



# BYŤ ČLOVEKOM ... to stačí

## Modul II. KOMUNIKÁCIA

Príručka pre účastníkov programu

Tento dokument bol vytvorený v rámci projektu „Etablovanie sociálnej práce v školských zariadeniach a zavádzanie programov osobnostno-sociálnej výchovy do škôl“.

Realizácia projektu je možná vďaka finančnej podpore z Európskeho sociálneho fondu, prostredníctvom operačného programu Efektívna verejná správa.

Informácie o OP EVS nájdete na [www.opevs.eu](http://www.opevs.eu).



**Európska únia**  
Európsky sociálny fond



Operačný program  
**Efektívna  
verejná správa**

Realizátorom projektu je občianske združenie PERSONA. Partnerom projektu je Slovenská komora sociálnych pracovníkov a asistentov sociálnej práce.



**BYŤ ČLOVEKOM ... to stačí**

**Modul II. KOMUNIKÁCIA**

Príručka pre účastníkov programu

Autori:

Mgr. Martina Gymerová

Mgr. Eva Krššáková

Obrázky na obálke a v texte:

Miroslav Záškvára

Jazyková korektúra:

Mgr. Mária Drndášová



PERSONA, Vrančovičova 29, 841 03 Bratislava, [www.ozpersona.sk](http://www.ozpersona.sk)

Slovenská komora sociálnych pracovníkov a asistentov sociálnej práce, Mokrohájska  
cesta 3, 841 04 Bratislava, [www.socialnapraca.sk](http://www.socialnapraca.sk)

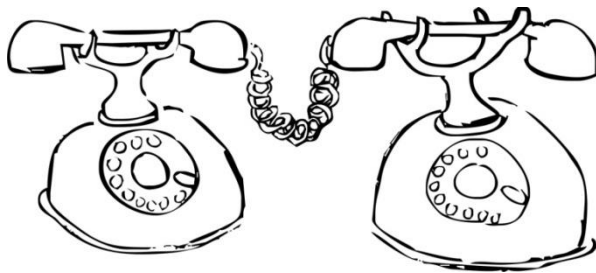
© PERSONA 2019

*„Genialita v komunikácií je schopnosť byť celkom úprimný  
a zároveň ohľaduplný.“*

John Powell

## OBSAH

<b>MODUL II.</b>	<b>KOMUNIKÁCIA</b>	<b>6</b>
LEKCIA II.1	Proces komunikácie	7
LEKCIA II.2	Zložky komunikácie	11
LEKCIA II.3	Verbálna komunikácia	13
LEKCIA II.4	Neverbálna komunikácia	17
LEKCIA II.5	Vysielanie komunikačných signálov	24
LEKCIA II.6	Prijímanie komunikačných signálov	27
LEKCIA II.7	Komunikačné štýly	30
LEKCIA II.8	Spätná väzba	33
ZHRNUTIE MODULU		37



„Aký je človek sám, taká je aj jeho reč.“

Marcus Tullius Cicero

## MODUL II. KOMUNIKÁCIA

Každý z nás vedome, ale aj nevedome, vysiela rôzne signály smerom k druhým ľuďom. Vysielame ich rôznymi spôsobmi: mimikou, gestami, postojom tela, tónom nášho hlasu, hlasitosťou či rýchlosťou reči, dokonca mlčaním a samozrejme aj tým, čo hovoríme.

Určite ste si tiež všimli, že keď s druhými ľuďmi vychádzame dobre, rozprávame sa spolu radi, často sa na seba pozeráme, usmievame, či s láskou sa jemne dotýkame. Naopak, keď spolu za dobre nie sme, hovoríme (prípadne spolu nehovoríme vôbec) a správame sa celkom inak, hoci tiež prirodzene – podľa toho, ako to cítime. Naša komunikácia tak do značnej miery **odráža naše vzťahy s druhými ľuďmi**.

Prostredníctvom komunikácie zároveň **utvárame** svoje **vzájomné vzťahy** – navzájom sa spoznávame a zblížujeme, vymieňame si informácie, napĺňame svoje potreby a pod.

To znamená, že vo svojich rukách, gestách, slovách, dokonca i v mlčaní, máme účinný nástroj, ako môžeme svoje vzťahy s druhými ľuďmi rozvíjať či meniť k lepšiemu.

Nasledujúci modul nás prevedie oblasťou medziludskej komunikácie, ponúkne viaceré cvičenia a úlohy, ktoré môžeme v každodennom živote aplikovať, a tak sa cvičiť v rozvíjaní svojich komunikačných zručností.

## LEKCIA II.1 Proces komunikácie



Existuje viacero definícií komunikácie. Užšie definície považujú za komunikáciu iba prenos správy, širšie definície, z ktorých budeme vychádzať aj my, považujú za komunikáciu všetko, čo sa odohráva v kontakte dvoch alebo viacerých ľudí.

To znamená, že komunikácia nie je len prenos správy, ale **akékoľvek vzájomné pôsobenie medzi ľuďmi**. V rámci vzájomného pôsobenia, súčasne vysielame signály smerom k druhým ľuďom a zároveň od nich signály prijímame. V komunikácii je tak každá osoba súčasne vysielateľ i prijímateľ signálov.

Napríklad počas komunikácie prijímeme neverbálne signály od druhého človeka ako zívanie, či nesústredený pohľad. Tieto následne interpretujeme: niekto zíva alebo má nesústredený pohľad → moje reči ho nezaujímajú. Na základe vyhodnotenia vnemov priebežne reagujeme. Môžeme napríklad zmeniť spôsob komunikácie alebo tému, dáme slovo druhému, alebo ukončíme rozhovor.

### Proces komunikácie

Proces komunikácie má svoju postupnosť, logiku a realizuje sa v týchto krokoch<sup>1</sup>:

#### 1. Vznik myšlienky, ktorá má pre jej pôvodcu určitý význam

V našom živote je všetko ovplyvnené spôsobom, akým používame našu myseľ. Možno si tak niekedy nepripadáme, ale myslíme neustále celý deň, každú sekundu, dokonca aj v spánku. Naš mozog nepretržite spracúva všetky podnety, ktorým sme vystavení a ukladá ich do pamäti i podvedomia. Svoj myšlienkový svet tak úplne neovládame a často sa stáva, že myšlienky ovládajú nás.

#### 2. Kódovanie myšlienky do signálov – slov, gestá, pohyby, symboly a pod.

Nekonečný prúd myšlienok, ktorý neustále prechádza naším vedomím, sa postupne premieňa do našich pocitov, postojov, slov i činov. Spôsob, akým kódujeme naše myšlienky – slová, gestá, pohyby, či symboly, ktoré používame, sú ovplyvnené našou minulosťou a predovšetkým ľuďmi, ktorí nás obklopujú a od ktorých sme sa často nevedome učili komunikovať pomocou napodobňovania.

### 3. Vysielanie zakódovanej správy

Každý z nás, vedome ale aj nevedome vysiela rôzne signály smerom k druhým ľuďom. Vysielať ich celým telom: verbálne (slovné) aj neverbálne (mimikou, gestami, postojom tela, tónom nášho hlasu, hlasitosťou, rýchlosťou reči a pod.).

### 4. Prenos správy prostredníctvom komunikačných ciest

Veľmi dôležitým rozhodnutím v procese komunikácie je voľba prenosového média, čiže formy, akou budeme vysielať signály prenášať k druhému človeku. Ľudská komunikácia pozná niekoľko komunikačných ciest, ktoré sú navzájom odlišné a majú svoje špecifiká (napr. osobná, telefonická, písomná, sprostredkovaná, multimedialná a pod.).

### 5. Príjem, dekódovanie a pochopenie správy druhým človekom

Druhí ľudia naše signály prijímajú svojimi zmyslami (najčastejšie očami a ušami) a spracujú ich. Pri komunikácii vedome i nevedome vyberáme, ktoré informácie z nášho okolia prijmeme. Zároveň vnímanie každého človeka je individuálne, ovplyvnené prežívanými emóciami, momentálnou náladou, sústredením a pod. Pri spracovávaní signálov nás taktiež ovplyvňuje minulé skúsenosť s druhými ľuďmi. Všetky tieto faktory majú následne vplyv na to, ako prijímané signály vyhodnotíme a ako budeme na ne reagovať.

## Prekážky v komunikácii

V procese komunikácie sa často stáva, že rôzne vonkajšie i vnútorné vplyvy nám bránia sústrediť sa a komunikovať efektívne. Ide o rôzne rušivé vplyvy, ktoré majú za následok zníženie kvality komunikácie. Nazývame ich prekážky v komunikácii<sup>2</sup>.

Medzi tzv. **praktické prekážky** radíme rušivé vplyvy z okolia, napríklad otvorené okno do ulice, kde jazdia autá a vytvárajú nadmerný hluk, alebo neustále zvoniaci telefón, ktorý bráni v sústredení sa a pod.

Iným druhom prekážok sú **prekážky jazykové**. Človek hovorí príliš rýchlo, nezrozumiteľne, prehliá časti textu, používa dlhé vety s množstvom faktov a pod. Medzi jazykové prekážky radíme aj obmedzenú schopnosť porozumieť významu používaných slov (napr. keď komunikujeme v cudzom jazyku, ktorý dokonale neovládame).



