



Komunikácia

Program D2

- **Cieľ** komunikácie
- **Moja** komunikácia





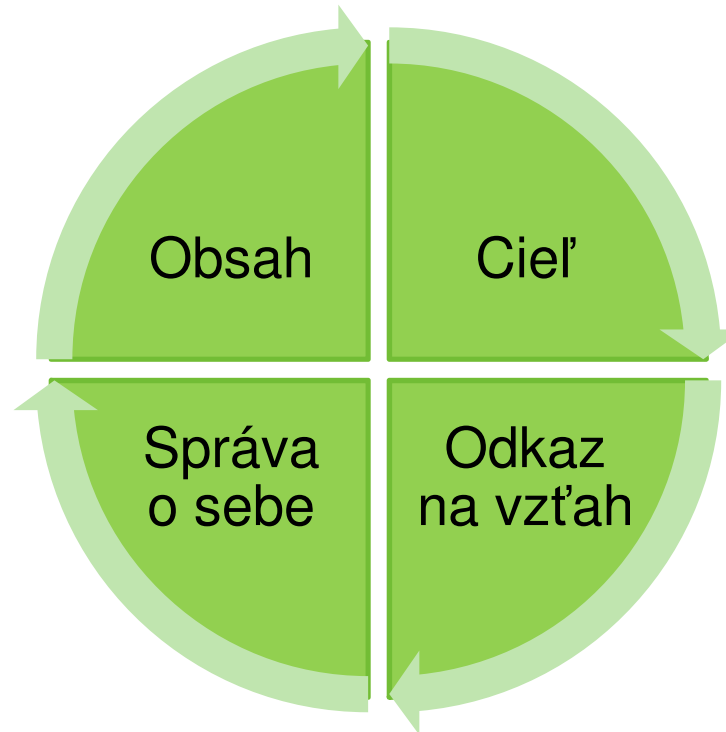
Cieľ komunikácie

Cieľ komunikácie

- **4 stránky komunikácie - cieľ**
- **Riadenie rozhovorov**
- **Riešenie konfliktov**
- **Kritika**
- **Spätná väzba**



4 stránky komunikácie



Zdroj: Maren Fischer - Epe, Koučování, Zásady a techniky profesního doprovázení, Portál 2006

Riadenie rozhovorov

- **Priebeh** rozhovoru
- Udržujte si **prehľad**
- Štruktúrovanie **rozhovoru**
- Štruktúrovanie **obsahu**
- Zaujímajte **stanovisko**
- **Otázka**
- **Typy** otázok
- Účinok **otázok**
- **6 najdôležitejších prekážok** v rozhovoroch



Priebeh rozhovoru

- Vyjasnite si **cieľ** rozhovoru.
- Zhromaždite **argumenty**.
- **Preverte** argumenty.
- Vyjasnite si rámcové **podmienky**.
- Bud'te **presvedčivý**.
- Zdôrazňujte **obojstranné výhody**.



Udržujte si prehľad

- **Štruktúrovanie rozhovoru**
 - Kontakt a orientácia, situácia a ciele, riešenie, prevedenie do praxe.
- **Štruktúrovanie obsahu**
 - Model 3x4
- **Práca s obrazmi**
 - Kartičky, flipchart, emotikony, vizualizácia osôb, vzťahov...



Štruktúrovanie rozhovoru

- Kým začneme, **poznajú** sa všetci prítomní?
- Zaujímalo by ma, kto tu má akú **úlohu**.
- Rada by som počula najprv stručný **prehľad**.
- Rada by som stručne **zhrnula**.
- **Čo** sme vyriešili?
- **Ako** sme zatiaľ **d'aleko**?
- Chcela by som si vyjasniť, **čo je vybavené**?
- **Na čom** sme sa presne **dohodli**?
- **Ako** budeme **postupovať**?
- **Aký** je náš **d'alší krok**?



Štruktúrovanie obsahu

Model 3x4	Osoba	Tím	Organizácia
Odborné a tématické kompetencie			
Organizácia a riadenie procesov			
Sociálne a personálne kompetencie			
Strategické kompetencie			

Zdroj: Maren Fischer - Epe, Koučování, Zásady a techniky profesního doprovázení, Portál 2006

Zaujímajte stanovisko

- **Oceňujte záujem**
 - Ummm ... Áno ... Som samé ucho ... Rozumiem ...
- **Obsahové porozumenie**
 - Rada by som zhrnula ...
 - Pokiaľ vám dobre rozumiem ...
- **Emocionálne pochopenie**
 - Teraz by mal raz pán Majer vidieť, ako to bude zvládať bez vás
 - Vy ste už svoj diel práce odvedli
- **Zaujmite stanovisko**
 - Tejto upomienke by som každopádne odporovala ...
- **Poskytujte spätnú väzbu**
 - V tejto otázke pôsobíte netrpezlivo ...



