



Česká zemědělská univerzita v Praze
Institut vzdělávání a poradenství



PSYCHOLOGIE PRO PORADCE

TEXTOVÁ STUDIJNÍ OPORA

PhDr. Mgr. Marie Hanušová

2014

Evropský sociální fond
Praha a EU – Investujeme do vaší budoucnosti

Autor: PhDr. Mgr. Marie Hanušová

Recenze: doc. PhDr. Dana Linhartová, CSc.

Editor: Mgr. Jiří Votava, Ph.D., Ing. Barbora Jordánová

Vydavatel: Česká zemědělská univerzita v Praze,
Institut vzdělávání a poradenství

Náklad: 350 výtisků

Rozsah: 71 stran

Vydání: první

V Praze 2014

Za jazykovou správnost odpovídá autor.

Tato publikace vznikla v rámci projektu OPPA Sirius.

ISBN 978-80-213-2456-5

© Česká zemědělská univerzita v Praze, Institut vzdělávání a poradenství
Evropský sociální fond
Praha a EU – Investujeme do vaší budoucnosti

OBSAH

JAK PRACOVAT S TEXTEM?	5
KAPITOLA 1: OBECNÁ PSYCHOLOGIE	6
1.1 Psychické procesy	6
1.1.1 Procesy poznávací	6
1.1.2 Procesy paměti	12
1.1.3 Motivační procesy	14
1.2 Psychické stavy	17
1.2.1 Pozornost	17
1.3 Specifické získané dispozice	18
1.4 Psychické vlastnosti, vlastnosti osobnosti	18
KAPITOLA 2: PSYCHOLOGIE OSOBNOSTI SE ZAMĚŘENÍM NA MOTIVACI	19
2.1. Činitelé působící na rozvoj osobnosti	19
2.2 Struktura a dynamika osobnosti	20
2.2.1 Struktura osobnosti	20
2.2.2 Dynamika – motivace osobnosti	26
2.3 Sebepojetí – obraz a vývoj vlastního JÁ	29
2.3.1 Význam obrazu JÁ	29
2.3.2 Vývoj sebepojetí – obrazu JÁ	30
2.3.3 Identita	31
KAPITOLA 3: KOMUNIKACE	33
3.1 Komunikační kontinuum	33
3.2 Komunikace jako proces přenosu informací	35
3.2.1 Složky procesu komunikace	35
3.3 Transakční analýza – osobnostní a komunikační teorie	40
3.3.1 Egostavy	40
3.3.2 Transakce	41
3.3.3 Hry	42
3.4 Životní pozice	42
KAPITOLA 4: VYBRANÉ KOMUNIKAČNÍ TECHNIKY	44
4.1 Přesvědčování	44
4.2 Vyjednávání	45
4.2.1 Fáze vyjednávání	45
4.2.2 Zvládání námitek	46
4.2.3 Typologie námitek	46
4.2.4 Fáze zvládání námitek	47
4.2.5 Argumentace	50
KAPITOLA 5: PSYCHOLOGIE OBCHODU, TYPOLOGIE KLIENTŮ, TECHNIKY PRODEJE	52
5.1 Psychologie obchodu	52
5.1.1 Marketing	53
5.1.2 Obchod	53
5.1.3 Management	54

5.2 Typologie klientů – osobnostní faktory v komunikaci	54
5.3 Techniky prodeje – metoda SPIN.....	56
KAPITOLA 6: INDIVIDUÁLNÍ PORADENSTVÍ	63
6.1 Stadia poradenského procesu	63
6.2 Rozhovor – základní nástroj poradce	64
6.2.1 Druhy rozhovorů.....	65
6.2.2 Stadia rozhovoru	66
6.3 Nástrahy individuálního poradenství.....	67
ZÁVĚR	70
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	71

JAK PRACOVAT S TEXTEM?