Ďalšími prekážkami sú **prekážky v porozumení**, kedy zúčastnení chápu komunikovaný obsah odlišne. Dôvodom býva viacvýznamový obsah slov, iný pohľad na situáciu, alebo iný pohľad na situáciu.

Inokedy môžu byť pri komunikácii prekážkami aj naše práve prežívané emócie, ktoré v nás vyvoláva buď komunikovaný obsah alebo osoba, s ktorou komunikujeme. Emócie sprevádzajúce komunikáciu môžu byť negatívne – rozčúlenie, hnev, nenávisť, zúrivosť, podráždenie, nuda, alebo pozitívne – veselosť, radosť, nadšenie, láska. Emócie môžu byť podpornými pri spustení komunikácie (chceme vypovedať nahromadenú radosť, alebo uľaviť si od zlosti), ale ak nás ovládnu, môžu brániť v efektívnom prijímaní či vysielaní informácii. Hovoríme o **prekrývaní pozornosti a komunikácie emóciami**.

Ďalším druhom prekážok sú **prekážky intelektuálne**, ktoré sa najčastejšie týkajú prispôsobenia jazyka účastníkom komunikácie. Tieto prekážky nastávajú v situáciách, kedy používame príliš odborný jazyk, cudzie slová, komplikované vyjadrovanie, metafory, nevhodné príklady a pod.



### **Na zamyslenie**

Hlavným cieľom komunikácie je vzájomné porozumenie. Aby sme našu komunikáciu označili za efektívnu, musíme si s druhým porozumieť. Porozumieť niekomu ešte neznamená, že s ním musíme aj súhlasiť. V našom prípade porozumenie znamená správne pochopiť vysielané signály, to, čo nám nimi chce druhý človek povedať. Aby sme to dosiahli, mali by sme sa zaujímať, čo druhí ľudia svojimi signálmi zamýšľali, overovať si, či sme ich signály správne pochopili a tiež sa snažiť, aby naše signály boli čo najzrozumiteľnejšie a najpresnejšie.

P

## Zhrnutie lekcie

Komunikácia je akékoľvek vzájomné pôsobenie medzi ľuďmi. V rámci komunikácie súčasne vysielame signály smerom k druhým ľuďom a zároveň od nich signály prijímame. Hlavným cieľom komunikácie je vzájomné porozumenie.

Proces komunikácie sa realizuje v nasledovných krokoch:

1. Vznik myšlienky, ktorá má pre jej pôvodcu určitý význam
2. Kódovanie myšlienky do signálov (slová, gestá, pohyby, symboly ai.)
3. Vysielanie zakódovanej správy
4. Prenos správy prostredníctvom komunikačných ciest
5. Príjem, dekodovanie a pochopenie správy druhým človekom

Rôzne rušivé vplyvy, ktoré majú za následok zníženie kvality komunikácie, nazývame prekážky v komunikácii.



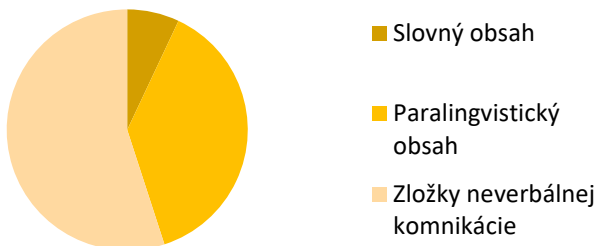
## LEKCIA II.2 Zložky komunikácie



Podľa povahy prenášaných signálov, môžeme komunikáciu rozdeliť na **komunikáciu verbálnu**, čiže komunikáciu pomocou slov a **komunikáciu neverbálnu**, kde odovzdávané signály prenášame mimoslovnými prostriedkami.

Neverbálna komunikácia je staršia ako verbálna, tak v osobnej histórii človeka, ako aj v celej histórii ľudstva. Ľudia v minulosti zistili, že mimoslovná komunikácia, ktorou sa dovtedy dorozumievali, neumožňuje presné vyjadrenie všetkých informácií, ktoré chceli komunikovať. Preto začali tvoriť reč a postupne sa začali dorozumievať pomocou slov. Z jednotlivých slov a jednoduchých fráz sa postupne vyvinul jazyk. Rovnako aj dieťa po narodení využíva najmä neverbálne spôsoby komunikácie a až neskôr sa naučí rozprávať a začína komunikovať verbálne.

Obr. Zložky komunikácie



Podľa niektorých odborníkov len 7 % komunikačných signálov vychádza zo slovného obsahu. Zvyšok zahŕňa neverbálny prejav – 38 % paralingvistická zložka (mimoslovná komunikácia týkajúca sa slovného prejavu – rýchlosť, hlasitosť a plynulosť reči, výška hlasu, farba hlasu, vatové slová, mlčanie) a 55 % ostatné zložky neverbálnej komunikácie (mimika, gestika, haptika, proxemika a ďalšie).

Pri pohľade na percentuálne rozloženie jednotlivých zložiek komunikácie by sa mohlo stať, že by sme verbálnu zložku prejavu – naše slová, potlačili z hľadiska ich významu. To by nebolo dobré. Rovnako by nebolo žiadúce, keby sme sa uchýlili k špekulujúcim interpretáciám o každom neverbálnom prejave.

A preto, hoci sme si komunikáciu rozdelili na verbálnu a neverbálnu, urobili sme tak iba kvôli lepšiemu porozumeniu komunikačnému procesu. Tieto dve zložky komunikácie idú ruka v ruke a v praktickom živote je treba pristupovať ku komunikácii individuálne (nedá sa jednoznačne tvrdiť, že jednotlivé neverbálne prejavy majú iba jeden význam) a snažiť sa všímať si všetky signály – verbálne i neverbálne súčasne.



### Na zamyslenie

Neklam – ak o niečom nechceš hovoriť, jasne druhým povedz, že sa o danej téme nebudeš baviť. Klamstvo je komunikačná pasca tak pre oklamaného, ako aj pre toho, kto klame.

Ak budeš hovoriť pravdu a to, čo si skutočne myslíš a čo cítiš, nemusíš si navyše pamätať, čo si kedy komu povedal. Vždy Ti bude stačiť opýtať sa znova na to seba.

### Zhrnutie lekcie

Komunikáciu môžeme rozdeliť na:

1. verbálnu (komunikácia pomocou slov)
2. neverbálnu (komunikácia mimoslovnými prostriedkami).

Neverbálna komunikácia je staršia ako verbálna, tak v osobnej histórii človeka, ako aj v celej histórii ľudstva.

Tieto dve zložky komunikácie idú ruka v ruke a v praktickom živote je treba všímať si všetky signály – verbálne i neverbálne súčasne.

## LEKCIA II.3 Verbálna komunikácia



Naše slová majú veľkú moc. Ich sila je takmer neuveriteľná. Je to v podstate istý druh energie. Slová dokážu rozpútať vojnu, ale aj nastoliť mier. Slovami môžeme druhým vyjadriť svoju lásku, ale tiež nimi môžeme ublížiť. Slová dokážu motivovať ľudí k vytvoreniu nádherných diel, dokážu však aj ničiť a znechutiť. Obsah našich slov, čas a spôsob, akým ich vyslovíme, sú dôležité v tom, či naše slová povedú ku konfliktom, alebo k porozumeniu. Táto moc, ktorou disponujeme pri používaní slov, nás robí za vypovedané slová zodpovednými. Tak ako sa nedá vrátiť hodený kameň, tak sa nedá vziať späť vyrieknuté slovo.

### Zásady komunikácie

Dodržiavanie nasledujúcich zásad prispeje k tomu, aby naša komunikácia s druhými ľuďmi viedla k vzájomnému porozumeniu<sup>3</sup>:

**1. Vyjadrujme sa jasne** – Ide o taký spôsob prejavu, ktorý je priamy a nekomplikovaný, otvorený, čestný a v súlade s našim vnútorným presvedčením a pocitmi. Hlavnou funkciou verbálnej komunikácie s ľuďmi je poskytovať živé prepojenie medzi našim vnútorným a vonkajším svetom. Počúvanie slov druhého nám zas dáva možnosť dozvedieť sa niečo o vnútornom svete iného človeka. Jednota medzi našimi vnútornými a vonkajšími slovami je preto veľmi dôležitá.

**2. Zvážme obsah svojich slov** – Predtým ako niečo vyslovíme, zamyslime sa, či svojimi slovami druhým pomôžeme, alebo naopak ich zneistíme, urazíme, pokoríme. Naše slová majú moc – dokážu liečiť, ale dokážu aj uštedriť poriadnu ranu. Sme zodpovední za to, ako túto moc používame. Tým, že pred vyslovením svojich slov budeme uvažovať, môžeme predísť viacerým nedorozumeniam a zraneniam a naša komunikácia bude smerovať k väčšiemu porozumeniu.

**3. Budme konkrétny** – Pri našej komunikácii by sme sa mali tiež vyvarovať zovšeobecňovaniu, nakoľko zovšeobecňovania sú neadresné, nepravdivé, skresľujú našu komunikáciu a často vyvolávajú u druhého človeka negatívne reakcie. Napr. „Vždy chodíš neskoro!“, „Všetci si myslíme, že...“ a pod. Keď teda hovoríme o konkrétnej veci, mali by sme využívať konkrétne údaje a smerovať komunikáciu ku konkrétnemu cieľu.

