



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

**Projekt KOUZELNÁ VĚDA**

**Reg. číslo: CZ.1.07/1.3.00/48.0068**

# METODIKA PRO LEKTORY

## VZDĚLÁVACÍ KURZ ASERTIVITA V PRACOVNÍ PRAXI

Autoři: Martina Davidová, Bc. Martina Mařanová,  
Miroslava Šimůnková, Michal Vít, MBA

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem  
a státním rozpočtem České republiky.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Obsah:

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1   | Cíl metodiky.....                                     | 3  |
| 1.1 | Cíl kurzu .....                                       | 3  |
| 2   | Profil cílové skupiny účastníků a kapacita kurzu..... | 4  |
| 3   | Metodologie vzdělávacích aktivit .....                | 5  |
| 4   | Pomůcky pro výuku .....                               | 7  |
| 5   | Osnovy a popis vzdělávacího kurzu .....               | 8  |
| 6   | Závěrečný test .....                                  | 10 |
| 6.1 | Kritérium úspěšnosti .....                            | 13 |
| 7   | Výukové materiály .....                               | 14 |
| 8   | Pracovní listy .....                                  | 57 |
| 9   | Použitá a doporučená literatura.....                  | 71 |



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 1 Cíl metodiky

Cílem metodiky je poskytnout lektorům pokyny či ucelený návod k tomu, aby účastníkům dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků předali srozumitelnou formou soubor teoretických znalostí a praktických dovedností, které přispějí k jejich vlastnímu osobnostnímu rozvoji a které následně v maximální míře využijí ve svém pracovním i soukromém životě.

#### 1.1 Cíl kurzu

Cílem kurzu je porozumět zákonitostem fungování nepříjemných situací a stresu, lépe se orientovat v zátěžových situacích, rozvinout schopnost vést nepříjemné jednání nebo rozhovor tak, aby se zároveň neztratil kontakt s danou osobou a mohlo se s ní nadále komunikovat, dosáhnout lepší výkonnosti v zaměstnání, zvýšit odolnost vůči stresu a posílit vlastní sebejistotu.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### **2 Profil cílové skupiny účastníků a kapacita kurzu**

Kurzy osobnostního a sociálního rozvoje jsou KA 2 projektu Kouzelná věda, reg. číslo CZ.1.07/1.3.00/48.0068. Projekt se zaměřuje na zvyšování kompetencí a profesní rozvoj pedagogických (případně vedoucích) pracovníků MŠ a školských zařízení v Libereckém a Karlovarském kraji, vzdělávajících předškolní děti podle platného Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání (RVP PV). Maximální kapacita kurzu bude 15 osob, přičemž vyšší kapacita není vhodná z důvodu individuálního přístupu ke každému účastníkovi kurzu.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 3 Metodologie vzdělávacích aktivit

Vzhledem k formě výuky, která se v tomto projektu naskýtá, a díky menší skupině posluchačů a tím také předpokládané interakci s posluchači je vhodné kombinovat několik výukových technik, mezi které řadíme následující:

- **Seminární výuka**

Ustálená forma výuky doplňující přednášky. Základem je aktivní účast posluchačů na vyučování s cílem osvojení a prohloubení příslušných vědomostí, dovedností a metod vědecké práce. Metody výuky užívané v seminářích podporují aktivitu posluchačů. Posluchači se na seminářích učí kritickému myšlení, argumentaci, kooperaci, interpretaci, osvojují si techniku řešení problému, užívají analýzu, syntézu a komparaci v konkrétních studijních úkolech, rozvíjejí komunikativní dovednosti.

- **Přednáška s analýzou videozáznamu**

Přednáška, která se opírá o demonstraci problematiky formou videoprogramu. Po zhlédnutí videoprogramu následuje podrobný analytický výklad videoprogramem uvedené problematiky.

- **Přednáška s diskusí**

přednáška, v rámci které jsou studenti vedeni k diskusi nad probíraným tématem. Diskuse je řízena a podněcována lektorem.

- **Přednáška s aktivizací**

přednáška, v rámci které lektor využívá různé formy a metodické postupy založené na aktivní participaci studentů (diskusní metody, kooperativní metody, metody řešení problému atd.).



## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

- **Skupinová výuka**

Organizace učebních činností posluchačů založená na využívání podstaty sociálního učení a vrstevnické spolupráce. Posluchači pracují v malých skupinách vytvořených podle různých kritérií, např. obtížnosti úkolu, charakteru činnosti, výkonu nebo učebního tempa. Skupina může vzniknout spontánně nebo ji vytváří lektor.

V rámci skupinové výuky mohou posluchači debatovat o problémech, navrhnout různé postupy, získávat včas zpětnou vazbu, rozdělit si práci, vzájemně se kontrolovat, spolupracovat, vzájemně se povzbuzovat, objevovat chyby, vysvětlovat si nejasnosti, učit se od jiných, společně směřovat k cíli.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 4 Pomůcky pro výuku

- Flipchart
- Videoprojektor a plátno
- Metodické videomateriály – podpůrné výukové filmy s danou tematikou
- Výukové materiály
- Notebook, reproduktory, mikrofon, laserové ukazovátko, prezentér
- Deníky, sešity na další poznámky účastníků
- Jmenovky účastníků
- Propisovací tužky
- Povinná publicita EU



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 5 Osnovy a popis vzdělávacího kurzu

Kurz Asertivita v pracovní praxi se zaměřuje na implementaci asertivního chování do pracovního i běžného života. Asertivní chování dodá účastníkovi jistotu, pohodu a emoční svobodu. Pomůže ujasnit si vlastní kompetence a zjednodušit pracovní vztahy. Cílová skupina projektu zvládne základní asertivní techniky, osvojí si umění naslouchat, řídit a směřovat rozhovor k určitému cíli a naučí se efektivně komunikovat a tím docílit kompromisů.

#### Osnovy kurzu (tematické okruhy):

##### 1) Asertivní komunikace

- zásady asertivní komunikace, dovednosti
- komunikační styly a strategie
- přiměřené projevy emocí
- schopnost stát si za svým
- asertivní práva
- posílení spolupráce a zefektivnění komunikace

##### 2) Komunikace se skupinou

- typy chování: agresivní, pasivní, manipulativní, asertivní
- typologie osobností
- techniky asertivní komunikace
  - „Zaseknuté desky“; „Přijatelný kompromis“; „Otevřené dveře“
- rozpoznání manipulativního jednání
- Shostromova typologie manipulace
- hodnota asertivního jednání

##### 3) Řešení konfliktních situací

- typy konfliktních situací
- strategie řešení konfliktních situací





evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 4) Vlastní sebejistota jako důsledek asertivního jednání

- identifikace bariér asertivní komunikace (obavy, strach, mylná přesvědčení)
- cyklus a spouštěče našich reakcí v konfliktních situacích

### 5) Odolnost vůči stresu a nadměrné zátěži díky asertivitě

- asertivní techniky v zátěžových situacích
- způsoby stresového působení

### Časový plán

Kurz Asertivita v pracovní praxi je dvoudenní o celkové délce 14 hodin výuky.

**INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ**
**6 Závěrečný test**

|                               |   |            |           |
|-------------------------------|---|------------|-----------|
| Projekt                       | <b>KOUZELNÁ VĚDA, REG. ČÍSLO CZ.1.07/1.3.00/48.0068</b>   |            |           |
| Kurz                          | <b>ASERTIVITA V PRACOVNÍ PRAXI</b>  |            |           |
| Jméno                         |   |            |           |
| Datum                         |   |            |           |
| <b>Tematické okruhy</b>       | <b>Otázky</b>   | <b>ano</b> | <b>ne</b> |
| <b>Asertivní komunikace</b>   | Asertivita jako obor zkoumání se poprvé objevila před 150lety ve Francii.   |            |           |
|                               | "Assert" znamená prosazovat, tvrdit nebo uplatňovat.  |            |           |
|                               | Jednat asertivně znamená pohybovat se v pásmu mezi submisivitou a druhým extrémem – agresivitou.  |            |           |
|                               | Umět pochválit patří mezi submisivní projevy.   |            |           |
|                               | Konstruktivní kritika patří mezi agresivní projevy.   |            |           |
|                               | Odmítnutí neoprávněného požadavku je asertivní projev.  |            |           |
|                               | Typ zaměřený na detaily je v kvadrantu komunikace otevřené a zaměřený na lidi.  |            |           |
|                               | Typ usilující o úspěch je v kvadrantu komunikace otevřené a zaměřený na fakta a věci.   |            |           |
|                               | Typ hledající zábavu je v kvadrantu komunikace otevřené a zaměřený na lidi.   |            |           |
| <b>Komunikace se skupinou</b> | Prosazování svých cílů na úkor ostatních je agresivní chování.  |            |           |
|                               | Zříkat se rozhodování a odpovědnosti je agresivní chování.  |            |           |
|                               | Jednání za zády druhých je manipulativní chování.   |            |           |
|                               | Odmítání kladného hodnocení sama sebe je asertivní chování.   |            |           |
|                               | Přiměřené sebevědomí a důvěra je asertivní chování.   |            |           |
|                               | Otevřené dveře je technika, která se na jedné straně projevuje formou uznání, že na tom, co druhá strana kriticky hodnotí, může být něco dobrého. |            |           |

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <b>Řešení<br/>konfliktních<br/>situací</b>                                   | Konflikt je rozpor, střet mezi protichůdnými tendencemi.   |  |  |
|  | Konflikty dělíme dle délky trvání na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé.   |  |  |
|  | Nejvýznamnější je rozdělení konfliktů na vnitřní a vnější.   |  |  |
|  | Vnitřní konflikty - představují stav odehrávající se uvnitř skupiny a je charakterizován skupinovou agresivitou.   |  |  |
|  | Vnější konflikty se člení na konflikty mezi dvěma jedinci, mezi jedincem a skupinou a na konflikty mezi skupinami. |  |  |
|  | Mobilizující konflikt může mít i pozitivní roli.   |  |  |
|  | Demobilizující konflikty jsou destruktivní.  |  |  |
|  | Nejjednodušší strategie řešení a zvládnání konfliktní situace je únik.   |  |  |
|  | Volba zvládací strategie při řešení konfliktu je ovlivněna také výchovou a kulturou.                               |  |  |
|  | Hledání sociální opory patří mezi základní strategie řešení konfliktu.   |  |  |
|  | Podrážděnost nebo agresivita je emocionální projev stresu.   |  |  |
|  | Poruchy spánku jsou běžné příznaky dobrého duševního stavu jedince.  |  |  |
|  | Sexuální problémy patří k strategiím změn chování.   |  |  |
|  | Migrény nebo bolení hlavy (napětí) patří k tělesným projevům při řešení konfliktní situace.                        |  |  |
|  | Množství konfliktů, ať už zjevných či skrytých, souvisí s mírou pracovní spokojenosti.                             |  |  |
|  | Cílem konfliktu je porazit protivníka, zdeptat ho a pokořit.   |  |  |
| Konflikty vnitřní a vnější spolu vůbec nesouvisí.                            |  |  |  |
| <b>Vlastní<br/>sebejistota jako<br/>důsledek<br/>asertivního<br/>jednání</b> | V komunikaci existují bariéry neboli zábrany.  |  |  |
|  | Bariéry rozdělujeme na vnitřní, vnější a skryté.   |  |  |
|  | Mezi vnější bariéry patří strach a obava z neúspěchu.  |  |  |
|  | Obecná hladina hluku v kanceláři je vnější bariérou.   |  |  |
|  | Osobní nebo pracovní problémy patří do kategorie vnějších bariér.  |  |  |

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
|   | Skákání do řeči nebo čtení myšlenek není komunikační překážkou.  |  |  |
|   | Euforie je v komunikaci doporučovaným nástrojem pro zvládnání konfliktních situací.  |  |  |
|   | Bolest rozdělujeme na fyzickou a psychickou.   |  |  |
|   | Špatná příprava rozhovoru nebo neznalost je vnější bariérou v komunikaci.  |  |  |
|   | Všeobecně zahrnujeme tři spouštěče konfliktu: 1. Skupinovou identifikaci, 2. Pozorovatelné rozdíly mezi skupinami, 3. Frustraci.                     |  |  |
|   | Frustrace znamená nedostatek.  |  |  |
| <b>Odolnost vůči stresu a nadměrné zátěži díky asertivitě</b> | Feeling talk je technika, kdy se vyjadřují vnitřní pocity.   |  |  |
|   | Facial talk znamená „Nenosit kamennou tvář“.   |  |  |
|   | Obecný adaptační syndrom má 7 fází.  |  |  |
|   | Fáze aktivizace (poplachová reakce) je poslední fází, ve které se stává zřetelné, zda jedinec náročnou situaci zvládl, nebo zda jí podlehl (selhal). |  |  |
|   | Fáze zvládnání psychické zátěže má dvě podoby: 1. postupné zklidňování, 2. pokračující vzestup aktivace.   |  |  |
|   | Fáze vyčerpání je třetí a poslední fází obecného adaptačního syndromu.   |  |  |

### VYHODNOCENÍ:

Za každou správně zodpovězenou otázku je 1 bod.

