



*Discover yourself*



# Krízová komunikácia

## 1. časť



# Krízová komunikácia – 1.časť

*Až 85% vášho úspechu závisí od zručnosti správne komunikovať.*

## **Cieľ workshopu**

Precvičiť efektívnu komunikáciu v kontexte prípravy a samotného súdneho pojednávania.

## **Témy workshopu**

- Dvojsmerná komunikácia – dialóg, diskusia, debata – v závislosti od neformálneho a formálneho kontextu
- Neverbálna komunikácia (ako správne pochopiť reč tela a odhaliť úmysly)
- Verbálna komunikácia
- Komunikačné bariéry, predchádzanie nedorozumeniam pri komunikácii
- Aktívne počúvanie, otázky a reflexia
- Asertivita vs agresivita v komunikačných prejavoch
- Asertívne techniky komunikácie
- Vymedzenie priestoru a určenie rolí, overenie si porozumenia a akceptovania procesu pojednávania
- Komunikácia počas zisťovania kľúčových skutočností (výsluch účastníkov konania) – vedomá práca s otázkami; príprava otázkových variánt
- Efektívne dokumentovanie vypočutého materiálu



## Komunikácia

**Komunikácia je každá interakcia v prítomnosti iného človeka, všetko čo hovoríme, robíme, spôsob, akým to robíme a hovoríme. Je nemožné nekomunikovať.**

**Aj mlčanie je formou komunikácie.**

### Neverbálna komunikácia

V skutočnosti všetky spôsoby neverbálnej komunikácie tvoria nedeliteľný celok, navzájom sa dopĺňajú a nie je možné ich od seba oddeliť.

Podľa expertov je podstatná časť našej komunikácie neverbálna, mimoslovná. Reagujeme na množstvo neverbálnych podnetov a neverbálne správanie zahrňujúce postoje, výrazy tváre, pohľady, gestá a tón hlasu.

Od nášho postoja, podania ruky až po náš vzhľad, neverbálne detaily odhaľujú, kto sme.

#### **Pre neverbálnu komunikáciu platí:**

Nie je možné sa jej vyhnúť

Neverbálne chovanie je dvojzmyselné.

Primárne vyjadruje pocity

Ťažšie sa ovláda vôľou

Väčšina neverbálneho chovania je závislá na kultúre ľudí.



## Druhy neverbálnej komunikácie

- pohľad (reč očí)
- výrazy tváre (mimika)
- pohyby tela (kinezika)
- fyzický postoj (konfigurácia všetkých častí tela)
- gestá (gestika)
- dotyky (haptika)
- priblíženie alebo oddialenie (proxemika)
- úprava vonkajšieho vzhľadu
- tón hlasu a jeho modulácia

## Zóny

- **Intímna:** do 45 cm
- **Osobná:** 45 – 120 cm
- **Sociálna (spoločenská):** 1,2 – 3 m
- **Verejná:** viac ako 3 metre.



## Verbálna komunikácia

Neexistuje bez spojenia s neverbálnou stránkou komunikácie.

### Formy verbálnej komunikácie

Hovorová komunikácia - zvuková zložka reči – výška hlasu, jeho zafarbenie, sila, melódia.

Písomná komunikácia - prebieha v odlišnom čase a na odlišnom mieste.

### Bariéry komunikácie

- jazyk, nárečie, hluk, vyrušovanie ...
- slová, ktoré majú rôzny význam
- hodnotenie informácie podľa toho, kto ju podáva a nie podľa obsahu
- príjemca počuje len to, čo chce, alebo čo je zvyknutý počúvať
- príjemca ignoruje konfliktné informácie
- neverbálne znamenia nie sú brané do úvahy
- príjemca je rozčúlený alebo citovo rozrušený

### Komunikačné techniky

- Asertivita
- Umenie klásť otázky
- Umenie počúvať



## **Asertivita**

- zodpovednosť každého za vlastné jednanie
- kontrola nášho „JA“
- rozhodnutia o tom, čo chceme v rôznych situáciách
- počúvanie druhých ľudí a pochopenie ich správania, toho čo chcú, čo cítia a aké zastávajú pozície
- hľadanie prijateľných riešení

## **Umenie klásť otázky**

Správne položená otázka posúva dialóg. Komunikáciu má v rukách ten, kto vie klásť dobré otázky.

