

CESTA EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

metodika kurzu

Mgr. Valéria Šmýrová a Marie Varechová

Kurz o komunikaci, která je cestou k vzájemnému porozumění a lepším vztahům ...

Metodika kurzu Cesta efektivní komunikace

ÚVOD

Charakteristika a hlavní myšlenka kurzu

Kurz **Cesta efektivní komunikace** (dále jen CEK) je jedinečný a několikaletou praxí ověřený preventivní a podpůrný program. Je zaměřen především na vztahovou komunikaci a seberozvoj s velkým přesahem i do profesní a společenské oblasti života. Myšlenkově je inspirován latinským významem slova *communicare*, čili spojovat, činit společným, společně sdílet. V základech se opírá o individuální psychologii Alfréda Adlera.

Kurz pohlíží na komunikaci jako na cestu ke vzájemnému porozumění a lepším vztahům. Konceptně je vystavěn na sebepoznání, objevování vlastní jedinečné komunikační výbavy, odhalování nefunkčních vzorců a návyků a na postupném objevování, pochopení a nácviku komunikace, která je efektivní. Tedy taková, která přináší potřebný efekt nejen tady a teď, ale především efekt dlouhodobý v podobě trvale dobrých vztahů založených na důvěře, pochopení a sblížení.

Cíle kurzu

Neboť jsme si vědomi, že způsob naší komunikace je přímo ovlivněn naší osobností (temperamentem, přesvědčeními, postoji, zkušenostmi, návyky atd.), vytváříme pro účastníky kurzu v první řadě prostor a příležitost pro sebepoznání. Až na jeho základě pak pracujeme na naplnění dalších cílů kurzu. Na cestu efektivní komunikace se tedy vydáváme v několika etapách:

- 1) Na počátku se zastavujeme sami u sebe. Hledáme, s jakou komunikační výbavou vycházíme a to skrze objevování našich komunikačních návyků a dovedností a uvědomění si toho, co nejvíce ovlivňuje náš obvyklý způsob komunikace a s ním související chování. Důležité je také pochopení naší motivace a cílů v komunikaci.
- 2) Kurz nabízí možnost zmapovat, zda nás naše komunikační návyky vedou správným směrem, nebo se jedná spíše o slepé uličky, které nás vyčerpávají a místo k vytouženým

dobrým vztahům nás vedou k rozdělení a nepochopení. Cílem této roviny kurzu je tedy odhalení neefektivních způsobů komunikace a následné představení, přijetí a nácvik těch efektivních.

3) Důležitou částí cesty je pak zvládání komunikace v emočně vypjatých situacích a seznámení s konstruktivním řešením konfliktů. V tomto směru je cílem kurzu sejmout z účastníků přehnaný strach z konfliktů a nabídnout jim praktické návody a postupy, aby se i emoce a konflikty mohly stát zdrojem propojení a posunu ke zdravějším a pevnějším vztahům.

4) Celý kurz by měl mít stále za cíl probouzet zájem o komunikaci, o vztahy, vlévat povzbuzení, naději a zdravý osvobozující nadhled. Velký důraz je kladen na práci na sobě, rozvíjení osobnostních kvalit a kompetencí s pozitivním pohledem na využití komunikace jako prostředku k společenskému uplatnění, upevňování vztahů a vlastnímu rozvoji.

5) Absolvent kurzu odchází motivovaný, vybavený základními teoretickými znalostmi, ale především praktickými zkušenostmi v oblasti efektivní komunikace. Tím, že lektori pracují s uzavřenou, málo početnou skupinou osob, je dosah kurzu hluboký a dává účastníkům velkou šanci trvale posílit své kompetence a změnit k lepšímu své postoje a návyky. Kurz dodává sebedůvěru a odhodlání přispívat svým dílem ke společnému dobru v blízkých vztazích, v širších rodinách a společenstvích, ale i v profesním životě.

Pro koho je kurz určen?

Kurz CEK vznikl jako odezva na potřeby lidí, se kterými se setkáváme při naší práci. Je koncipován pro širokou cílovou skupinu. Rozsah témat a jejich zpracování umožňuje zaujmout, oslovit a obohatit dospělé různých věkových skupin, povolání či zájmů. Kurz je přínosný pro jednotlivce, páry, rodiče, snoubence, ale i pracovní kolektivy a všechny, kdo chtějí žít kvalitní vztahy. Je možné pořádat kurz pro užší cílovou skupinu např. pro maminky na mateřské dovolené, nicméně různost generací i životních rolí bývá obohacující pro všechny zúčastněné. Kurz je do jisté míry variabilní a při zachování nosných témat jej lze přizpůsobit dané cílové skupině.

I když jde o program primárně preventivní, je vhodný i pro ty, kteří prožívají v mezilidských vztazích těžkosti a potřebují získat nejen praktické dovednosti, ale především načerpat sebedůvěru, naději a pozitivní pohled do budoucna.

Lektor a jeho role

Lektor kurzu CEK by měl být především přijímajícím, empatickým a trpělivým průvodcem na cestě sebepoznání a seberozvoje. Měl by mít opravdový zájem o ty, se kterými se na kurzu setkává. Předpokládá se minimálně středoškolské vzdělání, zájem o komunikaci, mezilidské vztahy, otevřenost pro nové poznatky a ochotu se dále vzdělávat. Každý lektor má svůj specifický způsob, jak dovede zaujmout a motivovat. Tento kurz však předpokládá především lidský přístup a co nejvíce srozumitelný způsob předávání informací, tak aby bylo možné oslovit opravdu každého. Podmínkou je absolvování základního kurzu CEK a vyškolení zastřešující organizací. Vyškolení lektori pak dostanou k dispozici nejen tuto metodiku, která je užitečnou pomůckou pro vedení kurzů, ale také praktický a podrobný manuál.

Pro zjednodušení budeme o lektorovi mluvit vždy v jednotném čísle. Pro vedení skupiny však vřele doporučujeme dvojici lektorů. Mnohaletá zkušenost nám potvrdila, že lektorský pár přináší do skupiny větší dynamiku. Je důležité, aby i přes svou jedinečnost představovali lektori jednotný koncept a zastávali shodný náhled na probíraná témata. Nicméně pestrost pohledů a zkušeností lektorské dvojice kurz obohacuje a umožňuje účastníkům zahlédnout různorodé možnosti řešení situací.