Plný počet = 50 bodů

Splněno = 35 bodů

Počet správně zodpovězených otázek:

Výsledek:

Hodnotitel:

Datum:



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 6.1 Kritérium úspěšnosti

Kurz je vyhodnocen písemným testem v rozsahu 1 vyučovací hodiny.

Je možné získat 50 bodů.

Uchazeč složí písemnou zkoušku úspěšně, dosáhne-li minimálně 35 bodů.

Úspěšný účastník obdrží Osvědčení o absolvování kurzu.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

## 7 Výukové materiály

Kurz DVPP pro pedagogy a vedoucí pracovníky MŠ  
v oblasti osobnostního a sociálního rozvoje

# ASERTIVITA V PRACOVNÍ PRAXI



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Úvod - historie a význam:

**Asertivita** (coby způsob komunikace či v širším smyslu způsob jednání) se zrodila před asi 50 lety ve Spojených Státech a jejím krédem bylo: **"neříkejte ano, když chcete říci ne."** Program se časem rozšiřoval a dnes se v rámci nácviku asertivního jednání učí kromě odmítání např. **vznášet požadavky, chválit a kritizovat druhého** a rovněž **komplimenty a kritiku přijímat**. Někdy je asertivita mylně chápána jako jednoznačný návod, který člověk buď přijme, nebo nepřijme (a podle toho pak jedná, nebo nejedná asertivně). Jenomže i tady platí, že pro každého jednotlivce je jiná cesta tou správnou, a jde spíše o to **sladit zásady asertivního jednání s vlastní jedinečností**.

"Assert" znamená prosazovat, tvrdit nebo uplatňovat. Asertivita je o prosazení se, byť ne pouze o tom. Lidé citlivějších a jemnějších povah mají často problém vzít si, co jim právem náleží - to se netýká (jen) hmotných věcí, ale hlavně např. schopnosti říct si o pomoc, podporu, pochvalu, klid, prosadit si, na co by se chtěli dívat v televizi a podobně. Ustupovat a vyhovovat druhým je jistě chvályhodné a do jisté míry nutné, ale ve vystupňované podobě hrozí dotyčnému člověku depresivní stavy a nespokojenost se sebou samým. Jednat asertivně znamená pohybovat se v určitém pásmu mezi plachostí a druhým extrémem - agresivitou; jinými slovy - neponižovat se, neškemrat, netrpět, nýbrž umět se uplatnit, a to neagresivně, s ohledem na druhé.

**Být asertivní** se nejlépe naučíme být v raném dětství - tehdy to jde "samo", ale pouze za určitých výchovných podmínek. Poměrně často se lze setkat s výchovou typu: "drž se zpátky, dospělí mají vždycky pravdu (a když náhodou ne, v žádném případě jim to nesmíš říct), pýcha předchází pád." Pak nezbývá, než to dohnat později, kdy to již vyžaduje jisté úsilí (většinou značné).



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 1) ASERTIVNÍ KOMUNIKACE

**V rámci nácviku asertivity se učí těmto schopnostem:**

#### > Umět pochválit

Obecně se v naší kultuře chválí minimálně, přitom z psychologie je známo, že ocenění druhého je většinou mnohem přínosnější, než jeho kritika. Nejde o to za každou cenu a příliš často hledat něco chvályhodného - to působí nepřírozně, ale upřímně myšlený kompliment vyřčený ve vhodný okamžik druhého potěší a povzbudí.

#### > Přijímat chválu

Protože se málo chválí, dělá lidem problémy se s nenadálým komplimentem vypořádat. Buď to zahraje do ztracena, bagatelizuje ("to nic nebylo"), nebo se kroutí a neví, co si počít. Přitom úplně stačí říct třeba: **"To mám radost, díky."**

#### > Kritizování

Tam, kde to situace vyžaduje, je dobré přednést své připomínky. Kritika má být konstruktivní - tedy ne nějaké plané prskání a litování se. Měla by obsahovat, co se nám nelíbí ("přišel jsi o dvě hodiny později, než jsi říkal"), jaké pocity to v nás vyvolává ("dělám si pak o tebe starosti") a jaké navrhuje řešení ("když příště uvidíš, že nestihneš přijít včas, zavolej"). Pokud se poslední jeden nebo dva body vynechají, je výsledkem neproduktivní vyčítání a nulový přínos do budoucna.

#### > Příjem kritiky

Vždycky pomůže nereagovat okamžitě, dát si chvíli na zhodnocení, zda je kritika oprávněná či nikoli. Pokud ji vyhodnotíme jako neoprávněnou, je namístě slušně, ale jasně názor druhého odmítnout. Jde-li o kritiku oprávněnou, nemá smysl vylítnout,





evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

případně se začít omlouvat a ponižovat; nejefektivnější je přijmout jistá opatření do budoucna (a druhé straně toto sdělit).

### > Afektivní útok

To je situace, když např. někdo přijde domů a druhý začne ječet a on vůbec neví, co vlastně ten druhý chce. Nejvhodnější, ale zároveň nejtvrďší řešení je prostě odejít. Pokud ale stojíme o zachování dobrých vztahů, je tohle prostor pro užití techniky otevřených dveří. Ten napadající se jakoby pokouší vyrazit tyto hypotetické dveře a když mu je někdo otevře, vezme mu překážku, která měla sloužit na odreagování nějaké té frustrace. To otevření dveří se děje následovně: Když ten druhý řve něco o blbcích, výši výplaty nebo hrozně tchýni, reagujeme stylem "možná máš pravdu; vidím, že tě štvu" apod. Je to mimořádně účinné; **jediné krmivo pro zlost jsou totiž protiargumenty (zavřené dveře)**. Řešení problému, kvůli kterému afektivní útok vznikl, je třeba odložit na dobu, kdy budou oba (všichni) v klidu a připravení konstruktivně o tom debatovat.

### > Požadování

Za své legální požadavky není potřeba se omlouvat a složitě vysvětlovat jejich důvody. Doporučuje se zřetelně požadavek formulovat ("vypni prosím to rádio") a případně jednoduše zdůvodnit ("nemůžu se soustředit na práci"). Je třeba být důsledný, tj. trvat na daném požadavku a nenechat se zavléct do diskuse, která od původního tématu odvede pozornost.

.....

.....

.....

.....

.....

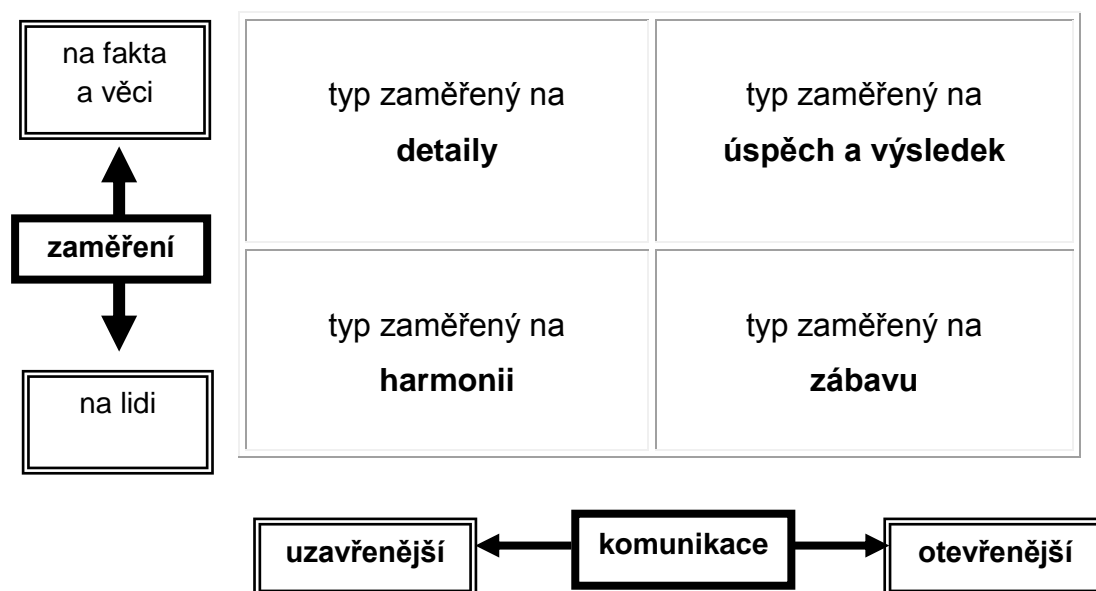
.....



## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Komunikační styly a strategie

Čtyři nejdůležitější komunikační styly mají rozdílná pravidla společenského chování. Při komunikaci je pro ně důležitá vždy odlišná oblast chování a zaměření. Rozdělení by se dalo zobrazit následovně.



#### a) TYP ZAMĚŘENÝ NA DETAILS

Otázka, na kterou chce především znát odpověď: **JAK?**

#### Charakteristické znaky:

#### Okolí a řeč těla:

pomalý v řeči, pohybech a rozhodování, tichý hlas, stisk ruky je strnulý, dbá na osobní odstup, obléká se konzervativně, k okolí je konvenční, kontakt očima často přerušuje, omezená gestikulace.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### **Přání:**

poskytnutí záruky a jistota, obvyklý standard, chráněné okolí, uklidnění, žádné náhlé změny, osobní pozornost.

### **Potřeby:**

precizní práce, přesný popis práce, stanovená hodnocení výkonu, mnoho informací.

### **Méně pozitivní vlastnosti:**

upovídanost, nerozhodnost, kontrolující, příliš vážný, chladný.

### **Z čeho má strach:** z kritiky.

**Výhody, jež ho přesvědčí:** úspora peněz, spokojenost.

### **Strategie - Doporučení:**

při jednání s tímto typem buďte přesní, jasně specifikujte a dokumentujte své informace přesnými čísly. Neradte a respektujte potřebu osobního odstupu. Oblékněte se spíše konzervativně.

