

MANAŽERSKÉ DOVEDNOSTI

asertivita, týmové role

Asertivita

Je to schopnost být sám sebou, svobodně se rozhodovat bez pocitů viny.

Asertivita nám pomáhá být méně kritickými, získat zdravé sebevědomí a zabránit manipulativnímu jednání.

Co to je asertivní chování

Asertivní chování pomáhá předcházet konfliktům a manipulaci.

Je jedním ze způsobů, jak předejít nechtěným konfliktním situacím.

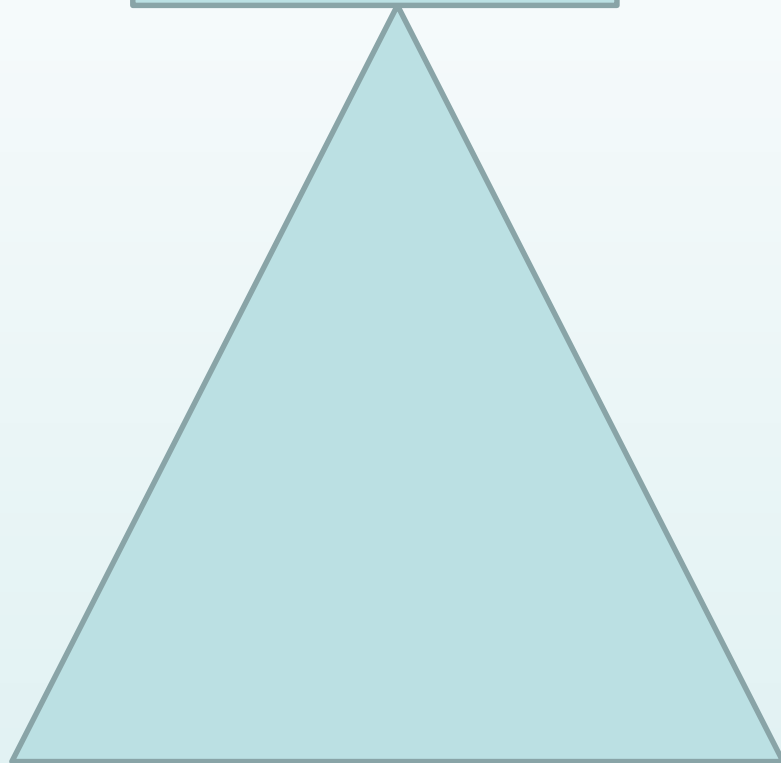
Pomáhá konstruktivně řešit problematické situace a omezit vliv nechtěných emocí, hlavně agresivity, na interakci.

Jací jsou asertivní lidé??

- Přebírají za své jednání a rozhodnutí vědomou zodpovědnost
- Říkají přímo, co cítí, neospravedlňují se, dokola nevysvětlují, proč něco udělali a něco ne
- Nevzbuzují v druhých pocit viny
- Působí klidně a vyrovnaně
- Jsou naladěni na spolupráci a společné řešení problémů
- Do napjatých a konfliktních situací jdou s odvahou a s úctou k druhým
- **Pokud udělají chybu, umí ji přiznat!!!**

V jaké situaci jste se naposledy zachovali skutečně asertivně?

Já vyhraji-ty
vyhraješ
ASERTIVITA



Já prohrají-ty
vyhraješ
PASIVITA

Já vyhraji-ty
prohraješ
AGRESIVITA

Asertivní chování je aktivní, vede k jednání na rovinu.

Tento člověk se nebojí říct, jaké má pocity, čeho chce dosáhnout, naslouchá ostatním a dělá kompromisy.

Navíc se může svobodně rozhodnout, jestli bude jednat asertivně, nebo v některých případech zvolí pasivní/agresivní komunikaci.

Pasivní chování se vyznačuje nejistotou a nerozhodností.

- Pasivní člověk raději ustoupí, stáhne se do ústraní a nehádá se (to by se mohlo hodit ve výše zmíněném baru).
- Většinou nedokáže vyjádřit svůj názor a stále se omlouvá.
- Asertivním se stane, pokud začne více vyjadřovat svůj názor bez zbytečného zdůvodňování a bude si více stát za svým.

