

Monika Dobiášová

KRITICKÉ
MÝŠLENÍ
a
komunikace

METODIKA PRO UČITELE



INFORMACE
PRO ROZVOJ DEMOKRATICKÉ
SPOLEČNOSTI



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Monika Dobiášová

KRITICKÉ MYŠLENÍ a komunikace

METODIKA PRO UČITELE
ke skriptům pro studenty k projektu IRDS



INFORMACE
PRO ROZVOJ DEMOKRATICKÉ
SPOLEČNOSTI

2020

Obsah

Úvod	5
A: Rozvoj kritického myšlení dětí s cílem chránit děti a mládež před manipulací vedoucí ke krizovému chování	9
B: Podpora aktivit vedoucí k aktivnímu osobnímu rozvoji a k ochraně zdraví v propojení všech jeho složek (sociální, psychické, fyzické)	42
Závěr	64
Literatura	64

1. Úvod

1.1 Úvod

Aby člověk byl úspěšným, je potřeba celá řada objektivních podmínek, ale i subjektivních předpokladů. V průběhu vzdělávacího procesu se připravujeme především na své odborné pracovní působení. Každý člověk má příležitost se rozhodovat v závislosti na svých potřebách a existujících možnostech, jak bude řešit své životní situace. Na řadu nepříznivých situací se můžeme připravit dopředu a snadněji pak nalézat způsoby, jak se s nimi vyrovnat. Nepříznivému dopadu některých vlivů se lze vyhnout nebo ho alespoň tlumit. Zatímco na pracovní uplatnění v životě jsme často velmi dobře odborně připravováni, přiměřenému naplnění osobního života často brání nevhodné řešení řady každodenních situací a otázek v oblasti mezilidských vztahů, pro jejichž zvládnutí obvykle připravováni nejsme. Nad těmito praktickými otázkami začínáme často přemýšlet až v době, kdy nás začnou limitovat, komplikují nám život nebo přímo začnou ohrožovat naše fyzické či duševní zdraví. Proto je důležité si osvojit také celou řadu obecnějších sociálních dovedností, věnovat pozornost rozvoji komunikačních kompetencí, vytváření předpokladů pro týmovou práci, seznámit se zákonitostmi každodenního praktického života a způsoby, jak se s jeho nástrahami optimálně vyrovnávat.

Základním předpokladem zvládnutí často náročných profesí je vždy také znalost různých strategií zvládnutí mezilidských vztahů na straně jedné a způsobilost zorganizovat si vlastní život, resp. čas pro práci a odpočinek, disciplína a práce s vlastní motivací. Řada cvičení je proto prožitková, aby si studenti na základě sebereflexe uvědomili, např. zda a jak si stanovují své cíle a dokáží je realizovat, co mohou sami udělat pro rozvoj uspokojivých vztahů se svým okolím, jak efektivně komunikovat a umět zvládat každodenní stres.

1.2 Plán výuky

1. Sebepoznání

- Typologie osobnosti
- Co všechno ovlivňuje jednání člověka, chyby při vnímání druhých lidí
- Rozvíjení duševního potenciálu, klíčové faktory úspěchu, rozvíjení tvořivosti, metody jak na to

V této části výuky studenti získají poznatky, které mohou přispět jako východisko uvažování o druhých lidech, návod k poznávání lidí, návod k poznávání sebe sama, východisko k ovlivňování lidí, východisko pro práci na sobě (selfmanagement, autoregulace). V praktické části je zařazena sebediagnostika, která pomůže studentům k poznání a pochopení, jakým způsobem působí oni sami na druhé a jak mohou zlepšit vlastní sebe prezentaci. Vlastní sebereflexí za využití psychologických poznatků studenti budou odhalovat odpovědi na otázky: Kdo jsem? Kam směřuji? Jaké mám předpoklady k dosažení svých cílů?

2. Motivace

- Klíčové body Maslowovy pyramidy
- Očekávání
- Motivátory
- Stanovení cílů

Cílem této části je získání porozumění, co motivuje nás samé a také jiné lidi, jakým způsobem je možné zvyšovat svou schopnost inspirovat či motivovat druhé, jak získat ze sebe i druhých to nejlepší. Součástí výuky budou praktická cvičení, vedoucí k zamyšlení, které faktory ovlivňují naše postoje a tedy výsledky, a jak toto poznání využít.

3. Jak zvládat stres

- Strategie zacházení se stresem
- Plánování času

Studenti získají poznatky, jaké jsou příčiny stresu, fyzické a duševní příznaky, jaké jsou rizikové faktory a jak určit svoji míru stresu. Významnou součástí jsou praktická cvičení pro snížení stresu, jak se vyrovnat se změnami,

umění se rozhodnout, jak pracovat se svým časovým rozvrhem. Studenti získají i praktický návod, jak relaxovat a pracovat se svou energií.

4. Konflikty

- Styly jednání
- Strategie a taktika řešení konfliktů

Cílem této části výuky je hlubší porozumění tomu, co se děje v mezilidských vztazích, jak se rodí vzájemná důvěra, jak se tvořivě řeší mezilidské konflikty, jak se posiluje přátelství a spolupráce. Studenti nejprve získají vhled do konfliktních situací. Díky porozumění příčinám si mohou lépe osvojit dovednosti, jak konflikty zvládnout, řešit, ovládat i jim předcházet.

5. Efektivní komunikace

- Klíčové body komunikace
- Hlavní komunikační problémy
- Naslouchání
- Jak ovlivnit a přesvědčit posluchače

Základním cílem v této části je porozumět problematice komunikace, zdokonalení schopnosti a dovedností praktické komunikace. Přestože používáme jako hlavní komunikační médium jazyk, studenti si na praktických příkladech uvědomí význam neverbální komunikace a také to, že základem každé komunikace je vytvoření vztahu. Součástí výuky bude i analýza příčin a problémů nesprávné komunikace. Formou tréninku si studenti osvojí dovednosti, jak správně přijímat a poskytovat kritiku i chválu. Při praktických cvičeních si osvojí základní principy, jak lépe naslouchat a komunikovat.

Studenti získají praktické dovednosti, jak stručně, výstižně a s respektem k zájmům druhého formulovat svoje myšlenky, jak cíleně využívat otázek a dokládat svůj názor, jak propojit asertivitu s taktickým jednáním, jak komunikovat s problematickým partnerem.

Studenti budou také v malých týmech pracovat na zadaných projektových úkolech a výsledky této týmové práce budou prezentovat před ostatními. Součástí hodnocení bude nejen vypracování prezentace a její přednes, ale také reflexe práce v týmu.

1.3 Metody a způsoby realizace

Program je realizován současně prostřednictvím přednášek a interaktivních cvičení, do kterých se studenti aktivně zapojují s cílem osvojení praktických dovedností včetně řady užitečných technik pro zvládání náročných životních situací. Velmi důležitou součástí je průběžná diskuse a reflexe toho, co si o daných tématech studenti myslí a jak se jim daří při osvojování nových způsobů chování. Dále budou studenti samostatně vyplňovat předem připravené pracovní listy **s řadou praktických úkolů**.

Své nabyté teoretické poznatky si studenti také prověří v simulovaných situacích.

A: Rozvoj kritického myšlení dětí s cílem chránit děti a mládež před manipulací vedoucí ke krizovému chování

1. Sebepoznání - Kdo jsme?

Lidé vyrůstají a čelí mnoha vnějším očekáváním a srovnáním. Tím, co je považováno za standard a normu na osobní, rodinné či širší společenské úrovni jsme často tlačeni, abychom byli někým jiným, než jsme. Hlavním úkolem je najít sebe sama, nechat být očekávání druhých, aniž bychom se proti nim vzbouřili. Lidé se obracejí jeden na druhého pro jedinou správnou odpověď na danou otázku, pro jediné možné řešení daného problému. Samozřejmě nenajdeme jedinou možnou cestu. Namísto hodnocení lidského chování se můžeme pokusit začít popisovat události, které jsou viditelnými, případně přemýšlet co viditelné není a přesto je součástí osobnosti člověka.

Cvičení: Ledovec osobnosti – foto ledovce (srovnání osobnosti člověka s ledovcem: co je vidět na povrchu a co se skrývá pod hladinou)

Diskuse o tom, jaká část z osobnosti je vidět a co všechno je skryto

- Vnější: chování, činnost
- Vnitřní: hodnoty, přesvědčení, předpoklady, vnímání, očekávání, touhy

Otázky k zamyšlení:

- Co vidím a slyším?
- Jaký význam přiřadím tomu, co vidím a slyším?
- Jaký pocit mám z významu, který jsem věcem dal?
-

a) Co je to osobnost?

Osobnost je uspořádaný, organický systém, struktura složek, které mají různé funkce – poznávací (vjemy, představy, fantazie); citové (dlouhodobé emoce, krátkodobé afekty); motivační (potřeby, zájmy); volní (charakter)

Jiné dělení složek osobnosti rozlišují:

- statickou část, kam patří schopnosti, temperament, charakter
- dynamickou část, která uvádí statiku do pohybu – emoce a *motivace*/ postoje, zájmy, potřeby/.

Posluchači si mohou vyzkoušet vybranou psychodiagnostickou metodu za účelem vlastního sebepoznání (např. Eysenckův dotazník temperamentu). Časová náročnost: 45 min

<http://www.psychotestyzdarma.cz/eysenckuv-test-temperamentu/>

Všechny typy temperamentu mají své kladné i záporné vlastnosti, přijednání s druhými lidmi nám pomáhá, pokud jsme si těchto odlišností vědomi.

Cholerik

	Kladné vlastnosti	Záporné vlastnosti
Celková charakteristika	Síla a hloubka citových zážitků, síla reakcí, živost, vášnivost, oduševnělost, vnímavost, volní vypětí, zásadovost, výrazná řeč i mimika	Explozivní hněv, zvýšená citová dráždivost, nerovnoměrnost zážitků, nespokojenost, přílišná impulzivita, výbušnost, netrpělivost
Vlastnosti projevující se v učení, práci	Velká práce schopnost, značná kvalita činnosti, rychlé pracovní tempo, rychlý přechod od jedné činnosti k druhé, iniciativa, podnikavost, samostatnost, důkladnost	Nerovnoměrnost v činnosti
Vlastnosti projevující se ve vztahu	Rychlé a energické jednání, sdílnost, úsilí po uplatnění v kolektivu	Nesmířlivost, nesnášenlivost, umíněnost, vzdorovitost, panovačnost, tvrdohlavost, tvrdost, agresivnost, citlivost, urážlivost, nestálost, impulsivnost, neukázněnost, nedostatek sebeovládání, neovladatelnost

Sangvinik

	Kladné vlastnosti	Záporné vlastnosti
Celková charakteristika	Optimismus, veselost, reaktivnost, živost, vnímavost, všímavost, přizpůsobivost, snadnost v překonávání obtíží, iniciativa, podnikavost, pohotovost, pohyblivost, výřečnost	Mělkost citových zážitků, lehkomyšlnost, nerozvážnost, přehnaná odvaha, nesoustředěnost, nestálost, labilita, sklon k rozptylování
Vlastnosti projevující se v učení, práci	Stálá aktivita, značná práce schopnost, schopnost konat několik různých činností současně, pestrost činností a zájmů, rychlé tempo činnosti, rychlý přechod od jedné činnosti k druhé, značná síla reakcí, rozhodnost, pružnost činnosti	Povrchnost, nedůkladnost, nestálost, rychlé ochabnutí, nadšení, bezmyšlenkovitost
Vlastnosti projevující se ve vztahu	Sdílnost, otevřenost, schopnost podřídit se, bezkonfliktnost, smířlivost, ústupnost, ukázněnost, kolektivnost, družnost, společenskost, smělá vystupování žádná tréma	Přílišná sdílnost, až žvanivost, ovlivnitelnost, nestálé chování, malá sebekritičnost, sebeuspokojení, teatrálnost (přehánění vnějších projevů)

Flegmatik

	Kladné vlastnosti	Záporné vlastnosti
Celková charakteristika	Vyrovnanost, spokojenost, duševní klid, chladnokrevnost, trpělivost, neunáhlenost, rozvážnost, vytrvalost	Nedostatek vášně, lhostejnost, slabost citů, nevýraznost citů, suchopárnost, nevšímavost, bezzájmovost, apatie, fatalismus, nepružnost, pomalost, pohodlnost, pasivita, neiniciativnost, těžkopádnost, váhavost, nerozhodnost, řeč pomalá a nevýrazná, málomluvnost
Vlastnosti projevující se v učení, práci	Může vykonávat dlouhotrvající tělesné a duševní práce, vytrvalost, rovnoměrnost činnosti	Nedostatek pracovního nadšení, neiniciativnost, malá aktivita, pasivita, nedostatek zájmů, nepružnost, stereotypnost činností, šablonovitost, pomalé tempo činnosti, pomalý přechod od jedné činnosti k druhé, sklon k zanedbávání povinností, nepřesnost, nepořádnost
Vlastnosti projevující se ve vztahu	Samostatnost, neovlivnitelnost, snášenlivost, ústupnost, přizpůsobivost, družnost, dobromyslnost, rovnoměrnost a stálost chování, obliba ustáleného denního pořádku, pevné sebeovládání, ukázněnost	Malá přizpůsobivost, uzavřenost, malá sdílnost, nespolečenská, ústupnost, kompromisnost, pomalé zbavování se špatných vlastností, návyků, konzervatismus

Melancholik

	Kladné vlastnosti	Záporné vlastnosti
Celková charakteristika	Vyrovnanost, spokojenost, duševní klid, chladnokrevnost, trpělivost, neunáhlenost, rozvážnost, vytrvalost	Nedostatek vášně, lhostejnost, slabost citů, nevýraznost citů, suchopárnost, nevšímavost, bezzájmovost, apatie, fatalismus, nepružnost, pomalost, pohodlnost, pasivita, neiniciativnost, těžkopádnost, váhavost, nerozhodnost, řeč pomalá a nevýrazná, málomluvnost
Vlastnosti projevující se v učení, práci	Může vykonávat dlouhotrvající tělesné a duševní práce, vytrvalost, rovnoměrnost činnosti	Nedostatek pracovního nadšení, neiniciativnost, malá aktivita, pasivita, nedostatek zájmů, nepružnost, stereotypnost činností, šablonovitost, pomalé tempo činnosti, pomalý přechod od jedné činnosti k druhé, sklon k zanedbávání povinností, nepřesnost, nepořádnost
Vlastnosti projevující se ve vztahu	Samostatnost, neovlivnitelnost, snášenlivost, ústupnost, přizpůsobivost a schopnost přizpůsobit se požadavkům kolektivu, družnost, dobromyslnost, rovnoměrnost a stálost chování, obliba ustáleného denního pořádku, pevné sebeovládání, ukázněnost	Malá přizpůsobivost, uzavřenost, malá sdílnost, nespolečenská, ústupnost, kompromisnost, pomalé zbavování se špatných vlastností a návyků, konzervatismus

b) Kdo jsme a oč vlastně usilujeme?