Otázka

- **Otázka je forma verbálneho zdelenia, ktorým sa niečo pýtame.**
- **Schopnosť vnímať, ako rozdielne otázky pôsobia, je významnou súčasťou **sociálnej kompetencie.****



Typy otázok

- **Otázka zisťovacia**
 - Môžete ísť v marci na veľtrh?
 - Obmedzuje odpoveď na "áno", alebo "nie".
- **Otvorená informatívna**
 - Za akých podmienok by ste mohli ísť na veľtrh?
 - Otvára priestor, môže rozmyšľať, vysvetliť svoj postoj, navrhnúť alternatívy.
- **Otázka s ponukou dvoch alebo viac odpovedí**
 - Chcete byť u nášho veľtržného stánku od pondelka do stredy, alebo od stredy do piatku?
 - Prijemca sa môže rozhodnúť medzi alternatívami a môže si uvedomiť, aké má možnosti.



Typy otázok

- **Konkretizačné otázky**
 - Kedy letí vaše lietadlo do Mníchova? Čo presne chcete podniknúť?
 - Nútia k názornosti. Môžu odvieť pozornosť od témy, ak sú položené skoro.
- **Sugestívne otázky**
 - Vy predsa tiež súhlasíte s podpisom petície.
 - Skrytým tvrdením tlačia určitým smerom.
- **Rétorické otázky**
 - Hráte športku? Potom vás určite bude zaujímať naša ponuka ...
 - Neočakáva sa odpoveď. Používa sa v prejavoch.
- **Motivačné otázky**
 - Vy ste predsa odborník. Ako hodnotíte ...
 - Ak sú úprimné, motivujú. Ak sú manipulatívne odrádzajú.
- **Otázka vyžadujúca zdôvodnenie**
 - Prečo ste včera odišli už o 16,00 ?
 - Môžu vydesiť ľudí, ktorí nerozlišujú medzi odôvodnením a ospravedlnením.



Účinnok otázok

- **Základné otázky:**
 - Čo si myslí (myslenie)?
 - Čo cíti (pocity)?
 - Čo chce (vôľa)?
- **Pýtajte sa, aby ste sa dozvedeli, čo vás posunie dopredu.**
 - Čo je nové?
 - Aký je stav vecí?
 - Stalo sa niečo nové?
 - Aké sú úlohy?
 - Čo mám robiť?



Účinnok otázok

- **Čo chcete ovplyvniť?**
 - **Informácie** - doplňujúce otázky
 - **Konkretizácia** - konkretizačné otázky
 - **Zdôvodnenie a zmysel** - prečo, prečo nie ...
 - **Rozhodnutie** - zisťovacie otázky
 - **Zamyslenie** - Kedy to tak je? Ako by to mohlo byť?
 - **Zábava, kontakt** - doplňovacie otázky



Účinnok otázok

- Chcete **dialóg zahájiť, alebo ukončiť** ?
- **Otázky napomáhajúce** rozvoju dialógu:
 - zisťovacie a objasňujúce
 - rozvíjajúce
 - navrhovacie
- **Otázky nesprávne:**
 - agresívne
 - mentorujúce
 - intímne
 - sugestívne



Účinok otázok

- **Pýtajte sa i na to, čo je samozrejmé.**
 - Pri všetkých dôležitých rozhovoroch sa vždy v duchu pozerajte na vec z pohľadu druhej strany.
 - Nechajte partnera zopakovať, čo z vašej správy pochopil.
 - Ak pociťujete pri rozhovoroch neistotu, berte to ako znamenie, že sa máte spýtať.
 - **Pýtajte sa cielene.**



Otázka

Otázka bez cieľa je ako neriadená strela.



6 najdôležitejších prekážok v rozhovoroch

- **Myslieť** neznamená **vysloviť**.
 - Vyslovte to, čo musia ostatní vedieť, aby splnili svoju prácu podľa vašich predstáv.
 - Spýtajte sa, pokiaľ si nie ste istí, čo sa od vás očakáva.
- **Vysloviť** neznamená **vypočuť**.
 - Uistite sa, čo ostatní počuli.
 - Obstarajte si informácie, ktoré vám unikli.
- **Vypočuť** neznamená **porozumieť**.
 - Uistite sa, čo ostatní pochopili.
 - Povedzte, čo ste pochopili.



6 najdôležitejších prekážok v rozhovoroch

- **Porozumieť** neznamená **súhlasit'**.
 - Overte si, či súhlas znamená "áno rozumiem", alebo "áno, súhlasím".
 - Povedzte, čo konkrétne váš súhlas znamená.
- **Súhlasit'** neznamená **vykonať**.
 - Pomôžte pri realizácii svojich cieľov.
 - Uvedte, čo pre realizáciu cieľov potrebujete.
- **Vykonať** neznamená **dodržiavať**.
 - Podporujte ostatných pomocou kontroly.
 - Kontrolujte sami seba, hlavne pri nových úlohách.



Riešenie konfliktov

- **Konflikty**
- **Konflikty a vzťahy**
- **Riešenie konfliktov**
- **Pravidlá riešenia konfliktov**
- **Predchádzanie konfliktom**



Konflikty

Konflikty sú problémy, alebo úlohy, ktoré vznikajú medzi ľuďmi, ktorí majú čo do činenia, preto je ich treba riešiť.