Velikost skupiny

Navržený koncept počítá se skupinou 12-16 frekventantů a v této podobě byl již mnohokrát odzkoušen. Menší počet účastníků nezaručí dostatek inspirace a bohatost sdílených zkušeností. Při větším počtu je zase nutné počítat s omezeným časem pro sdílení a procvičování. U skupiny nad 20 osob je pro lektora náročné dát prostor k vyjádření všem účastníkům a existuje riziko, že sklouzneme k přednáškovému stylu vedení kurzu, bez aktivního zapojení přítomných, bez přínosu zkušenosti z různých aktivit, které vyžadují dostatek času a individuální přístup lektora ke každému z účastníků.

Časový rámec

Kurz CEK v představované variantě je časově poměrně náročný. Obsah je rozdělen do 5 lekcí, z nichž každá trvá 3 a půl hodiny (včetně přestávky). Celkem tedy jde o 17 a půl hodiny práce s uzavřenou skupinou osob. Časová náročnost tohoto programu souvisí se způsobem práce i s cíli kurzu. V krátkém čase není zpravidla možné dosáhnout hlubšího dopadu na naše vnitřní postoje a nabízené techniky nelze dostatečně pochopit a procvičit. Také čas pro vzájemné sdílení je důležitý. Proto velmi doporučujeme nespěchat a nechat účastníkům dostatek času pro jejich práci. Každá skupina je jiná, někdy je tempo přirozeně svižnější, jindy se lidé mají potřebu hodně sdílet, diskutovat. Stává se také, že lektor vnímá, že je nutné se u některého z témat zastavit. To vše je v pořádku, je na odpovědnosti lektora, aby byl čas dobře využit a aby se dodržoval domluvený čas závěru lekcí.

Technické zázemí a pomůcky

Pro uspořádání kurzu je vhodná prostorná, dobře osvětlená místnost se zázemím (WC, kuchyňka), ve které lze vytvořit příjemnou atmosféru. Ideálně účastníci sedí v půlkruhu, tak aby dobře viděli na lektora i flipchart. Nedoporučujeme sezení u stolů, které tvoří podvědomou bariéru a brání v propojení a otevřenosti přítomných. Pro lektora je nízký stolek na odkládání materiálů užitečný. Pokud není k dispozici, lze si pomoci židlí, nebo plastovou krabicí apod. Je dobré mít k dispozici stoly, nebo jiné plochy (mimo kruh), na které je možné položit flipový papír při práci ve skupinách.

Pro práci je vhodné mít flipchart, roli flipových papírů, fixy, hodinky nebo mobilní telefon pro sledování času, manuál, podle potřeby předtisknutá zadání cvičení, vytištěné pracovní listy. Hodí se děrovačka na papíry pro přehlednější ukládání pracovních listů do složek, pro účastníky pak dostatek kancelářských papírů, tvrdé kancelářské podložky, složky pro zakládání poznámek a pracovních listů, jmenovky, fixy, propisky.

Osnova kurzu

Metodika představuje osnovu kurzu se stručně popsány jednotlivými lekcemi. Každá lekce je zaměřena na jedno hlavní téma, které je doplněno související teorií a aktivitami. Kurz je do jisté míry variabilní a při zachování nosných témat lze rozsah a navržené schéma přizpůsobit potřebám skupiny. Níže nabízíme základní osvědčenou osnovu kurzu.

I. lekce - Komunikace a osobnost

- cíle komunikace
- temperament
- vliv původní rodiny
- komunikační výbava

II. lekce - Potřeby a podpora

- osobní přesvědčení
- projevy nenaplněných potřeb
- podpora

III. lekce - Vstřícné naslouchání

- komunikace obecně
- komunikační bloky
- vstřícné naslouchání

IV. lekce - Já – sdělení

- ty-sdělení a jeho důsledky
- mapování emocí
- já-sdělení a jeho přínosy

V. lekce - Konflikt

- příslušnost problému
- emoční křivka
- způsoby řešení konfliktu
- 5 kroků řešení problému
- odpuštění

Základní obecné schéma lekcí

1. Zahájení

Lektor přítomné přivítá a podle potřeby řeší organizační a technické záležitosti.

2. Zahajovací kolečko

Lektor zadá jednoduchou otázku, na kterou všichni postupně odpovídají. Cílem je propojení skupiny, odlehčení, ukotvení v čase a prostoru.

3. Návrat k tématu minulé lekce

Je vhodné krátké zastavení u probraného tématu z minulého setkání. Lektor dává otázkami účastníkům prostor ke sdílení svých zkušeností. Na konkrétních příkladech je pak možné ukázat, jak dané techniky či principy fungují v praxi. Jsou velmi vítány i chybné pokusy o zavedení do života, které jsou často velkým zdrojem poučení pro celou skupinu. Zde je pak vhodné téma či techniku dovysvětlit, ukázat v dalších souvislostech, popřípadě více procvičit.

4. První tematický blok

Často obsahuje zážitkové cvičení, které ukáže nefunkční způsoby komunikace, tedy zjednodušeně „jak ne“.

5. Přestávka

6. Druhý tematický blok

Většinou navazuje na první blok, odhaluje souvislosti a potřebné vnitřní postoje. Pomocí dalších cvičení a následné teorie nabízí efektivní způsoby komunikace. Nabízí tedy způsoby „jak ano“.

7. Procvičení

Následuje praktické procvičování představených technik, diskuze o tématu apod.

8. Zadání domácího úkolu

Tzv. domácí úkol souvisí vždy s tématem lekce. Někdy je v tištěné podobě, jindy je zadáním jen procvičovat představené komunikační techniky.

9. Závěrečné kolečko

V závěrečném kolečku postupně každý z přítomných krátce shrne, co ho zaujalo, co viděl jako přínos atd.

Seznam používaných technik

Během celého kurzu se střídají různé techniky práce se skupinou. Zpravidla jsou lekce vedeny směrem od zážitku k teorii. V kurzu mají své místo názorné ukázky, scénky, zážitková cvičení, ale i obecná shrnutí a teorie. Ta pak bývá doplněna nácvikem nových dovedností, vzájemným sdílením a řešením konkrétních situací.