Abychom prožívali život radostně, je důležité vlastní poznání a pochopení.

Deník je způsob, který řada dospívajících volí zcela přirozeně. V době dospívání, kdy člověk cítí silnou potřebu pochopit sám sebe, odpoutat se, prosadit se, zapisuje si své myšlenky do deníku, aby si tak svou orientaci v sobě usnadnil. Není vůbec nutné mít sešit, stačí si zaznamenávat na lístečky své postřehy a myšlenky, ukládat je do desek a čas od času si je pročíst. Tím se posiluje vnitřní postoj, resp. sebevědomí. V deskách mohou být myšlenky spojené jak s poznáním v neutrálních nebo nepříjemných situacích, tak ty, které jsou spojeny s pozitivní zkušeností. K jednotlivým lístkům se člověk může snadno vždy, kdy si potřebuje dodat odvahy, naladit se, namotivovat.

Lidé se často zaměřují na své slabé stránky a již v menší míře se soustředí na rozvoj právě těch silných, na kterých je možné v životě postavit svoji konkurenční výhodu. Studenty prostřednictvím cvičení vedeme formou sebereflexe k uvědomění vlastních silných stránek, zároveň touto technikou je vedeme ke zvyšování vlastní hodnoty a sebevědomí.

Zkusme, aby studenti odpověděli na otázku „Kdo jsme?“ malou psychologickou hrou: Postup v jednotlivých krocích – časová náročnost 30 min

Vytvoříme si soukromou burzu kladných, pro nás důležitých a atraktivních vlastností, jaké bychom chtěli mít a o nichž alespoň v koutku duše se domníváme, že je máme. Určitě takových vlastností najdeme alespoň deset. Namátkou – smysl pro humor.

Z předchozí nabídky vybereme tři nebo čtyři nejvýraznější a dalším úkolem je popsat jejich projevy.

Nakonec čeká na posluchače krátká slohová úloha na téma: Jak si představuji svět, ve kterém chci žít. Víze pozitivního světa má být krátká, zhruba 3 – 5 řádků.

Závěrečný krok shrne předchozí projevy do jedné věty. Začne slovy: Smyslem mého života je využít mých kladných vlastností (uvedeme kterých)

a rozvíjet jejich projevy (uvedeme které) tak, abych přispěl podle svých možností k naplnění mé představy o ideálním světě.

Např. Smyslem mého života je využít mé cílevědomosti, která se projevuje jednak zaměřením na výsledek, disciplínou, touhou se stále učit novým věcem, abych přispěl k naplnění svého snu stát se špičkovým lékařem.

Jde o inventuru systému hodnot, ale i scénář, jak je realizovat. Diskusi je možné rozšířit o metody sebekoučinku. Studenti si připraví dlouhodobý plán (vizi) i krátkodobý plán (včetně akčního plánu na nejbližší období) – Které budou mé první 3 kroky ve vybraném cíli (prioritě)?

c) Vnímání lidí – sociální percepce

Pomáhá nám vědět, co vše působí při vytváření našeho dojmu o druhých. Je také důležité vědět, že člověk není při pozorování druhých lidí zcela objektivní. Okolnímu světu přisuzujeme to, co sami máme v sobě. Jednání lidí vyhodnocujeme skoro vždy s určitou mírou sympatie nebo antipatie, která plyne z naší povahy a předchozích zkušeností.

O vnímání druhých lidí (sociální percepce) většinou platí, že vidíme nejen to, co skutečně vidíme, ale často i to, o čem jsme sami přesvědčeni, že to tak má být.

d) Diskuse o základních chybách při poznávání druhých lidí (příklady)

Často se dopouštíme se při poznávání druhých lidí celé řady chyb, které ho znehodnocují.

- *Analogizování* – tendence posuzovat druhé podle sebe. Při hodnocení jiných máme sklon jim připisovat své vlastní nedostatky, omlouváme u nich nedostatky, které jsou podobné našim slabým stránkám. Předpokládáme u druhých obdobné názory, postoje a chování, které máme my.
-
- Vliv *osobního vztahu* k posuzovanému může vést ke zkreslování jak pozitivním, tak negativním způsobem. Většinou jde o proces nevědomý, který způsobuje nadhodnocení lidí, k nimž máme kladný emocionální vztah nebo podhodnocení těch, kteří jsou nám nesympatičtí.

- *Předpojatost* vyplývá ze zjednodušeného poznání určitých sociálních skupin a z nedostatečného přihlížení k individuálním rozdílům mezi lidmi. Poznávané osobě jsou pak stereotypně přisuzovány charakteristiky, které jsou pro členy její sociální skupiny „typické“. Předpojatost se může vázat i k takovým vnějším znakům jako je úprava zevnějšku, oblečení apod.
- *Haló – efekt* – podle jedné velmi významné události, v níž jsme člověka zažili nebo podle jedné výrazné individuální vlastnosti, posuzujeme celého člověka. Určitá vlastnost zastíňuje jiné – pozitivně (upravený zevnějšek, solidní vystupování, inteligence, píle apod.) i negativně (vzhled, nespolečenskost apod.). Je to tendence posuzovat osobu podle celkového dojmu, který si obvykle vytvoříme hned na počátku pozorování zkoumané osoby pod vlivem nějaké nápadné a často i nepodstatné zvláštnosti nebo na základě zkušenosti s podobným jedincem. Například lidi, kteří s námi souhlasí, považujeme za inteligentní, lidi, kterých si vážíme, považujeme za spravedlivé apod.
- *Tendence k podmiňování či navozování* určitých osobnostních charakteristik. Jde vlastně o přecenění vnitřní spojitosti osobních rysů. Posuzujeme-li např. určitou osobu jako agresivní, můžeme ji zároveň přisuzovat energičnost nebo osobě laskavé čestnost.
- *Efekt zakotvení* – nadměrné podléhání minulým zkušenostem. Zvykneme-li se dívat na někoho určitým způsobem, přijímáme mnohem ochotněji a máme tendenci přeceňovat vše, co potvrzuje tento pohled. Naopak přijímáme s nedůvěrou a podceňujeme to, co tento zžitý pohled na zkoumaného člověka vyvrací.
- *První dojem* – příliš rychlý a nedostatečně zdůvodněný celkový úsudek o člověku nebo o některých jeho osobnostních rysech zakotvený spíše na intuici než na postupném poznávání. První dojem má tendenci přetrvávat. Je důležité se mu bránit tím, že si jeho problematičnost a skutečnost, že je založen pouze na domněnkách, stále připomínáme.

Do pozorování se mohou promítat i „*soukromé teorie osobnosti*“ pozorovatele, tedy přechodí zkušenosti, které převzal výchovou, vlastním setkáváním s lidmi, četbou. Zahrnuje nejrůznější postřehy a osobní dojmy, ať už vědecké

nebo nevědecké, např. o úloze dědičnosti, o možnostech výchovy atd. Např. lidi s vysokým čelem považujeme za inteligentní, lidi s vystouplou bradou za energické, lidi s brýlemi hodnotíme jako hloubavé.

Někteří pozorovatelé podléhají chybě, zvané *tendence k průměru*. Projevuje se vyhýbání vyhraněným a jednoznačným hodnocením.

Chyba přísnosti je celkovou tendencí posuzovat všechny osoby ve všech znacích spíše nepříznivě. Jejím opakem je *chyba shovívavosti*.

Cvičení: Předsudky Časová náročnost: 40 min

Na příkladech ukážeme stereotypní představy o určitých sociálních či profesních skupinách. Ověříme si, nakolik jednotliví účastníci mají sklon používat předsudky při poznávání a posuzování druhých. Studenti pracují ve dvojicích nebo je rozdělíme do dvou skupin.

Pomůcky s předepsanými skupinami lidí: senioři, učitelé, sportovci

Rozdáme kartičky s vybranou skupinou, po jedné každému účastníkovi, každý má za úkol se zamyslet nad představami, které se k dané skupině vážou – tyto předsudky napíše na prázdnou kartičku, druhý ze dvojice se snaží naopak skupinu hájit

Otázky pro skupinovou diskusi:

Jaké pocity jste měli, když jste obhajovali? Jaké pocity jste měli, když jste pomlouvali? Co vám dělalo větší problémy?

e) Vnímání člověka výrazně souvisí s jeho sociální zkušeností.

Cvičení: Jak vnímám sám sebe a ostatní? Časová náročnost: 40 min

Výukové cíle:

Toto cvičení je zaměřeno na objasnění základních zákonitostí i individuálních rozdílů souvisejících s procesem interpersonální percepce. Studenti si v jeho průběhu mohou prakticky ověřit působení specifických fenoménů, jakými jsou efekt prvního dojmu, haló – efekt, stereotypní vnímání druhých

lidí, projekce apod. Zároveň mohou získat řadu zajímavých informací o tom, jak sami působí na druhé lidi. V neposlední řadě napomáhá cvičení rozvoji vztahů a odstraňování komunikačních bariér ve skupině.

Členění skupiny:

Cvičení je vhodné pro skupiny o velikosti minimálně 10, maximálně 20 – 25 členů. V průběhu cvičení se pracuje nejdříve individuálně a potom ve dvojicích, případně ve skupinkách pro 4-5 lidí.

Kolo 1.:

V tomto kole pracuje každý individuálně. Učitel rozdá studentům čisté papíry a zadá úkol:

Přemýšlejte o sobě, o tom, jací jste, jak si sama/samu sebe představujete – je potřeba poskytnout chvilku času, aby se studenti skutečně dokázali soustředit na sebe. Nyní napište na papír:

Prvních 5 – 6 slov, která vás napadnou (mohou psát jakákoliv slova, nejen vlastnosti)

Zvíře

Hudební nástroj

Pokrm

(Je důležité, aby účastníci pracovali rychle a zbytečně nad svými odpověďmi nesppekulovali).

Účastníkům se objasní, že jejich odpovědi přímo či nepřímo souvisejí s jejich sebepojetím. Do představ se promítá, jak vnímáme sebe sama. Se studenty si popovídáme, proč vybrali konkrétní pojmy a zda vidí nějaké souvislosti mezi svou osobností a svým výběrem. Zeptáme se jich, proč např. vybrali jako zvíře „orla“ – (odpověď může např. být: „chtěl bych být také tak volný, cítit se svobodně“, atd.)

Kolo 2.:

Pracuje se ve dvojicích, případně větších skupinkách. Studenti plní následující úkol: Na druhou stranu papíru nyní ohodnoťte svého partnera. Délka posuzování by neměla překročit 5 minut.

Následuje diskuse o sebehodnocení a hodnocení druhými, jaké jsou rozdíly, jak souvisí zvolené pojmy s tím, co člověk o sobě vysílá nebo s jeho vnitřním světem.

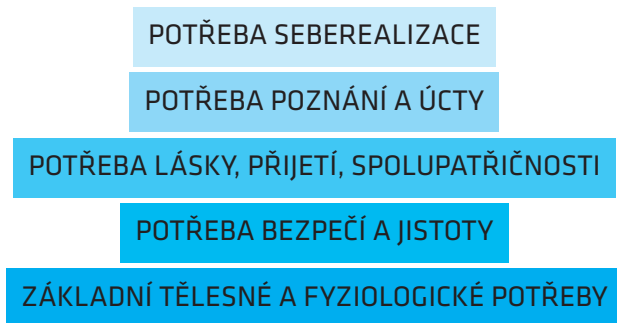
2. Motivace

Každé jednání a chování člověka je motivováno. Lidskou motivaci nemůžeme pozorovat, ale usuzujeme na ni z toho, jak se člověk chová. Studuje – li někdo vysokou školu, má patrně větší potřebu poznání či seberealizace.

