

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



KOMUNIKÁCIA

Vypracoval ARID

OBSAH

1. PODSTATA KOMUNIKÁCIE
2. VERBÁLNA KOMUNIKÁCIA
3. NEVERBÁLNA KOMUNIKÁCIA
4. PRVKY KOMUNIKAČNÉHO PROCESU
5. KOMUNIKAČNÉ TECHNIKY
6. EMÓCIE V KOMUNIKÁCII
7. RIEŠENIE KONFLIKTOV
8. KOMUNIKÁCIA V OBLASTI RIADENIA PROCESOV
9. LITERATÚRA/ZDROJE

1. PODSTATA KOMUNIKÁCIE

Termín komunikácia (pôvodne latinský, neskôr prevzatý modernými jazykmi):



- sa objavil v 14. storočí a znamenalo "vstúpiť do spoločenstva, mať s niekým vzťah",
- v 16. storočí sa tento pojem používal vo význame "spoločenstvo, účasť, zdieľanie",
- V 16. storočí dostalo druhý význam "prenos, preprava", ktorý súvisel s rozvojom poštových úradov a ciest,
- od 19. storočia po súčasnosť znamená: - pohyb osôb a predmetov v priestore (vlak, auto, lietadlo),
- prenos informácií na diaľku (telefón, rádio, televízia, internet).

Komunikácia je komunikácia medzi ľuďmi. Komunikácia je proces, v ktorom si ľudia vymieňajú významy prostredníctvom správ vytvorených v určitej kultúre. Komunikujeme prostredníctvom telefónov, videotelefónov a internetu, ale najviac si ceníme osobný kontakt. Väčšina z nás trávi komunikáciou niekoľko hodín denne a zdá sa, že sme schopní komunikovať. Nie vždy však dochádza k efektívnej komunikácii, a to z rôznych dôvodov. Komunikácia má v spoločenskom živote človeka rôzne funkcie. Uvedomenie si dôležitosti funkcie komunikácie nám umožní lepšie pochopiť a interpretovať výroky a správanie ľudí, s ktorými komunikujeme.



Zdroj: Canva

Komunikačné funkcie:

- ♦ **Informačná funkcia** - V procese komunikácie ľudia zhromažďujú rôzne informácie, ktoré sú potrebné na rozhodovanie a presné posúdenie situácie. Komunikáciou s ľuďmi získavame vedomosti, informácie, prostredníctvom ktorých si môžeme overiť spôsob myslenia a štruktúrovať svoje doterajšie poznatky. Prostredníctvom komunikácie sa môžeme rozvíjať v rôznych oblastiach života a zdieľať vlastné životné skúsenosti.
- ♦ **Motivačná funkcia** - komunikácia vytvára príležitosti na motivovanie druhých, aby podnikli kroky na dosiahnutie konkrétnych cieľov. Stav pripravenosti človeka zapojiť sa do rôznych úsilí sa posudzuje na základe jeho potrieb a hodnotenia situácie, v ktorej sa nachádza. Komunikácia poskytuje príležitosť povzbudiť druhých k aktívnemu presadzovaniu ich potrieb a dôslednému dosahovaniu ich cieľov. .

- ♦ **Regulačná funkcia** - proces komunikácie je dôležitý pri oznamovaní noriem, povinností a vzorcov správania. V tomto kontexte komunikácia pôsobí ako regulátor ľudského správania a práve prostredníctvom komunikácie sa presadzujú hodnoty a šíria želané spôsoby správania. Komunikáciou si môžeme vyjasniť svoje očakávania a postoje, a tak predchádzať nedorozumeniam a konfliktom.
- ♦ **Emocionálna funkcia** - komunikácia vytvára príležitosti na vyjadrenie emócií, pocitov. Komunikáciou môže človek vyjadriť svoj emocionálny postoj k nastoleným problémom a životným situáciám. Vyjadrenie emocionálnych stavov prostredníctvom komunikácie nám umožňuje pochopiť zámery osoby, čo je dôležité pri interpretácii jej správania, napr: "Dnes som taký rozrušený, že sa nemôžem sústrediť". Správa rýchlo vysvetľuje, prečo niekto nezvláda úlohu, navyše poskytuje informácie, prečo sa tak deje.
- ♦ **Sociálna funkcia** - komunikácia vytvára príležitosti pre vzťahy a kontakty medzi ľuďmi. Ľudia ako spoločenské bytosti potrebujú prijatie a uznanie od ľudí, ktorí sú pre nich dôležití. Komunikácia umožňuje osloviť druhých rôznymi kanálmi, čo prispieva k budovaniu vzťahov a uspokojovaniu potrieb sociálnej povahy.



Zdroj: Canva

Komunikácia v komunite

V súčasnosti sa prioritou stala sociálna integrácia, podpora sociálnych ašpirácií vidieckeho obyvateľstva, vrátane pomoci vidieckym ženám pri plnení ich rodinnej a profesionálnej úlohy, čo je okrem iného spôsobené nepriaznivými demografickými zmenami na vidieku. Preto sa organizujú semináre, ktorých cieľom je zlepšiť vedomosti a zručnosti účastníkov pri prekonávaní prekážok efektívnej komunikácie na základe zásad, ktoré zabezpečujú rešpektovanie záujmov všetkých zainteresovaných strán.