V této metodice budeme u jednotlivých lekcí používat pro různé techniky tato označení:

- **Kolečko** – účastníci kurzu postupně jeden po druhém odpovídají na lektorem danou otázku. Tato technika se používá pravidelně na začátku a na konci každé lekce. Může se zařadit podle potřeby také během lekcí, pokud je to vhodné a užitečné. Např. při představování na začátku kurzu, při procvičování nebo pro inspiraci a shrnutí při některých tématech.
- **Brainstorming** – rychlá technika užitečná pro uvedení do tématu. Nasměřuje myšlení účastníků potřebným směrem, zrychlí tempo, dobře ukáže rozmanitost skupiny.
- **Práce ve skupinách** – lektori rozdělí účastníky podle potřeby do skupin, ve kterých se zamýšlejí, diskutují a pracují nad zadanými otázkami. Způsobů rozdělení do skupin existuje celá řada, uvádíme zde některé osvědčené:
 - Klasické dělení na „prvý, druhý ...“ (tak jak známe z hodin tělesné výchovy)
 - Losování barevných korálků, papírků, figurek ze stolních her apod.
 - Použití pexesa pro vytvoření dvojic, nebo kvarteta pro čtveřice.
 - Vyzvat přítomné, aby se seřadili podle data narození během kalendářního roku (od 1. ledna až po 31. prosinec). Pak je rozdělíme uprostřed řady na dvě skupiny (nebo podle potřeby na více).
 - Pokud jsou přítomny převážně páry, pak je na vnímání a rozhodnutí lektora, zda u některých cvičení vyzve páry, aby pracovali ve dvojici spolu.
 - Podle povahy cvičení je někdy vhodné rozdělit přítomné na muže a ženy. Výsledkem může být pochopení, že o některých věcech možná přemýšlíme jinak, nebo jsou pro nás jinak důležité, že se navzájem obohacujeme a můžeme si vycházet vstříc. Existuje samozřejmě ještě mnoho dalších způsobů rozdělení do skupin, některé jsou v podstatě už samy o sobě aktivitou a mohou přinést překvapivé poznání, či zážitek.

- **Osobní brainstorming** - zpravidla na konci jednotlivých tematických bloků jsou účastníci vyzváni, aby si do svých poznámek 2 minuty zapisovali všechno, co jim právě běží hlavou. Poté si do rámečku napíší ještě konkrétní stručný výstup formulovaný do krátké věty, sousloví nebo hesla. Pro některé, je tato technika obtížná, nejsou zvyklí sevřít do slov své myšlenky a emoce. Vždy se přítomné snažíme povzbudit, aby takto pracovali a zkusili bez cenzury psát vše, co je napadne. Tato technika má velký význam pro konkretizaci a osobní výstup z daného tématu. Často nám tímto způsobem přijde na mysl důležité konkrétní poznání, nasměrování či rozhodnutí jak dál. Bez konkrétního pojmenování a zapsání však tyto myšlenky téměř s jistotou zapadnou a nevyužijeme jejich potenciál. Podle času a atmosféry důvěry se můžeme zeptat přítomných, zda se někdo chce se svými myšlenkami podělit s ostatními.
- **Simulace, scénky** - v našem kurzu používáme zážitková cvičení v podobě jednoduchých scének, simulace různých komunikačních situací či zapojení představivosti účastníků.
- **Dotazování** – technika, při které se lektor cíleně doptává a řídí debatu tak, aby přítomní nalézali a formulovali odpovědi k danému tématu. Často se používá po zážitkovém cvičení. Lektorova úloha a odpovědnost pak je, aby tato technika byla dobře využita, aby byly výroky správně formulovány a podle potřeby zapsány na flip. Většinou jsou výsledkem nějaké obecné principy či mechanismy (např. jaké emoce v nás vzbuzuje určitý způsob komunikace, jaké jsou jeho následky atd.) Na rozdíl od prostého přednesení informací, pomáhá účastníkům tato technika nalezené principy lépe pochopit a přijmout.
- **Individuální práce** – některé úlohy jsou připraveny pro individuální práci a zamyšlení nad tím „Jak to mám já?“. Tento způsob práce napomáhá hlubšímu sebepoznání bez ovlivňování zkušenostmi a názory ostatních. Po vypracování úkolu je možné nechat prostor pro vzájemné sdílení.
- **Sdílení v páru** - pokud jsou na kurzu převážně páry, u některých cvičení je vhodné, aby dvojice dostaly chvíli času si o daném tématu povídat. Sdílení v páru bývá vhodné po individuální práci.

I. LEKCE

1. Úvod, přivítání, organizační informace

2. Pravidla skupiny

Nastavení pravidel skupiny je první a velmi důležitou aktivitou, která má za cíl vytvořit bezpečné prostředí, ve kterém se účastníci kurzu budou cítit dobře.

Např.: *vzájemný respekt, telefony v tichém režimu, neskáčeme si do řeči, bezpečí, etika chování, aktivita, nechci-nemluvím, dochvilnost, lektorská stopka ...*

3. Představení a očekávání od kurzu

- Představení lektora (jméno, práce, zkušenosti, rodina ...)
- Postupné představení všech účastníků a vyslovení jejich očekávání od kurzu.
- Jména a očekávání můžeme zapisovat na flip pro rekapitulaci na konci kurzu.

4. Obsah kurzu, osnova

Stručné představení podstaty a obsahu kurzu.

5. Tematický blok – cíle komunikace

- **Aktivita: „5 slov“: informace, vztahy, pomoc, ovlivňování, zábava**

Seřazení slov podle aktuální důležitosti odhalí naše momentální nastavení a potřeby v komunikaci. Tedy s jakým cílem komunikujeme, co v první řadě potřebujeme (chceme) získat.

- **Teorie: hlavní cíle komunikace – vztahy a informace**

Každá komunikace v sobě zahrnuje složku vztahovou i informační.

Dva základní cíle komunikace jsou:

- získávat a předávat informace
- vytvářet, prožívat vztahy

Většinou jsou zastoupeny obě složky, jedna nebo druhá převládá. Zároveň existuje přímá souvislost s verbálním a neverbálním sdílením. Verbální část komunikace tvoří přibližně jen dvacet procent sdělení. Zbytek tvoří neverbální, vztahová složka.