Dělení potřeb podle A. H. Maslowa (pyramida):

- fyziologické potřeby
- potřeba bezpečí
- potřeba sounáležitosti a lásky
- potřeba úcty a sebeúcty
- potřeba seberealizace
- potřeba poznání
- potřeby estetické

Zamyšlení nad tím, jaké důvody měl člověk k určitému jednání – aby změnil školu, atd. – je potřeba hledat skutečné motivy, protože někdy lidé vědomě i nevědomě takové skutečné pohnutky zastírají, zkreslují a uvádějí smyšlené důvody svého jednání.



Otázka k zamyšlení:

Proč by měl mít člověk ujasněné hodnoty a cíle?

Cvičení: (časová náročnost 45 min)

Zamyšlení nad tím, co člověku přináší radost a kolik času se tomu věnuje.

Namalujte si svůj koláč radosti (kruh) a rozdělte ho na výseče podle oblastí, které vám přináší v životě radost, např. koníčky, kamarádi

Namalujte druhý koláč a rozdělte ho též na výseče podle toho, čemu se v životě věnujete a kolik času tím trávíte.

Oba koláče porovnejte – co z toho vyplývá?

Cvičení Erby (Časová náročnost 60 min):

Cíle: prohloubení sebepoznání, uvědomění si vlastních hodnot, poznávání hodnot druhých, rozvoj kreativity

Pomůcky:

Sada obrázků erbů jako příklad, papíry na malování a pastelky, formulář pro přípravu ke skupinové diskusi

- I. fáze: Rozdělení účastníků do skupinek, každá ze skupinek dostane obrázek skutečného rodového erbu, 5 – 10 min má skupina na to, aby

identifikovala, co obrázek o rodu sděluje. Účastníci mají úkol rekonstruovat s pomocí fantazie příběh, který za erbem stojí a traduje se po generace.

II. fáze: Účastníci jsou vyzváni, aby nakreslili svůj vlastní erb, ve kterém budou zobrazeny nejen jejich kořeny a přítomnost, ale i směr, kam se chtějí v budoucnu ubírat. K promyšlení tématu je třeba nechat asi 30 min.

III. fáze: Skupiny si mezi sebou vymění obrázky, 15 – 20 minut mají členové na to, aby se snažili společně interpretovat přidělené erby

Odpovídají na otázky:

- Jaký je člověk, který o sobě vytvořil tento obrázek?
- Jaké jsou jeho hodnoty?
- Na co se asi ve svém životě zaměřuje, jaké cíle si klade?

Interpretce pocitů při prezentaci obrázků

3. Jak zvládat stres

a) Co je to stres a proč ho prožíváme?

Diskuse nad laickým vnímáním pojmu stres – jde o módní pojem. Často přiznáváme, že toho máme hodně, že jsme přepracováni, že náš život je plný stresu. Jako bychom poukazovali na něco vnějšího, s čím se musíme prát. Daleko těžší je přiznat odpovědnost a důsledky stresu. Dlouhodobé prožívání stresu s pocitem nepohody je civilizační problém. Počet lidí, kteří se obtížně adaptují na stupňující se nároky současného života, přibývá.

Otázky k zamyšlení:

I když je to tak častý problém, proč myslíte, že lidé své varovné příznaky přehlížejí? Proč často lidé raději navštíví praktického lékaře než psychologa nebo psychoterapeuta?

- Prožívání stresu je varovný signál – varuje před vážnějšími důsledky – pokud na něj nereagujeme změnou životního stylu.
- Stres je tělesná a duševní reakce na stresor.
- Stresor je vnější stresující událost.

Určitá úroveň stresu je potřebná v situacích, kdy máme reagovat na nezvyklou nebo překvapivou situaci a kdy potřebujeme mobilizovat síly. Přiměřená hladina stresu vede totiž k zostření pozornosti, soustředění a k zvýšení schopnosti se dobře rozhodnout, jakou strategii zvolit.

Příliš nízká úroveň stresu může vést k nedostatečné pozornosti a tudíž k odkládání rozhodování.

Příliš vysoká úroveň stresu blokuje myšlení i účinné jednání.

Důležitou úlohou stresu je chránit organismus před nebezpečím pomocí toho, že:

1. Stres nás přímo upozorňuje na nebezpečí a hrozbu
2. Stres dostává tělo i mysl do pohotovosti, tzv. poplachové reakce
3. Stres nás udržuje ve stavu pohotovosti, dokud nebezpečí nepomine

Pozorování chování zvířat ve videoukázce - biologie a neuroanatomie stresové reakce – role amygdaly

Ve vyhocené emoční situaci vyhlásí amygdala tísňovou situaci a přebírá vedení nad většinou mozku, včetně racionálního myšlení – reakce boj nebo útek. Mechanismus stresové reakce při psychologické hrozbě je spíše neužitečný, samotné příznaky nejsou nebezpečné, dlouhodobý stres však může vést k psychickým nebo psychosomatickým obtížím.

b) Jak poznáte, že prožíváte stres?

Dotazník: Psychické a tělesné příznaky stresu (Časová náročnost 30 min)

Pročtěte si následující seznam příznaků. U každé položky označte, zda se vám to stává často, občas nebo nikdy. Zakroužkujte příslušné položky.

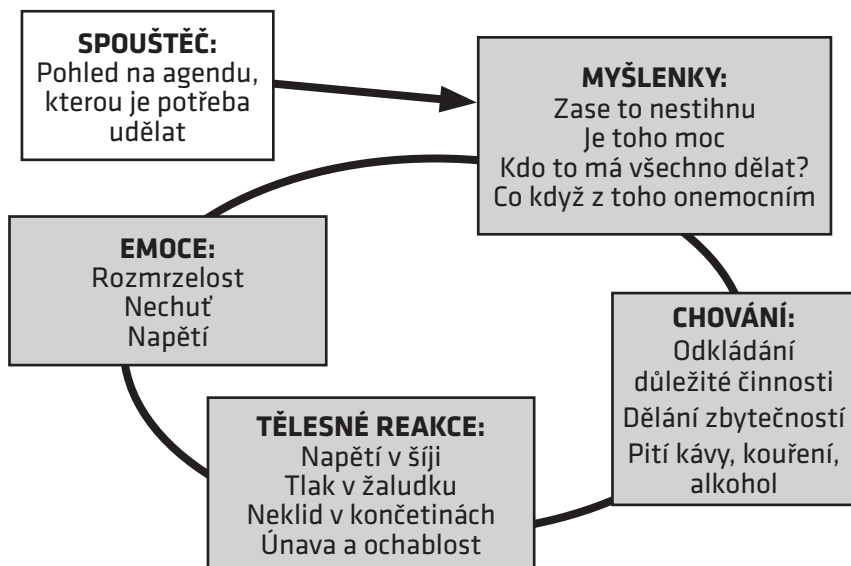
	Zakroužkujte, jak často se vám to stává:	nikdy	občas	často
1.	Cítíte se napjatí, nervózní	0	1	3
2.	Cítíte podrážděnost	0	1	3
3.	Rozpláčete se bezdůvodně	0	1	3
4.	Snadno vybuchnete	0	1	3
5.	Večer nadměrně dlouho usínáte	0	1	3
6.	Budí vás děsivé sny	0	1	3
7.	Předčasně se probouzíte	0	1	3
8.	Po spánku se cítíte unavení	0	1	3
9.	Během dne i večer se zabýváte starostmi	0	1	3
10.	Nadměrně se obáváte, jak věci dopadnou	0	1	3
11.	Odkládáte nepříjemné činnosti	0	1	3
12.	Trpíte nechutí nebo nadměrnou chutí	0	1	3
13.	Míváte žaludeční potíže	0	1	3
14.	Míváte pocity přetížení nebo malátnosti	0	1	3
15.	Míváte strach, že se nenadechnete	0	1	3
16.	Rozbuší se vám srdce nebo vás bolí	0	1	3
17.	Trpíte bolestmi hlavy	0	1	3
18.	Snížila se vám chuť na sex	0	1	3
19.	Potíte se	0	1	3
20.	Cítíte mravence nebo chlad v končetinách	0	1	3
21.	Míváte potíže se soustředěním	0	1	3
22.	Jíte hltavě, nesoustředěně	0	1	3
23.	Snadno se leknete, vadí vám hluk	0	1	3
24.	Míváte bolesti páteře	0	1	3
25.	Snadno se unavíte	0	1	3
26.	Míváte cukání víček nebo tik	0	1	3
27.	Míváte třes rukou, těla	0	1	3
28.	Pijete více alkoholu než dříve	0	1	3
29.	Kouříte více cigaret	0	1	3
30.	Míváte závratě nebo pocity na zvracení	0	1	3

Jakýkoliv zisk 3 bodů u dvou položek nebo celkový zisk 8 bodů je upozornění, že prožíváte nadměrný stres.

Projevy stresu

- V myšlení
- V emocích
- V chování
- V tělesných příznacích

Příklad bludného kruhu při časovém tlaku



Spouštěč: Hádky kvůli pozdnímu příchodu na schůzku

Myšlenky:

- Ať dělám, co dělám, vždy si něco najde
- Nikdy o mě doopravdy nestál/a
- Ať se podívá na sebe

Emoce:

- Lítost
- Podrážděnost
- Smutek
- Vztek

Tělesná reakce:

- Tlak na hrudi
- Napětí v šíji a ramenou
- Bolest hlavy
- Zpomalení dechu

Chování:

- Uražené myšlení
- Vyčítání
- Hádka

Projevy stresu v myšlení

Dělání si starostí, kaskáda negativních myšlenek (diskuse)

Pomocí negativních otázek se vytváří katastrofický scénář, který zvyšuje napětí.

Změňte uvedené otázky nebo automatické negativní myšlenky a uveďte pozitivní způsob reakce.

Co když udělám nějakou chybu?

Co když to nestihnu?

Co když mi bude špatně a všichni to uvidí?

A co když to nezvládnou?

A co když se přestanu ovládat a rozbřečím se?

Beztak to nezvládnou!

Nikdy se mi nic nepodařilo!

Na to vůbec nemám!

Projevy stresu v emocích

Typickým emočním prožitkem je pocit nepohody. Může být prožíván různě, jako napětí, vztek, úzkost, strach, smutná nálada, bezradnost.

Projevy stresu v chování

Nejčastější projevy se dají odvodit od prastaré reakce “boj nebo útěk“. Patří sem vyhýbání se každodenním povinnostem, kontaktů s lidmi, rozhodování, odkládání nepříjemných úkolů, nebo naopak zrychlení životního tempa, rychlá chůze, hltání, atd.

Vliv životních událostí se v průběhu roku sčítá. Dokonce i velmi radostné události jsou prožívány jako stresor a jejich vliv se sčítá s vlivem negativních událostí. Řada autorů se na základě výzkumů snažila přičíst jednotlivým událostem určité indexy v závažnosti – body. Podle Holmese a Raheho je hranicí pro zdravé žití 250 bodů. Skór 250 bodů za rok se zdá na pomezí rezerv organismu na zvládání zátěže. Překročení hranice 250 bodů za rok bývá často následováno psychickým selháním nebo tělesným onemocněním.