## **b) TYP USILUJÍCÍ O ÚSPĚCH**

Otázka, na kterou chce především znát odpověď: **CO a KDY?**

### **Charakteristické znaky:**

#### **Okolí a řeč těla:**

pracovní prostor mají dobře uspořádaný, bez zbytečných věcí a papírů, rohová kancelář s oknem, velký a uklizený psací stůl, nepořádek ve skříních, hodiny na psacím stole, diplomy a trofeje v kanceláři, silný stisk ruky svědčící o kontrole, mluví rychle a hlasitě, "mohutné" oblečení.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### **Přání:**

moc a autorita, nebýt pod dohledem, prestiž a výzvy, mnoho nových a rozdílných aktivit, mnohostranná oblast činností, přímé odpovědi.

**Potřeby:** obtížné úkoly, občasný šok, přenechat řešerši faktů jiným, vlastní tempo a více uvolnění, přímé odpovědi.

### **Méně pozitivní vlastnosti:**

nepoznává dlouhodobé možnosti, stavovsky sebevědomý, napřed jedná, pak myslí, nemá důvěru k jiným, dominantní, hrubý, úsečný a netrpělivý.

**Z čeho má strach:** aby nebyl využit.

*Výhody, jež ho přesvědčí: úspora času, vydělání peněz, zdraví.*

### **Strategie - Doporučení:**

mluvte rovnou, bez zbytečných oklik. Vystupujte sebevědomě, ale buďte opatrní, abyste neprovokovali jejich autoritu.

## **c) TYP HLEDAJÍCÍ HARMONII**

Otázka, na kterou chce především znát odpověď: **PROČ?**

### **Charakteristické znaky:**

#### **Okolí a řeč těla:**

na svém psacím stole má "sladké" věci, rodinné fotografie, květinu v květináči, kapesníky a plakety, nepodá ruku, žvanivý tón, neformálně nebo osobně uspořádané pracovní místo, nosí pohodlné oblečení.

**Přání:** jistota, status quo, minimální újmu na soukromém životě způsobenou prací, upřímné ocenění hodnot, tradiční metody.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

**Potřeby:** potvrzení pocitu vlastní hodnoty, pracovní kolegy se stejným stupněm kompetencí, informace o tom, jak jeho úsilí přispívá společné věci, pokyny pro splnění úkolu, připravování změn, povzbuzení k tvořivosti.

**Méně pozitivní vlastnosti:** bere všechno příliš osobně, sentimentální, subjektivní, všechno odkládá, slabý při stanovení cílů a vlastní motivaci, chová zášť.

**Z čeho má strach:** ze ztráty jistoty a z toho, že nebude mít pravdu.

**Výhody, jež ho přesvědčí:** uznání, komfort.

### **Strategie - Doporučení:**

budte trpělivý a snažte se vytvořit dobrý dlouhodobý osobní vztah. Zavolejte, i když zrovna nechcete nic prodat nebo vyřešit. Nemluvte rychle a povídejte si i o osobních tématech (rodina, dovolená). Pokuste se vytvořit pocit jistoty, poskytněte záruky. Budte opatrní a citliví při změnách a nových návrzích.

### **d) TYP HLEDAJÍCÍ ZÁBAVU**

Otázka, na kterou chce především znát odpověď: **KDO?**

#### **Okolí a řeč těla:**

tytéž věci na psacím stole jako má typ hledající harmonii, teplý stisk ruky, mluví rychle a hlasitě, trvalý kontakt očima, nápadné a neobyčejné oblečení.

#### **Přání:**

veřejné uznání, svoboda projevu, demokratické poměry, nezávislost na kontrole a detailech, méně namáhání, mít někoho, kdo realizuje.

**Potřeby:** priority a lhůty, demokratický management, kontrola nad časem, ocenění hodnot a pocit příslušnosti.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### **Méně pozitivní vlastnosti:**

ignoruje details, roztržitý, dělá ukvapené závěry, nepraktický.

**Z čeho má strach:** ze ztráty společenského uznání.

**Výhody, jež ho přesvědčí:** status, uznání, flexibilita, pohodlí a komfort.

### **Strategie - Doporučení:**

chovejte se přátelsky, nebojte se i poklepání na rameno. Oblékněte se spíše méně formálně. Poslouchejte a povídejte si. Zdůrazněte, jak váš výrobek nebo služba může ušetřit práci. Všechny dohody mějte podchycené písemně, protože na ně tento typ může zapomenout.

.....

.....

.....

.....

.....

### **Přiměřené projevy emocí**

Emoce znají z vlastní zkušenosti všichni lidé na světě, neboť jsou součástí života a provázejí veškeré lidské dění. Jsou to psychické jevy, které významně zasahují do každodenního života člověka, prokávají jeho různorodé životní projevy, jeho úsilí o dosahování rozmanitých životních cílů.

Emoce jsou významnou složkou psychických dějů, patří mezi významné řídicí a regulační mechanismy člověka.

Obsahují tři složky:

1. vnitřní zážitek
2. z vnějšku pozorovatelné chování
3. fyziologické změny



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Dělení a projevy emocí

#### Podle intenzity a časového průběhu

- afekty – krátkodobé a velmi intenzivní citové reakce, rychle začínající a rychle odeznívající emocionální reakce,
- city – trvalé citové vazby,
- nálady – prodloužené emoční stavy různé intenzity, provázející prožívání a činnost člověka,
- vášně – dlouhodobé city, silné, ovlivňující myšlení a činnost člověka (cestovatelská, sběratelská vášeň).

#### Schopnost stát si za svým

Nutnou podmínkou asertivního jednání je vědět, co chci. Člověk, který to dokáže jasně a jednoznačně druhým sdělit, budí sympatie.

**Prosazujeme vlastní zájmy, vyhýbáme se hádce, ale dáváme si pozor, abychom nezraňovali partnera, respektujeme jeho životní názory.**

Pasivní a agresivní jednání je jen zdánlivě značně odlišné. Má však stejný základ. Protistrana je považována za nepřítele, který nemá jiný zájem, než škodit.





evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### **Asertivní práva**

Každá publikace o asertivitě vyjmenovává 10 základních asertivních práv, která má člověk využívat. Je dobré poznamenat, že žádné z práv se nemá "přehánět" a zneužívat proti druhým. Asertivitě je správné nadřadit etiku a zákonnost počínání.

### **„ASERTIVNÍ DESATERO“**

- 1. Máte právo sám posuzovat své chování, myšlenky a emoce a nést za ně i za jejich důsledky sám zodpovědnost.**
- 2. Máte právo nenabízet žádné výmluvy či omluvy ospravedlňující vaše chování.**
- 3. Máte právo sám posoudit, zda a nakolik jste zodpovědný za problémy druhých lidí.**
- 4. Máte právo změnit svůj názor.**
- 5. Máte právo dělat chyby a být za ně zodpovědný.**
- 6. Máte právo říct "já nevím".**
- 7. Máte právo být nezávislí na dobré vůli ostatních.**
- 8. Máte právo dělat nelogická rozhodnutí.**
- 9. Máte právo říct "já ti nerozumím".**
- 10. Máte právo říci „je mi to jedno“.**



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Posílení spolupráce a zefektivnění komunikace

Co je to komunikace víme. Ale co je to **efektivní komunikace**? Prof. PhDr. Rudolf Kohoutek, CSc. definuje efektivní komunikaci jako „úspěšnou aplikaci psychologicky a sociálně kompetentních verbálních a nonverbálních schopností a dovedností v oblasti interpersonálních a profesních kontaktů a vztahů“. Jinými slovy: naše komunikace je efektivní tehdy, pokud se pomocí slov či řeči těla v různých situacích úspěšně domluvíme a dosáhneme tak svých cílů. Komunikaci je třeba vždy přizpůsobit celé řadě okolností a věnovat jí mimořádnou pozornost.

Všichni víme, jak komunikovat, umíme mluvit, číst a psát, umíme naslouchat. Ne všichni však umíme komunikovat efektivně. Základem efektivní komunikace je vnímat, jak sám komunikuji a jaké reakce vyvolává moje komunikace.

### Zásady efektivní komunikace

- a) Vyjadřovat se spisovně.
- b) Myšlenky formulovat jasně a srozumitelně.
- c) Obsah sdělení přizpůsobit partnerovi.
- d) Přizpůsobit také způsob vyjadřování.
- e) Dbát na soulad verbální a neverbální komunikace.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 2) KOMUNIKACE SE SKUPINOU

Typy chování: agresivní, pasivní, manipulativní, asertivní

#### Agresivní chování

- > Vyhržování, zastrašování, křik
- > Prosazování svých cílů na úkor ostatních
- > Snaha „zvítězit“
- > Zaujímání obranného nebo agresivního postoje
- > Nepředvídatelnost, výbušnost

Lidé, kteří čelí takovému jednání - **důsledky:**

---



---



---



---

#### Pasivní chování

- > Neprosazování svých požadavků
- > Nekonfrontovat se
- > Zříkat se rozhodování a odpovědnosti
- > Cítit se obětí
- > Obviňovat druhé z toho co se stalo
- > Odmítání kladného hodnocení sama sebe

Při styku s tímto chováním pociťujeme - **důsledky:**

---



---



---



---



## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Manipulativní chování

- > Vychytralé, úskočné, vynalézavé, nápadité
- > Nepřímo agresivní
- > Záludné, rafinované /sarkasmus, vzdor, trucování
- > Jednání za zády druhých
- > Nevyzpytatelné, ne zcela čestné

U tohoto chování pociťujeme - **důsledky:**

---

---

---

---

### Asertivní chování

- > Dosahování cílů bez poškozování ostatních
- > Ochrana vlastních práv respektování práv druhých
- > Přiměřené sebevědomí a důvěra
- > Sociální a emocionální expresivita
- > Samostatné rozhodování odpovědnost za ně
- > Přímé vyjadřování potřeb, včetně požadavku jejich uspokojení a přijetí rizika odmítnutí

U tohoto chování pociťujeme - **důsledky:**

---

---

---

---



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Typologie osobností

**Osobností** rozumíme v podstatě každého člověka, který si je vědom sám sebe, což znamená, že o sobě mluví v 1. osobě jednotného čísla. O osobnosti můžeme mluvit asi kolem 3. roku věku. Pod pojmem osobnost chápeme obvykle jednotu psychického života člověka, jež je podmíněna individuálními tělesnými a sociálními faktory.

V souvislosti se životem osobnosti mluvíme o **endogenních a exogenních faktorech**.

#### Endogenní faktory

- dědičnost
- mutace (co se stalo se zárodečnou buňkou před oplozením)
  - prenatálním vývojem,
  - perinatálními nebo postnatálními poruchami.

#### Exogenní faktory

- faktory, které formují osobnost učení a kde se prolínají vlivy výchovy, kultury a sociálního prostředí.

**Struktura osobnosti:** určité teoretické schéma, vhodné pro popis osobnosti.

1. Co člověk chce - zaměřenost osobnost člověka, jeho vnitřní hnací síly, které usměřují a zaměřují jeho jednání a prožívání - tedy motivace.
2. Co člověk může - schopnosti a vlohy, talent a nadání a vše co podmiňuje úspěšné a správné zvládnutí určité činnosti.
3. Jak člověk reaguje - temperament a citové (emocionální) reakce.
4. Jaký člověk je - charakter a volní vlastnosti - povaha.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Struktura osobnosti je něco dispozičního, co se podle situace různě mění. Prvky struktury osobnosti jsou jednotlivé dispozice, tj. vlastnosti. Tyto dispozice jsou horizontální (aktuální skladba souřadných komponent) a vertikální, (tj. geneticky odlišná stavba ve smyslu vývojového vrstevní komponent).

**Vlastnosti osobnosti** - projevy člověka, jeho chování můžeme charakterizovat množstvím termínů, které vyjadřují určité vlastnosti jako např. agresivní, náladový, introvertní, rozvážný, sebevědomý atd.