Zdroj: Sebastian Góra

Na seminároch/kurzoch/školeniach sa teoreticky a prakticky prezentujú základné otázky vrátane:

- spôsoby prekonávania komunikačných bariér,
- používanie účinných komunikačných nástrojov,
- viesť efektívne rozhovory bez emócií v náročných situáciách,
- učenie sa a používanie pravidiel sociálneho vplyvu v miestnych aktivitách,
- osvojiť si a precvičiť komunikačné nástroje a techniky na efektívnu medziludskú a sociálnu komunikáciu,
- spolupráca s miestnym úradom.

2. VERBÁLNA KOMUNIKÁCIA

Je to základná forma medziľudskej komunikácie. Od nej do veľkej miery závisia naše dobré vzťahy s rodinnými príslušníkmi, spolupracovníkmi a ďalšími ľuďmi v našom okolí. Verbálna komunikácia je jednoducho hovorená reč, ktorá, ak nie je doplnená tzv. neverbálnou komunikáciou, t. j. tzv. rečou tela, sa môže stať zdrojom nedorozumení.

Verbálna komunikácia je súčasťou medziľudskej komunikácie, ktorú tvorí ďalší dôležitý faktor - neverbálna komunikácia, t. j. tzv. reč tela, očný kontakt, mimika a gestikulácia. Ukazuje sa, že verbálna komunikácia netvorí väčšinu našej komunikácie, pretože 65 % z nej je neverbálna. Z toho vyplýva, že verbálna komunikácia, t. j. jednoducho hovorená reč (ale patrí sem aj počúvanie, čítanie, písanie - akákoľvek komunikácia založená na slovách), je pomerne chudobná a neúplná a niekedy je v každodennom živote úplne nedostatočná.

O čom je verbálna komunikácia?

Aby vôbec mohla prebiehať verbálna komunikácia, musí existovať:

- ♦ **odosielateľ správy, t. j. hovoriaci,**
- ♦ **príjemca, adresát správy, t. j. poslucháč** - počúvanie je v kontexte verbálnej komunikácie rovnako dôležité ako hovorenie; schopnosť aktívne počúvať (na rozdiel od pasívneho počúvania) dáva správe šancu na spracovanie,
- ♦ **jazyk, t. j. kód používaný hovoriacim a poslucháčom, ktorému obaja rozumejú.**

Vo verbálnej komunikácii zohrávajú dôležitú úlohu:

- ♦ **obsah prejavu** - súvisí so slovnou zásobou odosielateľa aj príjemcu správy, iné slová sa používajú na oslovenie malého dieťaťa a iné na oslovenie nadriadeného v práci; pri odovzdávaní správy treba dbať na jazykovú správnosť a presnosť správy,
- ♦ **Plynulosť reči** - príjem správy je ovplyvnený plynulosťou reči, napr. každé prerušenie môže správu oslabiť,
- ♦ **parafrázovanie** - vyjadrenie počutého posolstva inými slovami, aby sme sa uistili, že sme ho správne pochopili,
- ♦ **modulácia a prízvuk** - spôsob, akým je správa zdôraznená, môže byť pre príjemcu dôležitejší ako samotný obsah výpovede,
- ♦ **ilo-čas** - proces skracovania alebo predlžovania času, počas ktorého sa vyslovujú slová.

Formy verbálnej komunikácie

Aby sme mohli úplne vysvetliť, čo je to tento typ komunikácie, musíme rozlišovať medzi dvoma základnými formami verbálnej komunikácie - ústnou a písomnou. Tie sa výrazne líšia a o každej z nich sa oplatí hovoriť osobitne.

- ♦ **Ústna forma** - Táto forma verbálnej komunikácie poskytuje viac možností na odovzdávanie informácií a vyjadrovanie pocitov. Najmä ak sa medzi účastníkmi rozhovoru udržiava očný kontakt (neverbálna komunikácia je užitočná). Hovoriaci sa môže okamžite stotožniť s niečími slovami a rýchlejšie nadviazať kontakt. V ústnej komunikácii však existuje niekoľko problémov, z ktorých najdôležitejšími sú miešanie faktov alebo prílišná dôverčivosť. Okrem toho existuje tendencia vyjadrovať extrémne názory alebo problémy s primeranou analýzou faktov, čo je spôsobené tým, že ústna komunikácia je veľmi rýchla a vyžaduje si náhle reakcie.
- ♦ **Písomná forma** - komunikácia prostredníctvom listov, dokumentov alebo tlačených médií, v 21. storočí spopularizovaná prostredníctvom textových správ (SMS) a internetu. Jej najdôležitejšou výhodou je, že poskytuje príjemcovi a odosielateľovi viac času na analýzu obsahu a vytvorenie vhodnej odpovede. Umožňuje tiež bližšie sa oboznámiť s problémom, získať potrebné vedomosti, a tým minimalizovať riziko nesprávneho posúdenia alebo klasifikácie. Nie je však taká účinná ako ústna forma. Jednak z hľadiska odovzdávania emócií, jednak jej formálnosť je pre mnohých ľudí tiež hendikepom. V písomnej komunikácii sa tiež nemôžeme spoľahnúť na okamžitú odpoveď, čo môže výrazne sťažovať komunikáciu a riešenie rôznych typov problémov.