	Událost	Body
<input type="checkbox"/>	Úmrtí partnera - partnerky	100
<input type="checkbox"/>	Rozvod	73
<input type="checkbox"/>	Rozvrat manželství	65
<input type="checkbox"/>	Uvěznění	63
<input type="checkbox"/>	Úmrtí blízkého člena rodiny	63
<input type="checkbox"/>	Úraz nebo vážné onemocnění	53
<input type="checkbox"/>	Sňatek	50
<input type="checkbox"/>	Ztráta zaměstnání	47
<input type="checkbox"/>	Usmíření a přebudování manželství	45
<input type="checkbox"/>	Odchod do důchodu	45
<input type="checkbox"/>	Změna zdravotního stavu člena rodiny	44
<input type="checkbox"/>	Těhotenství	40
<input type="checkbox"/>	Sexuální obtíže	39
<input type="checkbox"/>	Přírůstek nového člena rodiny	39
<input type="checkbox"/>	Změna zaměstnání	39
<input type="checkbox"/>	Změna finančního stavu	38
<input type="checkbox"/>	Úmrtí blízkého přítele	37
<input type="checkbox"/>	Přeřazení na jinou práci	36
<input type="checkbox"/>	Závažné neshody s partnerem	35
<input type="checkbox"/>	Půjčka vyšší než průměrný roční plat	31

	Událost	Body
<input type="checkbox"/>	Splatnost půjčky	30
<input type="checkbox"/>	Změna odpovědnosti v zaměstnání	29
<input type="checkbox"/>	Syn nebo dcera opouští domov	29
<input type="checkbox"/>	Konflikty s tchánem/tchyní/zetěm/snachou	29
<input type="checkbox"/>	Mimořádný osobní čin nebo výkon	28
<input type="checkbox"/>	Manžel-manželka nastupuje či končí zaměstnání	26
<input type="checkbox"/>	Vstup do školy nebo její ukončení	26
<input type="checkbox"/>	Změna životních podmínek	25
<input type="checkbox"/>	Změna životních zvyklostí	24
<input type="checkbox"/>	Problémy a konflikty se šéfem	23
<input type="checkbox"/>	Změna pracovní doby nebo pracovních podmínek	20
<input type="checkbox"/>	Změna bydliště	20
<input type="checkbox"/>	Změna školy	20
<input type="checkbox"/>	Změna rekreačních aktivit	19
<input type="checkbox"/>	Změna církve nebo politické strany	19
<input type="checkbox"/>	Změna sociálních aktivit	18
<input type="checkbox"/>	Půjčka menší než průměrný roční plat	17
<input type="checkbox"/>	Změna spánkových zvyklostí a režimu	16
<input type="checkbox"/>	Změny v širší rodině (úmrtí, sňatky)	15
<input type="checkbox"/>	Změny stravovacích vlastností	15
<input type="checkbox"/>	Dovolená	13
<input type="checkbox"/>	Vánoce	12
<input type="checkbox"/>	Přestupek a jeho projednání	11

c) Jak rozpoznat napětí

I když člověka nepronásleduje žádný z problémů, určitě je užitečné naučit se relaxovat, uvolnit svalstvo a zlepšit soustředění. Většina lidí se uvolňuje při sportu, hudbě nebo turistice. Tyto činnosti zčásti odvádějí psychické napětí. Přesto se někteří lidé nedokážou na tyto aktivity soustředit. Relaxace při nich není hluboká. Když se tělesně uvolníme, impulzy přicházející z jednotlivých svalů do mozku se změni a postupně začínáme cítit i psychické uvolnění. Dochází k vyplavování stresových hormonů, k vyrovnání a vnitřnímu klidu. Když jsou lidé napjatí a úzkostní dlouhou dobu, mohou si na tento stav zvyknout. Uvědomují si pouze chvíle, kdy je napětí velmi silné, provázené nepříjemnými tělesnými projevy.

Cvičení – časová náročnost 40 min

Zkuste se zamyslet nad následujícími otázkami

Kde cítíte napětí?

Dříve totiž než se začne s nácvikem relaxace, je dobré rozeznat níže uvedené aspekty napětí.

Záznam intenzity napětí v daných situacích - Studenti provádějí pozorování alespoň dva týdny.

Měřítka napětí

0 %	25%	50%	75%	100%
Úplná relaxace	provozní	střední	silné	extrémní napětí

	PO	ÚT	ST	ČT	PÁ	SO	NE
kolem očí							
čelisti							
záhlaví							
Krk							
záda							
Paže							
předloktí							
Ruce							
Kříž							
hrudník							
břicho							
pánev a kyčle							
stehna							
kolena							
lýtka či holeně							
chodidla							
Události zvyšující napětí							
Události snižující napětí							

Skřípete v noci zuby?

Objevují se někdy záškuby svalů?

Nutí vás někdy napětí klepat nohou nebo rukou?

Jaké jsou charakteristiky napětí, které cítíte?

Cítíte ve svalech napětí nebo třes?

Cítíte ve svalech tíhu nebo křeč?

Máte unavené svaly i bez fyzické námahy?

Máte potíže s normálním držením těla?

Které vnitřní události nebo emoční stavy zvyšují vaše napětí?

Hněv?

Přemýšlení o problémech?

Změny v dýchání nebo srdečním rytmu?

Osamělost?

Nuda?

Které zevní události vedou ke zvýšení napětí?

Způsob, jak s vámi lidé mluví?

Nezájem druhých?

Hádky, spory, konflikty?

Hluk?

Čekání?

Když jste středem pozornosti?

d) Relaxace

Postup při náviku relaxace začíná již přípravou optimálních podmínek. Dobré relaxační podmínky jsou důležité na počátku náviku, později je třeba naopak relaxaci přenést do podmínek, které jsou mnohem obtížnější.

Pravidelné cvičení: Relaxaci se člověk učí postupně. Hlavní předpokladem je pravidelnost a systematičnost. Je důležité, aby se cvičení stalo součástí každodenního režimu.

Vyloučení rušivých podnětů: Zvolte k nácvičku klidné místo, kde nikdo a nic nebude rušit (vypněte telefon). Vyvětrejte, oblečte si volný oděv, je lepší cvičit bez bot.

Studenti usednou nebo ulehnu do pohodlné relaxační polohy. Vyzvěte je, aby vyzkoušeli více pozic. Poloha by měla být tak pohodlná, aby ji při cvičení nemuseli měnit. Nejlepší je cvičit na karimatce. Nejjednodušší je poloha vleže, ale může se stát, že člověk při relaxaci snadno usne. Proto je vhodné, když si začátečníci zvolí některou z pozic vsedě.

- **Jogínský sed:** Studenti si sednou nejlépe na rovnou židli, ne na měkký polštář. Žáda drží vzpřímeně, upozorníme je, aby nebyli strnulí, ne-skláněli hlavu a nehrbili se. Na židli sedí rovně, ruce složené do klína, s dlaněmi vzhůru nebo dolů, jak jim to lépe vyhovuje.
- Možné je také využít **pozici drožkaře**. Byla vymyšlena speciálně pro cvičení autogenního tréninku. Sedí se na sedátku bez opěradla, na židli na přední části sedátka, neopíráme se. Sed je schoulený, zhroucený do sebe, se zakulacenými zády, hlava visí volně mezi rameny. Nohy jsou rozkročeny, kolena jsou ohnuta v pravém úhlu. Ruce visí volně mezi stehny dolů.
- Třetí možností pozice v sedě je **pozice mexického povaleče**. Sedí se až na předním okraji židle, lopatkami se opíráme vzadu o opěradlo, nohy jsou nataženy jako při ležení, takže celé tělo je vlastně jako v jedné přímce. Hlava je svěšená buď vpředu, nebo dozadu. Paže visí volně podél těla, od ramen dolů.
Je třeba se nesnažit a líně si hrát. Často ruší relaxaci zabíhání myšlenek. Důležitě si jich nevšímat a nechat je odejít, pasivně je nechat rozplynout.
- Můžeme si také se studenty zkusit **progresivní relaxaci**, provázet je při postupném uvolnění všech svalových skupin:

Instrukce pro nácvik fáze uvolnění

- Dýchám klidně a pravidelně.
- S každým výdechem se moje tělo uvolňuje...stále více a více se uvolní..
- Uvolňuje se čelo..obočí...víčka...tváře..jazyk...celý obličej
- Uvolňuje se krk...ramena..paže...až do konečku prstů
- Stále klidně a pravidelně dýchám...
- Uvolnění přechází do břicha...Mé břicho je klidné..
- Uvolňuje se hrudník...záda...hýždě...stehna...kolena...lýtka..chodidla až do konečků prstů
- Dýchám klidně a pravidelně
- S každým výdechem se více a více uvolňuji...
- Každé cvičení by mělo být ukončeno příkazy:
- Napneme nohy a paže, prohloubíme dech, otevřeme oči

Biostimulační cvičení

Všechny tyto techniky jsou velmi rychlé, akční a jsou velmi vhodné jako antistresový program.

Tyto techniky není nutné se nijak učit, trénovat. Jedinou podmínkou je být spontánní a zbavit se sebekontroly a předsudků. Principem je, že přes svaly uklidníme i psychiku.

1. TRUBKA

Vhodné pro temperamentní osoby. Pro rychlé uvolnění.

Instrukce:

Představte si, že jste trubka. Jste trubka, která je velmi zanesená, např. od sazí.

Vyklepejte ze sebe vše přebytečné, zbytečné.

Stojíte, máte zavřené oči a celé tělo vyklepává „saze“.

2. HO – HE

Vhodné pro okamžité zbavení se vzteku či návalu jiných negativních emocí.

Instrukce:

Stojím, nohy mírně od sebe. Ruce dám nahoru a křičím HO. Poté jdou ruce s tělem dolů a křičím HE. Opakuji stále dokola po dobu několika minut.

CHCI

Vhodné pro chvíle nerozhodnosti a váhání.

Instrukce:

Stojím, pokrčím nohy, ruce natáhnu před sebe a křičím CHCI. Tak dlouho dokud mě nebolí nohy.

NEHET

Vhodné pro rychlé soustředění, schopnost koncentrovat se.

Natáhnu ruku před sebe a koukám na nehet palce. Plně se koncentruji jen na něj. Ruku pomalu stáčím dozadu, nehet stále sleduji. Opakuji několikrát s každou rukou.

e) Jak se motivovat ke změně chování?

Důležité je upozornit také studenty na vytvoření vlastního sebeodměňujícího programu. Aby člověk překonal své úzkosti, kontroloval svoje chování, motivoval se k dosažení vlastních cílů, je důležité nebýt výrazně závislý na odměnách a povzbuzeních okolí. Naše emoční stavy pak kontrolují lidé kolem nás. Proto je potřeba se soustředit hlavně na sebeodměňování, nikoliv sebetrestání. Odměny jsou ve výchově vždy účinnější než tresty.

Vše, co se povede, si zaslouží odměnu. Je dobré si odměnu naplánovat dopředu, pomáhá to věci zvládat snadněji.

Cvičení:

Studenti si vytvoří seznam všech potenciálních odměn (měly by být snadno dosažitelné po splnění úkolu a mít různé velikosti, přinášet potěšení).

Velmi důležité je se postupně naučit odměňovat také sebezpotvrzením: „To se mi povedlo.“ „Jsem rád, že jsem našel odvahu.“

f) Plánování času

U lidí, kteří cítí silný stres, bývá častým problémem, že se neustále cítí pod časovým tlakem. Obtížně určují priority. Neumějí plánovat, pracují chaoticky. Ztrácejí tak cenný čas k uvolnění a načerpání nové energie. Jsou vyčerpaní a mají obavy, jak vše zvládnou. Racionální plánování času může tuto situaci změnit. Cílem tohoto výukového bloku je, aby si studenti uvědomili, jak je důležité při obdržení úkolu si ujasnit priority toho, co na nás čeká, možnosti, cíle, odpovědnost a podle toho naplánovat plnění úkolů.

Časový tlak a úzkostné obavy často vedou k omezení příjemných aktivit a zájmů. Problémem může být i perfekcionismus, který někdy nutí zůstat v detailu, zatímco celek uteče.

Cvičení: časová náročnost 40 min)

Studenti si sepiší úkoly na příští týden. Pak je seřadí podle důležitosti, napíše je do kalendáře, podle toho, kdy je plánují dělat. Příští týden se podívají, jak se jim je podařilo plnit.

Diskuse o zásadách plánování časového rozvrhu

Uřčit si priority, uvědomit si cíle, plánovat konkrétně, určit si pořadí, vyváženost pracovních úkolů a příjemných aktivit, plánovat si volný čas do rezervy, rozdělit na menší úseky, přehodnocovat priority, hodnotit pokrok, dát si pozor na odkládání úkolů, slíbit si odměnu a pochválit se.

4. Konflikt

Člověk prožívá obavy, úzkost, nejistotu v situacích, které neumí dobře zvládat. Každá změna znamená objevení konfliktu. Schopnost řešit konflikty je jednou z klíčových dovedností. V každém lidském společenství se objevují konflikty, jsou přirozenou součástí života. V mezilidských vztazích je konflikt nevyhnutelný, není negativním jevem. Sahrávají pozitivní roli při překonávání problémů. Od dětství sledujeme a učíme se nápodobou řešit konflikty různým způsobem. Znalosti se formovaly na základě zkušeností od rodičů, učitelů, přátel, z prostředí, které nás obklopuje. Ve stejných situacích nereagujeme stejně. Člověk celý život zápasí sám se sebou, se svými vlastnostmi, nedostatky, chybami, s vlastní povahou. Jeden typ konfliktu podmiňuje druhý, vzájemně se ovlivňují. Neexistuje univerzální způsob řešení problému, který by vyhovoval všem. Proto je důležité s respektem k tomu, jací jsme a se znalostí různých stylů řešení konfliktu si vytvářet takovou strategii, která nám pomůže se s daným problémem vyrovnat. Říká se, kdo se nesrovná sám se sebou, bývá problémem pro své okolí.

Konflikt je střetnutím protichůdných sil na cestě k cíli. Intrapersonální konflikty se odehrávají v psychice, uvnitř jednotlivce. Interpersonální konflikty probíhají mezi dvěma nebo více jedinci.

Základním kamenem pro řešení konfliktu je jeho pochopení. Konflikt si musíme probrat a odpovědět si na určité otázky, které nám k pochopení můžou pomoci. Nejprve si musíme uvědomit, o co v konfliktu opravdu jde. Jak se aktéři chovali? Jaký problém má každý z aktérů? Jak se cítí? Jaký je rozdíl mezi stranami konfliktu, v čem spočívá jejich problém? Existuje opravdu jen jedno řešení konfliktu? Jaké jsou alternativy? Velmi často hrají roli emoce, které konflikty rozdmýchávají.