Konflikty

- **Konflikt je**
 - stret zbraní
 - nezhoda
 - protikladnosť
 - nezlučiteľnosť

- **Konflikt nie je**
 - rozdielny názor
 - nedorozumenie
 - napätá situácia
 - mrzutosť
 - antipatia
 - kritika



Konflikty a vzťahy

- Tam, kde **nie je žiadny vzťah** alebo kde o **neho nie je záujem**, ku konfliktu nepríde.
- **Ľudia v konflikte majú teda vždy niečo do činenia.**
- **Prejavuje sa tu ľudská rozdielnosť.** Ukazujú na **rozdielne videnie sveta** ľudí.
- **Sloboda a konflikt** spolu súvisia a preto je potrebné **vyjednávať**.
- Konflikty sú **všadeprítomné a normálne**, môžu podporiť **rozvoj**.
- Majú v sebe i **niečo dobrého**. Vyjasňujú problematické situácie a umožňujú **rozvíjať ciele**.
- Nemusíme sa ich obávať, alebo sa im vyhýbať.
- Konflikt nevzniká iba vtedy, ak je všetko **presne stanovené**.



Riešenie konfliktov

- **Situácie**
 - Nie sú dôležité pre koučovaného.
 - Vyriešime ich neskôr.
 - Treba riešiť, hľadáme riešenia.



Riešenie konfliktov

- **Konštruktívne riešenie konfliktov**
 - Problém prejednávať **so všetkými** zúčastnenými.
 - **Vnímať a chápať pocity** všetkých zúčastnených - i vlastné.
 - Spoločne **prejednávať a zvažovať protikladné názory**, aby si každý zúčastnený pripadal uznávaný.
 - **Kolektívne riešiť**, aby riešenie bolo prijateľné pre všetkých zainteresovaných a hľadať prednosti pre **obe strany**.

- **Predpoklady konštruktívneho správania v konfliktoch**
 - Všetky strany majú záujem na **spoločnom riešení**.
 - Dôležitý je **vnútorný postoj**, ktorý uznáva i iné **hodnoty**.
 - **Dôvera** a snaha o **spoločné riešenie**.



Riešenie konfliktov

- **Thomas Gordon**
 - Definovanie **problému**
 - Návrh **možnosti riešenia**
 - Hodnotenie **alternatívnych riešení**
 - **Rozhodovanie**
 - **Realizácia** rozhodnutia
 - **Hodnotenie** rozhodnutia



Pravidlá riešenia konfliktov

- Pozorne a **aktívne počúvajte**.
- Uistite sa o tom, čo ste **pochopili**.
- Rozlišujte a oddeľujte v konflikte **ľudí a problémy**.
- Ak váš partner má **iný názor**, **neznamená to**, že budeme s ním jednat' **pohrdavo a nezdvorilo**.
- **Vnímajte presne pohľad a názory svojho partnera**.
- Akceptujte **iný uhol pohľadu**.
- Vyhnite sa **obviňovaniu**.
- **Nevyvodzujte** zo svojich obáv **špekulácie**.



Pravidlá riešenia konfliktu

- **Utíšte emócie** zúčastnených.
- **Nestupňujte emócie.**
- Konflikty obyčajne **neprebiehajú racionálne, ale emocionálne**, hlavne vtedy, ak ide o osobné hodnoty.
- **Pomenujte záujmy** protistrany, povedzte vlastnými slovami, ako ste to pochopili a sústreďte sa na hľadisko protistrany, **opakujte, čo bolo povedané.**
 - Rozumiem tomu dobre ...
 - Rada by som zopakovala čo bolo povedané ...
 - Myslíte si, že ...



Predchádzanie konfliktom

- Jasne definované **ciele**.
- Pravidelné **stretnutia**.
- Otvorená **komunikácia**.



Cvičenie

▪ **Riešenie konfliktu**

- Napísať konflikt, dôvod konfliktu a dôležitosť konfliktu.
- Napísať problém a obodovať problém.
- Napísať situácie, kedy som sa vyhla konfliktu a dôvod, prečo som nechcela ísť do konfliktu.
- Napísať dôležitosť situácie, prečo som nechcela ísť do konfliktu.



Kritika

- **Kritika**
- **Druhy kritiky**
- **Obranné stratégie**
- **Prínosy kritiky**
- **Kritika - budúci cieľ**



Kritika

- **Kritika je negatívna spätná väzba.**
- **Keď ľudia cítia, že ich kritizujete, alebo na nich útočíte:**
 - Prestanú vnímať.
 - Pripravujú si elaborát na ospravedlnenie.
 - Plánujú zničujúcu energickú obranu.
- **Ľudia reagujú na kritiku:**
 - Hrozbou
 - Útekou
 - Strnutím
- **Tento evolučne vyvinutý program:**
 - Spúšťa sa veľmi rýchlo.
 - Chráni nás pre nebezpečnými situáciami.
 - Obmedzuje našu schopnosť jednania v spoločenskom styku.