- **Simulace: „Představte si ...“**

Lektor popíše nějakou situaci v určitém prostředí. Pak při použití stále stejných slov předvede různé způsoby komunikace (s úsměvem, laskavým tónem, podrážděně, bez očního kontaktu, s mobilem v ruce apod.)

Cílem je uvědomění, že stejná slova neznamenaají, že naše sdělení bude stejně vnímáno a že každá komunikace ovlivňuje vztahy.

- **Rychlá aktivita - O co nám jde více?**

Lektor nakreslí na flip čáru, na jednu stranu napíše slovo *informace*, na druhou *vztahy*. Každý přítomný označí sám za sebe na této ose čárku (bod) blíže k jednomu nebo druhému slovu, podle toho, zda je pro něj v komunikaci důležitější získávání (předávání) informací, nebo více vnímá vztahovou složku a je pro něj podstatnější.

- **Osobní brainstorming**

6. Přestávka

7. Tematický blok – Komunikační výbava

- **Prostorová aktivita a teorie – typy temperamentu**

Při tomto cvičení účastníci pod vedením lektora postupně hledají svou polohu na ploše rozdělené do 4 kvadrantů. Ty jsou vymezené dvěma osami: výsledky – vztahy a otevřenost – uzavřenost. Kvadranty představují 4 základní typy temperamentu. Temperament udává naši vnitřní dynamiku – rychlost, tempo, délku a intenzitu našeho vnitřního prožívání a reakcí na podněty. Ovlivňuje naši odolnost vůči silným nebo dlouhotrvajícím podnětům, naši stálost a vytrvalost a také to, jak své vnitřní prožívání projevujeme navenek – tedy naše chování a komunikaci.

Cílem tohoto cvičení je především uvědomění, že vrozený temperament ovlivňuje naše vnitřní prožívání, životní energii, naše zaměření více na mezilidské vztahy nebo na úkoly a výkon. Každý z nás je jedinečnou osobností a žádný z typů není lepší či horší. Jsme odlišní, důležití a potřební pro druhé svým osobitým způsobem. Navzájem se doplňujeme a obohacujeme.

- **Osobní brainstorming**

- **Individuální práce - Co si přináším z původní rodiny?**

Při mapování komunikačních návyků získaných v původní rodině se účastníci sami za sebe zamýšlejí nad komunikačními projevy, které jsou uvedeny v pracovním listu. Jejich úkolem je vybrat z nabízených výroků ty, které platí o jejich původní rodině.

- **Individuální práce - Komunikační výbava**

Účastníci si každý sám za sebe „zabalí svou osobní výbavu na cestu komunikace“. Tento konkrétní výstup je shrnutím předchozích aktivit zaměřených na sebezpoznání v oblasti komunikace.

8. Zadání domácího úkolu

9. Závěrečné kolečko

II. LEKCE

1. Úvod

Privítání, organizační záležitosti, úvodní kolečko

2. Návrat k minulé lekci

3. Tematický blok - Osobní (jádrová) přesvědčení

- **Teorie – Jádrová přesvědčení**

Na základě raných zkušeností a mnoha dalších faktorů a vlivů (výchova, náboženství, pozice v rodině, socioekonomická situace, kultura atd.) si od narození vytváříme přesvědčení:

1. O sobě

Já jsem (nejsem) ...

2. O druhých lidech

Druzí jsou (nejsou)...

3. O světě (životě)

Svět je ... Život je ...

Tato přesvědčení podstatně ovlivňují nejen náš pohled na nás samotné, ale také vnímání druhých a světa, ve kterém žijeme. Na jejich základě se podvědomě rozhodujeme, klademe si své cíle, jsou také určující pro naši motivaci, způsob uvažování, naše emoce, chování i komunikaci.

Cílem této části lekce je pochopit:

- jak podstatně jsme v životě ovlivněni naším subjektivním pohledem na realitu
- že i lidé kolem nás mají svá přesvědčení, která mají vliv jejich uvažování, emoce a chování
- že jádrová přesvědčení nelze vymluvit, lze je však ovlivňovat novými zkušenostmi
- jakým způsobem si můžeme naše jádrová přesvědčení více uvědomovat a díky tomu na sobě pracovat

- **Procvičování ve skupinách - Osobní přesvědčení**

Účastníci pracují ve skupinách nad cvičením zadaným v podobě pracovního listu. Doplnují věty vyjadřující vliv jádrových přesvědčení na podvědomou vnitřní motivaci a lidské chování.

Cílem této aktivity je hlubší pochopení tématu a vytvoření konkrétní představy, jak naše přesvědčení ovlivňuje naše myšlení a chování.

- **Osobní brainstorming**

4. Přestávka

5. Tematický blok – potřeby, podpora, povzbuzení

- **Scénka - Nápis na tričku**

Dobrovolník nebo lektor přečte a zahraje svůj text podle zadání. Slova jsou plná výčitek, obviňování nebo naopak sebelítosti, stěžování. Pak stejnou scénku předvede s „nápisem na tričku“, který vyjadřuje jeho vnitřní rozpoložení.

Při této aktivitě mohou účastníci zažít, že vnější negativní projevy chování jsou často důsledkem našeho vnitřního stavu, únavy, stresu, nenaplněných potřeb apod. Mají možnost se zamyslet nad tím, co se možná skrývá za negativním chováním druhých.

- **Teorie - Projevy nenaplněných potřeb**

Lektor nejdříve představí teorii „potřeby patřit“:

být spojený + být schopný + být užitečný + mít možnost být nedokonalý

Každý z nás potřebuje zažívat, že:

- je milovaný, že může lásku přijímat i dávat, že nám někdo věnuje pozornost a projevuje lásku pro nás srozumitelným způsobem.
- jsme schopní, něco umíme, zvládneme, dokážeme.
- jsme potřební, důležití, užiteční, že můžeme přispívat svou prací, myšlenkami, názory, zkušenostmi, schopnostmi, talenty.
- smíme být nedokonalí.

- **Brainstorming - Projevy nenaplněných potřeb**

Lektor se dotazuje a v heslech zapisuje na flip negativní projevy nenaplněných potřeb.