Napr. „Je mi nepríjemné, že som dnes musela na teba dlho čakať, bola by som ti vďačná, keby si bola nabudúce dochvilnejšia.“ a pod.

**4. Vyjadrujme sa zrozumiteľne** – Zrozumiteľnosť má v komunikácii viacero významov: 1. *technická zrozumiteľnosť*, kde patria prvky ako sila a výraz hlasu, rýchlosť a plynulosť reči a pod.; 2. *jazyková zrozumiteľnosť*, ktorú ovplyvňuje slovná zásoba a odbornosť jazyka. Napríklad pri dorozumívaní v cudzom jazyku môžeme mať so slovnou zásobou problémy. Aj príliš odborný jazyk môže byť pre obyčajného človeka nezrozumiteľný, preto by sme sa mali prispôbiť človeku, s ktorým komunikujeme.

**5. Vyjadrujme sa jednoznačne** – Jednoznačnosť znamená, že si vo svojich signáloch neprotirečíme. Napríklad chlapec povie dievčaťu, aby samo vybralo, kam pôjdu v piatok večer. Je ale mrzutý, keď nevyberie takú možnosť, akú by si on želal. Takýmto situáciám sa môžeme vyhnúť, ak budeme úprimní a čestní ohľadom toho, čo naozaj chceme, potrebujeme, myslíme si a cítime.

**6. Dbajme na správne dávkovanie informácií** – Zásada dávkovania informácií hovorí o množstve informácií, ktoré smerom k druhým vysielame. Nedostatočným množstvom informácií (ich úmyselným zadržívaním) druhého zneisťujeme, dostávame ho do stavu napätia, nervozity, hnevu. Naopak príliš veľa informácií zvyčajne pôsobí rušivo a neprehľadne, druhí nie sú schopní ich efektívne prijať, spracovať a reagovať na ne.

**7. Voľme primeranú formu** – V závislosti od charakteru podávaných správ voľme aj primeranosť formy. Citlivá na formu býva najmä žiadosť o láskavosť, uplatňovanie nároku, príkaz alebo kritika. Príkazové formy komunikácie môžu viesť rýchlo k výsledku, ale často znechucujú a demotivujú druhých ľudí. Majú však svoje opodstatnenie v krízových situáciách, napr. pri požiari, kedy je potrebné, aby zodpovední ľudia prebrali velenie a ostatní plnili ich príkazy. V situáciách, keď chceme druhých motivovať k spolupráci, je efektívnejšie zvoliť také formy komunikácie, ktoré dávajú zúčastneným priestor k vyjadreniu a podporujú druhých k formulovaniu vlastného názoru.

**8. Overme si správnosť pochopenia** – Ak si chceme byť istí, že nás druhí ľudia pochopili správne, mali by sme si to overiť. Overovať si správnosť pochopenia môžeme priebežne počas prenosu správy, alebo na konci, priamou otázkou, či druhý človek správne pochopil, čo sme mu hovorili. Ak sa chceme ubezpečiť, že druhý človek určite správne porozumel, necháme si správu zopakovať.

## Vnútoraná reč

Okrem našich vonkajších slov, ktoré druhým hovoríme a ktoré od druhých počujeme, existujú aj slová v našej myslí. Tieto majú často väčší vplyv na náš život ako slová, ktoré prezentujeme verejne. V skutočnosti všetci hovoríme sami so sebou. Hovoríme k sebe samým, a tak sa snažíme interpretovať svoje zážitky a skúsenosti. Náš vnútorný hlas, vnútorné slová sú kľúčovým prvkom nášho myslenia, postojov, aj našich očakávaní. Tento vnútorný dialóg prebieha často bez vedomého ovplyvňovania, za použitia neuveriteľných 1300 až 1500 slov za minútu. V našom živote je všetko ovplyvnené spôsobom, akým používame našu myseľ. Nekonečný prúd myšlienok, ktorý neustále prechádza naším vedomím, sa postupne premieňa do našich pocitov, postojov, slov a činov. Je preto dobré prebrať zodpovednosť aj nad našou vnútornou rečou a myšlienkami, ktoré naplňajú našu myseľ.



### Na zamyslenie

Odpustením sa rozumie ochota vzdať sa vlastného práva na mrzutosť (zlosť, odpor, nenávisť...), vzdať sa negatívneho posudzovania a nevšímavého správania k človeku, ktorý ma zranil a snaha pestovať v sebe a k nemu postoj šľachetnosti, veľkorysosti, nezaslúženého zľutovania a dokonca aj lásky. A ako vyzerá odpustenie v praxi?

*Keď Thomas A. Edison pracoval na svojom „absurdnom“ vynáleze, ktorý nazval „svietiacu cibuľu“, jeho pracovný tím bol pri ňom 24 hodín denne. Keď sa Edisonovi napokon podarilo zostrojiť jednu takúto svietiacu cibuľu a svoj vynález mal predstaviť na slávnostnom zhromaždení vedcov, podal ju chlapcovi – pomocníkovi, aby ju odniesol hore schodmi do miestnosti. Chlapec šiel opatrne, krok za krokom a dával pritom pozor najmä na svoje ruky. Báł sa, aby mu nevypadol z rúk tento neoceniteľný výrobok toľkej námahy jeho majstra. Pravdepodobne si vieš domyslieť, čo sa stalo: Keď pomocník vyšiel až celkom hore, potkol sa a veľká sklenená banka mu pred zrakmi celého zhromaždenia vypadla z rúk a rozbila sa. Tak dopadla prvá žiarovka na svete.*

*Celý tím sa musel znova pustiť do práce, aby zostrojil ďalšiu „svietiacu cibuľu“. Keď unavení konštruktéri dokončili prácu, zostala ešte jedna úloha – vyniesť vzácny predmet hore do miestnosti. Čo myslíš, komu pripadla? Edison ňou poveril toho istého chlapca, ktorému prvá žiarovka vypadla z rúk.<sup>4</sup>*

Tak vyzerá skutočné odpustenie.

## Zhrnutie lekcie

Naše slová majú veľkú moc. Táto moc, ktorou disponujeme pri používaní slov, nás robí za vypovedané slová zodpovednými.

Zásady efektívnej komunikácie vedúcej k vzájomnému porozumeniu:

1. Vyjadrujme sa jasne
2. Zvážme obsah svojich slov
3. Buďme konkrétny
4. Vyjadrujme sa zrozumiteľne
5. Vyjadrujme sa jednoznačne
6. Dbajme na správne dávkovanie informácií
7. Voľme primeranú formu
8. Overme si správnosť pochopenia

V našom živote je všetko ovplyvnené spôsobom, akým používame našu myseľ. Je preto dobré prebrať zodpovednosť aj nad našou vnútornou rečou a myšlienkami, ktoré naplňajú našu myseľ.





## LEKCIA II.4 Neverbálna komunikácia



Neverbálna komunikácia je mimoslovná. Prebieha prostredníctvom držania tela a jeho pohybov, zmeny výrazu tváre, zmeny vzdialenosti medzi komunikujúcimi a pod. Môže doplniť slovný prejav, zosilniť jeho účinok, regulovať ho a za určitých okolností ho plne zastúpiť. Napríklad namiesto toho, aby sme povedali: „Áno, súhlasím“, stačí keď mlčky kývneme hlavou.

Porozumieť neverbálnemu prejavu druhého človeka je možné v rámci situačného kontextu, v ktorom komunikácia prebieha. A hoci neverbálne prejavy mnoho vypovedajú, je potrebné byť obozretný voči všetkým tvrdeniam, že sa dá podľa určitých neverbálnych prejavov presne odhadnúť alebo uhádnuť to, čo si druhý človek myslí, ako sa cíti, alebo dokonca aký je.

### Zložky neverbálnej komunikácie

Medzi najfrekvencovanejšie a najdôležitejšie zložky neverbálnej komunikácie radíme<sup>5</sup>:

1. **Mimiku** - komunikácia výrazom tváre
2. **Gestiku** – komunikácia pomocou rúk a tela
3. **Haptiku** - komunikácia dotykom
4. **Proxemiku** - komunikácia vzdialenosťou
5. **Posturologiu** - komunikácia polohou tela
6. **Kineziku** - komunikácia pohybom
7. **Paralingvistiku** - mimoslovná komunikácia týkajúca sa reči
8. **Teritorialitu** - komunikácia obsadzovaním teritória
9. **Produkciu** - komunikácia pomocou výzoru, úpravy prostredia

### MIMIKA

Pri mimike komunikujeme prostredníctvom výrazu tváre. Komunikačnými prostriedkami tváre sú oči, ústa, obočie, nos, čelo, brada, zuby, lícne svalstvo a pery. Do mimiky zapájame viaceré časti tváre spoločne, napríklad na úsmeve sa spoluzúčastňujú ústa, oči, líca, niekedy aj zuby.

Výraz tváre často informuje o tom, čo druhý človek práve prežíva, ale aj o tom, aký má k nám vzťah. Výraz tváre odzrkadľuje prekvapenie, strach, radosť, smútok, pokoj, rozčúlenie, spokojnosť, nespokojnosť, záujem, nezáujem a pod.