Předmět Psychologie pro poradce je **aplikovanou disciplinou**, jejíž absolvování má umožnit studentovi orientovat se v základních principech **poradenského procesu** a získat znalosti a dovednosti ve využívání základních **poradenských technik** a způsobů jednání s klienty. Dále seznamuje s některými principy obchodních činností, **psychologickými aspekty marketingu** a některými konkrétními prodejními technikami. V neposlední řadě zahrnuje i postupy při individuálním poradenství.

Cílem této discipliny je vybavit poradce v odborném vzdělávání nejen znalostmi, které jsou důležité pro výkon jeho povolání, ale i řadou dovedností tak, aby byl schopen **efektivně komunikovat s cílovými skupinami klientů**, jimiž mohou být jak žáci a studenti středních odborných škol, tak dospělí v procesu **celoživotního učení**, učitelé, lektori a další pedagogičtí pracovníci. **Kompetence poradce** spočívá v tom, že dokáže porozumět procesu vzdělávání a všem jeho součástem na nejrůznějších úrovních a dokáže jej poradenskými prostředky za pomoci zúčastněných osob ovlivňovat. Poradce je schopen vzdělávací proces naplánovat na základě vhodně provedené analýzy vzdělávacích potřeb cílové skupiny klientů, dokáže jej realizovat, materiálně i personálně zajistit a v neposlední řadě vhodnou formou nabídnout a prodat.

Absolvování předmětu vede k posílení schopnosti posoudit vlastní profesní jednání a způsob jednání klientů a schopnosti vyhledat si další informace z oblasti poradenské psychologie podle potřeb života i praxe.

K tomu všemu je potřeba do mozaiky na sebe navazujících vědomostí a dovedností z řady dalších disciplin zasadit i důležité oblasti psychologie.

Informace k studijní opoře Psychologie pro poradce:

Studující porozumí a aktivně si osvojí základní pojmy z obecných i aplikovaných psychologických disciplin a budou schopni aplikace těchto poznatků do situací poradenské práce. Zároveň si osvojí řadu základních přístupů k ní. Absolventi získají základní vědomosti o psychologii prodeje. Dokáží své znalosti aplikovat do konkrétních situací spojených s poradenskou, manažerskou a prodejní činností. Budou schopni srozumitelně vyjádřit svůj názor v problémových situacích odborného vzdělávání a zdůvodnit jej. Budou umět komunikovat o poradenských problémech se svými klienty.

Text studijní opory je rozčleněn do **šesti kapitol**, z jejichž názvů lze snadno odvodit jejich zaměření.

Úvod každé kapitoly obsahuje **studijní cíle** a **klíčová slova**, která Vám přiblíží základní pojmy, se kterými daná kapitola pracuje. **Definice** důležitých pojmů jsou graficky **zvýrazněny**. Pro snadné porozumění obsahu textu jsou uvedeny praktické **příklady**. Zvláštní důraz je věnován **úkolům** a **cvičením**, které slouží jako příprava pro úspěšné absolvování předmětu. **Kontrolní otázky** na konci každé kapitoly tvořivou formou procvičují a rozvíjejí probíranou látku. Snazší orientaci v obsahu publikace umožňuje i zařazení intuitivních piktogramů a slovních hesel na okrajích daného textu.

KAPITOLA 1: OBECNÁ PSYCHOLOGIE

Cíle kapitoly



Po prostudování kapitoly se budete umět orientovat v základní psychologické terminologii, porozumíte charakteristice jednotlivých psychických jevů, poznáte jejich souvislosti a návaznost. Dokážete popsat procesy, které probíhají v proudu běžných životních situací a budete je umět využít v poradenské práci k lepšímu a efektivnějšímu řešení poradenských problémů.