**Laické charakterizování** - tzn., že si vytváříme určitý obraz o povaze svých známých, přisuzujeme jim určité vlastnosti. Dopouštíme se zde mnoha chyb a omylů.

**Psychologické charakterizování** - předkládá obraz vlastností osobnosti jako celku, tzn., že na základě odborného vyšetření určuje tendence chování v určitých situacích, na základě zvyků a motivů.

### Temperament - *dle Hippokrata*

**sangvinik** - silný, vyrovnaný, rychlý, čilý, veselý, společenský, ale může být nestálý a lehkomyšlný

**flegmatik** - silný, vyrovnaný, pomalý, rozvážný, netečný, nenechá se vzrušit ani uspěchat, zpravidla spolehlivý výkon

**cholirik** - silný, nevyrovnaný, zvýšená dráždivost, rychlý vzestup aktivity, konfliktnost, zbrkllost, rychlé uklidnění

**melancholik** - slabý, přecitlivělý, sklon k smutnému citovému ladění, malá vnější aktivita, slabost v reagování, což však umožňuje schopnost vcítění a jemného reagování



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### OSOBNOSTNÍ TYPY

#### I. Úzkostný typ

Charakteristické znaky a projevy jednání:

Schoulené držení těla, těkavý pohled, klopení zraku, nejistá gesta. Výraz obličeje obráží zábrany, jednání, váhání, nerozhodnost.

V řeči nejisté pomlky, časté opakování dotazů, vysloveny obavy a naléhavé žádosti o ujištění.

Snadno podléhá vnitřní panice. Bojí se učinit rozhodnutí. Trpí pochybnostmi a výčitkami. Obviňuje sám sebe.

Nevěří si, kapituluje, volí únikové cesty, odstupuje ze složitějších jednání.

Stydí se za své chování. Nevrací se tam, kde selhal.

Bere si na pomoc jiné osoby, odvolává se na authority.

#### Základní zvládací strategie:

Vyčkejme, až se na nás klient obrátí, nezaujímejme pozici tváří v tvář, neulpívejme příliš zrakem v jeho obličeji.

Hovořme pomalu, klidným hlasem, podejme vyčerpávající informace.

Vyvarujme se nátlaku a rozhodnutí a otázek typu „BUĎ a NEBO“

Dopředu signalizujme dostatek času se mu klidně a ochotně věnovat, tolerovat návraty k původním východiskům a respektovat přehodnocení stanovisek.

Uvažujme za něho nahlas. Kladme jím nevyslovené otázky a vyslovme za něho pochyby. Odpovídejme pak na ně.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Nečिňme přímá rozhodování za něho. Přispějme ale rekapitulací otázek obecným shrnutím závěrů, alternativ, sdělením zkušeností jiných.

### II. Úzkostně agresivní typ

Charakteristické znaky a projevy jednání:

Štíhlá postava, stoj i sed křečovitě vzpřímený, nohy u sebe, energický, pevný úchop předmětů, bojovně odměřený pohled, sevřené svaštělé rty.

Věcná nesdílnost, strohost řečového projevu, stísněnost a nervozita v hlase, který přechází do vyšších poloh.

Pocity újmy, křivdy a ústrků spojené s energicky rychlými obranářskými reakcemi.

Kategorické odmítání projevů pomoci a péče, odhodlanost k sebeobětování, cynismus při domnělých prohrách.

Jízlivé poznámky a zraňující výroky, vedené na city a morálku druhých.

Křečovitě výpady provázené pláčem na krajíčku, útočnost za každou cenu.

#### Základní zvládací strategie:

Pohledem signalizujte ochotu. Vyvarujte se tzv. pohledu spatra.

Hovoří-li osoba, se zájmem hledme do obličeje, Hovoříme-li sami, střídejme pohled do očí s odklonem pohledu stranou.

Hovořme klidně, věcně, srozumitelně.

Nezrychlujme tempo řeči, nezvyšujme hlas. Skočí-li nám do řeči, vyčkejme a pak pokračujme ve svém sdělení.





evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Co nejméně používejme výrazu NE a nahradme ho výrazem ANO, ALE.

Dejme najevo, že jakékoli rozhodnutí osoby je pro ni důstojné a pro nás do značné míry akceptovatelné.

### III. Narcistně-agresivní typ

Charakteristické znaky a projevy jednání:

Časté sledování a upravování vlastního zevnějšku, pohrávání si s módními doplňky. Důstojně okázalé vystupování, sebevědomá sebe prezentace, vůči druhým nadřazenecky přezíravá mimika a gestikulace.

Nadbytečně „moudře se vyjadřuje, mazlivě formuluje věty, zálibně opakuje výroky. Rád se poslouchá.

Nadstandardní péči připisuje majetnický svému velikášskému „Já...“, „Můj krejčí, můj kadeřník, můj automechanik.

Běžná péče a pozornost zraňuje jeho sebeúctu, připadá si nedůstojně pokořen a ponížen.

V situacích domnělého ponížení reaguje okázale rezervovaným vyčkáváním, kroucením hlavou, ironií, sarkasmy a ostře vznesenou kritikou.

V konfliktu se pak prezentuje bez skrupulí jako mocensky silný, výjimečného postavení, vlivných konexí.

#### Základní zvládací strategie:

Jděme mu vstříc jako první. Zpomalme a zastavme se ve vzdálenosti asi 1,3m.

Nemůžeme-li se mu věnovat ihned, signalizujme, že byl všimnut a vyžádejme strpení.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Často vyhledáváme oční kontakt bez ohledu na to, kdo hovoří nebo naslouchá.

Buďme při jednání v pohybu kolem jeho osoby, bude pak doslova středem pozornosti a péče.

Vyvarujme se tónu poučovat a mentorovat. Podejme úplné informace, jednejme ale jako se zasvěceným partnerem.

Nejednejme podbízivě či poniženě.

### **IV. Bezohledně – agresivní typ**

Charakteristické znaky a projevy jednání:

Robustní postava. Neměnný, nechápvavý, nepřátelský výraz obličeje.

Nepohotové, pomalé myšlení, podezíravost, vztahovačnost.

Hlučný, nespisovný, nelogický řečový projev. Vulgární výrazy.

Nekultivované jednání, vehementní a netolerantní prosazování svých zájmů. Zkratkovitě výbušné reakce.

Chování od hlučného, žoviálně bodrého překřikování druhých osob, až po neurvale útočné zastrašování submisivních a slušnějších jedinců.

Nepřátelské postoje vůči obecně uznávaným hodnotám, ideálům, autoritám, konvencím a zvyklostem.

#### Základní zvládací strategie:

Jako první zvolíme vzdálenost 0,7 m vodorovně z očí do očí a neměníme v žádném případě tuto pozici.

Hovoříme-li, nasadíme rázně setrvalý pohled z očí do očí. Hovoří-li osoba, odvrátíme, ale neklopíme ani nezvedáme zrak.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Hovoříme klidně, věcně pomalu, plynule, srozumitelně, neosobně, bez afektu.

Stojíme uvolněně, gestikulujeme pomalu, plynule. Nejednáme zmatečně či zakřiknutě. Nepodléháme panice.

Jednáme vážně a důstojně, nikoli však s přehnanou kulturou projevu a nadřazeneckou noblesou.

Důsledně stojíme na svých stanoviscích, projevíme však pochopení a uznání. Apelujeme na jeho čestnost a férovost. Nabídneme možnosti důstojného ústupu.

### **V. Pedanterní typ**

Charakteristické znaky a projevy chování:

Pevné držení těla, zodpovědný výraz obličeje, přímý pohled, disciplinovaně uspořádaná gesta, ukázněné vystupování, střízlivé oblečení a pečlivá úprava zevnějšku.

Důstojně poslušný a precizně pečlivý způsob konání věcí, ritualizovaný životní styl, pořádkumilovnost, obdiv k předpisům, směrnicím a nařízením.

Jednosměrné, přísně logické myšlení. Neměnné zásady, rozškatulkované vidění světa.

Uspořádané a zákonitě probíhající děje ho uklidňují. Pro věcně a střízlivě jednajících osoby má pochopení.

Popudlivě odtažitý je vůči optimisticky nadšeným, srdečně otevřeným, dynamicky průbojným a výstředně se chovajícím osobám. Zdrženlivý vůči novým věcem.

Dostane-li se vnější situace do rozporu s vnitřním řádem, reaguje nedůtklivě, podrážděně a zlobně.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Základní zvládací strategie:

Při setkání postupujme spolu s ním do vzdálenosti asi 0,9 m. Často hledme přímo do obličeje.

Jednejme uspořádaně, klidně a věcně, střízlivě. Vyvarujme se překotnosti, zmatečného jednání a nezahlcujme ho informacemi.

Informace podejme vyčerpávajícím způsobem. Na dotazy odpovídejme logicky a stručně.

Signalizujme názorovou příbuznost, respekt k zásadám a tradicím. Projevme pochopení.

Vyvarujme se striktně oponentních stanovisek, bagatelizace hodnot, negace tradic.

Při mírné polemice se dovolávejme zákonitostí vývoje, chronologie postupů. v konfliktu projevme úctu k jeho osobě a respekt k právu jeho svobodného rozhodování se.

### **VI. Nepřístupný typ**

Charakteristické znaky a projevy chování:

Klidná, pomalá chůze, zdrženlivé reakce a pohyby. Většinou neurčitý a neměnný výraz tváře. Někdy známky skeptické rozmrzelosti a ironizující přezíravosti. Spontánně nevyhledává setkání pohledů.

Nevyhledává fyzickou přítomnost druhých. Oblečením a gesty demonstruje odlišnost. Pozicí se distancuje od skupin.

Místo otevřených názorů či přímých doporučení pouze polemické glosy, projevy skepse, nedůvěry, negace.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Ironizuje druhé, ironizuje sám sebe. Hovoří pomalu, dává si načas. Projevy pozérství.

Vyjadřuje se v narážkách, nadsázkách, paradoxech, příměrech a paralogických zvratech. Stává se nesrozumitelným.

Vřelost, srdečnost a vstřícnost druhých odráží odměřeností, ironizací, zraňující upřímností a sebeznehodnocující vulgaritou.

### Základní zvládací strategie:

Nepřistupujme jako první. Nezkracujme ani neprodlužujme vzdálenost, kterou určil. Většinu času udržujme oční kontakt a to zejména když hovoříme. Odklon pohledem je možný s jeho odklonem pohledu.

Jednejme neosobně, klidně a důstojně. Informujeme vyčerpávajícím způsobem, hovoříme ale stručně a věcně. Neopakujeme se.

Nenechme se vyvést z míry jeho mlčením. Neudržíme hovor za každou cenu.

Nepodléhejme panice, držme se předmětu a skutkové podstaty jednání. Vyvarujme se osobně prestižních reakcí a emotivních projevů.

Nereagujme na to, co nebylo otevřeně řečeno. Vůči narážkám a dvojsmyslným invektivám zůstaňme hluchí.

## **VII. Histrionský typ**

Charakteristické znaky a projevy chování:

Rychlá chůze, prudká gesta, živá mimika vyjadřující emoce.

Osoba je režisérem i hercem v jedné osobě. Teatrálními projevy na sebe poutá pozornost druhých.

Do hry vtahuje ostatní, infikuje emoce, vyvolává davovou psychózu.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Chování má podobu expresivně vyjádřeného zoufalství a žalu, důrazně vyjadřovaného egocentrického hněvu, manipulativně teatrální roztomilosti a další projevy.

Řečový projev se často stává emocionálním výlevem, postrádajícím logiku.

Při konfliktu dochází ke křiku, slovním výpadům, rozbíjení předmětů, trhání vlastního oděvu a k dalším demonstrativním projevům agrese a autoagrese.