Základné mimické výrazy sú ľahko rozpoznateľné, čoho dôkazom je využívanie ich grafických znázornení napr. v internetovej komunikácii – tzv. emotikony. V tomto kontexte je dobré spomenúť aj zrakový kontakt, ktorý je dôležitým predpokladom kvalitnej a efektívnej komunikácie. Ak sa druhý človek na nás počas rozhovoru pozerá, predpokladáme, že nás aj počúva a že je naša konverzácia pre neho dôležitá. Keď sa na nás druhý človek pri komunikácii z rôznych dôvodov nepozera, môže to pôsobiť rušivo. Optimálny pomer času pozerania sa do tváre druhého človeka v rámci komunikácie je cca. 60%.

### GESTIKA

Gestika je neverbálna komunikácia pomocou pohybov rúk a tela, ktoré majú výrazný vyjadrovací účel. Sprevádzajú a prifarbuju verbálnu komunikáciu, niekedy ju aj úplne zastupujú. Najznámejším komunikačným systémom založeným na gestikulácii je posunková reč. Posunkovú reč nevyužívajú iba ľudia so sluchovým postihnutím, využívame ju aj vtedy, keď verbálne spôsoby komunikácie zlyhávajú (napr. v komunikácii s človekom, ktorého jazyk neovládame si pomáhame gestami), alebo ak sa pre rôzne bariéry nepočujeme (napr. bežná posunková komunikácia šoférov v autách).

Gestikulácia môže byť tiež ovplyvnená našou náladou a situáciou, v ktorej sa nachádzame. Keď sa napríklad hneváme, živšie pracujeme s gestikuláciou, ako keď sme pokojní a relaxovaní. Prehnaná gestikulácia ruší komunikáciu, pretože pripomína pantomímu. Môže sa vtedy stať, že namiesto toho, aby nás druhý človek počúval, začne sa na nás zabávať.

### HAPTIKA

Haptika je neverbálna komunikácia pomocou dotykov. Dotyk môžeme zdefinovať ako akýkoľvek telesný kontakt od pohladenia až po úder. Dotyky tak môžu mať rôzny význam, ktorý sa líši podľa toho, o aký dotyk ide a ktorej časti tela sa dotýkame. Pri dotykoch môžeme rozlíšiť základné pásma:

- *pásmo spoločenské, profesionálne, zdvorilostné* (ruky, ramená)
- *pásmo osobné, priateľské* (ramená, vlasy, tvár)
- *pásmo intímne* (neobmedzené)

Najčastejšie používaným dotykom je podanie ruky. Podanie ruky je v našej kultúre súčasťou uvítacieho a rozlúčkového rituálu. Platí zásada, že ruku nemusíme podávať ako prví, ale ak nám niekto ruku na podanie ponúkne, nemali by sme ju odmietnuť. Neprijatie ruky znamená u nás neprijatie celého človeka.

Prvkom haptiky je aj fyzické násilie (úder, facka, bitka), ktoré má tiež určitý komunikačný význam, avšak predstavuje už patologický vzorec komunikácie.

## PROXEMIKA

Proxemika je komunikácia prostredníctvom vzdialenosti (priblížením a oddialením) medzi komunikujúcimi. To, ako blízko si pustíme druhého k sebe, tiež vyjadruje náš postoj a vzťah k dotyčnému.

V proxemike rozlišujeme štyri základné zóny človeka:

- **Intímna** (do vzdialenosti 60 cm od človeka)
- **Osobná** (vo vzdialenosti od 60 cm do 120 cm)
- **Spoločenská** (vo vzdialenosti od 120 cm do 2 m)
- **Verejná** (vo vzdialenosti nad 2 m)

Intímna a osobná zóna sú vyhradené pre ľudí, ktorých blízkosť je nám príjemná, dôverujeme im, ničím nás neohrozujú a máme s nimi emočne pozitívne vzťahy. Ak sa napríklad na priateľa hneváme, nechceme ho mať v osobnej zóne.

V spoločenskej zóne komunikujeme s druhými v bezpečnej vzdialenosti. Je typická pre pracovné rozhovory, alebo komunikáciu s menej známymi ľuďmi. Vo verejnej zóne sa nachádzajú ľudia, s ktorými nie sme v sociálnom kontakte. Keď sme v ohrození, svoju verejnú zónu predlžujeme.

Uvedené vzdialenosti sú len orientačné. Často ich ovplyvňuje množstvo faktorov, napr. temperament, národnosť, vplyvy prostredia a pod.

Okrem vyššie popísanej **horizontálnej proxemiky** poznáme aj **vertikálnu proxemiku**, založenú na rozdieloch vo „výške“ komunikujúcich osôb. Nevyvážená vertikálna komunikácia nastáva napríklad v prípade, keď jeden z komunikujúcich stojí a druhý sedí. Optimálna vertikálna komunikácia je založená na tom, že oči komunikujúcich sú približne v rovnakej výške – napríklad keď obaja rozprávajúci sedia alebo stoja.

## POSTUROLÓGIA

Posturológia je neverbálna komunikácia prostredníctvom polohy tela, ktorú pri komunikácii zaujmeme – spôsob, akým stojíme, sedíme, ležíme a podobne, tiež o nás mnohé prezrádza. Polohou tela vyjadrujeme náš momentálny stav (napríklad únavu, radosť, depresiu), ale aj vzťah k druhému človeku, či záujem o komunikovaný obsah.

V rámci posturológie rozlišujeme polohy:

**Ležérna poloha** – telo je uvoľnené, signalizuje buď náš relaxovaný stav, alebo naopak odstup, pohrdanie, zneváženie druhého človeka.

**Otvorená poloha** – nohy voľne položené vedľa seba, pri sedení ich neprekrižujeme, ruky sú voľne vedľa tela. Otvorená poloha signalizuje pripravenosť prijať informácie od druhého človeka a pohotovosť k spolupráci.

**Polouzatvorená poloha** – ide o obrannú polohu, ktorú využívame najmä v nepohode. Je charakteristická buď skríženými nohami alebo rukami. Skrížené ruky na prsiach nám chránia srdce a mäkké časti brucha (oblasti dôležité pre individuálne prežitie), skrížené nohy chránia pohlavné orgány (dôležitá oblasť pre prežitie ľudského rodu). Táto poloha je často vyčkávacia a keď sa presvedčíme, že nám nehrozí nebezpečenstvo, máme tendenciu vrátiť sa k otvorenejším polohám.

**Uzatvorená poloha** – skrížené ruky aj nohy predstavujú úplne uzatvorenú polohu, svalstvo je napäté, telo pohotové zareagovať. Uzatvorená poloha tela je typická pre situácie, ktoré sú pre nás neznáme, keď sme v obrane a nepripúšťame si komunikáciu druhého človeka.

**Poloha „klbko“** – hlava sklonená, chrbát ohnutý, nohy spojené, celé telo sa schúli do klbka. Poloha „klbko“ sa objavuje v situáciách, kde sa necítíme príjemne (napr. čakáreň u zubného lekára, na súde, u policajtov a pod.), táto poloha signalizuje neistotu, úzkosť, strach a ohrozenie.

### KINEZIKA

Kinezika je komunikácia prostredníctvom pohybov, ktoré nemajú význam gest. Telo ustavične vysiela určité signály a často ide o pohyby nevedomé, spontánne. Pohybom sa väčšinou zbavujeme svalového alebo duševného napätia. Najčastejšie sa to prejavuje nekontrolovanými pohybmi rúk (hranie sa s ceruzkou, pohyb prstov, škrabkanie sa, klepkanie), pohybmi nôh (podupkávanie, kývanie nohou), alebo pohybmi trupu (kývanie sa, vrtenie sa na stoličke, časté zmeny polohy tela). Veľa informácií sa dá vyčítať aj napríklad z našej chôdze (spomalená, razantná, s poskokmi a pod.).

### PARALINGVISTIKA

Paralingvistika sprevádza hovorené slovo, ale sama nie je hovoreným slovom. Paralingvistika nepredstavuje jeden fenomén, ale tvorí ju niekoľko relatívne samostatných faktorov ako rýchlosť, hlasitosť a plynulosť reči, výška a farba hlasu, vatové slová, mlčanie.

Veľmi rýchla, alebo veľmi pomalá reč sa ťažko vníma. Príliš rýchle tempo robí komunikáciu nezrozumiteľnou a druhého človeka unavuje. Naopak príliš pomalé tempo otupuje pozornosť poslucháča.

Intenzita, hlasitosť prejavu a ich obmieňanie v závislosti od obsahu, napomáha predchádzaniu monotónnosti. V napätých situáciách sa intenzita hlasu zvyšuje a môže prerásť až do kriku. Zvýšený hlas môže druhého človeka zneisťovať alebo dráždiť.

Dôležitým faktorom hovoreného slova je aj farba nášho hlasu. Často až sfarbením hlasu dávame slovám skutočný význam. Rovnaké slovo, alebo slovné spojenie, je možné povedať rôznymi spôsobmi tak, že mení svoj pôvodný význam. Medzi paralingvistiku patria aj tzv. vatové slová (napr. vlastne, akože, eé, hmm a pod.), ktoré v kontexte verbálneho prejavu nemajú žiadny obsahový význam, považujeme ich skôr sa rušivý zlozvyk.

Medzi paralingvistiku radíme aj kvalitu nášho prejavu. Náš prejav by mal byť vecný, zrozumiteľný a mal by sa držať témy. Naopak, za nekvalitný považujeme prejav nepresný, rozvláchny a neurčitý, dlho trvajúci a pritom málo obsažný.