Kritika

- **Zmena kritizovaného:**
 - Z kritiky sa dozviete, **ako pôsobíte** na svoje okolie.
 - Väčšinou sa vzťahuje k vášmu správaniu alebo výsledkom.
 - Iba zriedka je myslená osobne.
 - Kritika je vždy spojená s emóciami.
 - Kritika ale nedokáže zmeniť správanie ľudí. To môžu iba oni sami.
 - Úctivou kritikou im môžete povedať dobré dôvody pre zmenu správania, aké by ste si priali.



Keď vás ostatní kritizujú, neznamená to, že vás nemajú radi.

Druhy kritiky

- **Oprávnená - konštruktívna kritika - vyjadrená**
 - Overte si, nakoľko sa na kritizovanej situácii **podieľate vy**.
 - Popíšte **stav veci**.
 - Jasne **vyjadrite očakávania**.
 - Upresníte **požadované správanie**.
 - Prejedajte **dôsledky** kritizovaného správania.
 - **Vypracujte spoločné riešenia**.



Druhy kritiky

- **Oprávnená - konštruktívna kritika - prijatá**
 - Pozorne počúvajte, neospravedlňujte sa.
 - Overte si, čo presne je na kritike pravdivé.
 - Spýtajte sa presne, čo by malo byť ináč.
 - Vyjasnite si situáciu, či ste jej dobre rozumeli a čo kritikou partner sleduje, resp. čo chce dosiahnuť.
 - Odpoveď si premyslite až keď partner dohovoril.
 - Spýtajte sa, ako si kritik predstavuje zlepšenie.
 - Spoločne hľadajte riešenia.



**Oprávnená kritika je užitočná spätná väzba.
Oprávnenú kritiku by ste mali prijať a rozhodnúť sa, ako sa z nej poučiť.**

Druhy kritiky

- **Naučte sa kritiku **suverénne vyjadriť** i **vypočuť**.**
 - Kto vyjadruje kritiku, chce **riešiť** nejaký problém.
 - Ten, kto vie prijať kritiku, ukazuje svoju **suverenitu**.



Druhy kritiky

■ Neoprávnená

- Počúvajte, neospravedlňujte sa.
- Spoločne vymedzte, čo je nepopierateľné.
- Overte si, čo ste presne pochopili, pýtajte sa so záujmom a so zvedavosťou.
- Pokojne a so zvedavosťou odmietnite to, čo z vášho hľadiska nie je pravda, odvolávajte sa na fakty.



Či je kritika neoprávnená, môžete rozhodnúť až vtedy, keď ste vypočuli a pochopili, čo mal kritik na mysli.

Druhy kritiky

▪ Nevecná kritika

- Rozhodnite sa, **či na ňu vôbec chcete reagovať**. Často za to ani nestojí.
- Pokiaľ ide o dôležitú vec, sledujte **nevecnú a vecnú** časť kritiky a premyslite si, čo nevecnú kritiku spôsobilo.
- Keď vám nevecná kritika pripadá ako cielený útok na vašu osobu, alebo ak kritik stupňuje svoje emócie, potom si **vytvorte odstup** a oznámte, že v rozhovore **nebudete pokračovať**.
- Presuňte rozhovor na **neskôr** a **opustite miestnosť**.



Obranné stratégie

▪ Verbálne obranné stratégie

- **Nakreslite si svoj symbol** - obrázok, ktorý symbolizuje váš vnútorný pokoj (kvet, predmet, zvuk, farba).
- **Pomáhajte sami sebe**, vydýchnite, sledujte svoje nohy, telo, ruky, oprite sa o stoličku, myslíte sa svoj symbol, ktorý vás posilňuje a pocit, ktorý kritiku sprevádza.
- Prejdite do **neosobného stavu** - vecnej roviny, pýtajte sa.
- Sami sa rozhodnite, čo budete brať osobne a čo nie.
- Keď reagujete osobne, nechávate ostatných účastníť sa toho, čo cítite.
- **Ale váš vnútorný život je príliš cenný na to, aby bol stále verejne prístupný.**
- Neexistuje žiadny predpis, že **musíte stále komunikovať srdečne** - môžete sa rozhodnúť sami.
- Keď si vytvoríte **vnútorný odstup**, umožní vám to, aby ste nereagovali emocionálne.
- Platí to vtedy, keď vás druhí **úmyselne rozčuľujú, provokujú, privádzajú do rozpakov, alebo ponižujú.**



Prínosy kritiky

- **Kritika prispieva k zlepšeniu spolupráce, lebo:**
 - Odhaľuje **chyby a príčiny**.
 - Zaisťuje **zlepšenie**.
 - Hľadá **riešenia**.
 - Predchádza **chybám**.
 - Je dôležitou súčasťou účinného **riadenia kvality**.
 - Pomáha zaistiť **dobré pracovné výsledky**.
 - Podporuje atmosféru plnú úctivej **spolupráce**.