### Základní zvládací strategie

Snižme možnost pohybu a gestikulace uvedením do těsnějšího prostoru, jednáním vsedě apod.

Odvedme jednání mimo pozornost dalších osob.

Budme vstřícní a chápající, vracejme se ale stále k předmětu věci. Zůstaňme hluší k odbočování od tématu.

Hovořme věcně, stručně, jednoznačně. Volme obraty a tvrzení, která vylučují možnost polemiky a smlouvání.

Regulujme jednání tak, aby šlo k co nejrychlejšímu konci.

Budme rozhodní, nesmlouvavě pevní, rázní, autoritativní. Vyvarujme se ale despektu a agresivity. Zůstaňme přátelští.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Techniky asertivní komunikace:

#### „Zaseknuté desky“; „Přijatelný kompromis“; „Otevřené dveře“

Asertivní jednání lze při řešení různých konfliktních situacích rozdělit na několik technik, jejichž pomocí dosáhneme svého cíle, a jsou pro danou situaci nejhodnější. Olejníček ve své publikaci z roku 2003 tyto techniky dělí na osm typů a jsou to tyto:

- **Pokažená gramofonová deska** – jedná se o techniku, která se v asertivní komunikaci vyskytuje nejčastěji. Označuje se jako nejhodnější nástroj pro práci s nepřizpůsobivými osobami. Jejím základem je neustále opakovat své argumenty jako zaseknutá gramofonová deska a nenechat se vyvést z rovnováhy. Nereagovat na podněty ze strany druhé osoby a nenechávat se unést svými emocemi.
- **Otevřené dveře** – tato technika se na jedné straně projevuje formou uznání, že na tom, co druhá strana kriticky hodnotí, může být něco dobrého. Ale na straně druhé nedáváme povyšující pocit protistraně najevo a necháváme si tzv. „otevřené dveře“ pro vlastní myšlenky a názory.
- **Sebeotevření** – tato technika formou informování protějšku o našich kladech či záporech usnadňuje společnou konverzaci a pomáhá k lepšímu vyjádření našich pocitů.
- **Volné informace** – pomocí této techniky se učíme vyhledat správné aspekty, které jsou pro druhou stranu poutavé a podstatné. Zároveň se učíme dávat druhé straně i volné informace o nás.
- **Přijatý kompromis** – tato technika připouští nabídku kompromisu, ovšem za podmínek, že se nejedná o situaci, kdy si sami sebe přestaneme vážit.
- **Selektivní ignorování** – je to technika, která se pomocí ignorování nevěcné části rozhovoru stává pomůckou pro snadné vyrovnání se s kritikou. Zřetelně však zdůrazníme, že rozumíme.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

- **Negativní aserce** – jedná se o techniku, kdy se učíme souhlasit s kritickým hodnocením našich záporných vlastností. Nesnažíme se nijak vymlouvat či zapírat. Tímto způsobem se agrese a vztek u vašeho kritika snižuje.

- **Negativní dotazování** – otázkou: „A co ti ještě vadí?“ na jednu stranu podporujeme druhou stranu v naší kritice. Ovšem pouze tehdy, když odpovědi na naši otázku jsou racionální, lze tyto informace použít k zdárnému vyřešení sporné situace.

Všechny tyto techniky jsou jednotlivě použitelné při konkrétních situacích na manipulativní jednání.

### Rozpoznání manipulativního jednání

#### MANIPULÁTOR

Má tyto cíle:

- informovat
- přesvědčit
- přimět k činu

Má snahu poučovat, být chytřejším. Snaží se uhodnout váš argument, a aniž ho vyslovíte, tak na něj odpovídá ve svůj prospěch.

#### Používá protiargument.

„Jistě se mohu mýlit, ale...“ „Máte právo být nespokojeni, ale...“

**Používá příklady a přirovnání:** „Používají to např. tamhle a onde a mají úspěch.“

**Používá svědectví:** Formou svědectví je citace někoho moudrého, koho si každý váží. Nebo používá axiom = všeobecně uznávaná pravda (člověk se rodí a umírá, slunce ráno vychází a večer zapadá).





evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

**"Odborníci":** Před laikem vyfikne spoustu odborných termínů, aby ukázal, co všechno zná.

### Tvrdí nám do očí:

- nemáš pravdu
- mýlíš se
- to jsi udělal špatně
- všechno je tvoje vina
- všechny taháš za nos

**Falešně obviňuje bez podkladů:** „Já tomu nerozumím, já nejsem odborník, ale děláte to úplně špatně.“

### Přehání anebo bagatelizuje, používá vytržení ze souvislostí, překrucuje. Lže.

Pokud chcete vědět, zda máte co činit s manipulátorem, musíte zjistit, jestli odpovídá nejméně deseti charakteristickým znakům. Při nižším počtu znaků se jedná spíše o ojedinělé chování a postoje, které sice neblaze ovlivňují vývoj vašeho vztahu, ale nelze hovořit o „manipulátorovi“.

### Manipulátor:

- 1. Navozuje u ostatních pocit viny a** dovolává se přitom rodinných vztahů, přátelství, lásky, profesionální zodpovědnosti atd.
- 2. Dává druhým najevo, že nesmějí nikdy měnit názor,** musí být dokonalí, všechno vědět a okamžitě reagovat na žádosti i otázky.
- 3. Využívá morálních zásad druhých k naplnění vlastních potřeb** (zdvořilosti, lidskosti, solidarity, laskavosti štědrosti, hodnocení „dobrá“ nebo „špatná“ matka apod.). Manipulátor dokáže u druhého vyvolat pocit viny za pomyslná pochybení.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Používá zdánlivě logická zdůvodnění a morální zásady, jimiž se ohání podle toho, jaký cíl si vytkl. Umí podivuhodně překroutit skutečnost a zcela zmást osobu, s níž hovoří. Má-li tato osoba sklon brát na sebe zodpovědnost nebo vinu za všechno možné, stává se okamžitě manipulátorovým oblíbeným cílem.

Manipulátor je mistrem v postupu zvaném „dvojitá vazba“ (double bind). Bohužel není jediný, kdo ji používá. „Dvojitá vazba“ je paradoxní komunikace, při níž jsou dvě navzájem si odporující zprávy vysloveny tak, že když vyhovíte jedné, neuposlechnete druhé. Například vám někdo vyčítá, že jste nevzdělaný, ale současně na vaši otázku (chcete se dozvědět víc o určitém tématu) odpoví: „Jen přemýšlej!“ Nebo: „Je úplně zbytečné něco ti o tom říkat, stejně se v tom nevyznáš!“ Narazili jste na typickou dvojitou vazbu – ať uděláte cokoli, vždycky budete mít pocit, že za nic nestojíte.

**4. Zpochybňuje dobré vlastnosti, schopnosti a osobnost druhých,** kritizuje a soudí je a hovoří o nich s despektem.

**5. Závidí,** dokonce i rodičům, příbuzným nebo partnerovi.

**6. Lichotí,** dává dárky nebo nečekaně prokazuje drobné úsluhy, aby se zalíbil.

Manipulátor dennodenně kritizuje. Nepřímo nebo zcela otevřeně. Obrací se přímo na vás nebo využívá prostředníky. Ačkoli někteří kritikám nakrátko uniknou, všichni kolem manipulátora, ať dělají, co dělají, představují potenciální terče jeho útoků. Protože dokonalost neexistuje, je tu on, aby na to upozorňoval... druhé! Hodí se každá příležitost, zkritizuje například i kvalitu rajčat, která jste právě koupili.

**Jeho psychický život je zřejmě úzce spojen se „snížením hodnoty druhých“,** jako by si tak budoval vlastní „zdraví“. Lze ho přirovnat k člověku, který se topí a tlačí pod vodu hlavu svého zachránce, aby sám přežil. Jako by život a vztah k druhým byl jen věčný boj. K dosažení svých cílů neváhá použít lichotek a pochval (je trpělivý, dokáže čekat dlouho, dokonce i velmi dlouho). Některé jeho pochvaly jsou upřímné,



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

ale mohou se obrátit proti vám. Snaží se zmocnit toho, co nemůže mít – dobrých vlastností svých bližních, nadání, úspěchů i jejich materiálních statků.

**7. Dokáže ze sebe dělat oběť, aby ho ostatní litovali** (přehání závažnost nemoci, stěžuje si na nesnesitelné lidi ve svém okolí, na pracovní přetížení apod.). Manipulátor se s oblibou staví do role oběti. Štěstí se na něho nikdy neusměje, jak tvrdí. Prohlašuje, že je obětí neschopnosti, omezenosti a slabosti druhých. Onemocní-li, přehání své potíže, jako by už měl smrt na jazyku. Můžete za to vy, lékař, nebo mu zkrátka život nikdy nepřeje. Pokud onemocníte vy, žádnou pomoc od něho nečekejte. Podle něj svou nemoc jen předstíráte.

**8. Snaží se vykrotit ze zodpovědnosti a svaluje ji na druhé** nebo na systém. Pokud se však záležitost „obrátil k dobrému“, stále zdůrazňuje, že na tom má nehynoucí zásluhy. Někdy se stáhne do pozadí, je-li nutné učinit rozhodnutí, ale bude první, kdo vám vyčte, že jste nedospěli k očekávaným výsledkům.

**9. Nesdělují jasné své žádosti, potřeby, pocity a názory.**

**10. Obvykle odpovídá neurčitě.**

**11. Neomaleně mění téma uprostřed hovoru.**

**12. Vyhýbá se pracovním schůzkám a poradám, utíká z nich.**

**13. Nechává své vzkazy vyřizovat jinými lidmi** nebo se uchyluje k nepřímému sdělení (místo osobního rozhovoru telefonuje, nechává písemné vzkazy).

**14. Svě žádosti zakrývá logickými důvody.**

**15. Hlásá lež, aby se dověděl pravdu,** překrucuje a interpretuje výroky druhých.

**16. Nesnáší kritiku a popírá zcela zřejmá fakta.**

**17. Skrytě vyhrožuje nebo otevřeně vydírá.**



evropský  
sociální  
fond v ČR



## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Manipulátor hovoří, ale nekomunikuje autenticky. Nanejvýš vyjádří své sdělení ironicky a nepřipustí dialog. **Překrucuje a interpretuje slova druhých**, aniž by se jich zeptal a ověřil si jejich záměry a úmysly.

Uniká z diskusí, které ho nudí; buď odejde, nebo převede řeč jinam (dá jí jiný obsah i smysl) a jeho protějšek už pak nerozumí ničemu. Neformuluje svou žádost jasně, ale raději položí otázku oklikou, aby mohl na základě odpovědi druhého dojít k závěru sám. Například místo aby požádal o opravu auta: „*Mohl byste se mi dnes večer podívat na karburátor?*“ *poznámá třeba: „Vy jste dobrý automechanik, vidíte?*“ Stejně tak i jeho odpovědi zdaleka nejsou jasné. Při diskusi dokáže dokonale „mlžit“ a přivolí k ní jen tehdy, pokud předem ví, že z ní vyjde vítězně. Nesnáší, abyste dělali jakékoli poznámky na jeho účet, kritizovali ho nebo mu dokonce něco odmítli. Mlčí-li, znamená to, že v sobě něco dusí a obrací to zprava zleva, nebo kalkuluje. i nejmírnější kritika v něm vyvolává silnou úzkost, kterou se pokouší zakrýt jedovatými poznámkami na vaši adresu. Cítí-li se v ohrožení a bojí se, že k svému cíli nedospěje, sáhne někdy ke skrytému vyhrožování. v rodině nebo v partnerském vztahu se manipulátor uchyluje k vydírání nebo vyhrožuje sebevraždou, dokonce jen proto, aby z partnera vymámil vyznání lásky.