V priebehu verbálneho prejavu robíme tiež odmlky, ktoré môžu vyjadrovať očakávanie, výzvu, žiadosť o venovanie pozornosti, príležitosť na zamyslenie poslucháča a pod. Preto aj mlčanie má komunikačnú hodnotu a obsahový význam a je dôležité spojiť si ho s ostatnými neverbálnymi prejavmi a presnejšie ho identifikovať.

## TERITORIALITA

Vo všeobecnosti máme tendenciu obsadiť si určité územie, považovať ho za svoje a tiež chceme rozhodovať o tom, kto alebo čo do nášho teritória môže vstupovať (napr. naša stolička a lavica v triede, či pracovný stôl v práci a pod.). Zaberanie priestoru a vstupovanie do cudzieho priestoru má komunikačný význam, ktorý tiež ovplyvňuje priebeh aj štýl komunikácie.

Obsadené teritórium znamená pre človeka pocit istoty a bezpečia, preto dlhodobý pobyt v prostredí bez vlastného teritória prináša napätie, frustráciu a zlosť. Dôležité je tiež uvedomiť si, že človek prichádzajúci do cudzieho teritória môže pociťovať úzkosť z neznámeho prostredia. Vo všeobecnosti môžeme povedať, že vo vlastnom teritórii zvyčajne volíme dominantnejšiu komunikačnú stratégiu, v teritórii partnera o niečo submisívnejšiu, respektíve obrannejšiu.

## PRODUKCIA

Produkcja je komunikácia prostredníctvom úpravy zovňajšku, oblečenia, alebo prostredia, v ktorom žijeme. Do tejto oblasti neverbálnej komunikácie môžeme zaradiť i komunikáciu činom.

Náš zovňajšok odráža a zároveň spätne pôsobí na našu mienku o sebe samých a tiež ovplyvňuje naše správanie. Naše vlasy, účes, postava, čistota, upravenosť či zanedbanosť – to všetko sú signály, ktorými prezentujeme svojmu okoliu našu „životnú filozofiu“, náš životný štýl, priority, ako aj určité estetické posolstvo a pod. Špecifická úprava zovňajšku nás môže radiť k nejakej formálnej či neformálnej skupine ľudí (napr. uniforma hovorí o príslušnosti k danej profesii, určité oblečenie môže vyjadrovať prináležitosť k hudobnému štýlu – hip hop, rock a pod.). Veľakrát silnejším dojmom pôsobia drobné detaily ako napríklad čistota oblečenia, príjemná telesná vôňa, udržiavané nechty a pod. pred nákladnosťou a módnosťou oblečenia.

Ďalším zdrojom informácií o nás sú aj veci, ktorými sa obklopujeme (napr. zariadenie našej izby, pokiaľ ho môžeme ovplyvniť), knihy, ktoré čítame, hudba, ktorú počúvame, ale aj naše záujmy a koníčky. Dôležitú výpovednú hodnotu majú aj naše výtvary – či už básne, próza, maľby, hudobná produkcia i konkrétna remeselná práca a pod. Všetky tieto informácie sa výrazne podieľajú na vytváraní obrazu o našej osobe.

Neverbálnu komunikáciu je ťažšie ovládať vôľou a ovplyvňovať rozumom. Časť z nej prebieha tak, že si ju ani neuvedomujeme, prichádza mimovoľne a nemáme ju pod kontrolou. Jej prostredníctvom sa preto dajú lepšie vyjadriť emócie, prežívanie a vzťahy k iným ľuďom.



### **Na zamyslenie**

Predstav si svet ako veľké zrkadlo. Ak sa naň zamračíš, svet sa bude na teba mračiť tiež. Ak sa však usmeješ, úsmevy sa ti budú vracat'. Úsmev je súčasťou neverbálnej komunikácie človeka.

Navyše má aj blahodarný účinok na zdravie, nič nestojí, nemusíš zaň platiť, ani ho skladovať a dokonca, keď ho rozdáš, budeš ho mať ešte viac :).

## Zhrnutie lekcie

Neverbálna komunikácia môže doplniť slovný prejav, zosilniť jeho účinok, regulovať ho a za určitých okolností ho plne zastúpiť. Neverbálna komunikácia je mimoslovná.

Medzi základné zložky neverbálnej komunikácie radíme:

1. Mimiku - komunikácia výrazom tváre
2. Gestiku – komunikácia pomocou rúk a tela
3. Haptiku - komunikácia dotykom
4. Proxemiku - komunikácia vzdialenosťou
5. Posturologiu - komunikácia polohou tela
6. Kineziku - komunikácia pohybom
7. Paralingvistiku - mimoslovná komunikácia týkajúca sa reči
8. Teritorialitu - komunikácia obsadzovaním teritória
9. Produkciu - komunikácia pomocou zovňajšku, úpravy prostredia

Neverbálnu komunikáciu je ťažšie ovládať vôľou a ovplyvňovať rozumom, preto sa jej prostredníctvom dajú lepšie vyjadriť emócie, prežívanie a vzťahy k iným ľuďom.



## LEKCIA II.5 Vysielanie komunikačných signálov



V rámci signálov, ktoré vysielame a prijímame počas komunikácie s druhými ľuďmi rozlišujeme dve roviny - vecnú a vzťahovú<sup>6</sup>.

**Vecná rovina** – Vecnými (obsahovými) signálmi informujeme druhých ľudí o tom, čo chceme povedať. Vecné signály vysielame akýmkoľvek kodifikovaným systémom znakov (slovami, pojmami, ale tiež morzeovkou, prstovými znakmi a pod.). Vecný aspekt správy konkrétne popisuje, o čom komunikujeme. Sústreďuje sa na fakty, mal by byť bez náznakov a interpretácií. Príklad: „Je pol šiestej, meškáš 30 minút.“

**Vzťahová rovina** – Vzťahovou komunikáciou vysielame signály o tom, čo si o druhých ľuďoch myslíme, ako ich vnímame a aký máme k nim postoj či vzťah. Príklad: „Mal si prísť pred pol hodinou, ale ako vždy, aj dnes meškáš.“ V rámci vzťahového aspektu správy dávame druhým najavo, čo si myslíme o našom vzájomnom vzťahu. Príklad: „Podľa našej dohody si tu už mal byť pred pol hodinou, ale ty máš vždy niečo dôležitejšie ako to, na čom sa dohodneme.“ Ďalším aspektom vysielaných signálov je tiež *prezentácia nášho vzťahu ku sebe*. Príklad: „Na mňa už nikto neberie ohľad, ja som tú polhodinu, čo tu čakám, tiež mohla využiť efektívnejšie!“

Vzťahová komunikácia, to aký má druhý človek ku nám vzťah, ako sa ku nám správa (či sa na nás usmieva, alebo je odmeraný, či je ústretový alebo skôr odmietavý), je pre nás vždy dôležitejšia ako vecná komunikácia, to o čom nás druhý konkrétne informuje. Súvisí to s našou potrebou bezpečia. Preto sa v úvode komunikácie viac sústreďujeme na vzťahové signály a až následne presúvame svoju pozornosť na vecné signály.

Môže sa však stať, že už do spoločnej komunikácie vstupujeme rozladení z predchádzajúcich udalostí, čo si druhý človek môže vysvetliť ako negatívnu reakciu na svoju osobu. Rovnako druhý človek môže prežívať ťažké obdobie, kedy je citlivejší na vzťahové signály a aj neutrálne či vecné signály môže vnímať ako ponižujúce či útočné. Existuje viacero dôvodov možných nedorozumení.



Preto je dôležité, ak si chceme spolu rozumieť, aby sme sa navzájom informovali, čo sa v nás deje, čo prežívame, cítime, ako na nás druhí ľudia pôsobia. Pokiaľ to nebudeme robiť, ostane v našej komunikácii veľký priestor pre rôzne skreslenia a dohady. A takáto komunikácia následne vedie nedorozumeniam a konfliktom.

## Rušivé signály

Často sa stáva, že počas komunikácie začne druhý človek vysielat' vzťahové signály, ktoré nás začnú rušiť (napríklad začne nadávať, alebo kričať na nás, zhadzovať nás, ironizovať, popierať naše videnie sveta a pod.). Vtedy sa prestávame sústreďovať na to, čo nám druhý človek hovorí po obsahovej stránke a rastie v nás napätie. Na takúto situáciu môžeme reagovať<sup>7</sup>:

**1. Ignoráciou** – držíme sa vecnej komunikácie a rušivé vzťahové signály ignorujeme. Ignorovať vzťahové útoky dokážeme všetci, ale každý v inej miere. Záleží to od našich osobných dispozícií, temperamentu, únavy, miery sebavedomia, momentálnej fyzickej a psychickej pohody, ale aj od toho, nakoľko je pre nás téma rozhovoru dôležitá, v akom vzťahu sme s daným človekom a pod.

**2. Bojom, konfliktom** – prestávame sa sústreďovať na vecný obsah rozhovoru a zareagujeme obranou, alebo protiútokom (často obranou aj útokom súčasne). Neudržíme sa vo vecnej rovine a začneme miešať vzťahové a vecné signály dohromady. Hoci to navonok môže vyzerat', že komunikujeme o danej „veci“, v skutočnosti si prostredníctvom „veci“ ujasňujeme vzťahy. Efektivita takejto komunikácie sa následne blíži k nule.