Kritika - budúci cieľ

- Kritika je **negatívne hodnotenie**.
- Pri koučovaní sa kritike vyhýbame, hlavne preto, že ju k zmene u druhého (aj seba) **nepotrebujeme**.
- Kritiku môžeme nahradiť **zadaním cieľa v budúcnosti** a vyhnúť sa tak riziku **zranenia** a reakcie kritizovaného:
 - protiútokom
 - výhovorkou
 - obvinením
 - zlosťou
 - stiahnutím sa
 - zablokovaním sa



Cvičenia

- **Kritika**
- **Kritika - budúci cieľ**



Spätná väzba

- Spätná väzba
- Komunikátor - príjemca
- Efekt spätnej väzby
- Účinnosť spätnej väzby
- Druhy spätnej väzby
- Hodnotenie - reflektovanie
- Pochvala



Spätná väzba

**Je ústne vyjadrená osobná reakcia na nejaké správanie.
Cieľom spätnej väzby je objasnenie vlastného pohľadu ako
predpokladu dobrého porozumenia a spolupráce.**



Komunikátor - príjemca

■ Komunikátor

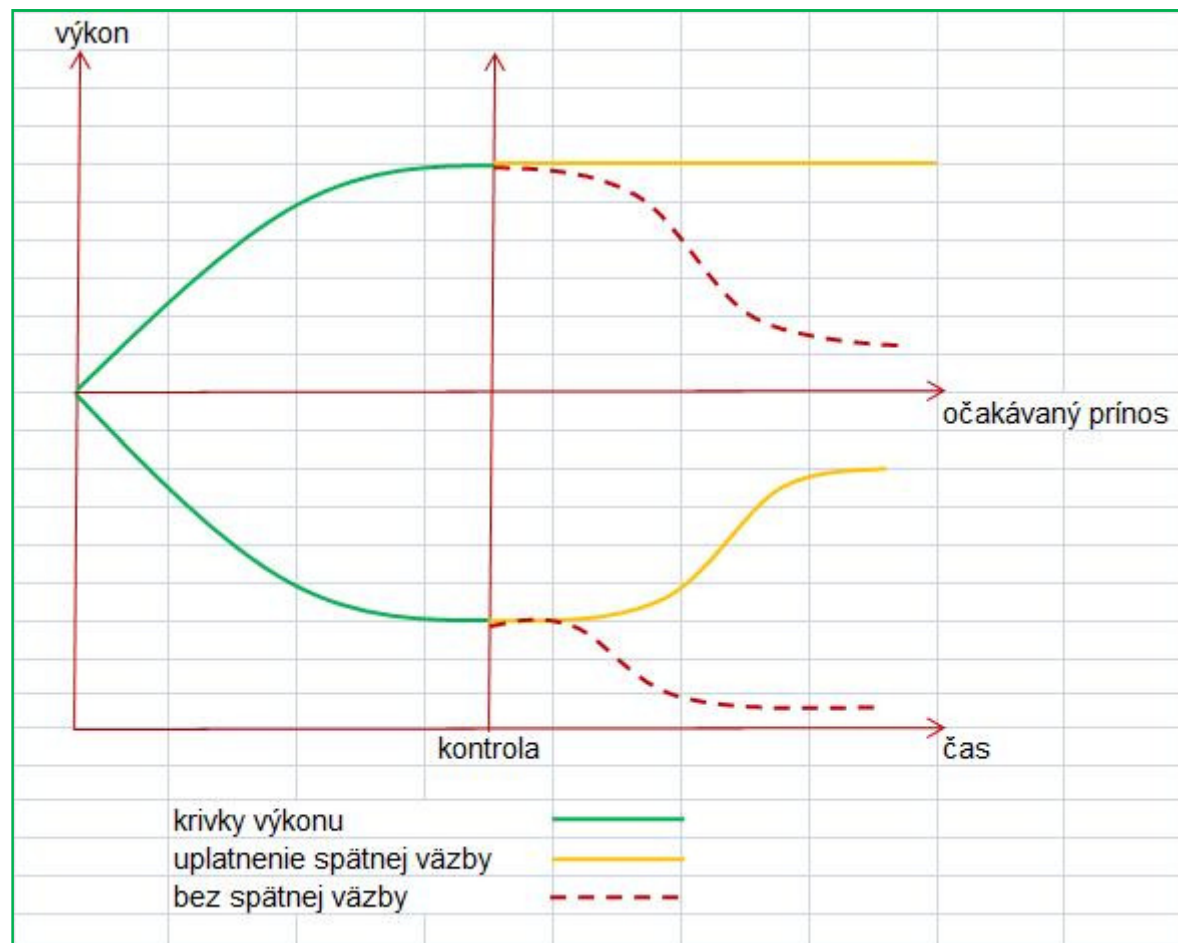
- Načasujte spätnú väzbu na okamžik, kedy je váš partner pripravený počúvať.
- Spätná väzba by mala reagovať na danú situáciu, mala by byť konkrétna, subjektívna a úctivá.
- Vyjadrujte sa jasne, lebo „Čo sa srdcu prieči, to hlava nevpustí“.
- Poskytujte i pozitívnu spätnú väzbu.

■ Príjemca

- Vyžiadať si spätnú väzbu od kolegov, nadriadených, zákazníkov.
- Dobre počúvajte a nechajte najprv sa seba pôsobiť nové informácie - nebráňte sa a nevysvetľujte ako ste to mysleli.
- Premyslite si, aký je váš podiel na dianí a potom povedzte, čo chcete, alebo môžete zmeniť a čo nie.