Úloha počúvania vo verbálnej komunikácii

Nie je to otázka sluchu, činnosti, ku ktorej dochádza vďaka sluchovým receptorom. Prijemca správy môže mať veľmi dobrý sluch a počuť, ako mu niekto niečo hovorí, ale vôbec nemusí spracovať informácie, ktoré počuje. Ak sa to stane, komunikácia sa jednoducho neuskutoční. Skutočné počúvanie teda zahŕňa dekodovanie počúvanej reči.



Rozlišujeme:

- **Pasívne počúvanie** - Dalo by sa povedať, že je to len počúvanie. O pasívnom počúvaní hovoríme vtedy, keď je motivácia poslucháča na veľmi nízkej úrovni a doslova povedané, poslucháč sa nezaujíma o informácie (alebo dokonca o rečníka) alebo sú jeho myšlienky zaujaté niečím iným a nedokáže dostatočne silno sústrediť svoju pozornosť na správu.
- **Aktívne počúvanie** - V tomto prípade sa myseľ poslucháča sústreďuje a využíva v oveľa väčšej miere. Poslucháč nielen spracúva vypočuté informácie, ale zároveň sa môže oboznámiť s názormi, postojmi alebo pocitmi hovoriaceho. Sleduje jeho myšlienkové pochody. V tomto momente nielen vníma, ale aj používa neverbálnu komunikáciu. Rozumie mimike a gestám hovoriaceho a parafrázuje sa, aby zdôraznil svoju spoluprácu/porozumenie s hovoriacim. To všetko vedie nielen ku komunikácii a správne prijatiu verbálneho posolstva, ale aj ku komunikácii na úrovni emócií a pocitov. Hovoriť o pocitoch nie je jednoduché.



3. NEVERBÁLNA KOMUNIKÁCIA

Gestá zohrávajú v našom živote obrovskú úlohu, hoci si to nie vždy uvedomujeme. Zdvihnutou, otvorenou rukou môžeme pozdraviť známeho, žmurknutie oka nám umožní nadviazať s niekým kontakt. Neverbálna komunikácia (neverbálny prejav) ponúka celý rad možností, ako odovzdávať informácie a nadväzovať kontakt s inými ľuďmi. Jej zvládnutím môžeme efektívnejšie komunikovať s ľuďmi - v osobnom aj pracovnom živote. Väčšina z nás si myslí, že najväčšiu komunikačnú silu majú slová. A hoci správne vyslovovanie má, samozrejme, veľký význam, oveľa dôležitejšiu úlohu zohrávajú správy, ktoré odovzdávame bez ich pomoci.

Ukázalo sa, že až 65 % našej komunikácie je neverbálna. Uvedomenie si tejto skutočnosti a schopnosť používať a čítať gestá v rozhovore má preto obrovský vplyv na účinnosť komunikácie alebo pochopenie zámerov partnera.

Neverbálna komunikácia umožňuje vyjadriť (a prečítať) emocionálne stavy, zámery, povahové črty alebo temperament. Tieto správy zvyčajne vysielame podvedome. Vďaka mnohým štúdiám je možné naučiť sa presný význam mnohých gest alebo neverbálneho správania, a tak ich šikovne používať a čítať v každodennom živote.

Neverbálna komunikácia prebieha na mnohých úrovniach a svoje emócie, názory alebo zámery môžeme vyjadriť rôznymi spôsobmi. Neverbálnu komunikáciu tvoria najmä:

- gestá,
- výrazy tváre,
- fyzický kontakt,
- polohu tela,
- tón hlasu,
- vzdialenosť medzi účastníkmi rozhovoru,
- očný kontakt. .

To sú, samozrejme, len niektoré z prvkov, ktoré majú veľký vplyv na to, či je medziľudská komunikácia efektívna. To, ako položíme ruky, ako sa pozeráme na partnera alebo ako ďaleko stojíme, má veľký význam a veľa vypovedá o vzťahu medzi odosielateľom a prijímateľom. Gestami nahrádzame vety, ilustrujeme situácie, prejavujeme emócie, uvoľňujeme napätie, ovplyvňujeme príjemcu a dávame najavo svoju nervozitu. Schopnosť ovládať všetky neverbálne signály vám umožňuje posilniť posolstvá, ktoré komunikujete, a ľahšie odovzdať určité informácie alebo ich zatajiť.



Funkcie neverbálnej komunikácie (podľa Scherera a Wallbotta):

- sémantická, ktorá je zameraná na modifikáciu verbálneho posolstva - ide najmä o prízvuk, odkazovanie, negáciu a pod,
- syntaktická, ktorá na jednej strane slúži na označenie fáz rozhovoru (napr. nadviazanie očného kontaktu na začiatok rozhovoru) a na druhej strane slúžia na synchronizáciu partnerov (napr. na to, aby sa cítili pohodlne skrátením vzdialenosti alebo vhodným umiestnením tela),
- pragmatická, ktorá umožňuje ovplyvniť správanie partnera a zdôrazniť jeho príslušnosť k určitej skupine (napr. vhodné oblečenie alebo gestá, charakteristické pre dané prostredie)
- regulácia konverzácie na organizáciu konverzácie.