Agresivní chování vede ke zraňování, urážení a ponižování ostatních.

- Agresor si myslí, že má vždycky pravdu, neustoupí ani o píd'.
- Pokud se chce stát asertivní, měl by začít vycházet vstříc ostatním a přestat s urážkami.
- Říkat pouze konstruktivní kritiku a být přístupný vyjednávání.

Asertivní práva

1. Mám právo sám posuzovat vlastní chování, myšlenky a emoce a být za ně a jejich důsledky zodpovědný
2. Mám právo nenabízet žádné výmluvy či omluvy za své chování
3. Mám právo změnit svůj názor
4. Mám právo dělat chyby a být za ně zodpovědný
5. Mám právo říci „JÁ NEVÍM“
6. Mám právo být nezávislý na dobré vůli ostatních
7. Mám právo dělat nelogická rozhodnutí
8. Mám právo říci „JÁ TI NEROZUMÍM“
9. Mám právo říci „JÁ TO VIDÍM JINAK“

Asertivní techniky

Zaseknutá gramofonová deska

Technika spočívá v **neustálém opakování** vašeho stanoviska. Technika učí vytrvalosti a prosazování si svého, bez nutnosti připravených argumentů a bez pocitů zlosti. Umožňuje ignorovat manipulativní a argumentační pasti a trvat si při tom na svém.

Kdy se používá?? Při vyjednávání podmínek v pracovní smlouvě, předpisech, ústních dohodách apod.

Důležité je, abyste při jejím vyjádření **zůstali klidní a neustupovali.**

Otevřené dveře

Technika učí akceptovat manipulativní kritiku tak, že klidně přiznáte svému kritikovi, že na tom, co říká může být něco pravdy.

Umožňuje přijímat kritiku klidně, bez úzkosti nebo obrany a zároveň neposkytuje vašemu kritikovi žádné posílnění.

Jsem se z toho, co jste mi teď řekl nervózní. Ale ano, máte pravdu...". Poté se omluvte. Pokud víte, jak zrealizovat nápravu, navrhněte ji. Pokud ne, zeptejte se na vhodné řešení.

Umění říci “Ne”

Pokud patříte mezi typ lidí, kterým dělá velký problém říkat “Ne”, bude se vám tato technika hodit.

Zásadní je **nesouhlas jasně konstatovat**. Poté byste měli vyjádřit porozumění, ale trvat si na svém. V některých případech můžete navrhnout kompromis.

Žádost o laskavost

Touto technikou se kromě asertivního chování učíte zbavit strachu z odmítnutí.

Jedná se o prosbu, která je vyjádřena **jasně a srozumitelně**. Může mít například tuto formu: “*Bud’ tak hodný a...*” Pokud vám však druhá strana nevyhoví, nebuďte naštvaní.

Důležité je, že jste to zkusili. Negativním emocím a pocitům předejdete tak, že nebudete mít **žádná očekávání**.

Přijetí oprávněné kritiky

Váš šéf, kolega nebo člen rodiny vás může oprávněně zkritizovat.

Pokud budete cítit negativní emoce, je dobré je ihned po vyslechnutí kritiky popsat a zároveň **přiznat chybu**: *“Jsem se z toho, co jste mi teď řekl nervózní. Ale ano, máte pravdu...”*. Poté se omluvte. Pokud víte, jak zrealizovat nápravu, navrhněte ji. Pokud ne, zeptejte se na vhodné řešení.

Reakce na neoprávněnou kritiku

- Můžete souhlasit s **každým pravdivým tvrzením**, které je v kritice obsaženo. Tím druhou stranu unavíte (přestane mít energii na hledání dalších argumentů).
- Další variantou je **zachovat si nadhled** a zvolit věty typu: *“Ano, občas nejsem zrovna dvakrát šikovná.”* Kritiku můžete také **s humorem přeformulovat**. Jestliže se vás výtky dotknou, měli byste se ohradit a své emoce popsat.