Např. *křičí, šaškuje, uráží se, zesměšňuje druhé, kritizuje, je ironický, mluví stále o sobě, nepřiznává chybu, svaluje chyby na druhé, ponižuje druhé nebo sebe, neumí přijmout pochvalu, je ostýchavý, vyhýbá se komunikaci, atd.*

- **Práce ve skupinách - Podpora a povzbuzení**

Účastníci ve skupinách vymýšlejí konkrétní věty, slova, sdělení, kterými mohou druhým naplňovat „potřebu patřit“.

Cílem této aktivity je nalezení způsobů, jak můžeme komunikací podpořit druhé, aby se cítili být spojení, schopní, užiteční a měli odvahu být nedokonalí. Při této aktivitě si účastníci uvědomí, jak i oni taková slova potřebují slyšet i to, že těchto příležitostí k podpoře málo využíváme.

- **Individuální práce - Osobní výstup**

Každý si sám za sebe zapíše konkrétní slova podpory a povzbuzení, která potřebuje slyšet. Zapíše si také, jakými slovy by mohl povzbudit někoho ve svém okolí.

6. Zadání DÚ - Má osobní přesvědčení

7. Závěr

III. LEKCE

1. Úvod

Privítání, organizační záležitosti, úvodní kolečko.

2. Návrat k minulé lekci

3. Tematický blok – Filtry, domněnky, bloky

- **Aktivita ve dvojicích - Kreslení podle popisu**

Účastníci sedí po dvojicích zády k sobě. Na svůj papír si každý nakreslí strašidlo. Pak vždy jeden z dvojice popisuje své strašidlo a druhý je podle popisu kreslí. Kreslíci se nesmí doptávat, ani jinak komunikovat. Poté se ve dvojici vystřídají a cvičení zopakují.

Při této aktivitě účastníci prožijí a následně pod vedením lektora i pojmenují, co nám ztěžuje vzájemné pochopení, co nám v něm brání a co naopak může pomoci.

- **Teorie - Komunikační schéma**

Lektor nakreslí a představí komunikační schéma.

- Mluvčí, „vysílač“, se rozhodne něco sdělit
- Zakóduje to do určité formy sdělení (verbální, neverbální).
- Následuje samotné sdělení.
- Příjemce, „přijímač“, zprávu přijímá a dekoduje.
- Svým způsobem ji interpretuje - vyhodnotí, co mu tím chtěl jeho protějšek říci.
- Mluvčí přijímá zpětnou vazbu.

Nikdy se nepodaří předat a přijmout zcela vše, na „přenos“ působí mnoho faktorů - filtry, domněnky, neochota, zkušenosti z předchozích komunikací, fyzické překážky, vzájemná zranění z minulosti apod.

- **Teorie a dotazování - Myšlené neznamená vyřčené**

Všichni už jsme asi někdy zažili komunikaci typu:

„O tom já nic nevím.“ „Ale vždyť jsem ti to říkala!“

Lektor postupně píše na flip:

Myšlené ještě neznamená vyřčené.

<i>Vyřčené</i>	<i>ještě neznamená</i>	<i>slyšené.</i>
<i>Slyšené</i>	<i>ještě neznamená</i>	<i>pochopené.</i>
<i>Pochopené</i>	<i>ještě neznamená</i>	<i>přijaté.</i>
<i>Přijaté</i>	<i>ještě neznamená</i>	<i>zapamatované.</i>
<i>Zapamatované</i>	<i>ještě neznamená</i>	<i>používané (žité, vykonané atd.).</i>

Lektor může uvést příklady ze života, upozornit, že ženy mají blíže k představě, že ten druhý na nás pozná, co si myslíme, co chceme. Je dobré uvést nějaký konkrétní příklad a při jeho vyprávění odkazovat postupně na řádky na flipu.

Komunikační cesta od našich myšlenek až po jejich uskutečnění, je proces, který je často velmi složitý a náročný. Dotazováním hledáme způsoby, jak tomuto procesu pomoci. Např.:

- Je nutné zformulovat a vyslovit co nám běží hlavou – srozumitelně, jasně a způsobem, který je druhý schopen vnímat a přijmout.
- Zajistit, že nás druhý může slyšet a zaslechnout.
- Přijít blíže, navodit oční kontakt, poprosit o pozornost, o odložení mobilu, ztišení televize atd.
- Otázkami se ujistit, zda jsme si porozuměli, o co nám jde, co chceme, potřebujeme.
- Ujistit se, že druhý naše sdělení přijímá, že ho akceptuje.
- U zapomětlivých požádat, aby si zapsali, dali upomínku atd. Můžeme se zeptat, zda máme ještě připomenout.
- Počítat s tím, že i při vší snaze a dobré vůli se druhému nemusí podařit naplnit naše očekávání, nebo že se mu to podaří jednou a příště se budeme muset znovu připomenout ...

- **Scénky - Slovo je mocné**

Pomocí velmi krátkých scének ukážeme, že:

- Komunikace je nevyhnutelná – nelze nekomunikovat, komunikaci se nelze vyhnout.
- Komunikace je nevratná – vyřčené slovo nelze vrátit zpět.
- Komunikace je neopakovatelná – nikdy není možné zajistit, že komunikace proběhne úplně stejně, že přenos informací a vztahové složky bude totožný.

- **Simulace - Komunikační bloky**

Dobrovolník, se před celou skupinou sdílí (podle zadání) s nepříjemností, která se mu stala. Účastníci čtou krátké reakce na jeho sdělení. Tyto reakce představují některé z komunikačních bloků.

Dobrovolník u každé reakce řekne, zda mu pomohla, jak se cítil, popř. jestli měl chuť v komunikaci pokračovat.

Cílem cvičení je pochopení, jak negativně na nás působí komunikační bloky, jak blokují rozvinutí další komunikace, podřívají důvěru, nesou podprahovou informaci o nezájmu, zneschopňují atd.

- **Osobní brainstorming**

4. Přestávka

5. Tematický blok - Vstřícné naslouchání

- **Teorie - Vstřícné naslouchání**

Lektor představí techniku vstřícného naslouchání pomocí 5 P:

1) **Projevte zájem** - prostor a čas, postoj těla, oční kontakt.