**18. Zasívá nesvár, podněcuje podezřívavost**, rozděluje, aby mohl lépe panovat, a je schopen rozvrátit cizí manželství.

**19. Mění názory, chování a pocity podle situací a osob**, s nimiž je právě v kontaktu.

### **20. Lže.**

Postupné rozštěpení pracovního týmu, rodiny nebo skupiny přátel po příchodu nového člena (manipulátora) by nás mělo přimět k zamyšlení. **Manipulátorovi „vadí“ lidé kolem něj, kteří si dobře rozumějí.** Dokáže tedy vyvolat podezřívavost a nedorozumění mezi jedinci z dotyčné skupiny, jinak řečeno, zasívá svár, „rozeštvává je“. Nesoulad se projevuje poznenáhlu a většinou nikdo nedokáže určit,



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

odkud vlastně pochází. Je manipulátor nestálý a náladový? Zcela určitě. Manipulátor dokáže měnit chování, postoje, způsob řeči, názory, a dokonce i rozhodnutí, podle toho, zda je právě s tím nebo oním člověkem. Náhle měnívá mimiku, úsměv i intonaci, ale jeho podivnou metamorfózu jsou schopni rozpoznat jen jeho blízcí. Jako by pocity a emoce v pozadí jeho neverbálních reakcí neměly žádný reálný základ. Manipulátor jeden den něco sdělí a za tři dny se lze od něho dozvědět úplný opak. Jestliže na rozpor upozorníme, je možno očekávat, že kategoricky popře, že změnil názor, a ještě nám vyčte, že jsme předtím nic nepochopili nebo se přeslechli. Nemáme-li svědky, může se nám dokonce stát, že zapochybujeme, zda nemáme vadu sluchu. Manipulátor je tedy hotový mistr v umění lhát. Zdá se, že si ani neuvědomuje, v čem všem a jak často lže a předstírá.

**21. Sází na nedostatečné znalosti druhých a snaží se vyvolat dojem, že „má navrch“.**

**22. Je egocentrický.**

**23. Jeho slovní projev zní logicky a koherentně, ale jeho postoje, činy a způsob života svědčí o pravém opaku.**

**24. Často až na poslední chvíli vysloví požadavky, dává pokyny a nutí druhé jednat.**

**25. Nedbá na práva, potřeby a přání druhých.**

**26. Nedbá na žádosti druhých (ačkoli tvrdí pravý opak).**

**27. v jeho přítomnosti se lidé cítí nepříjemně a nesvobodně.**

**28. Přiměje nás dělat věci, které bychom pravděpodobně o vlastní vůli nedělali.**

**29. Jde za svými cíli důsledně, ale na úkor druhých.**

**30. Lidé, kteří ho znají, o něm stále hovoří i v jeho nepřítomnosti.**



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### SHOSTROMOVA TYPOLOGIE MANIPULACE

Shostromova klasifikace se dá dobře uplatnit na osoby v mnoha vlivných povoláních, zejména v politice, ve sdělovacích prostředcích, v ekonomickém sektoru a ve veřejné správě. Vztahuje se ale i na osoby v povoláních, jež jsou svým zaměřením přirozeně altruistické, jako lékařská a všeobecná zdravotní péče, pastorální činnost v náboženských institucích a práce pedagogů ve školství.

#### Učitel - manipulátor

považuje žáky za figurky, které je třeba obratně posunovat a přemísťovat na třídní šachovnici v rámci osnov a školských směrnic. Manipulátor má o své žáky a o jejich vnitřní růst pouze druhotný zájem, jeho hlavním zájmem je vlastní kariéra.

### Základní manipulační styly osobností dle Shostromova dělení

#### Diktátor

Často se odvolává na autoritu a tradici, při svých praktikách hojně používá citáty. Diktátoři uznávají jen vlastní pravdu, a pokud jejich pravda není uznaná, můžou použít fyzickou sílu nebo psychický nátlak. Každý kdo odporuje diktátorovi tak může očekávat psychicko-fyzický konflikt. Diktátor bývá často autoritativní šéf nebo otec rodiny.

#### Chudáček

Často zdůrazňuje své handicapy, zakládá si na svém pocitu méněcennosti. Vymlouvá se na nejrůznější zdravotní problémy a nedostatky, v práci se často vymlouvá na nekvalitní stroje a pomůcky a touto neschopností zastírá svou neochotu a lenost. Chudáček je zcela imunní vůči útokům Diktátora, Mafiána a Drsňáka. Snaží se s nimi komunikovat, ale jen do té míry, dokud nemusí vynakládat vyšší pracovní výkony. Kariéra chudáčka často rychle začíná a taky rychle končí.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Počtář

Nenechá se do něčeho jen tak zatáhnout. Řídí se tím, co je pro něj v dané situaci nejvýhodnější. Obvykle nemá vysoké ambice a plní jen jednodušší úkoly. Má jen neutrální názory, aby tím ostatní nepopudil proti sobě. Nikdy o sobě nepochybuje a většinou nedělá a neříká nic negativního.

### Břečťan

Osoby typu brečťan si rády podmaňují druhé lidi tím, že na nich předstírají závislost a do značné míry na nich parazitují. Pokud mu druhý člověk neumožní takovou závislost vypěstovat, riskuje skryté nepřátelství. Břečťan může inklinovat k mystickým směrům a k duchovně-filozofickým projevům. Bývá vysoce inteligentní a doufá, že jeho taktika ho dovede jen k dobrému. Břečťan na sobě pozoruje různé zdravotní problémy a trpí hypochondrií. Často si také stěžuje na nepřízeň osudu.

### Drsňák

Ve svém projevu používá hrubost, je pevně přesvědčen o své pravdě a vůbec nepřipouští kompromis nebo diskuzi. Může používat nadávky a výhrůžky. Lidé typu drsňák představují na pracovišti vážný problém. Výkony svých podřízených jsou schopni si vynutit vulgaritami a silným nátlakem. Drsňák nikdy nebude v přátelském vztahu s někým, kdo pošramotil jeho pověst a snížil jeho autoritu.

### Obětavec

V rodině je tento typ nejčastěji v osobě matky. Na obětavce platí výrok že „nejhorší jsou nejhodnější lidé“. Nikdo nedokáže ohodnotit jeho pracovní výkon, nikdo obětavce nepochválí a ostatní dokáží obětavce vyždímat a zničit. Přehnaná péče obětavců o ostatní bývá děsivá a místy až odpudivá.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Poslední spravedlivý

Považuje se za velmi nepříjemný typ člověka. Neustále kritizuje své okolí, vyvolává v nich pocity viny. Své chyby přehlíží nebo si je nepřipouští. Poslední spravedlivý se dokáže nadřízeným zavděčit natolik, že jeho pracovní podmínky bývají o něco lepší, než u jeho kolegů. Tato forma manipulace je typičtější pro mužské pohlaví.

### Opatrovatel

Opatrovatel je samostatná osoba, která sama ví nejlépe, co je pro ostatní dobré. Neustále se stará o druhé lidi, i když to je často proti jejich vůli. Typickými opatrovateli jsou zejména autoritativní rodiče, kteří se přehnaně starají o to, co jejich děti dělají a pomáhají jim, i když o to děti nejeví zájem.

### Mafián

Cílem Mafiána je mít co největší vliv, moc a peníze. Tomuto cíli podřizují všechno včetně vlastní rodiny a přátel. Pomalu si budují pozici ve společnosti/firmě a oťukávají si jednotlivé lidi okolo (shromažďují sílu). Dostat se do konfliktu s mafiánem znamená totální válku. Charakterizuje ho přísloví: „Kdo nejde se mnou, jde proti mně“. Tento typ manipulace se často používá v politické sféře.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Hodnota asertivního jednání

Hodnota asertivity představuje "terapeutickou techniku či sadu technik". Její podstatou je věcný a neústupný komunikační styl, ale také tzv. podpurný vztah k partnerovi v komunikaci a vědomé vyhýbání se komunikačním "faulům".

Asertivní jednání se někdy stává komunikačním manévrováním ve vypjatých sociálních kontaktech a při sporech. Nemá být ani agresivní, ani pasivní. Asertivně jednající člověk dokáže věcně čelit:

- kritice (zvláště neoprávněné);
- manipulaci;
- afektovaným a agresivním výpadům, které jsou namířeny vůči němu.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 3) ŘEŠENÍ KONFLIKTNÍCH SITUACÍ

#### Typy konfliktních situací

**Konflikt** - rozpor, střet mezi protichůdnými tendencemi. S možným výskytem konfliktů je nutno počítat jak při plánování, organizování, umísťování pracovníků, tak při hodnocení, kontrole o odměňování.

**Konflikty dělíme** dle délky trvání na **krátkodobé a dlouhodobé**, přičemž platí, že dlouhodobě neřešené konflikty mohou přinášet více negativních důsledků než vážné, avšak "jednorázové" střety.

Nejvýznamnější je rozdělení konfliktů na **vnitřní - intrapersonální, intrapsychické, intraskupinové** a **vnější - interpersonální, interpsychické a interpersonální**.

**Vnější konflikty se člení** na konflikty mezi dvěma jedinci - vlastní interpersonální konflikty, mezi jedincem a skupinou a na konflikty mezi skupinami.

**Vnitřní konflikty** - představují stav odehrávající se uvnitř jedince, jeho psychiky. Střetávají se tu apetence (pozitivní hodnoty, pohnutky a cíle) a averze (záporné hodnoty, pohnutky a cíle). Relativně nejlehčím typem konfliktu je střet dvou kladných hodnot. Častým typem konfliktu je střet kladné a záporné hodnoty - souboj přitažlivého a odpudivého (zábava versus povinnost). Konflikty vnitřní a vnější se velmi často prolínají, jedny zapřičiňují druhé a naopak. Interpersonální konflikty mívají častěji extroverti, k vnitřním konfliktům inklinují introverti.

Konflikt může mít i pozitivní roli, takový **konflikt** označujeme jako **mobilizující**. Velké množství konfliktů nebo vážný konflikt přináší opačný demobilizující efekt.

**Demobilizující konflikty** jsou destruktivní, kalí sociální klima, nesměřují ani neusilují o řešení problému, naopak problém prohlubují a rozšiřují. Cílem je porazit protivníka, zdeptat ho a pokořit. Množství konfliktů, ať už zjevných či skrytých, souvisí s mírou pracovní spokojenosti (profese, místo, prostředí, pozice, osobní preference apod.).



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Významným problémem bývá platové ohodnocení. Tam, kde jsou chyby v hodnocení a odměňování zřejmé, mizí duch týmu, tak pracovní spokojenost.

### Strategie řešení konfliktních situací

Strategie řešení a zvládnání konfliktní situace:

únik (nejjednodušší), boj

kompromis, konsensus

z pozice moci - síla ničení: bude to tak!

hrozba: udělej to tak nebo.

zvládnání konfliktů: orientace na sebe, na výkon, orientace na druhé, na vztah: žralok-soutěživý styl, sova-integrační styl, liška-kompromisní styl, želva-únikový styl, králíček-přizpůsobivý styl.

Strategie zvládnání konfliktních situací jsou ještě specifitější vzhledem k způsobům a přístupu k zvládnání stresu. Byly vytipovány dva druhy – **strategie na řešení následků stresu**, který vlivem stresu vyvstal a **strategie na vyrovnání se s emocionálním stavem**, spojených s existencí stresu.