**3. Transparentným oddelením vecnej a vzťahovej komunikácie** – Tento spôsob hovorí o možnosti, čo môžeme robiť, ak nechceme vzťahové útoky ignorovať, ale nechceme sa ani brániť, ani bojovať. V situácii, keď nás vzťahové signály druhého človeka vyrušujú, môžeme transparentne (jasne) prerušiť našu komunikáciu vo vecnej rovine a vydiskutovať si vzťahy. Keď si vzťah vysvetlíme a nastolíme „vzťahový mier“, môžeme sa vrátiť späť k vecnej komunikácii. Toto vedomé prepínanie pozornosti z vecných signálov na signály vzťahové nám umožňuje tzv. **spätná väzba** – reakcia človeka na komunikačné signály.



### **Na zamyslenie**

„To, aký si, (to, čo robíš), kričí tak hlasno, že nepočujem, čo hovoríš!“

Slovenské príslovie

### **Zhrnutie lekcie**

Rozlišujeme dve roviny komunikácie – vecnú a vzťahovú. Vecnými (obsahovými) signálmi informujeme druhých ľudí o tom, čo chceme povedať. Vzťahovou komunikáciou vysielame signály o tom, čo si o druhých ľuďoch myslíme, ako ich vnímame, aký máme k nim postoj alebo vzťah, čo si myslíme o našom vzájomnom vzťahu, ale tiež prezentujeme náš vzťah k sebe.

Vzťahová komunikácia je pre nás vždy dôležitejšia ako vecná komunikácia.

Stáva sa, že počas komunikácie začne druhý človek vysielat' vzťahové signály, ktoré nás začnú rušiť. (napríklad začne nadávať, alebo kričať na nás, zhadzovať nás, ironizovať a pod.). Na takúto situáciu môžeme reagovať:

1. Ignoráciou
2. Bojom, konfliktom
3. Transparentným oddelením vecnej a vzťahovej komunikácie.

## LEKCIA II.6 Prijímanie komunikačných signálov



Keď hovoríme o komunikácii, väčšinou si to spájame s umením hovoriť. Počúvanie je však neoddeliteľnou súčasťou komunikačného procesu, pretože zbytočne by sme rozprávali, ak by nás nikto nepočúval.

Prijímanie komunikačných signálov zároveň zahŕňa aj vnímanie neverbálnej komunikácie druhého človeka, ktorá spolu s hovoreným slovom tvorí komplexný celok komunikovaných signálov.

### Zásady aktívneho počúvania

Z hľadiska efektívnej komunikácie je dobré osvojiť si a používať zásady aktívneho počúvania:

**1. Prejav záujem** – Svoj záujem môžeš prejaviť primeraným očným kontaktom, prikyvovaním hlavou, nakláňaním sa smerom k druhému človeku, používaním rôznych citosloviec ako napríklad „Hm“, „Uúúú!“, krátkych nenápadných poznámok a povzbudzujúcich slov ako „Naozaj?“, „Iste!“, „Ó, áno!?!“, „A potom?“, alebo zopakovaním časti povedaného, čím utvrdíme druhého človeka v tom, že ho so záujmom počúvame. Ťažko druhého povzbudíme k rozprávaniu pozeraním sa von oknom, písaním do počítača, vychádzaním z miestnosti a opätovným vchádzaním do miestnosti, alebo podobnými rušivými prejavmi. Prejavením záujmu druhému človeku v skutočnosti hovoríme, že jeho „príbeh“ je pre nás dôležitý a že stojí za to, aby ho rozpovedal. Tento záujem nám umožňuje vstúpiť na chvíľu do vnútorného sveta druhého človeka a vidieť veci z jeho zorného uhla.

**2. Buď pozorný a empatický** – Byť pozorným a zároveň empatickým znamená všímať si, čo sa v druhom človeku deje. Delfíny majú schopnosť, ktorá sa nazýva echolokácia a vďaka svojmu veľmi presne rozvinutému akustickému zmyslu dokážu okamžite vycítiť telesné zdravie alebo psychický stav druhého – a to jednoducho tým, že sa nachádzajú v jeho blízkosti. Pri aktívnom počúvaní sa snažíme o podobnú citlivosť voči druhým. Naša pozornosť a empatia nám pomáha dozvedieť sa niečo viac o svete druhého človeka, vycítiť jeho emocionálnu náladu a lepšie pochopiť vzájomné reakcie.

**3. Nevynášaj súdy** – Pri aktívnom počúvaní prijímame druhého človeka takého, aký je, s jeho názormi, postojmi, presvedčením. Táto akceptácia umožňuje druhému človeku byť sebou samým, čím vytvárame priestor pre slobodu prejavu a v konečnom dôsledku aj priestor pre osobné prijatie druhého človeka. Nemusíme s druhým človekom súhlasiť, akceptácia hovorí skôr o rešpekte voči druhým. Môžeme mať odlišný názor, postoj, či presvedčenie, keď však druhých akceptujeme, nevynášame nad nimi súdy a prijímame ich takých, akí sú.

**4. Zváž svoju odpoveď** – Proces počúvania je završený odpoveďou, z ktorej by malo byť jasné, že druhému človeku rozumieme. V medziľudských vzťahoch je len málo situácií, ktoré nám dokážu dodať toľko energie ako to, keď nás niekto vypočuje a pochopí. Naše odpovede sú znakom toho, či sa nám podarilo vstúpiť do sveta tých, ktorým načúvame alebo naopak.

Aktívne počúvanie vytvára pre druhého človeka príležitosť zdieľať svoj vnútorný svet. Našou úlohou pri aktívnom počúvaní je druhého človeka sprevádzať a povzbudzovať. Keď niekoho sprevádzame, nestojíme mu v ceste, nevnučujeme mu vlastné názory, neposudzujeme ho, ani ho nenútime, aby si vypočul náš vlastný pohľad. Keď druhý človek hovorí, sme jednoducho tam, ako jeho spoločníci, ako tí, ktorí majú záujem počúvať to, čo nám hovorí.

## Nepočúvanie

Napriek tomu, že naša komunikácia bez počúvania neplní svoj význam, nepočúvanie je veľmi častým javom v komunikačnom procese. Dokazuje to aj množstvo výskumov z oblasti komunikácie, ktoré tvrdia, že až 75 % verbálnej komunikácie ľudia ignorujú, zabudnú, alebo nesprávne pochopia. No a keď nepočúvame, je pravdepodobné, že aj nevhodne reagujeme.

Poznáme dva druhy nepočúvania, **verejné a skryté**. Pri verejnom nepočúvaní dávame jasne a zreteľne najavo, že nás vysielané signály nezaujímajú, alebo ich z rôznych dôvodov neprijímame. Druhý človek tento nezáujem registruje a buď prestáva komunikovať, alebo sa nás snaží zapojiť tak, aby sme počúvali.

Skryté nepočúvanie je komunikačná pasca. Navonok sa tvárime, že počúvame, môžeme prejavovať zdanlivý záujem o komunikovaný obsah, ale v skutočnosti nepočúvame a informácie vôbec neprijímame. Dôvodom nášho skrytého nepočúvania môže byť naša zaujatosť niečím iným, nezaujímavá téma, alebo „počúvanie len zo slušnosti“.



### Na zamyslenie

Malá Momo vedela počúvať tak, ako nikto iný. Momo vedela tak počúvať, že hlúpym ľuďom prichádzali odrazu na um múdre myšlienky. Nie hádam preto, že by bola povedala alebo sa opýtala na niečo, čo tých druhých priviedlo na také myšlienky, nie, iba tam sedela a jednoducho počúvala – s najväčšou pozornosťou a účasťou. Pozerala pritom na človeka veľkými tmavými očami a on cítil, ako sa mu náhle vynárajú myšlienky, o ktorých ani netušil, že v ňom driemu. Vedela tak počúvať, že bezradní a nerozhodní ľudia odrazu vedeli presne čo chcú. A nesmeli sa náhle cítiť slobodní a odvážni. Nešťastní a utláčaní si začali dôverovať a rozveselili sa. Keď si niekto myslel, že jeho život je celkom pochybný a bezvýznamný a on sám je iba jeden z miliónoch – človek, na ktorom vôbec nezáleží a koho možno tak chytro vymeniť ako rozbitý džbán – ak sa ten človek vybral a porozprával to všetko malej Momo, z tajuplných príčin mu bolo ešte počas rozprávania jasné, že sa zásadne mylí, že taký človek ako on sa vyskytuje medzi všetkými ľuďmi iba jeden jediný a že je preto svojím spôsobom pre tento svet dôležitý. Tak vedela Momo počúvať.<sup>8</sup>

Máme dvojce uší a len jedny ústa. Mnoho ľudí sa však správa tak, akoby bol tento pomer opačný. Je teraz na tebe, ako sa budeš správať ty.

### Zhrnutie lekcie

Počúvanie je neoddeliteľnou súčasťou komunikačného procesu.

Zásady aktívneho počúvania:

1. Prejav záujem
2. Buď pozorný a empatický
3. Nevynášaj súdy
4. Zváž svoju odpoveď

Aktívne počúvanie vytvára pre druhého človeka príležitosť zdieľať svoj vnútorný svet. Našou úlohou pri aktívnom počúvaní je druhého človeka sprevádzať a povzbudzovať, pričom mu nestojíme v ceste, nevnučujeme mu vlastné názory, neposudzujeme ho, ani ho nenútime, aby si vypočul náš vlastný názor.