„Jsem tady pro tebe.“ „Ano?“ „Ted’ už spěchám, ale zajímá mě to. Můžeme to probrat večer?“

2) **Poslouvejte pozorně** - postoj „ne já, ale ty“, chci se naladit, vnímat, porozumět.

„Poslouchám tě.“ „Aha ...“ „Hmmm ...“

3) **Přijměte pocit** - přijímám, že to tak má, nemusím souhlasit ani chápat.

„To muselo být těžké.“ „Teda!“ „Taková nespravedlnost ...“

4) **Pojmenujte pocit** - popište, co vidíte, slyšíte, vnímáte.

„Vidím, že tě to vzalo.“ „Slyším, že ...“ „Asi jsi ...“ „Všiml jsem si, že ...“

5) **„Pomoc“** - dejte naději, odvahu k řešení, uschněte ... (někdy není zapotřebí).

„Jak to budeš řešit?“ „Máš nápad co dál?“

Ve fázi, kdy druhému už opadly emoce a je schopen racionálně přemýšlet můžeme použít i některé z „bloků“, které nyní už jako bloky působit nebudou. Např. :

„Co kdybys zkusil ...“ (rada)

„Kdysi jsem něco podobného zažil a pomohlo mi ...“ (to já ...)

„Ani on asi není v lehké situaci ...“ (obhajoba druhých)

„Asi sám vnímáš, že to nebylo vhodné...(moralizování)

Velmi účinný nástroj je také tzv. „rozvinutí fantazie“. Skvěle funguje u dětí, ale i u dospělých. „Co bys teď nejradši udělal (řekl)?“ „Co bys dělal, kdybys měl ..., kdybys mohl ...? „Jak by sis to užil?“ „Co by sis teď nejvíc přál?“ atd.

- **Procvičování - Vstřícné naslouchání**

Na předem připravených modelových situacích účastníci trénují reakce pomocí teorie vstřícného naslouchání. Cílem je hlubší pochopení, nácvik a vzájemná inspirace.

- **Osobní brainstorming**

6. Zadání DÚ – trénink naslouchání

7. Závěr

IV. LEKCE

1. Úvod

Privítání, organizační záležitosti, úvodní kolečko

2. Návrat k minulé lekci

3. Tematický blok - Ty sdělení

- **Simulace – výčitky, kritika, obviňování**

Pomocí krátké ukázky lektor předvede, jak na nás působí ty-sdělení plné výčitek, obviňování, urážek apod.

- **Dotazování – důsledky Ty sdělení**

Lektor se cíleně ptá a zapisuje, k čemu vede „ty-sdělení“, výčitky, obviňování atd. Otázkami míří na emoce, motivaci a k jakému postoji druhé strany taková komunikace vede.

- **Osobní brainstorming**

4. Tematický blok – Já-sdělení

- **Individuální práce - Mapování pocitů**

Účastníci mají za úkol doplnit věty na pracovním listě a mají tak možnost si uvědomit, co způsobuje některé jejich emoce, jak je jejich emocionální prožívání spojené s konkrétními situacemi, činnostmi a lidmi.

- **Aktivita „Představte si ...“ - Já-sdělení**

Lektor vyzve účastníky, aby si vybavili nějakou situaci z minulé doby, kdy je někdo rozzlobil, nebo jim ublížil. Nyní je lektor pomalu provede technikou Já-sdělení, aniž by jim dopředu tuto techniku představil:

1) Napište, jak vám bylo, jak jste se cítili.

Byl(a) jsem ... Cítil(a) jsem se (jako) ...

2) Popište co se dělo. Začněte slovem:

Když ...

3) Zkuste napsat důvod, odpovězte si na otázku „proč?“

Protože ...

4) Přečtete si, co jste zatím napsali. Dává vám to smysl? Vzniklo vám souvětí? Pokud byste tato slova říkali tomu, koho se to týká, možná by se mohl cítit ohrožen. Proto mu teď zkuste říct, že ho máte rádi, nebo že to nemyslíte špatně, že se na něj nezlobíte atd. Prostě nějakým způsobem potvrďte váš vztah a dobrý úmysl.

Potvrzení vztahu, dobrého úmyslu ...

5) A nyní napište co by vám pomohlo, co potřebujete, chcete, o co prosíte, nebo co navrhuje. Začněte např. slovy

A proto ... A tak ... Rád bych ... Potřebuji ...

Cílem tohoto cvičení je připravit půdu pro teorii Já-sdělení. Chceme, aby tato forma sdělení nebyla odtržená od života, aby byla pro účastníky pochopitelná a přijatelná.

5. Přestávka

- **Teorie - Já-sdělení**

Lektor zapíše na flip osnovu Já-sdělení v bodech:

1) Já jsem ..., cítím se ... - pravdivé vyjádření emocí

2) Když ... - popis situace, chování atd.

3) Protože ... - důvod

4) Potvrzení vztahu, dobrého úmyslu

5) A proto ..., a tak ... - chci, potřebuji, prosím, navrhuji ...

- Já-sdělení je účinným a praktickým nástrojem, jak druhému sdělit „co nám běží srdcem a hlavou“.
- Umožňuje, aby nás druhý vyslechl až do konce, na rozdíl od Ty-sdělení (kritika, výčitky...), kde se náš mozek brání a přestáváme poslouchat po několika vteřinách. Pak si už v myšlenkách jen „sbíráme municí“ na protiútok, další výčitky a obviňování, nebo se uzavíráme, nastupuje sebelítost atd. (reakce - útok nebo útek).
- Já-sdělení je způsob, jak kultivovaně a bez zraňujících či útočných slov, sdělit druhému nejen naše vnitřní prožívání, ale i jeho důvody. Zároveň je příležitostí, jak ujistit druhého o našem dobrém úmyslu, říci, co bychom potřebovali jinak, popř. navrhnout řešení.
- Já-sdělení se může stát nástrojem manipulace. Rozhoduje náš dobrý úmysl a pravdivost.
- Manipulace obecně působí na naše základní emoce: strach, stud, radost atd. Můžeme se bránit Já-sdělením. Někdy nemůžeme více, než stále opakovat první větu. Např.: „Není mi příjemné, když se mnou takhle mluvíš.“
- Já-sdělení lze dobře využít jako nástroj podpory. Stává se účinným povzbuzením, oceněním, projevením zájmu, blízkosti. Např.: *Byla jsem v neděli tak šťastná, když ses mě u vašich zastal, protože jsem tam vždycky nejistá. Děkuji ti, jsi moje opora ...*

• Doplnění teorie – Zkrácená verze Já-sdělení

- Já-sdělení nemůžeme nadužívat, není to nástroj na řešení „stokrát denně“.
- Často můžeme používat zkrácené verze. Např.: *„Cítím se zahnaný do kouta, potřebuji čas na rozmyšlenou.“ „Je mi líto, když vidím ...“ „Připadám si trapně, když ...“*
- Základem zkráceného Já-sdělení je vždy vyjádření našich emocí. Pak následuje buď popis situace či chování, nebo pojmenování našich potřeb, popř. návrh řešení.