Samozrejme, existujú aj ďalšie delenia a rozlišujú sa rôzne iné funkcie neverbálnej komunikácie. Získaním poznatkov o neverbálnej komunikácii máme možnosť využívať gestá, mimiku alebo paralingvistické faktory na dosiahnutie konkrétnych cieľov. Získavame možnosť vhodne konštruovať posolstvá a odovzdať informácie, ako aj rozpoznávať emocionálny stav alebo dôveryhodnosť nášho partnera.

Komunikačné bariéry

Niekedy sa stáva, že prenos informácií je narušený. Prekážky, ktoré sa objavujú v ceste prenosu správy, alebo tzv. komunikačné šumy, môžu byť fyzickej alebo psychologickkej povahy, ako napr:

- ♦ **Kultúrne rozdiely** - vychádzajú z toho, že každý človek vyrastá v inom prostredí, v inej politickej situácii, v inej kultúre a je zaťažený vlastnou batožinou skúseností. Preto to isté posolstvo môžu rôzni ľudia prijať úplne odlišne. Napr. v Bulharsku "kývanie" hlavou znamená negáciu atď.
- ♦ **Prekážky vo vnímaní** - správa môže byť narušená, ak hovoriaci hovorí príliš rýchlo, nejasne alebo používa mentálne skratky, ktorým nerozumieme.
- ♦ **Stereotypy** - Sme ochotnejší a pozornejší počúvať niekoho, kto je pre nás v určitom zmysle autoritou, než niekoho, s kým nemáme príliš veľa spoločného. Zdá sa nám, že ten prvý môže odovzdať informácie hodné pozornosti, zatiaľ čo ten druhý "nevie".
- ♦ **Sebavedomie** - Naša vlastná forma, fyzická aj duševná, môže ovplyvniť úroveň našej koncentrácie, motivácie, zdvorilosti atď.
- ♦ **Selektívna pozornosť** - z poskytnutého posolstva zachytíme len tie detaily, ktoré nás zaujímajú. Zameranie sa na určité vsuvky môže vážne skresliť oznamované informácie.
- ♦ **Neschopnosť decentralizácie** - inými slovami, nedostatok empatie. Človek, ktorý sústreďuje celé svoje vedomie na seba, nie je schopný akceptovať iný názor ako svoj vlastný. Úplné pochopenie partnera rozhovoru je možné len vtedy, ak prijmeme jeho perspektívu.



4. PRVKY KOMUNIKAČNÉHO PROCESU

Kontext - podmienky, v ktorých prebieha komunikačný proces - fyzické, historické, psychologické, kultúrne aspekty.



- Fyzikálny aspekt je určený prostredím (teplota, svetlo, miesto a čas procesu, t. j. vonkajšia atmosféra).
- Historický aspekt sa vzťahuje na komunikačnú situáciu, v ktorej účastníci odkazujú na iné minulé epizódy.
- Psychologický aspekt sa týka spôsobu, akým sa účastníci procesu navzájom vnímajú, napr. priateľskosť alebo jej nedostatok, formálnosť alebo bezprostrednosť situácie.
- Kultúrny aspekt je systém poznatkov, ktoré má relatívne široká skupina ľudí a ktoré spájajú presvedčenia, hodnoty, symboly a správanie uznávané týmto kolektívom.

Účastníci - odosielatelia a príjemcovia - formalizovaný, neformálny komunikačný proces.

- Formalizovaný komunikačný proces: úlohy odosielateľa a príjemcu sú jasne definované a nie sú zameniteľné.
- Neformálny komunikačný proces: úlohy odosielateľa a príjemcu sú simultánne a vzájomne zameniteľné.

Každý účastník komunikačného procesu je ovplyvnený svojimi individuálnymi skúsenosťami, pocitmi, myšlienkami, náladami, aktivitami, náboženstvom atď. Účastníci komunikačných procesov sa líšia tromi základnými prvkami: postojmi k druhým, pohlavím a kultúrou.

Správa - prenos informácií - významy, symboly, kódovanie a dekódovanie, forma a organizácia.

- Významy: čisté myšlienky a pocity, ktoré existujú v myšliach ľudí, sa prekladajú do významov, ktoré musia byť zdieľané s ostatnými účastníkmi procesu, inak sú pre nich nepochopiteľné.
- Symboly: slová, zvuky, činnosti, ktorými sa význam oznamuje iným osobám; symboly (slovo, gesto, výraz tváre, tón hlasu, neverbálne signály).
- Kódovanie a dekódovanie: proces transformácie významov na symboly a symbolov na významy; tento proces je vo všeobecnosti mimovoľný.
- Forma a organizácia: obzvlášť dôležité vo verejnej a masovej komunikácii.

Kanál - spôsob a prostriedok prenosu správy od odosielateľa k príjemcovi - 5 kanálov: sluch, zrak, hmat, čuch, chuť.

Šum - interferencia správy - vonkajší šum, vnútorný šum, sémantický šum.