Klíčová slova



Psychické jevy, procesy, stavy specifické získané dispozice, vnímání, představování, myšlení, pozornost, paměť, procesy citové a volní

Přehled hlavních skupin psychických jevů

V následující tabulce jsou přehledně uvedeny základní psychické jevy, které se významně podílejí na procesu vzdělávání. Jejich znalost a znalost principů jejich průběhu může významně usnadnit práci poradce v odborném vzdělávání při klasifikaci a řešení nejrůznějších problémů souvisejících s efektivním vykonáváním profese.

Psychické jevy řadíme podle délky trvání – procesy jsou nejméně trvalé, vlastnosti jsou nejtrvalejší.

Psychické jevy – 4 hlavní skupiny	
Psychické procesy	poznávací, paměťové, motivační (citové, volní)
Psychické stavy	pozornost, citové stavy, aktuální stavy
Specifické získané dispozice	vědomosti, dovednosti, návyky, zájmy, postoje
Psychické vlastnosti (vlastnosti osobnosti)	schopnosti, rysy, temperament, charakter

Psychické procesy

1.1 Psychické procesy

Jedná se o děje, části činností, které mají jen krátké trvání

Dělíme je:

- **procesy poznávací:** vnímání, představování, myšlení
- **procesy paměti:** zapamatování, uchování, vybavení
- **motivační procesy:** procesy citové a volní

Procesy poznávací

1.1.1 Procesy poznávací

Jsou to procesy, které umožňují člověku poznávat svět kolem sebe i v sobě.

Vnímání

1.1.1.1 Vnímání

Vnímání je psychický proces poznávací, jedná se o bezprostřední poznání světa, zařazujeme jej jako poznávací proces nižší. Je to proces,

kdy si za pomoci smyslových orgánů uvědomujeme různé údaje o vnějším světě i o sobě.

Při vnímání probíhá:

- smyslová analýza
- korová analýza
- korová syntéza

Výsledkem vnímání je **VJEM** neboli „obraz“ o světě vně i uvnitř.

Příjem informací z vnějšího i vnitřního světa zajišťují **ANALYZÁTORY**:

Exteroanalýzátory – přijímají informace z vnějšího svět (pět lidských smyslů)

Interoanalýzátory – přijímají informace z vnitřního světa (např. vnímání bolesti, rovnováhy)

Kombinace činnosti různých analyzátorů vede ke vnímání např.:

- prostorových kvalit (poloha, směr, velikost, vzdálenost, hloubka, trojrozměrné vnímání apod.)
- pohybu objektů
- času
- tvarů
- jednoduchých i složitých dějů

Vlastnosti vnímání

Vlastnosti vnímání

Celistvost: schopnost na základě minulé zkušenosti dokončit tvar, který je naznačen, melodii atd. Celistvost vnímání umožňuje přijímat svět vcelku, přestože nejsou k dispozici vždy všechny informace.

Výběrovost: schopnost nervové soustavy si z množství podnětů vybírat nezpracovávat všechny stejně intenzivně, naše nervová soustava se tak brání přetížení, proto nereaguje na všechny podněty stejně (nikdy nepotřebujeme vnímat všechny podněty dopadající z vnějšího i vnitřního světa).

V souvislosti s výběrovostí vnímání hovoříme o figuře a pozadí.

Figura: podněty v centru vnímání

Pozadí: podněty, které vnímáme pouze okrajově

Poznatky z oblasti výběrovosti vnímání lze velmi dobře aplikovat do situace vyučování, kdy je třeba, aby proces vyučování se všemi svými atributy byl pro žáky po co nejdelší dobu figurou, tím bude zajištěna jeho efektivita. V poradenském procesu je figurou základní problém. Klient by od něj neměl příliš unikat.

Významovost: vlastnost vnímání projevující se tím, že vnímáme objekty a děje kolem sebe z hlediska významu, jako nositele určitého

významu (např. bílý plášť). Významovost je podmíněna minulou zkušeností, ale i celkovou sociokulturní úrovní společnosti.