• Dotazování - Vyhodnocení přínosu Já-sdělení

Skupina společně zjišťuje, jaké jsou přínosy Já-sdělení. Lektor se doptává, komentuje, zapisuje.

- **Osobní brainstorming**
- **Aktivita - nácvik Já-sdělení**

Lektor na podlaze vytvoří z 5 nápisů „cestu“ Já-sdělení (Já jsem ..., když ..., protože ... atd. - podle teorie Já-sdělení). Účastníci pak postupně kráčejí od nápisu k nápisu a zkouší jednotlivé kroky.

6. Zadání DÚ – trénink Já-sdělení

7. Závěrečné kolečko

V. LEKCE

1. Úvod

Privítání, organizační záležitosti, úvodní kolečko

2. Návrat k minulé lekci a rozvinutí tématu

- **Teorie - Příslušnost problému**

Teorie příslušnosti problému je užitečná při rozhodování, jakou techniku v jakých situacích zvolit. Podstatné je, kdo „má problém“, nebo také, kdo má potřebu něco řešit. Podle toho se rozhodujeme, zda budeme naslouchat, nebo je nutné naše Já-sdělení.

- **Procvičení - Příslušnost problému**

Na jednoduchých příkladech situací skupina společně rozhoduje „čí je to problém“.

3. Tematický blok – konflikty

- **Brainstorming – Hádky.**

Co vás napadne, když se řekne slovo „hádky“ (konflikt)?

Lektor zapisuje na flip: *křik, pláč, zlost, vztek, ublížení, rozdělení, samota* atd. Postupně se objevují i slova jako *pochopení, usmíření, omluva, vyčištění* atd.

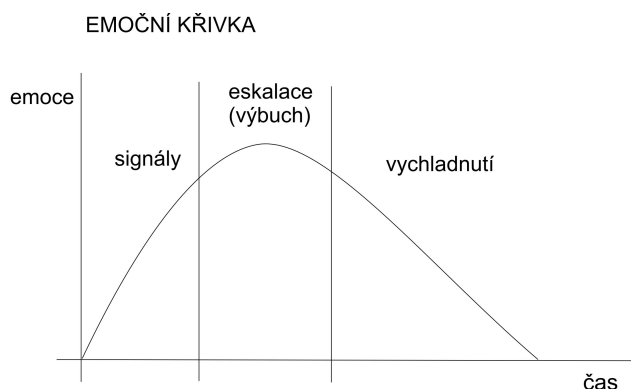
Během brainstormingu si každý může uvědomit, co pro něj hádky znamená, jak mu v konfliktech je a zároveň i pozná, jak různě konflikty vnímají ostatní.

- **Teorie, dotazování - Co ovlivňuje náš přístup ke konfliktu?**

Lektor se ptá, zobecňuje, konkretizuje. Je dobré, aby na flipu bylo zapsáno to podstatné: *temperament, modely chování získané v původní rodině, osobní přesvědčení, hodnoty, komunikační dovednosti, návyky, úmysl ...*

- **Teorie - Emoční křivka**

Lektor nakreslí graf s emoční křivkou, která může znázorňovat jak naše emoční prožívání nebo emoce druhých, tak v ní můžeme vidět i průběh konfliktu.



Intenzita emocí a jejich projevy mohou být velmi různé. Lektor pak postupně vysvětluje jednotlivé fáze konfliktu. Doptává se a nabízí techniky, jak můžeme konflikt ovlivnit (lze využít pro rekapitulaci kurzu). Je vhodné použít nějaký příklad ze života, který zřejmě většina účastníků zná, např. ranní odchody z domu apod.

1) Signály – emoce stoupají, vnímáme je u sebe nebo u druhých - široká škála projevů.

V této fázi je mnoho možností, jak můžeme konflikt ovlivnit. Např.: *Já-sdělení, popis, komentování, přijetí pocitů, zrcadlení, podpora, fyzický kontakt, změna tématu, legitimizace, vyjádření citu, ujištění, otázky, naslouchání, konkretizace, objasnění, snížení limitu, pozitivní jazyk, potvrzení dobrého úmyslu* atd.

2) Eskalace, výbuch – vrchol emocí - různé projevy (pláč, křik, mlčení, výhružky, odcházení, třískání dveřmi ...)

Zde toho nemůžeme moc nabídnout. Platí „*nic neřešit*“, ve smyslu nedělat žádná zásadní rozhodnutí, závěry, prohlášení typu „už s tebou nikdy nepojedu na dovolenou“. Ve vrcholu emocí nejsme schopni racionálně uvažovat (racionální myšlení je v našem

mozku „vypnuté“, do emočního centra je přeměřován potřebný kyslík i glukóza). Můžeme použít zkrácené *Já-sdělení* nebo *Stop-sdělení*.

3) Vychladnutí – uklidnění, emoce odcházejí – opět různě rychle.

Fázi vychladnutí je důležité nepromarnit. Zde nastává ten pravý čas na proměnu vztahu, hledání řešení, využití šance, kterou konflikt nabízí. Když se uklidní emoce (na obou stranách!) přichází na řadu *omluva, odpuštění, Já-sdělení, přijetí důsledků, ujištění, podpora, rozbor „co se dělo“, hledání „co příště jinak“, návrhy* atd.