## **Umenie počúvať**

- Počutie - aktivizácia sluchu, vnímanie všetkých podnetov, sluchu a pohybov celého tela
- Počúvanie - sústredenie sa na obsah vyjadrovanej informácie
- Chápanie - porozumenie obsahu aj zmyslu vyjadrovanej informácie
- Spätná väzba - dať najavo, že som pochopil



## Komunikačné bariéry

### na strane počúvajúceho:

- prerušovanie hovoriaceho, skákanie do rečí,
- nedávanie spätnej väzby, pocit ignorovania, neporozumenia,
- prejavy neverbálneho odmietnutia (poloha tela, pohľad očí ...)

### na strane hovoriaceho:

- nejasnosť a malá konkrétnosť
- zovšeobecňovanie detailu na celok (rozladí nás jeden človek a povieme, že všetci ľudia nás rozčuľujú)
- pripisovanie úmyslu (nesprávna interpretácia počutého slova)
- nepriame vyjadrenie pocitov
- nesúlady verbálneho a neverbálneho prejavu.

**Cesta k srdcu je ucho.** (Voltaire)



## Aktívne počúvanie

**Naučili sme sa rozprávať, čítať a písať. Počúvať nás neučil nikto.**

### **Počúvame, čo sa hovorí:**

- Zachytíme hlavnú tému
- Zachytíme fakty, zároveň selektujeme informácie
- Pripravujeme si otázky v dialógu
- Máme „otvorenú“ myseľ

### **Počúvanie je dôležité:**

- Získavame informácie
- Dopĺňame si informácie
- Uistujeme sa o vzájomnom pochopení
- Meníme svoje postoje a názory
- Obohacujeme si slovnú zásobu
- Lepšie chápeme rozprávača

Aktívne počúvanie otvára ľudí, povzbudzuje ich k spontánnemu a úprimnému vyjadreniu postojov a myšlienok.

Pozorným počúvaním ukazujeme iným, že si ich vážime, že si ceníme ich vedomosti, skúsenosti. Bez počúvania by nebolo komunikácie.





### **Prečo máme aktívne počúvať?**

- Overujeme, či sme pochopili, čo nám bolo povedané
- Dávame najavo, že uznávame a prijímame argumenty a názory toho, kto hovorí
- Zároveň podporujeme hovoriaceho, aby skúmal svoje pocity, myšlienky a postoje

### **Techniky aktívneho počúvania**

- Parafrázovanie myšlienok hovoriaceho
- Vyjadrenie pochopenia pocitov, myšlienok, názorov a postojov (verbálne aj neverbálne)
- Otázky

### **Prejavy aktívneho počúvania**

- Sústredenie sa výhradne na hovoriaceho
- Ochota počúvať
- Kladenie doplňujúcich otázok
- Parafrázovanie
- Vyjadrenie pochopenia
- Neverbálnou komunikáciou (postoj, naklonenie sa, mimika, gestá pochopenia)

### **Bariéry aktívneho počúvania**

- Sústredenie sa na vlastné problémy (vytváranie si príbehov vo vlastnej hlave)
- Odbiehanie k iným témam
- Nesústredenosť
- Netrpezlivosť a skákanie do reči
- Malý rešpekt k hovoriacemu
- Unáhlené závery vo vlastnej hlave