- ♦ **Vonkajší hluk:** súvisí s vonkajším prostredím, napr.: teplo, chlad, hluk.
- ♦ **Vnútorný šum:** súvisí s účastníkmi komunikačného procesu, napr. bolesť zubov, bolesť hlavy, únava, roztržitosť, pocity hnevu, predsudky.
- ♦ **Sémantický šum:** dôsledok úmyselného alebo neúmyselného nesprávneho použitia významu odosielateľom, ktorý blokuje presné dekódovanie správy príjemcom.

Spätná väzba - reakcia príjemcu na správu po jej dekódovaní - okamžitá, oneskorená.



Zdroj: Canva

Aktívne počúvanie

Kľúčom k úspešným medziludským vzťahom je aktívne počúvanie, ktoré spočíva v prejavovaní pozornosti, úcty, láskavosti a empatie partnerovi, pričom sa treba zdržať posudzovania, obviňovania a dávania rád.

Udržiavanie očného kontaktu pomáha sústrediť pozornosť na poslanstvo, ktoré

- ♦ odovzdáva hovoriaci,
- ♦ otáčanie sa telom smerom k partnerovi,
- ♦ udržiavanie konverzácie tým, že ju podporíte, aby pokračovala,
- ♦ neprerušovať rečníka,
- ♦ kývanie hlavou a gestá, ktoré naznačujú, že počúvate partnera,
- ♦ kladenie otvorených otázok,
- ♦ zdržať sa posudzovania a prílišnej interpretácie,
- ♦ otvorené vyjadrenie vlastných potrieb a očakávaní.

Ako sa sústredíte na hovorené slová rečníka? Tajomstvom je zámer a odhodlanie.

Techniky aktívneho počúvania

Parafrázovanie - ide o zopakovanie vlastných slov, ktoré ste pochopili od svojho partnera. Dodáva istotu, že ste partnerovi porozumeli, čím sa predchádza hnevu a nedorozumeniam; štruktúruje rozhovor a pomáha vám zapamätať si informácie a odstraňuje alebo znižuje možné prekážky. Okrem toho vám potvrdenie, že druhého počúvate a rozumiete mu, umožňuje získať si jeho sympatie a rešpekt.

Presnosť - Ak sa v určitej fáze rozhovoru objaví problém, ktorý nie je príjemcovi správy jasný, je dôležité ho objasniť, t. j. položiť otázky, ktoré pomôžu získať úplnejší obraz o probléme. Spresnenie pomáha objasniť pochybnosti a vysiela signál respondentovi, že príjemca má záujem o to, čo sa hovorí.

Objasňovanie - technika aktívneho počúvania, ktorá pomáha štruktúrovať základné prvky rozhovoru. Umožňuje účastníkom rozhovoru uistiť sa, že ich úvahy sa týkajú tej istej veci. Poskytuje príležitosť vidieť najdôležitejšie prvky rozhovoru v jasnej forme.

Zhrnutie - Po skončení rozhovoru je čas overiť, či obe osoby prijali správy rovnako, a zhrnúť najdôležitejšie zistenia do jednej vety. Je to užitočná technika pri vyjednávaní vo vzťahu alebo v práci.

Povzbudenie, ocenenie, pomenovanie pocitov - Počas rozhovoru je užitočné prejaviť záujem o slová partnera rozhovoru prikývnutím a používaním fráz ako "aha" a povzbudením k pokračovaniu témy - "povedzte mi viac", "pokračujte". Ocenením, t. j. vyzdvihnutím a ocenením určitých bodov, získava partner v rozhovore pocit, že úsilie, ktoré vynaložil na rozhovor, nie je márne ("hovoríte o dôležitých veciach", "je to dôležitá otázka", "som rád, že mi to hovoríte"). Na druhej strane zrkadlenie je prejavom toho, že rozumiete tomu, čo partner v rozhovore cíti. Možno ho prirovnať k zrkadlu - váš partner môže vidieť, že má vo vás oporu ("počujem radosť v tvojom hlase, keď to hovoríš").



6. EMÓCIE V KOMUNIKÁCI

Emócie (city) psychológovia definujú ako: "R. J. Gerrig, P. Zimbardo): "komplexný vzorec telesných a psychologických zmien, ktoré zahŕňajú fyziologické vzrušenie, pocity, kognitívne procesy, viditeľné spôsoby vyjadrenia (vrátane výrazu tváre a držania tela) a špecifické reakcie správania, ktoré sa objavujú ako reakcia na situáciu vnímanú ako dôležitú pre osobu.

Emócie sú v ľudskom živote dôležité kvôli informačnému potenciálu, ktorý v sebe nesú, a umožňujú reagovať na okolnosti, ktoré sú pre človeka vonkajšie. Sú však niečím viac, pretože sú prežívané, spoluvytvárajú ľudskú skúsenosť, dodávajú jej osobitosť a jedinečnosť. V medziľudských interakciách sú dôležitým zdrojom intrapersonálnych a interpersonálnych signálov - to sa týka tak vlastných emócií, ako aj emócií vnímaných u iných.

