

MANAŽERSKÉ DOVEDNOSTI

Verbální komunikace

Mgr. Monika Chobotová, Ph.D.

monika.chobotova@osu.cz

„Dostali jste se někdy do situace, kdy jste si přáli mít lepší komunikační schopnosti“?

„Umíte vyjadřovat své pocity a názory jasně, srozumitelně nebo se potýkáte s častým nedorozuměním“?

Řeč = prostředek dorozumívání

Co je důležitého při slovním sdělování:

- obsah
- slovní vyjádření toho, co se chce říci
- charakteristika řeči

Komunikační proces

„Říct neznamená slyšet,
slyšet neznamená rozumět,
rozumět neznamená pochopit, či
dokonce souhlasit.“

Verbální komunikace

Z latinského slova „verbum“= slovo

Dorozumívání se jedné, dvou nebo více osob pomocí slov či jinými znaky.



Hlavní rysy verbální komunikace

- užívá artikulovanou řeč, tvořenou hláskami, slovy a větami
- je vázána na určitý jazyk
- může vyjadřovat i témata a obsahy nepřítomné, například minulé, vzdálené nebo budoucí
- případně i neskutečné a fantazijní, například v literatuře nebo mýtu

Formy verbální komunikace

Rozhovor

- je nejběžnější formou komunikace
- člověk sděluje něco o něčem druhému člověku.

Rozhovor- typy otázek

- Úvodní otázky
- Hlavní otázky
- Navazující otázky
- Nepřímé otázky
- Dynamické otázky
- Ukončovací otázky
- Otevřené otázky
- Sugestivní otázky
- Konfrontační otázky



Formy verbální komunikace

- **Řetězová komunikace** (šíření nějaké zprávy, při hře „tichá pošta“, atd.)
- **Ohnisková** (přednášející, šíření zprávy z jednoho místa)
- **Kruhová** (debata ve skupině, kroužku)
- **Formální** – jen 1 téma, které je důležité a aktuální
- **Neformální** – zahrnuty city a emoce, možnost jiných témat

Co je podmínkou kvalitní verbální komunikace?

- Znalost jazyka, kultura, mít zkušenosti...
- Vyhýbat se komunikačním chybám



Chyby na straně výdejce

- příliš neurčitě formulovaná tvrzení
- podnikové zkratky, nadměrné používání cizích slov
- používání mnohovýznamových slov nebo neurčitých výrazů
- nerespektování zpětné vazby
- bílý šum (znehodnocení informací zaviněné technickými prostředky)

Chyby na straně příjemce

- nepozornost či nezáměr
- citové předsudky příjemce ke sdělení

Šumy v komunikaci

fyzické	Rušivé vlivy vycházející ze zdrojů mimo komunikující subjekty	<ul style="list-style-type: none">• Ruch ulice• šum telefonu• Silné slunce
fyzilogické	Vlastní fyziologické bariéry u posluchače či hovořícího	<ul style="list-style-type: none">• Vady zraku, sluchu, výslovnosti, paměti
psychické	Kognitivní anebo mentálně rušivé vlivy	<ul style="list-style-type: none">• Stereotypy• Nálada• Očekávání
sémantické	Sémantické rozdíly pochopení významů	<ul style="list-style-type: none">• Žargón• Specifické slovní obraty

Komunikační bariéry



Bariéry v komunikaci

- **Slyšíme, co slyšet chceme** – místo toho, abychom slyšeli, co nám lidé řekli, slyšíme, co nám naše paměť a rozum říká, že řekli
- **Ignorování informací**, které se nám nelíbí – odmítáme sdělení, která jsou v rozporu s našimi vlastními přesvědčeními
- **Vnímání osoby přicházející se sdělením** – jestliže nějaké lidi máme rádi, jsme náchylnější akceptovat to, co říkají (ať už je to správně, nebo špatně)

Bariéry v komunikaci

- **Vliv skupiny** – nasloucháme spíše našim kolegům, které mají stejné zkušenosti jako my, než lidem přicházejícím zvenčí
- **Pro různé lidi znamenají slova různé věci**
- **Emoce** – významně ovlivňují naši schopnost předávat i přijímat informace
- **Šum a hluk**
- **Velikost organizace**

Jak překonat komunikační
bariéry??

- Využívejte zpětné vazby
- Používejte osobní komunikaci
- Posilujte svá sdělení vhodnými způsoby – opakovaně zdůrazněte důležité body
- Používejte různé informační kanály
- Snižujte objem komunikace

Komunikační styly

Analytická osobnost – má sklon hodně myslet, pomalu jednat, kontrolovat se, je spíše pasivní, tichá

Jak s nimi komunikovat?

- komunikaci mějte předem připravenou
- buďte věcní a systematičtí
- argumentujte logicky
- neplýtvajte časem
- nemanipulujte

Řídící osobnost – je aktivní, ambiciózní, nezávislá, vytrvalá, opatrná, vyhledává soutěže a konflikty, neukazuje své city

Jak s nimi komunikovat?

- komunikaci mějte předem připravenou
- argumentujte logicky
- neplývejte časem
- zdůrazněte cíle a výsledky
- předložte alternativy a nechte ji rozhodnout
- při sporu nevyjadřujte nesouhlas s osobou, ale zaměřte se na fakta

Přátelská osobnost – je velmi citlivá, ráda těší ostatní, má pro lidi pochopení, raduje se z jejich radostí

Jak s nimi komunikovat?

- projevte přívětivost, lidský zájem
- nenuťte do rychlých rozhodnutí
- zaměřte se na zjišťování jejich názoru
- na věc (kladte otázky začínající „Jak“)

Expresivní osobnost – je rovněž citlivá, má ráda vzrušení, má sklony k unáhlenému zobecňování, na rozdíl od přátelského typu je však spíše zahleděná do sebe

Jak s nimi komunikovat?

- dejte jí při jednání příležitost vyniknout
- využijte její kreativitu, požadujte po ní její nápady
- expresivní osobnost má často tendenci vyplnit veškerý čas svými těžko realizovatelnými myšlenkami

Jak zajistit efektivní komunikaci??

- nepřerušovat a neskákat do řeči
- umět se vcítit do druhého, být „empatický“
- nebát se přiznat, že nerozumím nebo nechápu
- umět klást otázky
- věřit si a nebát se říci „ne“
- asertivita

Komunikační techniky

Aktivní naslouchání

- posluchač věnuje plnou pozornost hovořícímu
- Zamýšlí se nad řečeným
- Upřesňuje to, co slyšel
- Vyjadřuje zájem
- Rozvíjí přinesené téma
- Zaměřuje se na zájem druhé strany

Komunikační techniky

Pravidla aktivního naslouchání:

- Hovoříte-li s někým, věnujte mu svou pozornost
- Vzbudte v partnerovi pocit, že se mu snažíte porozumět (pohled do očí, pokyvování hlavy)
„Ano“, „Rozumím Vám“, „Opravdu?“
- Vyvarujte se častého používání slova „Já“

Komunikační techniky

Oceňující	„Oceňuji Vaši ochotu řešit tento problém“
Povzbuzující, stimulující	„Mohl/a byste mi povědět více o...“
Objasňující, vysvětlující	„Kdy se to stalo?“
Přeformulování	„Takže vy byste chtěl/a, aby Vám lidé více věřili, je to tak?“
Reflektující	„Vypadáš naštvane.“
Shrnující	„Zdá se, že toto jsou hlavní myšlenky, které jste vyjádřil/a“