Při poruše nebo snížené funkci některého analyzátoru ostatní částečně funkci přejímají – kompenzují. Schopnost kompenzace je důkazem toho, že se vnímání může rozvíjet a zdokonalovat činností a učením (např. pod vlivem vůle nebo charakterových vlastností).

Dokladem toho může být např. zlepšování hudebního sluchu, rozvoj schopnosti rozeznávat chutě, barvy, vůně atd.

Poruchy vnímání

Poruchy vnímání:

- **kvantitativní:** Zvýšená nebo snížená vnímavost (např. vlivem stáří)
- **kvalitativní:** Zde se jedná o klamy, pareidolie, iluze, paobrazy a halucinace

Klamy: vjem neodpovídá skutečnosti díky nedokonalosti našich smyslů či vlivem fyzikálních zákonů (hůl do vody ponořená zdá se jako přeražená), klamy vnímají všichni lidé stejně.

Pareidolie: vjem do něhož vkládáme vlastní význam např. pod vlivem nálady, z nestrukturované, nekonkrétní situace tvoříme strukturovanou a konkrétní (např. mraky na nebi podle nálady něco připomínají).

Paobrazy: doznívající vjem (např. obraz vlákna žárovky ve chvíli, kdy už nesvítí).

Iluze: vjem, který neodpovídá skutečnosti, vzniká pod vlivem silné emoce (např. větve stromu ve větru v noci, kdy je člověk sám a má strach).

Halucinace: chorobný vjem pod vlivem horečnatých stavů nebo intoxikace drogou.

Vnímání je první a základní rovina poznání světa – nepřetváříme jej, ale vstupuje k nám takový, jaký je – vnímání umožňuje orientaci a adaptaci v současných životních podmínkách.

Představování

1.1.1.2 Představování

Psychický proces poznávací, navazuje na vnímání. Jedná se opět o bezprostřední poznání světa. Jeho výsledkem je představa. Představa je názorný obraz předmětů a jevů, které nejsou v daném okamžiku v dosahu smyslů. Je to obraz objektivní skutečnosti bez přítomnosti konkrétního podnětu a vzniká aktivací paměťové stopy po předchozím vjemu. Zobrazuje podstatnější skutečnosti, není tak detailní jako vjem, což je důležité ve vztahu k myšlení.

Z hlediska shody s vnímanou skutečností rozlišujeme:

- dochované paměťové představy
- fantazijní představy

Dochované paměťové představy

Představy kopírující předešlý vjem, jsou méně detailní, dochovávají podstatnější vlastnosti předmětů a jevů. Uplatňuje se zde paměť. Jsou přechodem k myšlení, jsou „materiálem“ k myšlenkovému zpracování světa. Převážně s těmito představami pracujeme ve vyučovacím procesu. Je nutné, abychom žákům vytvořili dostatek dobrých a kvalitních představ tohoto typu. Pak se na ně můžeme při další výuce odvolávat a žáci je dokáží dále myšlenkově zpracovávat. V poradenském procesu je třeba zjišťovat, zda se dochované paměťové představy příliš neliší od skutečnosti vlivem ať již záměrného, nebo nezáměrného zkreslování.

Fantazijní představy

Obrazy toho, co jsme v minulosti nevnímali vcelku – uplatnění tvořivé činnosti člověka, nedají se vysvětlit pouze zkušeností a pamětí. Části dříve vnímané reality jsou netradičně, tvořivě spojeny v nové celky.

Rozlišujeme následující typy fantazijních představ:

- **rekonstrukční fantazie:** obrazy vznikající na základě slovního popisu, schémat, výkresů atd.
- **konstrukční (tvořivá) fantazie:** tvorba nových originálních obrazů, které dosud neexistovaly (architekti, designeři, kuchaři, floristé...)
- **bdělé snění:** představy vztahující se k vlastní vytoužené budoucnosti (představy vysokých výher, dosažení pozic, setkání s milovanou osobou...)
- **halucinace:** choroba, intoxikace

1.1.1.3 Myšlení

Myšlení je poznávací proces, který se liší od vnímání a představování tím, že se jedná o zprostředkované a zobecňující poznání světa. Nejde už jen o pouhý obraz světa, tak, jak jej vnímáme či si jej představujeme na základě dříve proběhnuvšího vnímání, ale za pomoci rozumových operací jej přetváříme, modifikujeme, řešíme problémy a odhalujeme neznámé.