Emócie sa najplnšie prejavujú rečou tela, hoci radosť, rozrušenie alebo neistota sa dajú vyjadriť aj slovami. Reč tela však v porovnaní s verbálnym prejavom ponúka viac možností, už len preto, že je viackanálová, t. j. informácie možno súčasne odovzdávať výrazom tváre, gestami, postojom, tónom hlasu alebo pohľadom, a tiež preto, že je menej kontrolovaná vedomím - ak je reč tela v rozpore s verbálnym prejavom, s najväčšou pravdepodobnosťou uveríme neverbálnym posolstvám. Ľudia môžu vycítiť nepravdivosť, pretože na základe neverbálnych reakcií, na úrovni, ktorá je tiež nevedomá, prebieha prijímanie a interpretácia správ.

Zdroj: canva



Keď sa slová nezhodujú s neverbálnym posolstvom, máme tendenciu veriť viac tomu, čo vidíme, než tomu, čo počujeme. Verbálna komunikácia emócií je založená predovšetkým na správnom výbere slov a vhodnej stavbe viet. Ak odhliadneme od písomnej komunikácie, neoddeliteľne s ňou súvisí paralingvistika (farba, hlasitosť, tonalita, rytmus, tón hlasu, tempo reči, artikulácia atď.). Schopnosť rozpoznať emócie u seba a u iných umožňuje komunikačný prejav primeraný situácii (potlačenie alebo odhalenie emócií).

Emócie môžu byť pozitívne aj negatívne. Pozitívne zahrievajú vzťahy. Ich využívanie počas rokovaní prináša vynikajúce výsledky. Vedieť ich zdieľať je veľké umenie.

Na druhej strane negatívne emócie prinášajú veľa deštrukcie a zraňujú konfliktne strany. Zvyčajne menia podstatu sporu. Pozitívne majú obrovský, povznášajúci potenciál. Naopak, máme tendenciu zameriavať sa na negatívne emócie. Ich deštruktívna úloha prispela k rozpadu mnohých krajín a boli príčinou neúspešných obchodných zmlúv. S emóciami je to tak, že prichádzajú veľmi rýchlo, ale našťastie rovnako rýchlo aj pominú. Ich životnosť je dynamická, ale trvá dlho a zanecháva za sebou veľkú spúšť. Sú ako nákazlivá choroba - nakazia všetkých, ktorí sa nachádzajú v oblasti nákazy. Odoslané do éteru žijú ďalej v predstavách tých, ku ktorým smerujú. Žiaľ, od tej chvíle už na ne nemáme žiadny vplyv. Pomocou emócií vyjadrujeme problémy, ktoré sa nás týkajú. Samozrejme, vysielané signály nie sú spravidla veľmi jasné. Konfliktná strana sa ich snaží účinne dekodovať. Ukazuje sa, že veľmi často je ich interpretácia nesprávna. S emóciami je to podobné ako s balením vzácneho daru. Aby ste si ho mohli vychutnať, musíte sa dostať cez jeho rozbaľovanie. Posudzovať prekvapenie na základe obalu je ako interpretovať zámery protivníka pomocou emócií. Nikdy totiž neviete, či osoba vyjadrujúca emócie tak robí vedome a chce týmto spôsobom odovzdať posolstvo, alebo ide možno len o podvedomý strach. Každá situácia je iná a pre každú treba nájsť iné riešenie.

Emócie súpera treba vždy považovať za signál, za ktorým sa skrýva podstata. Na ich rozpoznanie je potrebný vnútorný pokoj. Keď sme v tomto stave, je chybou argumentovať vlastnou vecou, a ešte viac útočiť na vec druhej strany. Emócie protivníka nás nútia sústrediť sa na seba a bojovať za svoje vlastné dôvody. Je potrebné prejsť od sily argumentov, ktorá sa prejavuje v rozprávaní a útočení, k počúvaniu zdôvodnení druhej strany a pochopeniu toho, čo sa za týmito emóciami skrýva.

7. RIEŠENIE KONFLIKTOV

Slovo konflikt pochádza z latinčiny a v doslovnom preklade znamená "stret". Stretávajú sa dve rôzne: tendencie, hodnoty, postoje, očakávania, názory, záujmy, ciele, predstavy, pocity, potreby alebo vnímanie reality. Tieto rozdiely strany neakceptujú a vzniká spor.

Konflikty sú neodmysliteľnou súčasťou ľudskej prirodzenosti, sú dokonca nevyhnutné, vznikajú z dynamiky procesov medzi ľuďmi. Dalo by sa povedať, že čím viac sociálnych kontaktov máme, tým väčšie je riziko konfliktných situácií. Konflikty tu boli, sú a budú, nedajú sa zo života úplne odstrániť, ale môžeme sa naučiť, ako im predchádzať, ako zmiernovať ich negatívne účinky a ako konflikty riešiť konštruktívne, t. j. v prospech oboch zúčastnených strán. Psychologické determinanty vzniku konfliktov predpokladajú, že vznik konfliktu závisí od toho, ako je situácia vnímaná a chápaná a či a aké kroky konfliktné strany podniknú. Ide o kognitívne hodnotenie situácie. Niektorí ľudia budú situáciu vnímať ako konfliktnú, zatiaľ čo iní nie.