Vyjednávání

Chcete-li být opravdu dobrým partnerem/kou, ať už v práci, nebo doma, snažte se místo prosazení svého vždy hledat řešení, které bude **vyhovovat oběma stranám.**

Asertivní reakce - žádost a laskavost

Vyslovování žádosti Máte právo kdykoli, od kohokoli, cokoli žádat.

Druhá osoba má stejně tak právo Vaši žádost odmítnout nebo poukázat na těžkosti, které by jí to mohlo způsobit.

Zachovávejte tyto zásady:

- Mluvte slušně a jasně.
- Uveďte důvody své žádosti.
- Snažte se vyvarovat těchto chyb, i pokud se Vám to může zdát „tvrdé“.
- Neomlouvejte se, např.: „Velmi mě mrzí, že Vás musím obtěžovat.“
- Nedělejte nejasné narážky, např.: „Nemáme náhodou společnou cestu?“
- Nechodte na věc oklikou, např.: „Vím, že máte dnes hodně práce a má zpráva Vás nemusí vůbec zajímat, ale...“
- Nelichotejte, např.: „Nikdo na světě nepíše zprávu tak dobře jako Vy.“
- Nemanipulujte, např.: „Pokud to uděláte, jste anděl.“

Touto technikou se kromě asertivního chování učíte **zbavit strachu z odmítnutí**.

Jedná se o prosbu, která je vyjádřena **jasně a srozumitelně**. Např. “*Bud’ tak hodný a...*”

Pokud vám však druhá strana nevyhoví, nebudte naštvaní. Negativním emocím a pocitům předejete tak, že nebudete mít **žádná očekávání**.

Jak rozeznat manipulaci??

Podsouvání: „Určitě to rád/a uděláš.“

Podmiňování: „Pokud mě máš rád...“

Zevšeobecňování: „Všechna oddělení to tak dělají.“

Zavádějící informace

Únik ze situace: „Tak si to udělej sám.“

Vydírání: „Pokud to nespravíš, doplatíš na to.“

Tělesná argumentace: „Bolí mě z tebe hlava.“

Argumentace potřebou někoho jiného: „Ne kvůli mně, ale kvůli XY bys to měl udělat“

Styl manipulace

- Při manipulaci se oběť cítí odpovědnou za vývoj a řešení situace.
- Styl manipulace závisí na typu osobnosti:
Diktátor – často používá „říkal jsem“, odvolává se na autority, tradice – autoritativní vedoucí
Chuděra – rád by něco udělal, ale nemá na to dost sil, zdůrazňuje své handicapy, nepříjemné úkoly neslyší, zapomene

Styl manipulace

Vypočítavec – rychle, lehce a úspěšně si spočítá, co je pro něj v daném momentě nejvýhodnější, volí taktiku „cukru a biče“ nebo raději vše zapomene

Rodič – koho si vyvolí, toho chrání před nebezpečími života, sám nejlépe ví, co je pro druhé nejlepší, svou chybu nepřipouští

Mafián – jeho krédem je „Ochráním tě, hodně pro tebe udělám, ale musíš dělat jen to, s čím souhlasím. Kdo nejde se mnou, jde proti mně, pokud se mi postavíš na odpor, zničím tě.“

Styl manipulace

Břečtan – předstírá závislost na druhých, chce aby se o něho ostatní více starali, má blízko k hypochondrii

Drsnák – své okolí jednoduše ukřičí, manipuluje hrubostí a nehoráznou jistotou, má patent na rozum

Obětavec – nejlepší a nejlaskavější – navenek proklamuje, že nic nechce, alespoň nic pro sebe, všechno dělá jen pro druhé, nic za to nechce, jen maličkost..., velmi nebezpečná manipulace ze strany nejbližších (rodiče, děti)

Poslední spravedlivý – neustále kontroluje, kritizuje, vyvolává pocity nedostačivosti, sebe považuje za člověka bez chyb