Efekt spätnej väzby



Účinnosť spätnej väzby

- **Spätaná väzba je účinná** pokiaľ je:
 - konkrétna
 - včasná
 - vhodne načasovaná
 - jednoznačne formulovaná
 - vecná
 - zameraná na pomoc nášmu komunikačnému partnerovi
 - vyvážená
 - nejednostranná



Účinnosť spätnej väzby

- Nesmie byť **nikdy prekvapením.**
- Je tým **najdôležitejším.**
- Dáva sa s **dôverou a láskou.**
- Môže byť **pozitívna, alebo negatívna.**
- Nikdy ich **nespájajte**, lebo sa ruší ich účinok.



Spätná väzba nesmie byť: **hodnotiaca, kritická, osobná.**

Druhy spätnej väzby

- **Pozitívna**
- **Negatívna - kritika**



Hodnotenie - reflektovanie

- Je posudzovanie hodnoteného vo vzťahu k nejakej **objektívnej norme**.
- Hodnotením vytvárame **tlak** smerom na hodnoteného.
- Hodnotenie sa pri koučovaní **nepoužíva**.
- Hodnotenie **nepomáha**, lebo **kontroluje**.
- Používané slová: **jazyk pravdivý** - dobré, správne, užitočné, vhodné
- Je posudzovanie daného javu vzhľadom k svojmu **subjektívnemu pocitu**.
- Reflektovaním nechávame priestor koučovanému k tomu, aby si hľadal **vlastné ciele a cestu**.
- Reflektovanie **nekontroluje ale pomáha**.
- Používané slová : **jazyk pocitový**: páči sa mi, všimol som si, zaujalo ma



Pochvala

- Týždeň sledujte zamestnancov a robte si poznámky, **čo robia dobre** a **čo zle** a **povedzte im to**.
- **Ocenit'** zamestnancov pri práci, **keď niečo robia dobre**.
- Je to cesta k **posilneniu ich sebadôvery** a tým k pozitívnemu prijímaniu i kritických informácií a podnetov.
- Využívať to ako hnaciu silu sústavného **sebazdokonaľovania**.
- Potom sa rozhodnite, či sa zameráte na **pozitívny**, alebo **negatívny** spôsob vedenia.



Pochvala

Vždy je potrebné zmieniť sa o **každom zlepšení** a vyzdvihnúť **lepšie výsledky**.

Pokrok musí byť **viditeľný**, aby zamestnanec nestratil motiváciu.

Pochvala či ocenenie musí byť: **úprimné, súdne a rozumné**.



Pochvala

Pochvala je silnejšia zbraň ako kritika.