## LEKCIA II.7 Komunikačné štýly



Predstav si, že sedíš v lietadle a je pred štartom. Z reproduktora sa ozve melodický hlas: „Dobrý deň, vážené dámy a páni. Som kapitán lietadla, Janko Orol. Víтам Vás na palube lietadla Boeing 737 leteckej spoločnosti Air Slovakia. Za chvíľu odštartuje náš let na trase Bratislava – Paríž...“ Asi by ťa zarazilo, keby kapitán pokračoval informáciami o svojej rodine, záľubách a že má o týždeň narodeniny. Určite by bolo nevhodné, keby pridal historku o konflikte s kolegom, ktorý mal minulý mesiac. Jednoducho je to v tejto situácii nevhodné, priam až nežiaduce. Rovnako je potrebné zvážiť obsah a štýl komunikácie pri posedení s priateľmi v cukrárni, pri komunikácii s učiteľmi v škole, alebo so šéfom na pracovisku. A tieto situácie budú mať určite ďaleko aj od slovníka a komunikačného štýlu šepotajúcich zaľúbencov, alebo od pokrikov pri hádke v krčme.

### Komunikačné štýly

Vo všeobecnosti rozlišujeme **päť základných komunikačných štýlov**<sup>9</sup>, ktoré používame tak v našich každodenných, ako aj vo výnimočných kontaktoch s druhými ľuďmi. Ide o:

**1. Konvenčný komunikačný štýl** – Jedná sa o situácie, kedy si vymieňame pozdravy, pár nezáväzných fráz, bežných komplimentov, alebo viet, napríklad o počasí, ktoré je predsa vždy nejaké :). Konvenčný komunikačný štýl môže prejsť do konverzačného, ale tiež ho môžeme ukončiť a ísť ďalej svojou cestou. Konvenčný štýl komunikácie predpokladá určitú vzdialenosť medzi ľuďmi, preto ho obvykle požívajú ľudia, ktorí nie sú si veľmi blízki, a teda ich stretnutia neprekypujú veľkými emóciami a vzájomnými citovými prejavmi. Bezproblémovej konvenčnej komunikácii napomáha tiež znalosť pravidiel bontónu, čo zabraňuje rozpakom, lebo každý vie, čo, ako a kedy povedať.

**2. Konverzačný komunikačný štýl** – Ide o situácie, kedy si vymieňame zaujímavé informácie, novinky, myšlienky či názory, ktorých praktická užitočnosť je v danej chvíli zanedbateľná. Cieľom konverzačnej komunikácie je pobavenie, „pokekanie“, utužovanie vzťahu a pocitu spolupatričnosti tým, že spolu trávime čas. Dôležitým znakom takejto komunikácie je vyrovnaný vzťah (medzi známymi, priateľmi, medzi spolužiakmi, súrodencami a pod.)

a sprievodné príjemné pocity. Ak sa však stane, že niekto zo zúčastnených nevydrží byť vo vyrovnanej pozícii s druhými, posunie sa do pozície „hore“ a začne kázať, poučovať, či viesť siahodlhý monológ – konverzácia sa zasekne, alebo zanikne úplne a konverzačný štýl končí.

**3. Operatívny komunikačný štýl** – Tento štýl má najlepšie uplatnenie v situáciách, kedy je jasná hierarchia vzťahu, kde sú jasné vymedzenie role, pozície a kompetencie (rodič – dieťa, učiteľ – žiak, šéf – zamestnanec a pod.). Hlavnými cieľmi takéhoto štýlu je niečo vyrobiť, urobiť, zaistiť alebo vybaviť. Komunikácia býva zväčša jasná, stručná, niekedy až strohá, vždy však korektná a zdvorilá. S prevahou operatívneho komunikačného štýlu by mali prebiehať kontakty v zamestnaní, medzi úradníkmi a občanmi, medzi obchodníkmi a zákazníkmi. Najnázornejší operatívny komunikačný štýl je napríklad v armáde, u polície, alebo medzi požiarnikmi, kde pokyny či skôr povely sú jednoznačné, nediskutuje sa o nich a každý vie kto, kedy a ako má veliť a kto má pokyny plniť.

**4. Vyjednávací komunikačný štýl** – Takýto štýl patrí kamkoľvek, kde sú zúčastnené strany vo vyrovnanej mocenskej pozícii a kde potrebujú alebo chcú niečo spoločne (u)robiť či dohodnúť. Vyjednáva sa len vtedy, keď je nevyhnutné nejako sa rozhodnúť, a pritom každá strana má rozdielne záujmy, predstavy a prania, pričom jedno vylučuje druhé. Vyjednávanie je významná, veľmi náročná a pomerne vzácna komunikačná zručnosť, ktorú je dobré ovládať. Výsledkom efektívneho vyjednávania sú riešenia konfliktných situácií, z ktorých môžu profitovať všetky zúčastnené strany, pretože princípy efektívneho vyjednávania sú založené na rešpekte druhých ľudí a spoločný výsledok je dohadovaný na základe rozumných dôvodov a spoločných záujmov zúčastnených strán.

**5. Osobný (intímny) komunikačný štýl** – Takzvaný dôverný komunikačný štýl sa líši od ostatných štýlov tým, že je prostriedkom k uspokojovaniu tých najhlbších ľudských túžob a potrieb. Dôverný rozhovor môžeme potrebovať pri dôležitých životných zmenách, hlavne keď nevieme kam ďalej a akým smerom, keď sa musíme rozhodnúť vo vážnej situácii, alebo keď prežívame osobnú či vzťahovú krízu, keď máme problém, pochybnosti o sebe a pod. Najvýznamnejšou charakteristikou osobného komunikačného štýlu sú naše emócie. Vyrovnanosť, či nevyrovnanosť vzťahu ustupuje do pozadia a významnou sa stáva vzdialenosť medzi ľuďmi – psychologická i priestorová.

## Dôverný rozhovor

Po dôvernosti (intimite) túžime a súčasne sa jej obávame. Tým, že sa druhému človeku plne otvorím a úprimne mu zverím svoje najhlbšie obavy, potreby, sklamania, túžby či nádeje, obnažím svoju dušu a stávam sa ľahko zraniteľný. Samozrejme, že intímne nekomunikujeme s každým na počkanie, robíme tak vo vzťahu s ľuďmi hodnými našej dôvery a otvorenosti. Intimita predpokladá a vyžaduje popri dôvere tiež empatiu – umenie vcítiť sa do druhého, akceptáciu – prijímanie druhého takého aký je a opravdivosť – na nič sa nehrať, nič nepredstierať.

Môže sa však stať, že nás žiaľ, bolesť alebo aj šťastie zahltí natoľko, že naša potreba blízkosti a účasti druhého človeka zvíťazí nad obozretnosťou a my sa v rozhovore otvoríme človeku, ktorý toho nie je hodný. Je nepremiľateľným zločinom proti ľudskosti, ak niekto takúto dôveru akokoľvek zneužije.



### *Na zamyslenie*

Priateľstvo je veľký dar. Je to ten najkrajší, najťažší, najriskantnejší a najnežnejší obchod života. Snaž sa byť dobrým priateľom.

## Zhrnutie lekcie

Pri komunikácii s druhými ľuďmi používame rôzne komunikačné štýly. Vo všeobecnosti rozlišujeme päť základných komunikačných štýlov:

1. Konvenčný komunikačný štýl
2. Konverzačný komunikačný štýl
3. Operatívny komunikačný štýl
4. Vyjednávacie komunikačný štýl
5. Osobný (až intímny) komunikačný štýl



## LEKCIA II.8 Spätná väzba



Keď niečo druhým hovoríme, môžeme chrliť jednu vetu za druhou a viesť svoj vlastný monológ. Alebo sa môžeme snažiť o skutočný dialóg a nechať priestor pre reakciu druhého človeka. Reakcia druhého človeka na naše komunikačné signály sa nazýva spätnou väzbou. Spätná väzba je nástroj, prostredníctvom ktorého sa dozvedáme, ako pôsobíme na druhých ľudí a umožňuje nám hovoriť druhým, ako na nás pôsobia oni. Existujú zásady, ako spätnú väzbu dávať a tiež ako ju prijímať tak, aby sme mali zo spätnej väzby úžitok a navzájom si neubližovali<sup>10</sup>.

### Zásady dávania spätnej väzby:

- *Konkrétnosť*
- *Neutrálnosť*
- *Aktuálnosť*
- *Užitočnosť*
- *Citlivosť*
- *Vyváženosť*

### Zásady prijímania spätnej väzby:

- *Vypočuť*
- *Neprerušovať*
- *Zamyslieť sa*
- *Porozumieť*

### Konkrétnosť

Pri dávaní spätnej väzby sa snažíme, aby sme druhým ľuďom podávali konkrétne informácie. Vyhýbame sa zahmlievaniu, nedokončeniu myšlienky, nejasnostiam, zovšeobecňovaniu. Nespoliehame sa na jasnovidectvo druhého človeka, teda na to, že si domyslí, čo mu chceme povedať.