## **Asertivita**

### **Asertívne práva**

1. Právo posudzovať vlastné správanie, myšlienky a emócie a byť za ne zodpovedný.
2. Právo neospravedlniť sa a nevyhovárať sa.
3. Právo posúdiť vlastnú zodpovednosť.
4. Právo na svoj názor a na zmenu názoru.
5. Právo robiť chyby a niešť za ne zodpovednosť.
6. Právo povedať NEVIEM.
7. Právo byť nezávislý od jednania a názoru ostatných.
8. Právo robiť nelogické (vlastné) rozhodnutia.
9. Právo povedať NEROZUMIEM.
10. Právo povedať NEZÁLEŽÍ MI NA TOM.
11. Právo rozhodnúť sa, či sa budem alebo nebudem správať asertívne.

### **Asertívne schopnosti v komunikácii**

1. Požiadat' o láskavosť.
2. Uplatniť svoje nároky.
3. Povedať NIE.
4. Vyrovnat' sa s kritikou.
5. Začať, udržať a ukončiť komunikáciu.
6. Prijat' a vyjadriť uznanie.
7. Vyjadriť vlastný názor, postoj, emócie.



Je voči ostatným slušné správať sa asertívne. Pokiaľ sa necháme zatlačiť a manipulovať niekým, kto sa správa agresívne, dostaneme sa do submisívnej polohy. Preto sa agresívne správanie nazýva aj manipulatívne (manipulačné) správanie.

Agresivita aj submisivita je zlá pozícia na akúkoľvek komunikáciu. V týchto polohách je nemožné dospieť k akejkoľvek dohode. Dohoda je riešenie situácií výhra : výhra. Pokiaľ sa jeden z komunikačných partnerov správa inak ako asertívne, situácie zvyčajne končia prehra: prehra. Výnimočne pre agresívne sa správajúceho partnera výhrou.

Asertívne riešenie konfliktov vedie ku

- sebahodnoteniu
- spolupráci
- rozvoju a posilneniu dôvery a tým k pocitu spolupatričnosti a priateľstva
- uspokojeniu potrieb zúčastnených.

Pri asertívnom správaní sa majme na mysli aj verbálnu a neverbálnu stránku komunikácie. Môžeme sa správať asertívne a hovoriť presvedčivo, no keď naša neverbálna komunikácia nebude v súlade s tým, čo hovoríme, budeme pôsobiť neúprimne. Málokto nám uverí.

## Otázky

**Prečo sa pýtame?**

- Zisťujeme informácie, chceme sa dozvedieť viac
- Overujeme pochopenie
- Budujeme dôveru



### **Ako sa pýtame? (aké otázky kladieme?)**

- **Otvorené** – začínajú zámenami – kedy, prečo, kto, čo, ako, načo...). vhodné na začiatku rozhovoru, umožňujú identifikovať problémy a potreby klienta, prispievajú k uvoľneniu klienta – ICE-BREAK
- **Zatvorené** – začínajú slovesom – dostaneme jednoslovnú odpoveď: áno, nie, včera, ráno... vhodné ku koncu rozhovoru, umožňujú získať konkrétne overenie informácie

### **Kedy sa pýtame?**

- Chceme dostať viac informácií
- Potvrdzujeme, odsúhlasujeme dohodu
- Overujeme si pochopenie

### **Typy otázok podľa cieľa**

- **Informačná otázka** - zisťuje skutkovú podstatu veci
- **Sugestívna otázka** - ovplyvňuje (vyhýbajme sa jej)
- **Alternatívna otázka** - umožňuje výber z dvoch alternatív – nepredpokladá zamietavé stanovisko
- **Kontrolná otázka** - overuje správne pochopenie výrokov
- **Motivačná otázka** - navodzuje dôveru
- **Rétorická otázka** - vyburcuje partnera, vzbudzuje záujem, nevyžaduje odpoveď



## Reflexia

- Je nástrojom počúvania
- Je signálom overenia

### Reflexiou

- Prejavujeme záujem
- Overujeme porozumenie

### Nástroje reflexie

- Citácia (zrkadlo)
- Parafrázovanie – prerozprávanie  
otázka: porozumel som dobre?
- Zopakovanie začiatku – hovoriaci zvyčajne dokončí vetu
- Neverbálne: postoj tela, hlavy, očný kontakt, prikývnutie...