Jiří Suchý, Pavel Náhlovský



Cvičenia

- **Spätná väzba**
- **Hodnotenie - reflektovanie**
- **Vyjadrenie pochvaly**





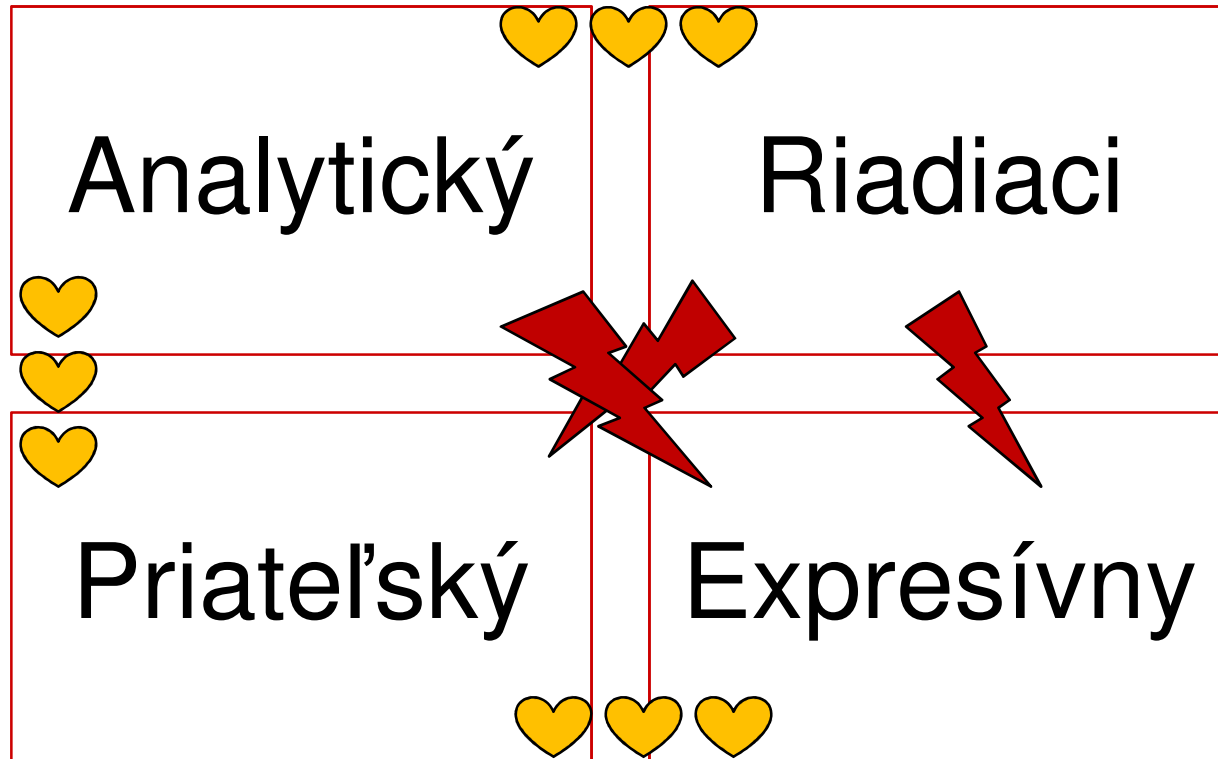
Moja komunikácia

Moja komunikácia

- Komunikačné **typy**
- Komunikačné **štýly**
- **Úroveň** komunikácie
- **Plán rozvoja** komunikácie



Komunikačné typy



 - kompatibilné vzťahy  - toxické vzťahy

Komunikačné typy

■ Analytická osobnosť

- Má sklon veľa myslieť, pomaly konať, kontrolovať sa, je pasívna, tichá, nepodlieha vášňam, uzavretá, aktívna, puntičkárska, máloovplyvniteľná, pomalé rozhodovanie, výkonná.
- Položí si na stôl: presne usporiadaný stôl.
- Čo si zavesí na stenu: grafy a diagramy.



■ Riadiaca osobnosť

- Je aktívna, ambiciózna, nezávislá, vytrvalá, opatrná, vyhľadáva súťaž a konflikty, neukazuje svoje city.
- Prianie - výsledky, ciele - čas - termín, neústupná, rozdeľ a panuj.
- Položí si na stôl: čistý stôl.
- Čo si zavesí na stenu: certifikáty a ocenenia.



Komunikačné typy

■ **Priateľská osobnosť**

- Je veľmi citlivá, rada teší ostatných, má pre ľudí pochopenie, raduje sa z ich radosti.
- Snaha pomáhať druhým ľuďom, nedokáže sa presadiť, nie je konfliktný, vyhýba sa konfliktom, nechá sa ovplyvniť, heslo : hlavou stenu neprerazíš.
- Položí si na stôl: všetko o ľuďoch.
- Čo si zavesí na stenu: fotografie ľudí.



■ **Expresívna osobnosť**

- Je tiež citlivá, má rada vzrušenie, má sklony k unáhlenému zobecňovaniu, na rozdiel od priateľskej osobnosti, je však zahľadená do seba.
- Uznanie, potrebuje potlesk za výnimočnosť, je zameraná na seba, čas nie je podstatný, vysoká tvorivosť.
- Položí si na stôl: chaos.
- Čo si zavesí na stenu: vlastnú fotku.



Komunikačné typy

- **Osobnosť analytická sa s expresívnou t'azko dohovori, pretože:**
 - Analytická je chladne a logicky uvažujúca, zameriava sa na fakty a detaily.
 - Expresívna osobnosť je impulzívna, detaily prehliada a skôr ich zobecňuje.
- **Výsledkom je potom časté vzájomné neporozumenie si.**



Komunikačné štýly

■ Agresívny

- Presadzuje sa na úkor ostatných.
- Používa manipulatívne techniky.
- Podráža sebadôveru ostatných.
- Zo svojich neúspechov obviňuje okolie.
- Používa hlasné a silné slová.



■ Pasívny

- Nevie sa presadiť.
- Nedokáže povedať svoje prania.
- Chýba mu sebaistota.
- Za svoje správanie sa ospravedlňuje a vysvetľuje ho.
- Nerád vyjadruje otvorene svoje názory.