### Neutrálnosť

Spätnú väzbu formulujeme tak, že druhému človeku hovoríme o tom, ako sme ho vnímali, ako na nás pôsobilo jeho správanie, ako sme sa pri tom cítili bez toho, aby sme hodnotili jeho správanie ako dobré, či zlé, správne, alebo nesprávne a podobne. Pri dávaní spätnej väzby je dôležité, aby ten, kto ju dáva, hovoril sám za seba. „Ja si myslím, že...“, „Pôsobilo to na mňa...“, „Ja som sa cítil...“.

### Aktuálnosť

Spätnú väzbu dávame čo najskôr po situácii, na ktorú chceme reagovať. S väčším časovým odstupom spätná väzba plní už inú funkciu. Iba vo výnimočných situáciách môžeme poskytnutie spätnej väzby na krátky čas oddialiť, najmä ak nie sú pre jej dávanie vhodné podmienky (napr. priebeh prijímania spätnej väzby by ovplyvnili príliš silné emócie, alebo druhý človek nie je na ňu pripravený, prípadne si spätnú väzbu nechce vypočuť).

### Užitočnosť

Spätná väzba pomáha človeku dozvedieť sa, ako jeho správanie pôsobí na druhých ľudí, čo v nich vyvoláva a čo je prospešné vo vzájomnom vzťahu. Jej cieľom nie je druhého človeka zneistiť, uraziť, pokoriť alebo zničiť. Pred poskytnutím spätnej väzby sa zamyslíme, čím môže byť naša spätná väzba pre druhého človeka užitočná.

### Citlivosť

Aby sme druhých ľudí svojou spätnou väzbou nezraňovali, ale naopak, pomáhali im, formulujeme ju veľmi citlivo. Konkrétny popis správania, na ktorý chceme reagovať, plus konkrétny popis toho, čo v nás toto správanie vyvoláva, vytvára spolu s pozitívnym návrhom budúceho správania podmienky, aby sme si navzájom vychádzali v ústrety a naša komunikácia tak bola o porozumení, nie o nedorozumeniach a konfliktoch.

### Vyváženosť

Svoju spätnú väzbu dávame aj na správanie, ktoré vnímame pozitívne, aby nás druhí ľudia nevnímali ako takých, ktorí stále kritizujú. Ak budeme dávať spätnú väzbu aj na pozitívne správanie, bude naša negatívna spätná väzba viac prijímaná.

*Pri prijímaní spätnej väzby je dobré:*

### Vypočuť

Keď nám niekto poskytuje spätnú väzbu, je to pre nás príležitosť dozvedieť sa, ako naše správanie na druhých ľudí pôsobí. Nepolemizujeme o tom, či je spätná väzba správna alebo nesprávna. Spätná väzba má formu ponuky. Po jej vypočutí nemusíme s ňou súhlasiť, pretože rôzni ľudia vidia určitú situáciu odlišným spôsobom.

### Nepreerušovať

Pri prijímaní spätnej väzby máme tendenciu skákať druhému do reči, obhajovať sa, vysvetľovať, ospravedlňovať sa a podobne. Najužitočnejšie je však vypočuť si spätnú väzbu do konca bez toho, aby sme ju rušili a zamyslieť sa nad tým, o čom spätná väzba vypovedá a prečo nás druhý človek vidí takýmto spôsobom.

### Zamyslieť sa

Zo spätnej väzby si vyberáme informácie, ktoré pokladáme za užitočné a dôležité. A aj keď sa so spätnou väzbou nestotožníme, vypovedá o tom, akým spôsobom nás konkrétny človek v konkrétnej situácii vníma. Tak môžeme o spätnej väzbe od iných ľudí premýšľať a využívať ju pre naše lepšie fungovanie v rôznych situáciách.

### Porozumieť

Stáva sa, že niektorým veciam v spätnej väzbe nerozumieme. Vtedy namiesto vlastných interpretácií, požiadame druhého človeka o vysvetlenie či objasnenie skutočností, ktoré nám nie sú jasné, alebo ktorým nerozumieme.

### Pozitívna a negatívna spätná väzba

Pozitívnu spätnú väzbu môžeme určité správanie u druhého upevniť – napr. „Potešilo ma, že si si našiel na mňa čas a pomohol mi s matematikou.“ Negatívnu spätnú väzbu sa môžeme pokúsiť o úpravu správania druhého človeka k nám – napr. „Mrzí ma, že si sa ma nezastal, keď sa mi posmievali.“ Aby bola spätná väzba efektívna, mala by obsahovať čo najpresnejší neutrálny popis správania, na ktoré chceme reagovať a pomenovanie toho, čo toto správanie v nás vyvoláva, najčastejšie sa jedná o naše emócie a pocity. Je dobré dávať spätnú väzbu aj do budúcnosti – popísať správanie, ktoré si ceníme a pridať aj popis emócie, ktorú by v nás takéto správanie vyvolalo - napr. „Budem rada, ak sa nabudúce prezuješ bez toho, aby som ťa na to upozornila.“



### Na zamyslenie

Skutočná udalosť zo života amerického prezidenta Abrahama Lincolna rozpráva o tom, ako chcel raz potešiť jedného dôstojníka, a tak mu podpísal rozkaz na presun pluku. Vrchný veliteľ armády Stanton bol presvedčený, že prezident urobil závažnú chybu a odmietol rozkaz vykonať. Navyše dodal: „Lincoln je blázon!“

Keď sa to Lincoln dozvedel, reagoval slovami: „Keď Stanton povedal, že som blázon, potom ním musím byť, pretože má takmer vždy pravdu. Myslím, že sa cez to prenesiem a vyrovnám sa s tým.“

A tak aj urobil. Populárny prezident neurobil voči svojmu podriadenému žiadny ponižujúci krok, ani reštriktívne opatrenie, ale práve naopak. Veliteľ Stanton ho dokonca presvedčil, že rozkaz bol naozaj chybný a Lincoln ho obratom zrušil. Každý vedel, že časť Lincolnovej veľkosti spočívala aj v tom, že dokázal zhovievavo prijímať kritiku.<sup>11</sup>

### Zhrnutie lekcie

Spätná väzba je nástroj, prostredníctvom ktorého sa dozvedáme, ako pôsobíme na druhých ľudí a umožňuje nám hovoriť druhým, ako na nás pôsobia oni.

Medzi zásady *poskytovania spätnej väzby* patria:

- Konkrétnosť
- Neutrálnosť
- Aktuálnosť
- Užitočnosť
- Citlivosť
- Vyváženosť

Medzi zásady *prijímania spätnej väzby* patria:

- Vypočuť
- Neprerušovať
- Zamyslieť sa
- Porozumieť

## MODUL II. ZHRNUTIE

Slovo komunikovať pochádza z latinského slova *communicāre* a znamená „robiť niečo spoločným, deliť sa, spájať, zverovať sa“.

Komunikácia má pre náš život nesmierny význam. Pomáha nám budovať vzťahy, ktoré robia náš život plnohodnotným.

Hlavným cieľom komunikácie je vzájomné porozumenie. Aby porozumenie nastalo, je potrebné zvažovať slová, ktoré druhým hovoríme. Rovnako dôležitou súčasťou komunikácie je umenie počúvať. Aktívne počúvanie je výrazom skutočného záujmu o druhých.

V živote však často robíme „prešľapy“ v medziludských vzťahoch – povieme alebo urobíme niečo, čo sa druhého dotkne, alebo ho aj zraní. A tak, ako fyzické zranenia, aj „zranenia na duši“ potrebujú uzdravenie. Znakom dobrých vzťahov je preto ochota ospravedlniť sa, odpustiť a zmieriť sa. Pretože tak, ako dokážu naše slová zraniť, tak dokážu naše slová aj liečiť.

Komunikácia je v našom živote oblasťou, na ktorej je nevyhnutné celoživotne pracovať. Odmenou za túto prácu na sebe je osobnostný rast, naplňujúce vzťahy a šťastný život.



## POUŽITÁ LITERATÚRA

- <sup>1-3</sup> GABURA, J.; GABURA, P. Sociálna komunikácia. Bratislava: oz Sociálna práca, 2004. ISBN 80-968927-7-0
- <sup>4</sup> FERRERO, B. Malé príbehy na potešenie duše. Bratislava: Don Bosco, 2006.
- <sup>5</sup> GABURA, J.; GABURA, P. Sociálna komunikácia. Bratislava: oz Sociálna práca, 2004. ISBN 80-968927-7-0
- <sup>6,7</sup> ŠVEC, J. Umíme druhému sdeliť, čo se nám v jeho chováni líbí a čo nelíbí. Praha: Projekt Odyssea, 2007. ISBN 978-80-87145-14-2
- <sup>8</sup> ENDE, M. in REIFARTH, W.; SCHERPNER, M. Slon. Texty pre poradenstvo a ďalšie vzdelávanie. Dolný Kubín: Peter Huba, 1999. ISBN 80-88803-32-2
- <sup>9</sup> PLÁŇAVA, I.; PLEŠINGEROVÁ, D.; RIEGER, Z. Mezilidská komunikace. Brno: Masarykova Univerzita, 2003.
- <sup>10</sup> GABURA, J.; GABURA, P. Sociálna komunikácia. Bratislava: oz Sociálna práca, 2004. ISBN 80-968927-7-0
- <sup>11</sup> MELLO, A. Modlitba žaby 2. Brno: Cesta 1999. ISBN 80-85319-55-1





© PERSONA 2019