Zdroj: canva

Americký mediátor Ch. W. Moore rozlišoval 5 potenciálnych zdrojov, a teda typov konfliktov. Sú to:

- **Konflikt hodnôt** (rozdiely v náboženstve, ideológii, tradíciách; hodnoty súvisiace s vlastným ja - identita človeka; každodenné hodnoty - zvyky, konvencie),
- **Konflikt vo vzťahoch** (nesprávne vnímanie; zlá komunikácia; silné emócie; stereotypy; negatívne, odvetné konanie),
- **Konflikt záujmov** (materiálne záujmy - peniaze, čas, deľba práce; procedurálne záujmy - spôsob vedenia rozhovoru; psychologické záujmy - sebaúcta, dôstojnosť, rešpekt, dôvera),
- **Konflikt údajov** (chýbajúce informácie; nesprávne pochopenie údajov; rôzne interpretácie údajov, rôzne postupy zberu údajov),
- **Štrukturálny konflikt** (nerovnaká kontrola zdrojov; nerovnaké rozdelenie moci; priestorové rozdelenie; časové obmedzenia; nadbytočné úlohy; rozdielne sociálne roly).

Je potrebné zdôrazniť, že niekedy sa v jednej konfliktnej situácii prekrýva viacero príčin. Ak sa konflikt vyostří, k pôvodnej príčine sa pridajú nové problémy. To ukazuje, aké dôležité je prijať rýchle opatrenia, aby sa sporné otázky nenahromadili. Konflikt je dynamický jav, preto v ňom môžeme identifikovať postupné fázy. Prvou fázou je rozpoznanie konfliktu - uvedomujeme si, že niečo nie je v poriadku, cítime sa kvôli tomu zle, dochádza k počiatočným nezhodám. Potom sa objaví vzájomná nevraživosť - v podobe negatívnych obvinení, slovnej agresie. Ďalšou fázou je vyvrcholenie konfliktu - spravidla trvá krátko, ale je veľmi búrlivé, objavujú sa silné emócie vrátane nenávisťi, je oveľa ťažšie mať zdravý rozum a počúvať sa navzájom. Po eskalácii konfliktu nasleduje upokojenie - potom sa môže uskutočniť konštruktívny dialóg, ktorý oddelí emócie od faktov. Posledným krokom, o ktorý by sme sa mali v konflikte usilovať, je dohoda - racionálna konfrontácia postojov a argumentov umožňuje najst' obojstranne uspokojivé riešenie konfliktu.

Konštruktívne spôsoby riešenia konfliktov s:

- Hlavným a najkonštruktívnejším spôsobom riešenia konfliktov je rozhovor. Keď emócie trochu opadnú, pripravte sa naň výberom priaznivého miesta a času: pokojné miesto, najlepšie bez prítomnosti tretích strán - ich prítomnosť zbytočne podnecuje strany k eskalácii. Je lepšie vyhradiť si viac času ako menej - časový tlak môže umocniť napätie a sťažiť konštruktívny dialóg. Vyjadrite súhlas so stretnutím a optimizmus, pokiaľ ide o výsledok; požiadajte druhú stranu, aby vyjadrila svoj názor; vedzte dialóg - to predpokladá postoj "my vs. problém" a stratégiu win-win. Identifikujte zdroj problému a potom spôsoby, ako ho zmierniť alebo odstrániť v prospech oboch strán. Ak dospejete k dohode, je užitočné uzavrieť zmluvu - psychologického charakteru - zapíšte si svoje závery a postrehy alebo ústne zhrňte rozhovor.
- Uplatňovanie asertívneho prístupu.
- Posilnenie zručností aktívneho počúvania.
- Používanie "ja" v rozhovore, napr. ak sa pozeráš na svoj telefón, keď sa s tebou rozprávam (skutočnosť - správanie druhej osoby - bez hodnotenia), potom sa cítim ignorovaný (moja reakcia).
- Pristupovať ku konfliktu ako k problému, ktorý treba vyriešiť (začať priame rokovania, využiť mediáciu).
- Hľadanie podpory (odvolávanie sa na autoritu alebo iných s cieľom vytvoriť koalíciu).
- Odvolanie sa na tretiu stranu, aby rozhodla, kto má pravdu (predvolanie rozhodcu, podniknutie právnych krokov).



Zdroj: Canva Studio



Ako riešiť konflikty v miestnej komunite?

Keď v miestnej komunite vzniknú konflikty, je užitočné použiť vyššie uvedené metódy riešenia konfliktov. Krúžky vidieckych žien v domácnosti sú skupiny, ktorých cieľom je integrovať a poskytovať vzájomnú emocionálnu a sociálnu podporu svojim členom a širšej dedinskej komunite. Činnosť krúžkov spája a sociálne zjednocuje dedinu, čo prispieva k zlepšeniu kvality života dedinského spoločenstva. Preto je dôležité nezabudnúť vždy analyzovať konflikt a odstupňované spôsoby jeho riešenia. V prípade konfliktu je potrebné hľadať spoločný postup na vyriešenie problému. Ide o atmosféru a vzťah s osobou v konflikte, ako aj s ostatnými ľuďmi, ktorí budú o konflikte vedieť, a tých bude určite veľa.