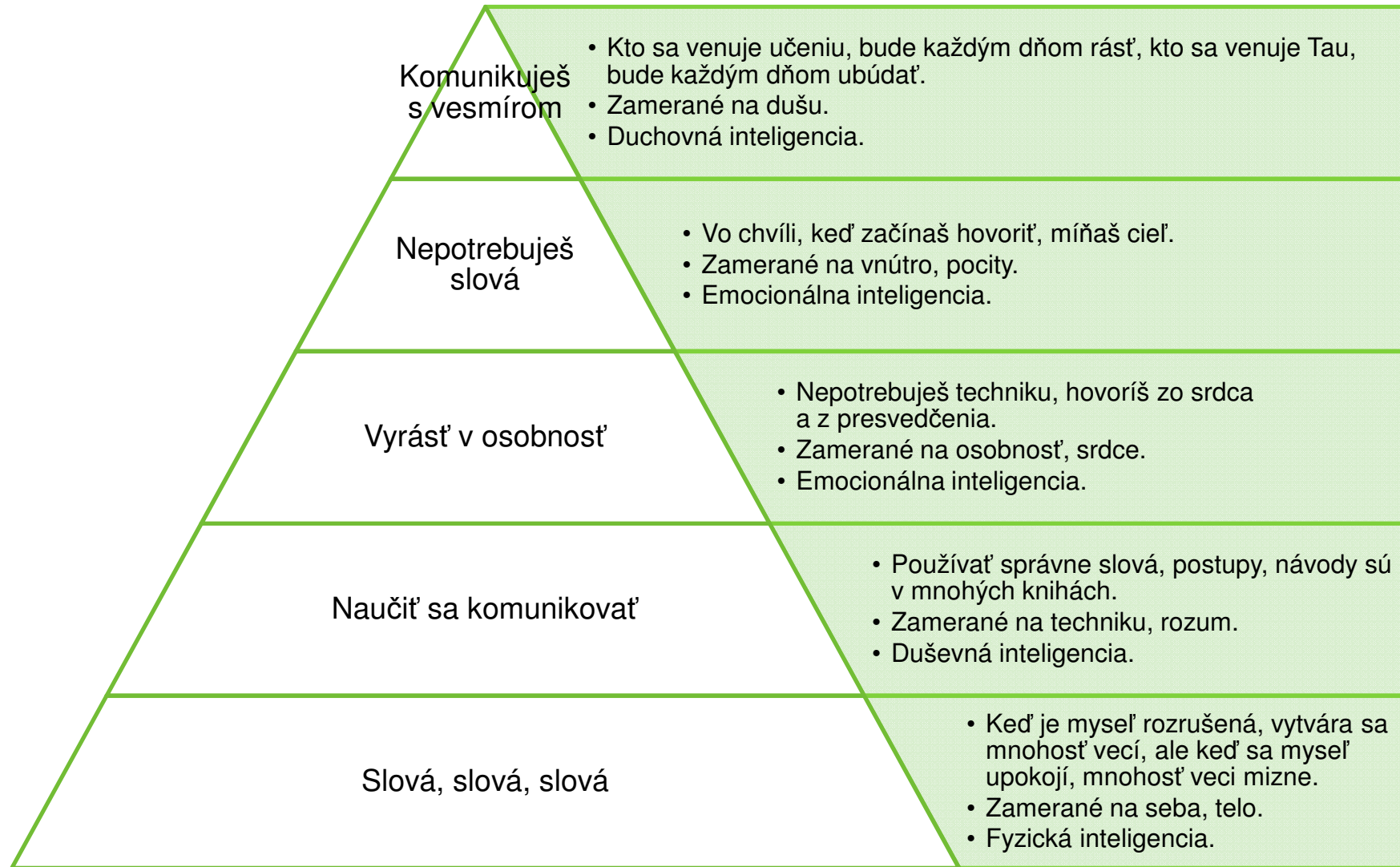
Komunikačné štýly

■ **Asertívny**

- Vie sa bez problémov presadiť.
- Dokáže vyjadriť svoje prania.
- Verí si.
- Vie počúvať ostatných a je pripravený pristúpiť ku kompromisu.
- Vie priznať chybu a vie zmeniť svoj názor.
- Vystupuje kľudne a uvoľnene.



Úroveň komunikácie



Plán rozvoja komunikácie



Plán rozvoja komunikácie pre rok:		Meno:		
Úlohy	Cieľ 1:	Cieľ 2:	Cieľ 3:	Cieľ 4:
Krok 1				
Krok 2				
Krok 3				
Krok 4				
Krok 5				
Krok 6				
Krok 7				
Krok 8				
Krok 9				
Krok 10				
Krok 11				
Krok 12				

Cvičenia

- **Silné a slabé stránky komunikácie**
- **Komunikačný profil**
- **Asertivita**

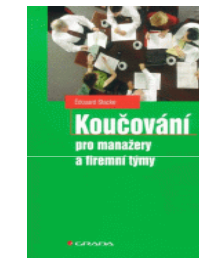


Spätná väzba

- **Povedala som všetko, čo som myslela?**
 - Dodržanie programu.
- **Počuli ste čo som povedala?**
 - Forma, štýl, prednes, obsah, hlas.
- **Rozumeli ste tomu čo som povedala?**
 - Zapamätali ste si to? Test !!!
- **Súhlasíte s tým, čo som povedala?**
 - Čo sa vám to páčilo?
 - Čo sa vám nepáčilo?
- **Urobíte niečo s tým, keď prídete domov?**
 - Plán osobného komunikačného rozvoja.
- **Budete to trvalo uplatňovať ?**
 - Plán internej komunikácie vo firme.

Knihy

- **Christine Scharlau**
 - Techniky vedení rozhovorů
- **Jaro Křivohlavý**
 - Povídej naslouchám
- **Alena Špačková**
 - Moderní rétorika
- **Maren Fischer - Epe**
 - Koučování, Zásady a techniky profesního doprovázení
- **Edouard Stacke**
 - Koučování pro manažéry a firemní týmy
- **Eva Jarošová, Růžena Komárková, Daniela Pauknerová, Karel Pavlica**
 - Trénink sociálních a manažerských dovedností



Ďakujem za pozornosť



RNDr. Marta Krajčiová

konzultantka Business Process Management

e-mail: mail@krajciova.sk

web: www.krajciova.sk

blog: martakrajciova.blogspot.com

blog: martaseminare.blogspot.com

blog: martaknihy.blogspot.com

blog: martaznalosti.blogspot.com

mobil: +421 911 556 331