Konfliktní situace můžeme předvídat, v takovém případě je vhodné si připravit plán s klíčovými body:

(skupinová diskuse a modelové cvičení – vyzkoušejte si)

Oznámení stanoviska:

Neukvapovat se, volit správná slova, nechodit dlouho kolem horké kaše, nechat čas na strávení oznámení

Reakce hněvu a nespokojenosti:

Očekávat negativní emoce, nechat je propuknout a odeznít, hněv protistrany je třeba účinně absorbovat

Rekapitulace stanovisek:

Co si každá strana myslí, jde o dojmy, ne o fakta, vyjasnit si pojmy, shrnout si stanoviska

Hledání společného řešení:

Konflikt je problém dvou stran – najít společný základ, ze kterého se dá vyjít

Dohodnutí řešení:

Shrnutí a rozvíjení možností řešení, usilovat o podmíněné dohody.

Cvičení: časová náročnost 30 min)

Studenti ve skupinkách po 3 řeší problém, 2 studenti zastávají protichůdný názor, 1 student zapisuje do pozorovacího archu probíhající jednání, v diskusi se studenti vyjadřují, která z pravidel řešení konfliktních situací využili a proč.

POSTUP – A B C D

- Popište problém! Zopakujte – parafrázujte problém stěžovatele tak, jak jste ho pochopili z jeho líčení vy, potvrďte si vzájemně, že si rozumíte
- Analyzujte problém: Kdy? Kde? Kdo? Proč? Čím? (Jak se mohlo stát, že vznikl problém)
- Vymýšlejte alternativy řešení! Jednejte o tom, co všechno by se s problémem dalo teoreticky udělat. Mějte na mysli uspokojení zájmů zainteresovaných osob.
- Vyberte a dohodněte konkrétní postup řešení problému! Specifikujte pracovní postup. Trvejte na dodržování

a) Pravidla řešení konfliktních situací

- Být objektivní, nestranní, neutrální
- Soustředit se na detaily, nic nesmí být opomenuto, inventura detailů
- Nešetřit časem při získávání názorů všech účastníků konfliktu
- Aktivně naslouchat
- Oddělit názory od faktů
- Oddělit lidi od problému
- Objasňovat fakta a jejich souvislosti
- Úspěch bez použití síly zvyšuje autoritu
- Nespěchat, nechat si čas na rozhodnutí
- Po každém jednání vydat stanovisko
- Informovat. Bojovat proti dezinformacím, řečem, pomluvám.
- Respektovat potřebu „zachovat si tvář“ – být diskrétní
- Hledat a objasňovat společné cíle, aby všichni účastníci konfliktu mohli odejít z konfliktu jako vítězi
- Podporovat a hledat nová tvůrčí řešení
- Podporovat spoluúčasť a spoluodpovědnost při hledání řešení, účastníci konfliktu si musí najít řešení sami.
- Logické argumenty ani apelace na „zdravý rozum“ bývají někdy neúčinné
- Posilovat a využívat zvláštní schopnosti jednotlivců

- Snažit se dohodnout
- Šetřit své síly – řešit důležité, delegovat naléhavé.
- Nehádat se, argumenty často nefungují, ztrácíte čas
- Vyhnout se soubojům, nelze takovým způsobem vyhrát dlouhodobě
- Neřešit konflikt volbou. Z voleb vyjdou vítězové a poražení – zárodek dalšího konfliktu
- Nátlak, donucení, nařízení z pozice síly konflikt neřeší, jen dočasně utlumí jeho projevy
- Nepromarnit všechnen svůj čas a energii řešením konfliktu
- Nepropadat beznaději. Ve stresu se všechno jeví hrozivější, ošklivější, nepřátelštější...
- Vyvarovat se zobecňujících předsudků a postojů: Nikdy...Vždycky... Každý...Oni

b) Cvičení

Studenti na základě diagnostické metody Dotazník způsobu řešení konfliktu mají možnost zjistit, jaký styl řešení konfliktu nejčastěji využívají – následuje diskuse na téma využívání v různých situacích různých stylů.

DOTAZNÍK

Představte si, že jste v situaci, v níž musíte řešit určitý problém, a současně zjistíte, že se Vaše představa liší od toho, co by chtěl Váš partner v daném problému. Jak na takovou situaci obvykle reagujete?

Z každé dvojice uveďte na záznamovém listu tu variantu A nebo B, která lépe charakterizuje Váš obvyklý způsob chování. Může se stát, že ani jedna z nabídnutých variant není pro Vaše chování typická, v takovém případě Vás prosíme, abyste vybral/a tu variantu, která by byla pravděpodobnější.

Instrukce: nejprve zakroužkujte písmeno vybrané varianty **odpovědi** „A“ nebo „B“ ve sloupcích vlevo. Pak teprve pro **vyhodnocení** přeneste své odpovědi (opět zakroužkováním varianty A nebo B) do sloupců označených čísly 1 až 5. V posledním řádku CELKEM uveďte celkový počet zakroužkovaných odpovědí v daném sloupci.

	varianta A	varianta B
1.	Jsou období, kdy odpovědnost za řešení problémů ponechávám jiným.	Při řešení problému zdůrazňuji spíše to, na čem se shodujeme, než v čem se lišíme.
2.	Snažím se najít kompromisní řešení.	Snažím se zabývat jak mými vlastními problémy, tak i problémy druhých lidí.
3.	Při sledování svých cílů jsem obvykle neústupný/á.	Pokouším se uklidnit jiné a snažím se přitom, aby nedošlo k narušení vzájemných vztahů.
4.	Snažím se najít kompromisní řešení.	Někdy ustoupím jinému člověku
5.	Důsledně vyhledávám a vyžaduji při řešení problému pomoc druhých lidí.	Snažím se vyhnout všem zbytečným sporům a stresům
6.	Snažím se vyhýbat mně nepříjemným záležitostem.	Snažím se prosadit svou.
7.	Snažím se odložit problém na tak dlouho, abych získal/a čas na jeho promyšlení.	Dokážu se vzdát některých věcí výměnou za jiné.
8.	Při sledování svých cílů jsem obvykle neústupný/á.	Snažím se ihned veřejně ventilovat všechny otázky a problémy.
9.	Cítím, že ne vždy stojí rozdíly za to, abych se jimi trápil/a.	Snažím se prosadit svou
10.	Při sledování svých cílů jsem obvykle neústupný/á.	Snažím se najít kompromisní řešení.
11.	Snažím se ihned veřejně ventilovat všechny otázky a problémy.	Pokouším se uklidnit jiné a snažím se přitom, aby nedošlo k narušení vzájemných vztahů.
12.	Někdy zaujímám stanoviska, která by mohla vyvolat kontroverzi.	Nechám partnera, aby si prosadil v určitých otázkách svou, mám-li na oplátku já možnost prosadit své názory jinde.
13.	Navrhuji střední cestu.	Naléhám na uplatnění svých argumentů.
14.	Sdělím partnerovi své názory a požádám ho, aby mi sdělil své.	Snažím se partnerovi ukázat logiku a výhody mého postoje.
15.	Pokouším se uklidnit jiné a snažím se přitom, aby nedošlo k narušení vzájemných vztahů.	Snažím se to dělat proto, abych se vyhnul/a zbytečným sporům a stresům.
16.	Snažím se, abych se druhého nějak nedotkl/a.	Snažím se toho druhého přesvědčit o kladech mého přístupu.
17.	Při sledování svých cílů jsem obvykle neústupný/á.	Snažím se vyhnout všem zbytečným sporům a stresům.
18.	Jestliže to tomu druhému udělá dobře, je docela možné, že ho nechám, aby si prosazoval své názory.	Nechám partnera, aby si prosadil v určitých otázkách svou, mám-li na oplátku možnost já prosadit své názory v jiných otázkách.

	varianta A	varianta B
19.	Snažím se ihned veřejně ventilovat všechny otázky a problémy.	Snažím se odložit problém na tak dlouho, abych získal/a čas na jeho promyšlení.
20.	Snažím se ihned o seznámení s našimi rozdílnými stanovisky na řešení problému.	Snažím se nalézt takové řešení, které by nám oběma přinášelo spravedlivou kombinaci zisků a ztrát.
21.	Když se připravuji na jednání, snažím se přihlížet k přáním ostatních.	Jsem přívržencem toho, aby se o problému vždy diskutovalo.
22.	Snažím se najít takové řešení, které by bylo na půl cesty mezi jeho a mými představami o řešení problému.	Uplatňuji svá přání.
23.	Velmi často se při řešení problému snažím o to, aby byla uspokojena všechna přání.	Jsou období, kdy odpovědnost za řešení problému přenechávám jiným.
24.	Zdá-li se někomu, že jeho návrh je důležitý, pokusil/a bych se, aby jeho přání bylo splněno.	Snažím se přesvědčit partnera, aby se spokojil s kompromisem.
25.	Snažím se mu ukázat logiku a výhody mého přístupu.	Když se připravuji na jednání, snažím se přihlížet k přáním ostatních.
26.	Navrhuji střední cestu.	Velmi často se při řešení problému snažím o to, aby byla uspokojena všechna přání.
27.	Někdy zaujímám stanoviska, o nichž vím, že by mohla vyvolat kontroverzi.	Jestliže to tomu druhému udělá dobře, je docela možné, že ho nechám, aby si prosazovat své názory.
28.	Při sledování svých cílů jsem obvykle neústupný/á.	Když vypracovávám nějaké řešení, tak se obvykle obracím na druhé s prosbou o pomoc.
29.	Navrhuji střední cestu.	Cítím, že ne vždy rozdíly stojí za to, abych se jimi trápil/a.
30.	Snažím se, abych se druhého nějak nedotkl/a.	Vždy se podělím o problém s ostatními tak, abychom na něm mohli pracovat společně.

Záznamový arch

	ODPOVĚDI		VYHODNOCENÍ (styl řešení konfliktů)				
	„A“	„B“	1	2	3	4	5
1	A	B		B	A		
2	A	B				A	B
3	A	B	A	B			
4	A	B		B		A	
5	A	B			B		A
6	A	B	B		A		
7	A	B			A	B	
8	A	B	A				B
9	A	B	B		A		
10	A	B	A			B	
11	A	B		B			A
12	A	B			A	B	
13	A	B	B			A	
14	A	B	B				A
15	A	B		A	B		
16	A	B	B	A			
17	A	B	A		B		
18	A	B		A		B	
19	A	B			B		A
20	A	B				B	A
21	A	B		A			B
22	A	B	B			A	
23	A	B			B		A
24	A	B		A		B	
25	A	B	A	B			
26	A	B				A	B
27	A	B		B	A		
28	A	B	A				B
29	A	B			B	A	
30	A	B		A			B
CELKEM							

c) Různí autoři uvádějí různé styly řešení konfliktu.

Velmi názorně a symbolicky ukazuje různé možnosti zvládnání mezilidských konfliktů dr. Ilona Gillernová (2001), která vyčlenila pět stylů zvládnání konfliktů, a to podle míry orientace na sebe a na svůj výkon a podle orientace na druhé a na vztahy s nimi. Tyto styly popisují typické chování určitých lidí ve sporech. Tyto druhy chování ovšem v konfliktech nejsou vždy ideální. Autorka ale doporučuje se jimi inspirovat a využít je v určitých situacích, kdy se onen druh chování hodí.

Úniková želva

Prvním stylem je tzv. úniková želva. Její typické chování je takové, že se před konflikty skrývá, vyhýbá se jim a raději se vzdá svých cílů, než aby došlo ke sporu. Tento styl je vhodné využít v případech, kdy máme důležitější věci na starosti, než se zabývat konfliktem, který se nám jeví jako nepodstatný. Také ho můžeme užít, pokud si myslíme, že by někdo jiný spor vyřešil lépe nebo v případě, kdy není šance, že bychom spor vyhráli.

Soupeřivý žralok

Žralok se snaží přesvědčit ostatní o své pravdě za každou cenu. Nestará se o druhé, prioritou jsou jeho zájmy, ne vztahy s ostatními. Používá zastrašování a napadání. Tento styl se doporučuje použít, pokud je zapotřebí rychlé rozhodnutí, v případě zavedení nepopulárních opatření nebo když druzí také nehrají férově.

Přizpůsobivý medvídek

Medvídek dbá na vztahy s ostatními i za cenu vlastních cílů. Chce být oblíbený v kolektivu a raději se vzdá vlastních cílů a předejde konfliktu, jen aby nenarušil vztahy mezi ostatními. Chce, aby ho měli všichni rádi. Přizpůsobivý styl je vhodné použít v případě, zjistíme-li, že jsme se mýlili, je zapotřebí udržet harmonii v kolektivu nebo chceme-li si vybudovat obraz „slušného a hodného“, který později můžeme využít.

Kompromisní liška

Typická liška se zajímá o své cíle i o vztahy s ostatními. Snaží se vždy najít kompromisní řešení, kdy se každý něčeho vzdá a každý něco získá. Vhodné je užít v situaci, kdy jsou účastníci ve stejné pozici a mají vzájemně se

vylučující názory, při dočasném řešení velmi složité situace nebo v případě nutnosti rychlého řešení.