- **Rychlá aktivita - Různé emoční křivky**

Při této aktivitě mohou všichni přítomní, včetně lektora, zakreslit do grafu na flipu svůj typický průběh emoční křivky. Na flipchartu se tak objeví směs různých křivek – strmé, ploché, s rychlým nebo pomalým náběhem atd. Cílem aktivity je uvědomění si různosti, která je častým zdrojem nepochopení a nepřijetí emocí u druhého. Také omluva ve chvíli, kdy druhý teprve stoupá k vrcholu emocí, většinou nebývá přijata. Je užitečné vědět, jak to mám já i jak to má můj partner, děti, šéf atd.

- **Individuální práce - Osobní emoční křivka**

Účastníci si do svých poznámek nakreslí graf se svou emoční křivkou. Zapiší si do grafu své typické emoční projevy, co jim pomáhá ve fázi signálů, co jsou zvyklí dělat ve fázi vychladnutí ... Pak zkusí vymyslet, co by mohli dělat jinak, co by chtěli změnit.

4. Přestávka

5. Tematický blok – Řešení konfliktu, omluva a odpuštění

- **Teorie - Způsoby řešení konfliktu**

- **Přizpůsobení se** - „ty“ – vhodné, pokud předmět konfliktu pro nás není důležitý, nedotýká se našich hodnot, jsme ochotni se přizpůsobit a nebudeme toho později litovat.
- **Útok – jdu do boje a chci zvítězit** – „já“ - používáme, když jsme přesvědčeni o své pravdě, když se problém dotýká našich nejvnitřnějších hodnot a pro nás podstatných věcí.
- **Únik** – „není“ – vůbec nechci nic řešit. Dělam, že konflikt neexistuje, nebo ještě hůře „to je tvůj problém“.

- **Kompromis – „mínus-mínus“** – motiv je sice ušlechtilý, ale ústupek se časem může ukázat jako nevhodný. Je dobré se po čase k řešení vrátit a zkoumat, jestli řešení funguje a je přijatelné pro obě strany. Mnohdy je výsledkem nedůvěra – navzájem se hlídáme, zda druhý nepřekračuje rámec kompromisu, pak i já bych měl nárok ...
- **Dohoda – „plus-plus“** – hledání společného dobra, ve svobodě, každý dává a přispívá podle svých individuálních možností, propojení. Obě strany vnímají pozitivně, zohledňuje různost, založena na důvěře, velkorysosti, kladném očekávání.

- **Scénky – Pokusy o omluvu**

Účastníci sehraji podle zadání krátké scénky, ve kterých mohou zažít časté nevhodné způsoby pokusů o omluvu, které ale ve skutečnosti omluvou nejsou.

Cílem této aktivity je pochopení, že naše reakce v situacích, kdy se vůči druhému proviníme, často nepřináší potřebný uzdravující efekt a mnohdy může být ještě více zraňující. Je vhodné zapsat na flip důsledky takovýchto reakcí.

- **Brainstorming – Co potřebujeme slyšet?**

Skupina společně hledá efektivní způsoby vyjádření, které umožní druhému přijmout naši omluvu a může následně vést k odpuštění.

- **Teorie – Omluva a odpuštění**

Lektor shrne získané poznání skupiny. Představí podmínky a nástroje pro dobrý průběh cesty od chyby, provinění, ublížení přes omluvu, popř. nápravu, až k odpuštění. Např. přijetí a ošetření pocitů, uznání svého podílu viny, „řeč odpuštění“, hledání způsobů, jak příště jinak, tvoření dohody apod.

- **Procvičování – Řeč omluvy a odpuštění**

Na předem připravených konkrétních modelových příkladech proběhne nácvik „řeči omluvy a odpuštění“. Podle složení a atmosféry ve skupině je možné pracovat v párech či v menších skupinkách.

Při společném výstupu často vyjde najevo, jak odlišně jsme vnímaví a citliví na různé způsoby omluvy. Co jednomu stačí, to může být pro druhého naprosto nedostačující nebo dokonce ještě více zraňující.

- **Osobní brainstorming**

6. Závěrečná cvičení

- **Shrnující cvičení – Hledání komunikační cesty**

Účastníci hledají svou „komunikační cestu“ k lepším vztahům. Pracují každý samostatně, pomůckou je jim pracovní list, nebo kartičky s různými komunikačními nástroji, návyky, technikami. Účastníci mají možnost si uvědomit, jakými cestami mohou jít k vytouženému cíli, co jsou jejich „slepé uličky“, jaké efektivní způsoby komunikace mohou používat a jakou novou výbavu na cestu získali. Cílem tohoto cvičení je nejen rekapitulace celého kurzu a připomenutí probíraných témat, ale především i probuzení nové naděje a chuti zlepšovat prožívané vztahy.

- **Závěrečné čtení – Rady pro dobrou komunikaci**

Lektor přítomným přečte shrnující pracovní list „Rady pro dobrou komunikaci“.

7. Kolečko – Závěrečné zhodnocení kurzu a rozloučení

Při závěrečném kolečku se můžeme vrátit ke konkrétním očekáváním jednotlivých účastníků z první lekce. Přítomní postupně říkají, jestli se jejich očekávání naplnila, jaký pro ně kurz byl, co jim přinesl apod. Na závěr předáme účastníkům osvědčení o absolvování kurzu a je na místě ocenit jejich otevřenost, pracovitost, porozumění ...

Závěr

Tato metodika má za cíl představit kurz Cesta efektivní komunikace organizacím a lektorům, kteří by chtěli dále šířit myšlenky kurzu a využít námi prošlapanou cestu, jak lidem pomoci zlepšovat jejich vztahy, dodávat jim odvahu a vybavovat je potřebnými komunikačními dovednostmi. Metodika je užitečnou pomůckou pro pochopení podstaty kurzu, jeho cílů, souvislostí a návaznosti témat. Všem zájemcům z řad lektorů doporučujeme prožít nejdříve kurz jako účastník a tak načerpat nepředatelné zkušenosti. Pro následně vyškolené lektory je pak připraven praktický a podrobný manuál, který se detailně věnuje obsahům jednotlivých lekcí, potřebné teorii, popisuje zadání, cíle a průběh doporučených aktivit a obsahuje také pracovní listy pro účastníky kurzu. Těšíme se, že se o naši práci a zkušenosti budeme moci podělit s budoucími lektory, aby se dobré ovoce kurzu Cesta efektivní komunikace mohlo nést dál.