Bylo zjištěno, že z 30 % je preference té či oné strategie vrozená, kromě toho je volba strategie ovlivněna také výchovou a kulturou.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 4) VLASTNÍ SEBEJISTOTA JAKO DŮSLEDEK ASERTIVNÍHO JEDNÁNÍ

#### Identifikace bariér asertivní komunikace (obavy, strach, mylná přesvědčení)

Jen těžko vybudujeme určitý vztah, když nebudeme počítat s překážkami. Stále se objevují překážky, které narušují naše úsilí. Některé jsou mimo naši kontrolu, ale většinu z nich si děláme sami.

Vnější bariéry komunikace - tři hlavní vnější bariéry:

1. Vyrušení někým na pracovišti
2. Obecná hladina hluku na pracovišti
3. Vizuální rozptylování (počítač, pohled z okna, činnosti jiných lidí)

**Je nezbytně nutné zařídit, aby vnější bariéry komunikace byly co možná nejmenší!**

Vnitřní bariéry komunikace

Je nespočet vnitřních bariér, které si v určité míře vytváříme sami.

#### **Obavy z vlastního neúspěchu**

To může být velmi zhoubné pro jasnou komunikaci, protože se to projeví v našem hlasu a může to záporně působit na druhého.

#### **Osobní nebo pracovní problémy**

V každém okamžiku máme jistě všichni mnoho věcí, na které je potřeba myslet. Při telefonování na ně zapomeňte, jinak je čas strávený u telefonu zcela zbytečný.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### **Předsudky a zkušenosti**

Často díky vlastním zkušenostem a předsudkům předpokládáme vývoj dalších událostí a druhého příliš neposloucháme. Děláme nepřesné odhady vývoje situace a to celou komunikaci zkomplikuje nebo úplně přeruší.

NEPŘEDPOKLÁDEJME – POSLOUCHEJME, CO NÁM DRUHÝ SDĚLUJE.

### **Starost o vaše potřeby místo o potřeby druhého**

Protistrana vycítí, pokud se staráme pouze o svůj prospěch a její potřeby jsou pro nás podřadné.

### **Špatné naslouchání**

Skákání do řeči nebo čtení myšlenek. Myslíme na odpověď, místo abychom naslouchali, co ten druhý říká.

### **Špatná nálada nebo euforie**

Špatná nálada efektivní komunikaci a porozumění druhému neprospívá. Euforický stav mysli může odvádět pozornost od podstaty rozhovoru.

### **Kulturní nebo národnostní rozdíly**

#### **Přízvuk a způsob mluvy, rychlost a slang**

Je důležité si uvědomit, že pokud partner v rozhovoru mluví rychle nebo slangově, cítíme se vždy velmi trapně. Hantýrka a slang narušují vztahy.

### **Bolest**

Bolavá záda či zuby nejsou nejlepším výchozím bodem pro vyřizování důležitého telefonátu.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Špatná příprava rozhovoru nebo neznalost

Nemůžeme připustit, aby naše špatná příprava a neznalost přivedla partnera k odbíhání od tématu.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### Cyklus a spouštěče našich reakcí v konfliktních situacích

Všeobecně zahrnujeme **tři složky – spouštěče konfliktu**:

Skupinovou identifikaci – osoby se vnímají jako členové nějaké skupiny díky jejím charakteristikám (např. členové jednoho oddělení, pobočky apod.)

Pozorovatelné rozdíly mezi skupinami – např. geografické hledisko (více poboček jedné firmy v různých městech), či typ zaměření dané skupiny.

Frustraci – dána soupeřením mezi skupinami, pokud má jedna skupina pocit, že nemůže dosáhnout svého cíle, ale jiná ano. Největší frustrací je pokud jedna skupina dosahuje svého cíle na účet skupiny jiné.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 5) ODOLNOST VŮČI STRESU A NADMĚRNÉ ZÁTĚŽI DÍKY ASERTIVITĚ

#### Asertivní techniky v zátěžových situacích

V počátcích rozvoje asertivity bylo zformulováno těchto šest doporučení:

1. Nebojte se uchýlit k tzv. *feeling talk* - vyjadřujte své pocity. Člověku pomůže, vyjádří-li jasně a spontánně to, co právě cítí.

Salter doporučoval naučit se používat větu: "To se mi nelíbí."

2. Vaše mimika má odrážet, co cítíte - používejte *facial talk*. Nenoste kamennou tvář. Salterovo doporučení znělo: "Zlobíte-li se, dívejte se rozzlobeně."

3. Nácvik nesouhlasu: nebojte se říci "ne", nemějte strach odmítnout. Své názory vyjadřujte diferencovaně, souhlas dejte najevo jasným přitakáním, nesouhlas (což je těžší) podobně jasným nesouhlasem.

4. Technika užívání „já“: nemluvte za skupinu, neschovávejte se za "my", nemluvte obecně, ale všude, kde to jen trochu jde, se vyjadřujte za sebe - nebojte se častěji používat slova „já“.

5. Technika "přijímání pochvaly": jste-li chváleni, nedělejte kolem toho okolky, nenamítejte s falešnou skromností: "To nestojí za řeč" apod. Dejte průchod své radosti a pochvalu přijměte.

6. Nebojte se improvizovat a spontánně jednat - je to nejlepší lék na nerozhodnost.

.....

.....

.....

.....

.....



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### Způsoby stresového působení

Způsoby FUNGOVÁNÍ PSYCHIKY v ZÁTĚŽOVÝCH SITUACÍCH:

- Selye: *Obecný adaptační syndrom (GAS – General adaptation syndrom):*

#### 1. Fáze aktivizace (poplachová reakce):

- mobilizace psychických i fyzických možností jedince ® mobilizace energetických zdrojů organismu, které zajišťují připravenost na motorické svalové reakce

- objektivní fyziologické děje i subjektivní pochody prožívání jsou závislé na tom, jak jedinec vnímá a hodnotí význam požadavků a tlaků situace

#### 2. Fáze zvládnutí psychické zátěže (fáze rezistence):

dvě podoby:

- postupné zklidňování, jedinec se soustřeďuje na volbu optimálního řešení či podání optimálního výkonu;
- pokračující vzestup aktivace, jedinec je ochromen silně prožívanými emocemi, myšlenkové operace jsou narušeny a obecné rozumové schopnosti nejsou využity.

#### 3. Fáze důsledková (fáze vyčerpání):

- v této fázi se stává zřetelné, zda jedinec náročnou situaci zvládl, nebo zda jí podlehl (selhal)
- procesy zotavování a návrat jedince do psychicky rovnovážného stavu
- prožitky vyčerpání a únavy, které jsou v případě zvládnutí kombinované s pocitem uspokojení a radosti z výkonu





evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

## 8 Pracovní listy

Kurz DVPP pro pedagogy a vedoucí pracovníky MŠ  
v oblasti osobnostního a sociálního rozvoje

# ASERTIVITA V PRACOVNÍ PRAXI

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

PRACOVNÍ LIST Č. 1 - ASERTIVNÍ KOMUNIKACE



ASERTIVITA je:

---

---

---

---

ASERTIVITA není:

---

---

---

---

ASERTIVITA - příklady:

1) Umět pochválit

2) Přijímat chválu

3) Kritizování

4) Přijem kritiky

5) Afektivní útok

6) Požadování



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### PRACOVNÍ LIST Č. 2 - KOMUNIKAČNÍ STYLY A STRATEGIE



#### Typ zaměřený na detaily

---

---

---

---

#### Typ usilující o úspěch

---

---

---

---

#### Typ hledající zábavu

---

---

---

---

#### Typ hledající harmonii

---

---

---

---

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### PRACOVNÍ LIST Č. 3 - ASERTIVNÍ PRÁVA



|     | Popis  | Příklad |
|-----|--|---------|
| 1.  | Máte právo sám posuzovat své chování, myšlenky a emoce a nést za ně i za jejich důsledky sám zodpovědnost. |         |
| 2.  | Máte právo nenabízet žádné výmluvy či omluvy ospravedlňující vaše chování.                                 |         |
| 3.  | Máte právo sám posoudit, zda a nakolik jste zodpovědný za problémy druhých lidí.                           |         |
| 4.  | Máte právo změnit svůj názor.  |         |
| 5.  | Máte právo dělat chyby a být za ně zodpovědný.   |         |
| 6.  | Máte právo říct "já nevím".  |         |
| 7.  | Máte právo být nezávislí na dobré vůli ostatních.  |         |
| 8.  | Máte právo dělat nelogická rozhodnutí.   |         |
| 9.  | Máte právo říct "já ti nerozumím".   |         |
| 10. | Máte právo říci „je mi to jedno“.  |         |

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### PRACOVNÍ LIST Č. 4 - ÚKOL - ASERTIVNÍ PRÁVA



**1. Uvědomte si, kdy jste se v poslední době chovali pasivně či agresivně, kdy asertivně.**

---

---

---

---

**2. Proberte si, jaké druhy manipulací používají lidé ve vašem okolí a jaké druhy manipulací používáte sami.**

---

---

---

---

**3. Projděte si všech 10 asertivních práv a uvědomte si, které ve svém životě využíváte a které nikoliv.**

---

---

---

---

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

**PRACOVNÍ LIST Č. 5 - ABIGALE A SINDIBÁD**

Abigale miluje Toma, který žije na druhé straně řeky. Povodeň zničila všechny mosty. Abigale se obrátí na převozníka Sindibáda a prosí jej, aby ji převezl na protější břeh, aby mohla obejmut svého Toma.

Sindibád souhlasí, dává si však podmínku, že se s ním musí Abigale nejprve pomilovat.

Abigale žádá svou matku o radu. Té se však nechce vměšovat do osobních záležitostí své dcery.

Zmítaná pochybnostmi nakonec Abigale se Sindibádovým návrhem souhlasí. Dostane se na druhou stranu řeky, běží za Tomem a vypráví mu vše, co se přihodilo. Tom je šokován a přikře jí vyhání zpět domů.

Když Abigale vyšla z Tomova domu, potká Johna, starého Tomova přítele. Vše mu vypráví. John dá Tomovi facku, čemuž Abigale škodolibě přihlíží. Pak John a Abigale společně odcházejí.

| <b>Osoby</b> | <b>Vlastní pořadí</b> | <b>Skupinové pořadí</b> |
|--------------|-----------------------|-------------------------|
| Abigale      |                       |                         |
| Tom          |                       |                         |
| Sindibád     |                       |                         |
| Matka        |                       |                         |
| John         |                       |                         |



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### PRACOVNÍ LIST Č. 6 - MANIPULÁTOR



1. Navozuje u ostatních pocit viny.
2. Dává druhým najevo, že nesmějí nikdy měnit názor.
3. Využívá morálních zásad druhých k naplnění vlastních potřeb.
4. Zpochybňuje dobré vlastnosti, schopnosti a osobnost druhých.
5. Závidí.
6. Lichotí.
7. Dokáže ze sebe dělat oběť, aby ho ostatní litovali.
8. Snaží se vykrotit ze zodpovědnosti a svaluje ji na druhé.
9. Nesděluje jasně své žádosti, potřeby, pocity a názory.
10. Obvykle odpovídá neurčitě.
11. Neomaleně mění téma uprostřed hovoru.
12. Vyhýbá se pracovním schůzkám a poradám, utíká z nich.
13. Nechává své vzkazy vyřizovat jinými lidmi.
14. Svě žádosti zakrývá logickými důvody.
15. Hlásá lež, aby se dověděl pravdu.
16. Nesnáší kritiku.
17. Skrytě vyhrožuje nebo otevřeně vydírá.
18. Zasívá nesvár, podněcuje podezíravost.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