Integrační sova

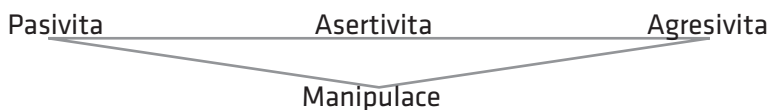
Sova si velice zakládá na svých cílech ale i vztazích. Hledá řešení, kdy budou splněny cíle její i ostatních. Chce diskuzi a spokojenost všech zúčastněných i jí samotné a nulové negativní pocity. Konflikt je podle ní způsob jak zlepšit vztahy a snížit napětí. Užít tento styl můžeme v případě, kdy jsou cíle účastníků tak důležité, že není vhodný kompromis nebo v případě, že chceme řešení, které bude dlouhodobé, nebo chceme sloučit názory obou stran.

B: Podpora aktivit vedoucích k aktivnímu osobnímu rozvoji a k ochraně zdraví v propojení všech jeho složek (sociální, psychické, fyzické)

1. Efektivní komunikace

V každé situaci je vhodný jiný typ chování a jiný způsob komunikace – učíme se tzv. vztahové strategie a taktiky.

Mezilidské vztahy jsou komplexem velmi složitých vazeb a jedná se většinou o náročné a přitom neuvědomované typy reakcí, jak v které situaci zareagujeme. Ne vždy dokážeme být těmi správnými taktiky a strategy. Obecně rozlišujeme jednání na základní kategorie:



PASIVITA

3 základní kritéria:	
Zodpovědnost za své chování	nebere
Ohled na zájmy druhých	bere až příliš
Prosazování svých zájmů	neprosazuje

Projevy v jednání

- Neprojevování svého názoru (Nemám žádné požadavky. Nic nepotřebujeme.)
- Žádná reakce na podněty (Zpětná vazba nulová)
- Špatné odolávání kritice
- Omlouvání svých požadavků

Reakce na chování

- Kladení přímých otázek a vyžadování přímých odpovědí pro získání názorů a požadavků, pro získání zpětné vazby
- Zapojení do diskuse
- Vyvolání zájmu (pomocí grafických materiálů)

AGRESIVITA

3 základní kritéria:	
Zodpovědnost za své chování	bere
Ohled na zájmy druhých	nebere
Prosazování svých zájmů	prosazuje

Projevy v jednání

- Negativní vnímání protistrany: jako překážky (srážení sebedůvěry protistrany, napadání schopností protistrany, vyvolávání pocitů nedostatečnosti), jako nepřítele
- Skákání do řeči
- Ignorování názoru protistrany
- Ignorování požadavků protistrany
- Neochota dosáhnout kompromisu

Reakce na chování

- Techniky aktivního naslouchání (vyslechnu názor protistrany a potom přednesu své požadavky)
- Techniky vyjednávání
- Techniky zvládnutí agrese (vyslechnout názor, zjistit důvod agresivního jednání)

MANIPULACE

Základní kritéria:	
Zodpovědnost za své chování	nebere
Ohled na zájmy druhých	nebere
Prosazování svých zájmů	prosazuje

Projevy v jednání

- Vnucování názoru
- Vnášení nejistoty
- Přenášení odpovědnosti
- Zdůrazňování kritiky

Reakce na chování

- Manipulativní chování
- Snažit se odhalit cíle, kterých chce protistrana dosáhnout a porovnat je s vlastními cíli
- Techniky vyjednávání
- Přimět k vyjadřování pocitů
- Převzetí iniciativy

ASERTIVITA

3 základní kritéria	
Zodpovědnost za své chování	bere
Ohled na zájmy druhých	bere
Prosazování svých zájmů	prosazuje

Projevy v jednání

- Aktivní komunikace (rychlá reakce a podněty)
- Pozitivní postoj
- Snaha o dosažení dohody
- Vyslechnutí názoru protistrany
- Respekt k protistraně

Reakce na chování

- Asertivní chování aktivní naslouchání – vyslechnutí názoru protistrany, pochopení situace protistrany
- Vyjádření vlastních požadavků
- Zrekapitulovat řečené (srozumitelnost, zájem, zpětná vazba)

Cvičení: vyzkoušejte si ve skupinkách po 3 dohodnout se, např. kam má jet třída na výlet a jak bude vypadat podrobný itinerář (2 vedou rozhovor + pozorovatel)

Pozorovatel si všímá základních typů jednání podle tabulky a zaznamenává do pozorovacího archu.

	PASIVITA	ASERTIVITA	AGRESIVITA
Účel	Vyhnout se konfliktu	Komunikace a vzájemný respekt	Dosáhnout toho, co chci, za každou cenu
Charakteristika chování	Nevyjadřuje, co chce, ani myšlenky, ani pocity	Vyjadřuje, co chce přímo a přiměřeně	Vyjadřuje, co chce na úkor ostatních
Úmysl	Zalíbit se	komunikovat	Dominovat, ponížit
Pocity	Úzkost, strach, nesoulad se sebou samým	Jistota a pozitivní pocity ze sebe samého	Sebeospravedlňující, nadřazený, lepší než ostatní
Pocity druhých	Nadřazenosti a viny	Respektování vlastní ceny	Ponížení a zranění
Ostatní si myslí	Podráždění, soucit, zklamání	Obvykle získají respekt druhých	Pomstychtivost
Výsledek	Nedosažení cílů, zlost narůstá	Dosahování cílů, uspokojení	Dosahování cílů na úkor ostatních, ztráta dlouhodobých vztahů
Zisk	Vyhnutí se nepříjemným situacím, konfliktům, tenzi, konfrontací	Dobré pocity, respektování ostatními, vyšší sebedůvěra, zlepšování vztahů	Dáváte průchod zlobě, nadřazenosti, povýšenosti, ztrácíte vztahy

a) Rétorika jako efektivní předávání poznatků

V současné době už nestačí mít jen dobrý nápad.

Je důležité umět tento svůj nápad vyjádřit, umět prodat svou práci a přesvědčit a získat ostatní.

PROČ?

- Aktivovat, motivovat, přesvědčit lidi k činnosti, zamyšlení.
- Informovat
- Prosadit své názory

- Prodat své schopnosti a zkušenosti
- Zvyšovat svou hodnotu jako pracovní síly na trhu
- Působit na druhé příznivě

Vlastní důvody a očekávání (diskuse)

- ...
- ...
- ...
- ...

Efektivní komunikace má význam jak pro jednotlivce, tak i pro podnikatelské aktivity. Vyrovnat se s některými informacemi nebo zpětnou vazbou je samozřejmě obtížné, ale vyhýbat se jim nelze. Efektivní komunikace vyžaduje, aby obě strany chtěly a uměly vyjádřit své názory vycházející z nekompletních a někdy protichůdných informací. Komunikující strany si rovněž musí být vědomi osobních sklonů, zájmů a předpojatostí a zvážit jejich působení na mínění a názory účastníků komunikace. Komunikace je téměř vždy poznamenána působením emocionálních a psychologických faktorů.

Základní principy: přímost, respekt, společná odpovědnost, zacílení
Respektovat komunikačního partnera znamená naslouchat mu, vzít v úvahu jeho názory a hodnoty.

Ukazuje se se, že právě naslouchání patří mezi nejdůležitější, a přitom nejpodceňovanější dovednosti. Mezi nejčastější bariéry v naslouchání patří:

- Neschopnost koncentrace
- Uspěchanost
- Zaujatost
- Soustředění se na další bod diskuse
- Vztahovačnost
- Nedostatek zájmu

Ve vztahu k druhému účastníku komunikačního procesu by se aktivní naslouchání mělo projevit tím, že

- Pozorně sledujeme řečníka
- Udržujeme vizuální kontakt
- Neverbálně dáváme najevo svůj zájem (například přikyvováním, náklonem těla, otevřenými gesty)

- Parafrázujeme řečnickova slova
- Klademe doplňující otázky.

VERBÁLNÍ KOMUNIKACE

- mluvená
- psaná

Správně komunikovat, jednat a vystupovat znamená:

- Vždy pozdravit, mluvit volně a přirozeně
- Rozhovor vede ten, kdo klade otázky (otevřené x uzavřené)
- Jasně se vyjadřovat – volba jazyka, slovní zásoba
- Používat krátkých výstižných vět
- Zdůrazňovat to, co je podstatné
-

Pamatovat si:

- Vyhýbejte se slůvku „JÁ“
- Vyjadřujte se pozitivně
- Snažte se klást správné otázky
- Rozhovor ved'te
- Argumentujte užitkem

NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

Zahrnuje velké množství druhů projevů, kterými si lidé něco navzájem sdělují.

PROXEMIKA – jak blízko či daleko se přiblížíme k druhému člověku. Ukazuje se, že nemáme jen jednu hranici, ale že hranic máme celou řadu. Jinou hranici máme pro lidi nám neznámé, jinou naopak pro lidi nám známé. Podstatně blíže si pustíme „přátele“ než „nepřátele“.

Rovněž se ukázalo, že extraverti zaujímají k sobě často bližší vzdálenost než introverti.

Cvičení: Studenti si vyzkouší v praxi, kde mají své hranice a jak si vymezují svůj prostor.

Vymezení „našeho“ prostoru právě tak, jako i využívání prostředí, ve kterém se nacházíme, do značné míry ovlivňuje naši komunikaci. Jak daleko

jeden od druhého stojíme, kde v místnosti sedíme. Když vkročíme někomu do osobního teritoria, můžeme zapříčinit, že příslušná osoba zaujme vůči nám obrannou pozici a nepřátelský postoj.

HAPTIKA – sdělení podáním ruky, pohlazením (vyzkoušíme si přátelský stisk ruky)

POSTUROLOGIE – celkové držení těla, nejčastější chybou při rozboru řeči lidského těla je opírat se o izolovaná gesta

GESTIKA – sdělování kulturně normalizovanými pohyby, např. typu kývání hlavy na souhlas (při to existují velké kulturní rozdíly v druzích i rozsahu pohybů)

MIMIKA – sdělování výrazy obličeje

Cvičení: studenti rozpoznávají základní druhy různých citových stavů na fotografiích:

V obličeji jsme schopni rozeznat a srozumitelně tlumočit:

- Štěstí
- Překvapení
- Strach
- Smutek
- Spokojenost
- Zájem

Současné výzkumy ukazují, že různé oblasti tváře neodhalují emocionální stavy stejně. Potvrzuje se například, že pocity štěstí se nejlépe projevují v nižší části tváře a v oblasti očí. Smutek nejlépe vyjadřují oči. Pocity překvapení nejvýrazněji vyjadřuje oblast očí a dolní části obličeje. Zlost můžeme odezírat z dolní části tváře a z tvaru obočí a čela. Ústa podávají bohaté informace prostřednictvím smíchu. Úsměv vyjadřuje přátelství, kolegiálnost a smysl pro dobré mezilidské vztahy.

Dalšími oblastmi komunikace, o kterých se zmíníme je **MLČENÍ** a **ČAS**. Mlčení může zlepšit, stejně tak narušit vzájemné vztahy.

PARALINGVISTIKA – vše co se týká našeho hlasu

Hlasitost, výška tónu, rychlost řeči, plynulost řeči, frázování, intonace, objem řeči, chyby (slovní vata, výplně).

Navazování kontaktu – na začátku každého kontaktu je vytvoření prvního dojmu. Při setkání s cizím člověkem během několika vteřin na podvědomé úrovni během několika vteřin zhodnotíme:

- Úsměv, šarm
- Oční kontakt
- Jistotu, sebedůvěru
- Pozdrav, podání ruky
- Držení těla
- Komunikaci (hlas, emoce)
- Zevnějšek (oblečení, obuv, upravenost)

NASLOUCHÁNÍ

Aktivní naslouchání je způsob, jak zjistíte potřeby, názory a postoje toho druhého. Cílem není přesvědčit toho druhého, ale porozumět tomu, co říká a co prožívá.

Zásady aktivního naslouchání si studenti procvičí při následném praktickém cvičení.

Zásady aktivního naslouchání:

- Povzbuzujte svého partnera
- Parafrázujte
- Reflektujte pocity partnera
- Shrňte hlavní myšlenky, fakta a pocity
- Oceňujte

Naslouchání není:

- Udílení rad
- Vysvětlování proč
- Jednání za druhé

Nejčastější zlovyky v naslouchání:

- Skákání do řeči
- Zabývání se jinou činností
- Už předem víme, co chce druhý říci
- Myslet neznamená nic, je nutné vědět
- Nejraději hovoříme my sami
- Necháme „vybublat“ emoce
- Interpretujeme tak, že hledáme za slovy něco jiného než tam skutečně je

Cvičení: Aktivní naslouchání (časová náročnost 20 – 30 min)

Na počátku cvičení učitel vyloží základní zásady aktivního naslouchání, případně je může s využitím řízené diskuse zformulovat s žáky. Pro vlastní cvičení se skupina rozdělí do menších tří až čtyřčlenných týmů. V jejich rámci si účastníci rozdělí role mluvčího, posluchače a jednoho, případně dvou pozorovatelů. Pozorovatelé se seznámí se záznamovým archem, který učitel vysvětlí. Pro následující zhruba sedmiminutový rozhovor si mluvčí vybere libovolný námět hovoru (například moje představa o ideální pracovní náplni, ideálním vedoucím, ideální dovolené apod.) a snaží se vysvětlit své představy. Úkolem posluchače je s využitím zásad aktivního naslouchání pochopit mluvčího a na závěr rozhovoru stručně shrnout podstatu jeho stanoviska. Pozorovatel poté na základě hodnocení a postřehů, zachycených v archu pozorovatele, poskytne posluchači zpětnou vazbu. Rozhovor se opakuje třikrát se střídáním rolí, aby měl každý účastník možnost tréninku aktivního naslouchání.

