů týmu,  
týmové vyjednávání**

**Telefonování jako komunikační  
dovednost**

**Komunikace prostřednictvím  
elektronických médií (sociální sítě)**

**Pravidla komunikace v hromadných  
sdělovacích prostředcích**



# KOMUNIKACE VE SKUPINĚ A POMOCÍ PROSTŘEDNÍKA

## *Cílem přednášky je:*

- **Analyzovat mýty o komunikaci v týmové práci a spolupráci.**
- **Posoudit zrání skupiny s ohledem na její vývoj.**
- **Upravovat skupinovou a týmovou dynamiku.**
- **Definovat výstup ze skupinové diskuse.**
- **Kombinovat styly týmového vyjednávání.**
- **Pracovat se skupinovými komunikačními modely.**



# Skupinové komunikační modely - centralizované

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Centralizované komunikační modely jsou **ypsilon** a **kolo**.

Centralizace je zde zřejmá, protože jeden člen je zprostředkovatelem.

Komunikuje více než ostatní, což je projev soustředění informací a příkazů do jednoho místa.

Centralizovaná spojení jsou z hlediska výsledků efektivnější, což je dáno menší komplexitou jejich úloh.

---

# Skupinové komunikační modely - necentralizované

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

**Necentralizované** komunikační modely jsou **řetěz** a **kruh** jako **pavučina**.

Komunikovat lze vzájemně, protože není potřebný zprostředkovatel.

Nedochází tak ke zkreslování předávaných informací.

Pro komplexní úlohy je účinnější jeví **kruh**, ve kterém může komunikovat každý s každým.

---

# Zásady diskuse

---

Skupinovou diskusi vymezují znaky a podmínky, které její účastníci dodržují:

- 1) Musí společně vzájemně hovořit.
  - 2) Vzájemně si naslouchat.
  - 3) Reagovat na to, co říkají ostatní.
  - 4) Uvést více než jen vlastní názor na diskutované téma.
  - 5) Mít v úmyslu rozvíjet své poznání, porozumění a myšlení o diskutovaném tématu.
-

# Etická pravidla diskuse

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- 1) Řád - vždy mluví pouze jeden, který nepřerušuje ani neumlčuje druhé.
  - 2) Přístupnost - ochota vyslechnout důvody, důkazy a argumentaci ostatních a dovolit, aby argumenty druhých mohly ovlivnit osobní názory.
  - 3) Pravdivost - účastníci předkládají informace, o kterých jsou přesvědčeni, že jsou pravdivé a kterým věří.
  - 4) Svoboda projevu - všichni mohou svobodně vyjádřit vlastní názor a přitom nejsou omezováni názory druhých, nikdo se jim nevysmívá a neuvádí je do rozpaků.
-

# Etická pravidla diskuse

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

5) Rovnost příležitostí - všichni mají srovnatelnou příležitost, aby mohli promluvit, a druzí jim věnují pozornost, nikdo neovládá zcela pole diskuse.

6) Úcta a respekt - účastníci respektují právo ostatních mít opačný názor, věnují jim pozornost a zamýšlejí se nad tím, co říkají druzí, reagují šetrně a chovají se k nim s úctou jako k rovnocenným partnerům.

7) Nepředpojatost - účastníci jsou otevřeni názorům druhých, nesoudí a neodsuzují je předem.

8) Emocionalita - pocity mají právo, aby byly zmíněny a diskutovány.

---



# Role v týmu

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

První role je **funkční**, která má formální vymezení.

**Funkční** role je zřejmá a viditelná ve struktuře organizace (vedoucí, výkonový pracovník).

Druhá role je **týmová**, která je méně zřejmá.

**Týmová** role pojednává o způsobu, jak se jedinec zapojuje do spolupráce s druhými.

---

# Výběr členů týmu

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Nejkomplexnější klasifikaci týmových rolí pro výběr členů do týmu vytvořil **Belbin**.

Formuloval a popsal devět týmových rolí, které se vzájemně svým profilem liší.

Belbinovy týmové role lze orientovat na:

- 1) **Úkoly** - formovač, realizátor a dotahovač
  - 2) **Lidi** - koordinátor, stmelovač a vyhledavač zdrojů.
  - 3) **Myšlení** - inovátor, specialista a analytik.
-

# Týmové vyjednávání

---

Členové vyjednávacího týmu musí umět **mluvit, myslet a pozorovat**.

Důležitá je souhra členů vyjednávacího týmu.