19. **Mění názory, chování a pocity podle situací a osob, s nimiž je právě v kontaktu.**
20. **Lže.**
21. **Sází na nedostatečné znalosti druhých a snaží se vyvolat dojem, že „má navrch“.**
22. **Je egocentrický.**
23. **Jeho slovní projev zní logicky a koherentně, ale jeho postoje, činy a způsob života svědčí o pravém opaku.**
24. **Často až na poslední chvíli vysloví požadavky, dává pokyny a nutí druhé jednat.**
25. **Nedbá na práva, potřeby a přání druhých.**
26. **Nedbá na žádosti druhých (ačkoli tvrdí pravý opak).**
27. **v jeho přítomnosti se lidé cítí nepříjemně a nesvobodně.**
28. **Přiměje nás dělat věci, které bychom pravděpodobně o vlastní vůli nedělali.**
29. **Jde za svými cíli důsledně, ale na úkor druhých.**
30. **Lidé, kteří ho znají, o něm stále hovoří i v jeho nepřítomnosti.**



## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### PRACOVNÍ LIST Č. 7 - SIMULAČNÍ HRA "NASA"

Jste členem skupiny kosmonautů, která se měla setkat s mateřskou kosmickou lodí na osvětlené části povrchu měsíce. Z důvodu mechanického poškození musela vaše kosmická loď přistát 300 km od místa setkání. Velká část lodi je poškozená a vaše přežití závisí na dosažení mateřské lodi. Je nutno vybrat z dostupných předmětů ty, které jsou nejvíce nezbytné pro 300 km cestu. Při přistání nebyly poškozeny následující předměty. Vaším úkolem je stanovit pořadí předmětů podle jejich nezbytnosti na cestu do místa setkání.

| PŘEDMĚTY                           | INDIVIDUÁLNÍ HODNOCENÍ | SKUPINOVÉ HODNOCENÍ |
|------------------------------------|------------------------|---------------------|
| PLYNOVÝ ZAPALOVAČ                  |                        |                     |
| 15 M NYLONOVÉHO PROVAZU            |                        |                     |
| HEDVÁBNÝ PADÁK                     |                        |                     |
| PŘENOSNÉ OHŘÍVACÍ ZAŘÍZENÍ         |                        |                     |
| ZBRAŇ TYPU FAL                     |                        |                     |
| BEDNA SUŠENÉHO MLÉKA               |                        |                     |
| DVĚ 50 KG. LAHVE KYSLÍKU           |                        |                     |
| MAPA MĚSÍČNÍ OBLOHY                |                        |                     |
| ZÁCHRANNÁ VESTA-2<br>TLAKOVÉ LÁHVE |                        |                     |
| MAGNETICKÝ KOMPAS                  |                        |                     |
| 20 LITRŮ PITNÉ VODY                |                        |                     |
| 2 ELEKTRICKÉ SIGNÁLNÍ SVĚTLICE     |                        |                     |
| KRABIČKA PRVNÍ POMOCI              |                        |                     |
| AMERICKÁ VYSÍLAČKA                 |                        |                     |
| KONCENTROVANÉ POTRAVINY            |                        |                     |

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### PRACOVNÍ LIST Č. 8 – TEST - UMÍTE SE BRÁNIT ASERTIVNĚ?



#### 1. V restauraci dostanu poněkud připálený řízek. Co učiním?

- a) Rozčílím se a vynadám číšníkovi.
- b) Sním, co mi dají, ale odmítnu zaplatit plnou cenu.
- c) Mávnu nad tím rukou, ale příště do této restaurace už nevkočím.
- d) Požádám o jiné jídlo – výměnu.

#### 2. Ve společnosti někdo na váš účet nevybíravě žertuje.

- a) Rozpláčete se.
- b) Odpovíte tak, abyste žertěře usadili.
- c) Půjdete se bavit k jiné skupině hostů.
- d) Vytknete to hostitelům.

#### 3. Umíte rozkázat druhým lidem?

- a) Ano.
- b) Ne.
- c) Jak kdy a jak komu.
- d) Učím se to.

#### 4. Někdo vás za přítomnosti druhých lidí chválí. Je to:

- a) příjemné.
- b) nepříjemné.
- c) jak kdy.
- d) pochlebování.

#### 5. Hovoříte na ne zrovna příjemné téma. Protějšku se:

- a) díváte do očí.
- b) hledíte do země.
- c) těkáte očima.
- d) díváte se na špičku ušního boltce protějšku.



## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 6. Z barev máte nejraději:

- a) bílou.
- b) modrou.
- c) červenou.
- d) hnědou.

### 7. Když máte problémy:

- a) pomoc hledáte u vlastního ramene.
- b) zvýší to váš výkon.
- c) sníží to váš výkon.
- d) trápíte se, je vám bídě.

### 8. Jak nejčastěji odmítáte, když něco nechcete?

- a) Ne, nechci, nebudu.
- b) Promiň, ale nejde to.
- c) Ohlas se někdy, domluvíme se.
- d) Jdi do háje.

### 9. Vaše jednání vystihuje přísloví:

- a) Líná huba, holé neštěstí.
- b) Sedávej v koutě, najdou tě.
- c) Kapka ke kapce skálu drolí.
- d) Drzé čelo lepší než poplužní dvůr.

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### VYHODNOCENÍ

| Odpověď                         | Body |
|---------------------------------|------|
| 1d, 2b, 3a, 4a, 5a, 6b, 7a, 8a, | 2    |
| 1c, 2c, 3c, 4c, 5d, 6c, 7b, 8b, | 1    |
| Ostatní                         | 0    |

- **15 – 20 bodů:** Asertivní postupy jsou vám blízké. Volíte korektní ráznou obranu, nezřídká s protiútokem.
- **9 – 14 bodů:** Jste schopni (bez vady) asertivní obrany, leč ne vždy k ní ochotni. Ostatně i to je asertivní. Rozhodujete vy. Stačí, pokud asertivitu ovládáte.
- **0 – 8 bodů:** „Jistěže nakonec na světě vždycky zvítězí pravda...“ píše folkový bard. Vy tomu ale příliš nepřispíváte

**INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ**
**PRACOVNÍ LIST Č. 9 – TEST - DOTAZNÍK DISPOZICE KE STRESU**

Přečtete si každé z následujících tvrzení. Rozhodněte, nakolik pro vás platí, a podle škály přiřadíte číslo. Zapišete si je.

- Hodnotíme (zakroužkujte) :**
- 1 - Téměř nikdy.**
  - 2 - Častěji „ANO“.**
  - 3 - Někdy.**
  - 4 - Spíše „NE“.**
  - 5 - Nikdy.**



| Otázka  | Hodnotíme |   |   |   |   |
|---|-----------|---|---|---|---|
|   | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Alespoň jednou denně sním teplé jídlo, odpovídající zásadám zdravé výživy.     | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Alespoň 4 dny týdně spím 6–8 hodin.  | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Jsem v kontaktu s někým, kdo mě má rád a koho mám rád i já.                    | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. V okruhu 75 km mám alespoň jednoho příbuzného, na kterého se mohu spolehnout.  | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Alespoň 2x týdně cvičím do zapocení.   | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Vykouřím méně než 10 cigaret denně.  | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Za týden vypiji méně než 7 dcl vína.   | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Mám váhu odpovídající výšce.   | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Mám finance na svoje základní výdaje.  | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Zaujetí v činnosti mně poskytuje sílu pro zdolávání překážek na cestě k cíli. | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Pravidelně navštěvuji společenské zařízení (klub, divadlo...).                | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Mám okruh lidí, které mohu označit za přátele.                                | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Mám alespoň jednu osobu, které mohu sdělit důvěrné osobní záležitosti.        | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Můj duševní i tělesný stav mohu označit jako dobrý (i zrak, sluch, chrup).    | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Když mám vztek nebo zlost, mohu o těchto pocitech hovořit.                    | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. S lidmi, se kterými žiji, hovořím pravidelně o svých denních problémech.      | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Alespoň jednou týdně dělám něco čistě pro svou zábavu.                        | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| 18. Dokáží si účelně zorganizovat svůj čas.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Vypiji méně než tři šálky kávy denně.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Během dne si najdu chvíli, o které jsem schopen zpětně říci, že to byla opravdu chvíle klidu. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>CELKEM</b>   |   |   |   |   |   |

Zdroj: Lékařské středisko univerzity Boston, L. H. Müller, A. D. Smithová

### VYHODNOCENÍ:

**Sečtěte zapsané body a od součtu odečtěte 10.**

**Čím hlouběji pod 30, tím menší důsledky působení stresorů jsou na vás znát. Asi se většinou cítíte dobře a vážné zdravotní problémy se vám vyhýbají.**

#### Nad 30 bodů:

Dispozice ke stresu je u vás na znatelné úrovni. S každým bodem navíc se riziko zdravotních důsledků stresu zvyšuje.

#### 50 až 75 bodů:

U většiny lidí, kteří získají tento počet bodů, půjde o vážnou dispozici k problémům v důsledku stresu. Je namístě se zamyslet a učinit účinné kroky ke změně životního stylu.

#### Nad 75 bodů:

Velmi vážná dispozice, v případě potíží vyhledat odbornou pomoc.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

### 9 Použitá a doporučená literatura

| Název  | Autor                            |
|--|----------------------------------|
| Výcvik asertivního jednání. Brno, IMS, 2003.   | OLEJNÍČEK, A.                    |
| <b>Jak řešit konflikty:</b> 27 pravidel pro efektivní vyjednávání. 1. vyd. Praha: Grada, 2006.   | PLAMÍNEK, J.                     |
| <b>Typologie osobnosti pro manažery: manažerské styly, rozhodování, komunikace, konflikty, týmová práce, time management a změny.</b> Praha: Management Press, 2009. | ČAKRT, M.                        |
| <b>Umění stát si za svým.</b> Praha: Portál, 2004.   | ALBERTI, R. &<br>EMMONS, M.      |
| <b>Psychologie lidské komunikace.</b> Praha: Portál, 2000.   | VYBÍRAL, Z.                      |
| <b>Stres a jeho mechanismy.</b> Praha: Karolinum, 2010.  | BARTUŇKOVÁ, S.                   |
| <b>Řešení konfliktů.</b> Praha: Portál, 2005.  | EGGERT, M. A. &<br>FALZON, W.    |
| <b>Základy mezilidské komunikace:</b> 6. vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2008.   | DEVITO, J. A.                    |
| <b>Stres a zdraví.</b> Praha: Portál, 2007.  | JOSHI, V.                        |
| <b>Katalog posuzování míry speciálních vzdělávacích potřeb</b><br>Část II. Univerzita Palackého v Olomouci.  | VALENTA, M. a KOL.               |
| <b>Sociální psychologie.</b> Brno: Paido - edice pedagogické literatury, 1998.   | ŘEZÁČ, J.                        |
| <b>Interpersonální konflikt.</b> Bratislava: Ikar, 2004.   | WILMOT, W. W.<br>& HOCKER, J. L. |
| <b>Mediace: způsob řešení mezilidských konfliktů.</b> 1. vyd. Praha: Grada, 2003.  | HOLÁ, L.                         |



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

## INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

- Jak si navzájem lépe porozumíme: kapitoly z psychologie sociální komunikace.** Praha: Svoboda, 1988. KŘIVOHLAVÝ, J.
- Konflikty mezi lidmi.** Vyd. 2. Praha: Portál, 2008. KŘIVOHLAVÝ, J.
- Jednej asertivně! Asertivně na duševní hygienu.** Praha: Grada, 2012. NOVÁK, T.
- Komunikační dovednosti manažera.** Praha: Grada, 1995. KHELEROVÁ, V.
- Encyklopedie komunikačních technik.** Praha: Grada, 1994. HURST, B.
- Krizová intervence.** 2. vyd. Praha: Portál, 2007. VODÁČKOVÁ, D. a KOL.