Před výkladem zásad aktivního naslouchání se osvědčuje vyzvat účastníky ke krátké skupinové diskusi na téma: „Co vám vadí nejvíce v mezilidské komunikaci?“ Na tabuli či flipchart se přitom zapisuje to, co účastníci uvádějí jako nepříjemné komunikační zlovyky: na jedné straně si učitel zapisuje zlovyky na straně mluvčího, na druhou stranu potom zlovyky na straně posluchače. Je obvyklé, že skupina více nedostatků uvede na straně přijímání informací než jejich sdělování.

Otázka pro skupinovou diskusi

Co je, podle vašeho názoru, pro aktivní naslouchání nejdůležitější?

Pracovní materiál

Arch pozorovatele pro aktivní naslouchání

Ve cvičení, v němž máte úlohu pozorovatele, ohodnoťte pozorovaného člena skupiny na stupnici 1 – 5 (1 je nejhorší, 5 je nejlepší ohodnocení) podle následujících kritérií:

Jméno hodnoceného:

Kritéria hodnocení	Hodnocení
Věnuje mluvčímu naprostou pozornost	
Klade vyjasňující otázky	
Vyhýbá se rušivým projevům nezájmu a netrpělivosti	
Nepřerušuje mluvčího, neskáče mu do řeči	
Poskytuje souhlasné, potvrzující odpovědi	
Parafrázuje (shrnuje) vlastními slovy výroky mluvčího	

Výše zmiňovanými prostředky napomáháme rozvoji dialogu ve věcné a konstruktivní rovině. Zároveň nám umožňují vytvářet atmosféru vzájemného porozumění a tolerance.

V souvislosti s kladením doplňujících otázek je nutné upozornit na to, jak se ptát efektivně a správně, aniž bychom partnera v rozhovoru urazili, zaskočili, uvedli do rozpaků apod. mezi otázky, které napomáhají rozvoji dialogu a vzájemnému porozumění, lze zařadit:

Zjišťovací a objasňující otázky – například: Proč si myslíte, že?

Rozvíjející otázky – například: Co se stalo potom? Efektivní bývají zejména tehdy, když pozorujeme, že partner přemýšlí, neví, jak dále, přestal mluvit

Navrhování

Přemýšlel jste už o?

Za nesprávné a neefektivní dotazy lze považovat:

Otázky agresivní – Jak to že jste...?

Otázky mentorující – Vy opravdu neznáte?

Otázky intimní – Jakou stranu jste volili?

Otázky sugestivní – To nemyslíš vážně, že ne...?

b)Rozvíjení dialogu

Cvičení je zaměřeno na to, aby si jeho účastníci mohli prakticky ověřit skutečnost, že rozvoj partnerského dialogu a diskuse by měl být založen na vzájemné akceptaci a na kladení správných dotazů. Jednotliví aktéři mají v jeho průběhu možnost ověřit si zejména to, že nevhodné hodnotící a interpretující reakce tlačí partnera do defenzívy a rozhovor potenciálně převádějí z roviny věcné diskuse do roviny pozičních sporů a hádek. V průběhu cvičení by jeho účastníci měli pochopit, že aktivní naslouchání je sociální dovednost, jejímž smyslem je:

- dovědět se co nejvíce o druhém člověku,
- vžít se do situace partnera v dialogu a pochopit jeho pohled na svět,
- nenechat se manipulovat k převzetí odpovědnosti za řešení problémů druhých lidí,
- stimulovat v partnerovi vznik pocitu odpovědnosti za své vlastní jednání a mobilizovat jeho vlastní síly k řešení existujících problémů,
- ubránit se hádkám a konfrontacím, které nejsou vedeny ve věcné rovině.

Členění skupiny

Cvičení je vhodné pro skupiny čítající minimálně 8 a maximálně 20 členů. V průběhu je skupina rozdělena na 4členné týmy.

Časová náročnost

V případě zhruba 20členné skupiny cvičení obvykle trvá 140 minut (30 minut výklad principů aktivního naslouchání, 10 minut instrukce k cvičení, 10 minut výběr scénářů a příprava na hraní rolí, 20 minut dvě úvodní veřejné scénky, 40 minut práce ve čtveřicích, 30 minut závěrečná diskuse a zhodnocení).

Pomůcky

Ke cvičení je třeba připravit pro každého účastníka scénáře aktivního naslouchání a archy pro záznam pozorování. Pro výklad je zapotřebí tabule nebo flipchart. Je vhodné, aby cvičení probíhalo ve velké místnosti, kde se jednotlivé skupinky nebudou vzájemně rušit.

Hlavní úkol spočívá ve vedení, pozorování a následném zhodnocení čtyř dialogů, rozvíjených podle navržených scénářů. Každý dialog by měl probíhat minimálně pět minut. Po něm by měla následovat alespoň 5minutová diskuse a analýza. Každé kolo trvá 10 – 15 minut.

Otázky pro skupinovou diskusi

Jaké techniky aktivního naslouchání byly uplatňovány nejčastěji? Které byly opomíjeny? Co může být příčinou této situace?

K jakým prohrškům docházelo nejčastěji? Proč? O jaké situace obvykle šlo? Podařilo se někomu úspěšně rozvíjet dialog podobu 5 minut, případně vyřešit problém, aniž by přitom hodnotil, radil apod.? O jakou situaci šlo, jakých postupů při ní bylo použito?

Došlo k případným selháním v dialogu – například rozhovor skončil velmi brzy, naslouchající převzal iniciativu do svých rukou, došlo k hádce apod.? Proč?

Součástí cvičení je generování vhodných témat pro rozhovor:

Navrhované pocity: dotčení, rozhořčení, uražení – např. někdo udělal rozhodnutí, které se daného člověka týká a předem s ním možnosti nekonzultoval

Navrhované pocity: radost, štěstí, pocit úspěchu – např. dotyčný dostal pochvalu za pomoc týmu vyhrát utkání

Navrhované pocity: nejistota – např. dotyčný dostal nabídku reprezentovat školu na soutěži a tým vést jako kapitán

Navrhované pocity: napjatost vyčerpanost – např. poslední dobou není ve škole vše v pořádku.

Základní typy reakcí a zásady aktivního naslouchání odvozené z Rogersova nedirektivního přístupu

Hodnotící reakce	To je báječné! To je hloupost!
Interpretující reakce	Chcete mě oblafnout, ale to se vám nepovede.
Podporující reakce	Neboj se, zvládneš to. Nic nebývá tak špatné, jak to na první pohled vypadá.
Zjišťující reakce	Proč si myslíš, že tě nikdo nepodpoří?
Reakce porozumění	Takže tobě se zdá, že tě ostatní přehlížejí, a to tě uráží?

Hodnotící a interpretující reakce patří k nejčastěji používaným, nejsou však vždy efektivní. Hodnocení a interpretace komunikují určitou nadřazenost a mohou vyvolat defenzivní reakce.

V průběhu dialogu bychom měli uplatňovat následující zásady:

Nehodnotíme.	Snažíme se akceptovat všechno, co slyšíme, bez zbytečných komentářů a intervencí.
Parafrázujeme obsah	Ověřujeme, zda partnerovi dobře rozumíme.
Reflektujeme možné důsledky	Jdeme za zjevný obsah sdělení a naznačujeme, že chápeme možné důsledky problému, např. Mohlo by to znamenat, že..
Reflektujeme pocity	Dáváme najevo, že se umíme vžít do situace partnera. To mohlo být celkem příjemné. Zdá se mi, že vás něco trápi.
Vyvoláváme další sdělení	Pomozte mi pochopit. To zní zajímavě, zkuste mi o tom říci něco víc.
Odpovídající neverbální projevy	Otevřený tělesný postoj, vizuální kontakt, přikyvování, apod.

Tabulka k záznamu pozorování

Projevy aktivního naslouchání	Případy efektivního použití	Případy neefektivního použití
Akceptování a nehodnocení		
Parafrázování		
Reflektování možných důsledků		
Reflektování pocitů		
Vyvolávání dalších sdělení		
Neverbální projevy		

c) Argumentace – co lze použít jako argument

Při nacvičování efektivní argumentace se ukazuje, že lidé často nedokáží podpořit své názory vhodnými argumenty. Často uvádějí zbytečně moc nej-různějších důvodů, tím svá stanoviska zbytečně „ředí“, místo aby se soustředili na jeden či dva silné, přesvědčivé argumenty.

Pro efektivní argumentaci jsou důležité následující zásady:

- Zvolené argumenty musí být věcné
- Je třeba respektovat komunikačního partnera, nepřekřikovat ho, ne- napadat a neshazovat ani jeho argumenty ani osobu
- Argumentaci je vhodné dokládat dokumenty a příklady
- Je třeba vyváženě požívat apely na rozum a emoce
- V průběhu argumentace bychom měli pružně reagovat na argumenty partnera a ponechávat mu odpovídající komunikační prostor.

Důležitý pohled na podstatu argumentace je založen na zkoumání, odkud lze vůbec brát konkrétní použitelné argumenty.

1. Očividný důkaz: Přivést člověka na samotné místo a věc mu ukázat. Politická propaganda je účinná především tehdy, když se člověk nemůže na vlastní oči přesvědčit, jak to je.
2. Fakta, data, měřitelné údaje, vědecký důkaz: problém může být v interpretaci a vývoji V oblasti společenských a ekonomických věd není naprosto žádným problémem a vzácností dokazovat, že příčiny jednoho a téhož jevu jsou dle jednoho výkladu v nedostatku něčeho, stejně tak jako v nadbytku téhož podle výkladu jiného.
3. Osobní zkušenost: co člověk sám zažil, tomu nikdo nevezme – nespornost zkušenosti ji však nedává žádnou zvláštní přesvědčovací potenci, zkušenost s čímkoliv je významně závislá na náhodě, a není žádný div, má-li někdo dobrou zkušenost s něčím, co je obecně považováno za zlo, a naopak.
4. Zvyky, pravidla, tradice: obvykle se to u nás nedělá, to není slušné, atd. -má rovněž omezený argumentační význam.
5. Příklad, podobenství: použití analogie je sice důležitým a názorným způsobem rozšiřování a aplikace poznatků, ale jako argument je obvykle neúčinné – jde spíše o řečnickou okrasu.
6. Autorita: hlas autority platí pouze tam, kde je autorita uznávána.

Argumentační cvičení

Výukové cíle:

Zlepšit dovednosti přesvědčivé argumentace

Zvýšit dovednosti v jasném a stručném slovním vyjadřování

Procvičit vhodné podávání zpětné vazby

Členění skupiny

Skupina se rozdělí do dvojic

Časová náročnost

Cvičení vyžaduje 40 – 60 min

Popis techniky:

Vysvětlení účelu cvičení jako příležitosti pro nácvik účinné argumentace a nácviku zpětné vazby.

Generování možných témat: každý člen skupiny si rozmyslí a posléze napíše na papírek jedno či více témat, která jsou kontraverzní

Skupina se rozdělí do dvojic, přičemž každá z nich si vybere jedno z témat, nejlépe takové, na které se názory partnerů ve dvojici rozcházejí. Po výběru témat si každý z dvojice připraví samostatně argumenty.

Jednotlivá argumentační klání probíhají ve třech kolech. Nejprve dostane každý člen dvojice 90 vteřin k prezentaci své názorové pozice. Poté proběhne další kolo, ve kterém mají oba z dvojice příležitost (v limitu 30 vteřin pro každého) zareagovat anebo co nejlépe vyjádřit svůj nejpádňější argument. Ve třetím kole má každý možnost podpořit své stanovisko krátkým sloganem, heslem či jinou stručnou větou.

V průběhu cvičení určená dvojice zaznamenává zpětnou vazbu pro oba členy diskutujícího páru podle pracovního materiálu Hodnotící škála pro argumentační cvičení. Po skončení cvičení se tak mohou účastníci ve čtveřicích vzájemně seznámit se svými postřehy o argumentaci každého z nich. Zpětnou vazbu je vhodné doplnit skupinovou diskusí o zásadách efektivní argumentace s uvedením pozitivních příkladů, kterých si učitel či studenti povšimli v průběhu cvičení.

Otázky pro skupinovou diskusi

Jaké jsou, podle vašeho názoru, nejdůležitější zásady účinné argumentace?
Jaké argumenty ostatních členů skupiny vás zaujaly? Proč?