8. RIADENIE KOMUNIKAČNÉHO PROCESU

Vytváranie procesu komunikácie je podmienkou správneho fungovania organizačnej jednotky. Samozrejme, na konkurencieschopnosť podniku majú okrem kvality úloh vykonávaných zamestnancami vplyv aj ďalšie faktory, či už pochádzajú z interného alebo externého prostredia. Základom riadenia je však komunikačný proces, ktorý sprostredkúva úlohy plánovania, organizovania, motivovania a kontroly. Pozitívne medziľudské vzťahy a dobrá tímová práca si vyžadujú primerané komunikačné zručnosti, ktoré by mali byť šikovne podporované a zdokonaľované pomocou vhodných školení. Efektívna tímová spolupráca podporuje inovácie a kreativitu v tíme. Manažéri organizácie by ju mali podporovať prostredníctvom technologických riešení (IT nástroje, online fóra na výmenu informácií atď.), ako aj osobných fór na výmenu informácií a poznatkov tvárou v tvár.

Zdj.RODNAProdukcje

9. LITERATÚRA

- https://cdr.gov.pl/images/Poznan/2021-02-22_ZDR/2021-1/B._CHMIELEWSKA_-_KIERUNKI_AKTYWNO%C5%9ACI_K%C3%93%C5%81_GOSPODY%C5%83_WIEJSKICH.pdf
- http://www.pg.gda.pl/~krzyte/students/1___Analysis_elements_of_communication.pdf
- <https://lumine.me/blog/terapia/techniki-poprawnej-komunikacji>
- <https://mcps.com.pl/wp-content/uploads/2019/06/materialy-szkoleniowe-20190528.pdf>
- <https://avigon.pl/blog/rozwiazywanie-konfliktow-co-pomaga>
- <https://mtc.pl/komunikacja-werbalna/>
- <https://mtc.pl/tag/komunikacja-interpersonalna/>
- <https://fundacjawspomaganiawsi.pl/komunikacja-w-spoleczności-lokalnej/>
- <https://www.edurada.pl/artykuly/emocje-w-komunikacji-interpersonalnej/>
- <https://sbc.org.pl/Content/363098/karczewska.pdf>
- <https://www.poradnikzdrowie.pl/psychologia/rozwoj-osobisty/komunikacja-werbalna-czyli-porozumienie-oparte-na-slowie-aa-Hnxf-XKJx-bzXc.html>
- https://mfiles.pl/pl/index.php/Komunikacja_werbalna_i_niewerbalna
- Pocztowski A. (2007), Riadenie ľudských zdrojov, PWN, Varšava
- Kozak E. (2005), Verbálna a neverbálna komunikácia v medzikultúrnej komunikácii, Kultúra a vzdelávanie, roč. 4
- Budzanowska-Drzewiecka M. (ed) (2016), Cultural differences in business communication, Wydawateľstvo Jagelovskej univerzity, Krakov
- <https://sites.google.com/site/szostokkomunikacja/swdsd>
- <https://students.pl/artykuly/komunikacja-werbalna-i-niewerbalna/>
- <https://www.medonet.pl/zdrowie,komunikacja-interpersonalna---reguly--sposoby-prowadzenia--pulapki,artykul,1728597.html>
- https://mfiles.pl/pl/index.php/Komunikowanie_interpersonalne
- Bieleń I.(2013), Body language as an element used in mediation in the public sphere, Public Administration Review
- Romanowska M. (2002), Základy organizácie a riadenia, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Varšava.

Stankiewicz J. (1991), Komunikowanie się w organizacji, Astrun, Wrocław

Stoner J.A.F., Wankel Ch. (1992), Kierowanie, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa

Osuch, W. (2011), Interpersonalne komunikačné kompetencie v ére postupujúcich globalizačných procesov. Podnikanie - vzdelávanie

<https://sites.google.com/site/szostokkomunikacja/swdsd>

<https://students.pl/artykuly/komunikacja-werbalna-i-niewerbalna/>

<https://www.medonet.pl/zdrowie,komunikacja-interpersonalna---reguly--sposoby-prowadzenia--pulapki,artykul,1728597.html>

https://mfiles.pl/pl/index.php/Komunikowanie_interpersonalne

Bieleń I.(2013), Body language as an element used in mediation in the public sphere, Public Administration Review

Romanowska M. (2002), Základy organizácie a riadenia, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Varšava.

Stankiewicz J. (1991), Komunikowanie się w organizacji, Astrun, Wrocław

Stoner J.A.F., Wankel Ch. (1992), Kierowanie, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa

Osuch, W. (2011), Interpersonalne komunikačné kompetencie v ére postupujúcich globalizačných procesov. Podnikanie - vzdelávanie

Wszółek M. (ed.) (2013), Komunikacje w rozmowie 2, Wrocław

<https://portal.abczdrowie.pl/komunikacja-interpersonalna-czym-jest-na-czym-polega-jakie-sa-jej-cele-i-jak-je-osiagnac>



**PROJEKT
WOBIS**

**Enhancement of rural women's
associations as a chance
for growth of women entrepreneurship**

**WEBPAGE
www.wobis2022.eu**

WOBIS