Vyjednávací tým při vyjednávání vychází z:

- 1) **analýzy předchozích kontaktů s partnerem**
  - 2) **zápisů z předchozího kola vyjednávání**
  - 3) **analýzy silných stránek a slabých stránek**
-

# Telefonování jako komunikační dovednost

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Telefonní kontakt je aktivita k prolomení bariéry v komunikaci s partnerem.

Kvalita telefonního kontaktu je ovlivněna úrovní mluvího a organizací kontaktu.

Nástroji telefonování jsou **hlas mluvího, styl jeho projevu a strategie jednání.**

Úspěch telefonického rozhovoru je ovlivněn z 13 % odbornými znalostmi mluvího a z 87 % jeho hlasem, včetně techniky jeho mluvy.

---

# Využití hlasu při telefonování

---

Při telefonování je jediným komunikačním prostředkem hlas. Při osobním kontaktu svá slova doplňujete gestem, jehož intenzitou vyjadřujete sílu vašeho „ano“.

Při telefonování ale žádné gesto používat nelze, i emoce je nutné vyjádřit hlasem.

Kdo si to neuvědomuje, pak mluví nezajímavě a stroze. Nebojte se do telefonu svůj projev zintenzivnit.

Místo lehkého úsměvu, který při osobním rozhovoru stačil, nasad'te úsměv široký.

Teprve pak protistrana z vašeho hlasu vycítí radost. Co při reálném setkání působí afektovaně, zní v telefonu zajímavě.

---

# Zlepšení stylu projevu

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Pro **zlepšení stylu projevu** v telefonování lze mluvčímu doporučit mluvit v kratších větách s pauzami, vyjadřovat se spisovně, být konkrétní, používat srozumitelná a pozitivní slova, zdvořilostní fráze a aktivní slova.

**Rutinní** telefonické rozhovory lze doporučit přesunovat na dobu, kdy není potřebné plné soustředění mluvčího.

**Krátké** telefonáty do 6 minut jsou efektivnější a koncentrovanější.

---

# Komunikace prostřednictvím sociálních sítí

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- 1) Z „přátel“ odstranit lidi, jejichž příspěvky ničím neobohacují.
  - 1) Vymazat sdíleče dezinformačních webů a sdíleče, které místo věcné argumentace oponentům nadávají.
  - 2) V diskusích reagovat pouze na věci, které jsou zajímavé a osobnostně se vás dotýkají.
  - 3) Nenechat se vtáhnout do sporů o nepodstatná témata, protože debaty na sociálních sítích zatím nic nevyřešily.
  - 4) Zveřejňovat a sdílet obsah, který je přínosný.
  - 5) Sociální sítě mít pouze v osobním počítači, nikoliv v mobilu.
-

# E-mailová korespondence

---

- 1) Umožnit přenášet digitalizované objekty (písmo, obraz, zvuk, video).
  - 2) Členit zprávu na odstavce a upozornit předem na velké přílohy.
  - 3) Formulovat jasně předmět sdělení a nekomunikovat o důvěrnostech.
  - 4) Výhodou je rychlý přenos informací a nízká cena nepřímých nákladů.
  - 5) Nepoužívat zkratky a slangové výrazy.
-



# E-mailová korespondence

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- 6) Historie e-mailu je důležitá.
  - 7) Po delší odmlce se má mluvčí znovu krátce připomenout.
  - 8) Nevýhodou je přehlčení v běžné komunikaci.
  - 9) Neodesílat e-maily v afektu.
  - 10) Důležitá je věcná argumentace e-mailu.
-

# Komunikace v hromadných sdělovacích prostředcích

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Být slušný a připravený, mluvit stručně, jasně a citlivě.

Být zábavný a přátelský, umět zaujmout veselostí, udržovat průběžný vizuální kontakt.

Být srozumitelný a přesvědčivý, zaujmout pevný sebevědomý postoj.

Střídmé oblečení, které neomezuje a padnoucí estetická obuv.

---



## Shrnutí přednášky

- **Stanete se oblíbeným mezi lidmi, když budou mít pocit, že co říkají, vás skutečně zajímá.**
- **Kromě pozorného naslouchání lidé ocení detaily (ztišíte rádio, nerozptylujete pozornost, neskáčete do řeči, nereagujete na zvonění telefonu).**
- **Nečestní vyhrávají diskuse tím, že uvádějí nepravdivá fakta.**
- **Neusnadňujte jim život tím, že všechno nekriticky přijmete. Ptejte se na zdroje informací, neověřená a nereálná fakta uznávejte pouze podmíněně.**
- **Budete-li známí tím, že si argumenty oponentů ověřujete, málokdo se vám pokusí lhát.**