Pracovní materiál

Hodnoticí škála pro argumentační cvičení

1.	Postřehne a uvádí podstatné zkušenosti, motivy, očekávání, postoje	1 2 3 4 5 6 7	Nepozná podstatné zkušenosti, motivy, očekávání, postoje
2.	Argumentuje věcně s partnerem	1 2 3 4 5 6 7	Argumentuje nevěcně s partnerem
3.	Jeho výpovědi jsou věrohodné	1 2 3 4 5 6 7	Jeho výpovědi jsou nevěrohodné
4.	Vyhýbá se obecným frázím	1 2 3 4 5 6 7	Často používá fráze
5.	Vyjadřuje se srozumitelně	1 2 3 4 5 6 7	Vyjadřuje se nesrozumitelně
6.	Vyjadřuje se obsahově jednoznačně	1 2 3 4 5 6 7	Partnerovi mohou jeho úmysly uniknout
7.	Umí vyvozovat důkazy logicky a přesvědčivě	1 2 3 4 5 6 7	Argumentuje nelogicky a bez žádoucí přesvědčivosti
8.	Užívá v diskusi originálních argumentů	1 2 3 4 5 6 7	Nepřekračuje rámec obecně známého
9.	Argumentuje vysoce konkrétně, uvádí zapamatovatelné a dobře padnoucí příklady	1 2 3 4 5 6 7	Argumentuje příliš obecně jakoby mimo partnera

10.	Je přizpůsobivý, pružný v argumentaci i protiargumentaci	1 2 3 4 5 6 7	Neumí účelně reagovat na partnerovy argumenty
-----	---	---------------	---

d) Projev - vystoupení

PŘEDNES PROJEVU

Nejpodstatnější je si být vědom, že velmi důležitou součástí je navázání vzájemného vztahu mezi přednášejícím a posluchači.

Cvičení: vyzkoušejte jiné varianty

1. Uvítání

Dámy a pánové. Vítám vás. Přeji příjemné odpoledne.

Jinak

2. Představení

Dovoďte mi, abych se vám představila. Jmenuji se.....

Jinak

3. Důvod, cíl

Jsem dnes jako.....

Jinak.....

4. Téma

O čem si dnes budeme povídat?.....

A my spolu dnes budeme hovořit o

Budu se snažit

Hned nyní, zde a na místě si můžete

Jinak

Zahájení vystoupení

Přivítání (naladění, vytvoření pozitivní atmosféry)

Jak?.....

.....
.....
.....
Představení vystupujícího (sebe)

„Fígle“ (zvěrokruh, přirovnání např. ke zvířeti, knize,
.....
.....

Představení cíle projevu a jeho obsah (š hlavní opěrné body)
.....
.....

Postup při prezentaci

- Stanovte si cíle – k čemu má projev sloužit
- Analyzujte účastníky svého projevu – kdo jsou a co čekají
- Připravte si plán projevu
- Vyberte si a připravte pomůcky
- Věnujte se i detailům
- Procvičte si realizaci projevu

Stres, tréma a nervozita při vystoupení

Cvičení: Uvědomte si, z čeho vaše tréma pramení
.....

e) Tréma

Co lze s trémou udělat:

Přínos pro posluchače:

- Věnovat zvýšenou péči analýze potřeb a očekávání posluchačů
- Uvědomit si, proč téma zaujalo vás osobně, co vám osobně přineslo
- Promítnout si před očima, jaké konkrétní přínosy bude mít vystoupení pro posluchače

- Pře vystoupením si několikrát v duchu nebo lépe nahlas zopakovat: „Mám výborné téma, mám toho svým posluchačům hodně co dát

Vzhled

- Věnovat péči zevnějšku
- Vytvořit si řadu drobných rituálů a postupů, které dodržujete před každým vystoupením a které zvyšují vaši sebejistotu – napít se čaje, dotknout se talismanu
- Zkontrolovat si svůj postoj a zevnějšek před zrcadlem a říci si několikrát: „Působím příjemně a jistě“.

Jistota projevu

- Věnovat zvýšenou péči obsahu vystoupení
- Trénovat před zrcadlem, kamerou, zkoušet si různé postoje, gesta
- Přicházet včas a věnovat chvíli navázání kontaktu s publikem
- Najít si posluchače, který je vám sympatický a čas od času se ujistit jak neverbálně reaguje na projev
- Požádat člověku, kterému důvěřujete, o upřímné posouzení projevu

Bojíte se, že zapomenete, co chcete říci

- Věnovat zvýšenou péči přípravě obsahu vystoupení i pomůcek
- Napsat a vyvěsit osnovu vystoupení
- Udělat si písemnou přípravu
- Udržet systém a pořádek v materiálech
- Prvních několik vět se naučit nazpaměť a napsat si je i do přípravy
- Důležité pasáže si několikrát vyzkoušet
- Několik minut před začátkem se zkoncentrovat a uklidnit dech
- Pokud se ztratíte, nepokoušet se čas vyplnit nepřípraveným vystoupením – raději udělat pomlku, zorientovat se a znovu se pokusit soustředit, získat čas – např. napitím

Komunikovat s posluchači už pře vystoupením

- Pozdravit se s jednotlivými posluchači
- Využívat kvalitní oční kontakt
- Naučit se zapojovat posluchače

Zvládat reakce těla

- Dostatečně spát a odpočinout si
- Nepoužívat látky, o kterých víte, že váš organismus vychylují – alkohol, kofein, hodně jídla
- Před vystoupením i během dostatečně pít
- Několik minut před vystoupením se pořádně prodýchat, uvolnit svaly, protáhnout
- Připravít si zívnutím svaly hrtanu a čelisti
- Natrénovat uvolněný, ale vzpřímený postoj
- Naučit se přirozeně, hluboce a uvolněně dýchat
- Mít připravený čistý kapesník

Cvičení: Individuální prezentace

Výukové cíle:

Cvičení je zaměřeno na rozvoj a zdokonalování prezentačních dovedností prostřednictvím zpětné vazby poskytované skupinou a videozáznamem. Jeho součástí je snižování trémy z veřejného vystupování.

Členění skupiny:

Skupina je rozdělena na prezentujícího (doba prezentace cca 10 min) a na diváky, kteří mají zároveň roli posuzovatelů.

Pomůcky:

Videokamera, hodnotící schéma pro diváky, případně seznam témat pro prezentaci.

Popis techniky

Cvičení může probíhat v různých variantách podle typu skupiny, času a uvážení učitele:

- a) U dlouhodobějších skupin (zejména studentských) s pravidelnými setkáními mohou účastníci dostat následující zadání: „Připravte 3 – 5 minutové vystoupení k problému, který vás zaujal a o němž se domníváte, že zaujme i skupinu.
- b) U krátkodobějších skupin nebo při omezeném času mohou účastníci dostat zadání pro kratší veřejné vystoupení dle následující instrukce:

Z předloženého seznamu si vyberte námět a připravte si krátkou, 2 – 3 minutovou prezentaci na dané téma, případně si vyberte vhodné téma podle vašich aktuálních potřeb.

Pro zvýšení možnosti přenosu získaných dovedností do praxe je vhodné dát účastníkům možnost volby vlastního tématu tak, aby si mohli vyzkoušet „nanečisto“ takovou prezentaci, s níž se mohou setkat. Po zhruba 20 minutové přípravě se všichni účastníci vystřídají. Jejich vystoupení je v obou variantách zároveň snímáno videokamerou.

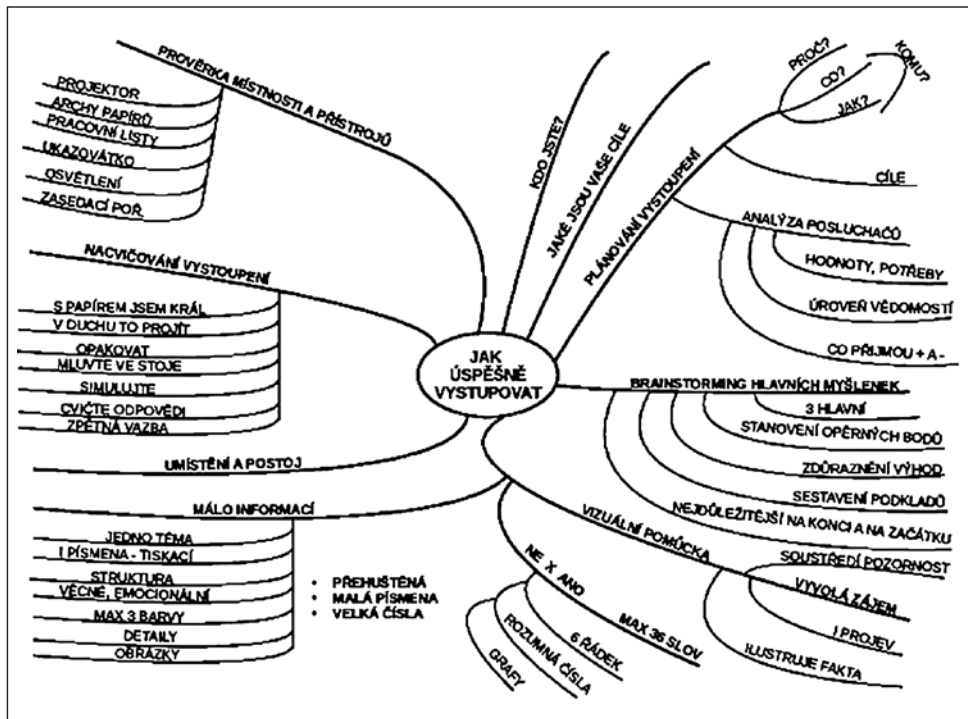
Hodnocení jednotlivých vystoupení se zaměřuje na zajímavost prezentace, přesvědčivost projevu, na to, do jaké míry byl prezentující sám zaujat tématem a schopen toto zaujetí přenést na diváky, jak se divákům líbily výrazové prostředky, které vystupující používal (řeč a neverbální projev), jak bylo vystoupení srozumitelné a zda mělo logickou strukturu. Hodnotitelé zaznamenávají své hodnocení na škále 1- 5, kde 1 je nejhorší hodnocení a 5 nejlepší. Ústně pak hodnotitelé doplňují (a to bezprostředně po promítnutí videozáznamu každého jednotlivého vystoupení), co konkrétně podporovalo jejich zájem a co je konkrétně rušilo.

Otázky pro skupinovou diskusi

- Jaké jste měli pocity při vystoupení?
- Co vás povzbuzovalo?
- Co vám vadilo?
- Co by hodnotitelé chtěli ještě dodat ke svému hodnocení jednotlivých vystoupení?
- Co vás napadá, když srovnáte jednotlivá vystoupení?
- V čem vám cvičení pomohlo?
- V čem na sobě budete pracovat, co na sobě chcete zlepšit?
- Co na sobě rozhodně měnit nechcete, i když se k tomu někteří hodnotitelé vyjadřovali kriticky?

2. Kritéria hodnocení veřejného vystoupení

Cvičení



Ohodnoťte výkon jednotlivých členů vaší skupiny podle následujících kritérií

Název kritéria	Obsah kritéria
Informační stránka sdělení	Přiměřenost informací, jasné vyjádření účelu sdělení, logický sled a struktura sdělení
Emocionální stránka	Přiměřené vyjádření emocí, vlastní zaujetí
Verbální projev	Srozumitelnost a jasnost, plynulost řeči, přiměřenost jazykových prostředků publiku i účelu sdělení
Neverbální projev	Soulad s verbální projevem, uvolněnost postoje, gest i mimiky, přiměřenost vizuálních kontaktů s publikem
Celkový dojem	Přiměřenost projevu, věrohodnost, kontakt s publikem, udržení pozornosti publika

Závěr

Cílem programu je představit studentům postupy prevence nepříznivých vlivů, vést studenty k zamýšlení nad aktuálním způsobem vlastního života a možnostmi, jak si ho do budoucnosti případně lépe uspořádat. Získané dovednosti a praktiky mají velký význam pro osobní život studentů, ale zároveň i pro uplatnění v profesionální praxi.

Základním předpokladem zvládnutí často náročných profesí je vždy také znalost různých strategií zvládnání mezilidských vztahů na straně jedné a způsobilost zorganizovat si vlastní život, resp. čas pro práci a odpočinek, disciplína a práce s vlastní motivací. K tomu vede i řada cvičení – která jsou proto prožitková, aby si studenti na základě sebereflexe uvědomili, např. zda a jak si stanovují své cíle a dokáží je realizovat, a dále co mohou sami udělat pro rozvoj uspokojivých vztahů se svým okolím, jak efektivně komunikovat a umět zvládat každodenní stres. Některá cvičení jsou zaměřena i na fyziologické aspekty – na životosprávu, relaxaci a režim. Celý postup je velmi názorný a průběžně doplněn o cvičení a testy – dle konkrétního zaměření a aktivity studentů. Výsledkem by mělo být sebezpoznání studentů na úrovni zvládnutí středoškolského učiva.

LITERATURA:

Hospodářová Ivana: Prezentační dovednosti

Klapetek Milan: Komunikace, argumentace, rétorika, Grada Publishing 2008

Mikuláščík Milan: Komunikační dovednosti v praxi, Grada Publishing 2010

Praško Ján: Jak se zbavit napětí, úzkosti a stresu, Grada Publishing 2003

Praško Ján, Prašková Hana: Proti stresu krok za krokem, Grada Publishing 2001

Gillernová Ilona: Konflikty a jejich zvládnání, in Aplikovaná sociální psychologie III. 2001

Metodika je nedílnou součástí nového vzdělávacího programu
Kritické myšlení a komunikace
který je vytvořen v rámci projektu financovaného z OP VVV:
„Informace pro rozvoj demokratické společnosti“,
reg. č. CZ.02.3.68/0.0/0.0/16_032/0008181.

Autor: Monika Dobiášová



INFORMACE
PRO ROZVOJ
DEMOKRATICKÉ
SPOLEČNOSTI



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