**Reflexiou budujeme a upevňujeme dôveru.**

## Námietky

### Prečo vznikajú námietky?

- Negatívna skúsenosť
- Predsudok (zovšeobecnenie)
- Nespoľahlivosť



- Nezáujem (o produkt, spoluprácu...)
- Nedostatok informácií
- Mylné informácie
- Výhovorky
- Neochota dohodnúť sa
- Stereotypy

**Dôvera je o nedostatku informácií. 95% námietok pramení v nedôvere.**

## **Zvládanie námietok**

### **Dobré zvládnutie námietky**

- 1. akceptovanie** ( prejavenia názoru)
- 2. overenie pochopenia**
- 3. riešenie námietky – návrhy** (argumentácia, premena na výhodu...)



## **Súčasťou workshopu sú:**

### **Spoločné tvorenie teórie:**

- Symetrické a nesymetrické vzťahy
- Fakty a ich interpretácia
- Dialóg, diskusia, debata
- Príprava na pojednávanie
- Overovanie porozumenia a reflexia

### **Cvičenia:**

- Tvorenie otázok
- Aktívne počúvanie
- Komunikačné bariéry
- Príprava na pojednávanie
- Dokumentovanie vypočutého materiálu
- Krízová komunikácia
- Prijatie zodpovednosti za vlastné rozhodnutia
- Komunikácia s nadriadeným



## Mgr. Eva Martinovičová

Pracujem ako lektor a kouč v spoločnosti EdWell s.r.o., ktorú som založila s poslaním poskytovať klientom možnosť objaviť vlastný potenciál a nájsť samého seba v rôznych oblastiach života – profesijnej aj súkromnej.

Mám dlhoročné skúsenosti s vedením ľudí, tímov a projektov. Pri práci využívam nielen teoretické, ale predovšetkým praktické skúsenosti, ktoré som nadobudla štúdiom, vzdelávaním a praxou v biznise.

Osobný rozvoj, nácvik komunikačných techník a predovšetkým koučingový proces môže byť pre niektorých klientov náročný. Preto na príprave a realizácii tréningov spolupracujeme s profesionálnym psychológom. Niektoré tréningy pripravujeme a vedieme s externými lektormi, ktorí sú expertmi v daných oblastiach. Teoretická aj praktická časť je preto obohatená nielen znalosťou psychológie, ale aj dlhoročnými skúsenosťami spolupráce s ľuďmi v úspešných tímoch. Vďaka tomu sa na tréningoch a v koučingovom procese zvyčajne dokážeme dostať do hĺbky v pomerne krátkom čase a naši klienti dosahujú vďaka tomu výsledky rýchlejšie. To ich motivuje dosahovať úspech trvale.

V oblasti koučingu mám ukončené kontinuálne vzdelávanie certifikované International Coach Federation (ICF) – **Integratívny koučing založený na polaritách**. Som členkou [International Coach Federation \(Medzinárodná federácia koučov\)](#) a [Slovenskej asociácie koučov](#) (SAKO).

Absolvovala som dvojročný výcvik **Integratívna práca s motiváciou a zmenou v komplexných systémoch**, ktorý je akreditovaný Slovenskou komorou psychológov a Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu SR.

### Vypracoval:

Mgr. Eva Martinovičová

+421 903 553 300

[martinovicova@edwell.sk](mailto:martinovicova@edwell.sk)

EdWell s.r.o. zapísaná v Obchodnom registri Okresného súdu Bratislava I., oddiel Sro,

vložka č 62145/B so sídlom Komárnická 48, 821 02 Bratislava