Myšlení pomáhá člověku přizpůsobovat se složitějším životním podmínkám, umožňuje jít za vnímatelné hranice světa. Má integrační funkci a není možné bez součinnosti všech ostatních poznávacích procesů. Jak ve výchovně vzdělávacím tak i v poradenském procesu hraje myšlení stěžejní roli, zejména jeho nejvýznamnější funkce, kterou je způsobilost řešit problémové situace. Je třeba žáky vést vhodnými metodami a přístupy k tomu, aby si nejen ukládali znalosti do paměti, ale aby o věcech a jevech přemýšleli.

Myšlení

Myšlení umožňuje:

- chápat vztahy
- vytvářet pojmy, soudy (vztahy mezi pojmy) a úsudky (vztahy mezi soudy)
- řešit problémy

Myšlení a řeč

S myšlením těsně souvisí řeč. Je vyjádřením výsledků myšlení. Rozeznáváme řeč **vnější** (psanou nebo mluvenou, přičemž mluvenou řeč si člověk osvojuje dříve), jí se obracíme na základě použití nějakého jazyka k druhým lidem, slouží k přenosu informací mezi lidmi **vnitřní**, řeč „pro sebe“, je rychlejší, úspornější, navenek pouhým okem sluchem neznatelná (u dětí někdy při přílišném zaujetí pozorovatelná).

Charakteristika myšlení, myšlenkové operace

Rozdíl mezi názorným poznáním světa a myšlením je zřetelný při srovnání např. představy s pojmem. Představu můžeme mít každý jinou, zahrnuje v sobě též individuální a nepodstatné znaky předmětů a jevů (pes, vrata, rybník.....), kdežto pojem je pouze jeden. Zahrnuje v sobě pouze zobrazení obecných a podstatných znaků určité skupiny jevů.

Druhy myšlenkových operací

Myšlení uskutečňujeme za pomoci myšlenkových operací:

- **analýza:** rozkládání věcí a jevů na části
- **syntéza:** skládání částí v celek
- **srovnávání:** něčeho nového s něčím známým, zjištění rozdílů a shod, případně zařazení nového do nějaké třídy jevů (třídění)
- **abstrakce:** (z latinského abstrahere = odtáhnout) abstrakcí pomineme některé znaky jevů a můžeme se soustředit na ty, které jsou podstatné
- **konkretizace:** opačná operace, jíž docházíme od obecných pojmů ke konkrétním příkladům (živý organismus - obratlovec - savec - šelma - pes - jezevčík)
- **indukce:** vyvozování obecného tvrzení z jednotlivých případů
- **dedukce:** aplikace obecného poznatku na konkrétní příklad
- **analogie:** využívání podobnosti některých jevů k objasnění jevu neznámého (je to jako.....)

Druhy myšlení

Druhy myšlení

Podle stupně abstrakce:

Problémy lze řešit na různém stupni abstraktnosti a obecnosti. Pokud dochází současně s procesem myšlení k praktické činnosti, např. zkouším uvést do pohybu nějaké zařízení tak, že praktikuji metodu pokusu a omylu, která páčka je ta pravá, pak se jedná o myšlení

praktické, přímo spojené s činností (význam stavebnic pro děti – rozvíjejí praktické myšlení).

Myšlenkový proces probíhající za použití názorných obrazů a představ je myšlení **konkrétně abstraktní** (příkladem může být rozestavění nábytku v místnosti za pomoci představ).

Proces probíhající pouze v myšlenkové činnosti za využití abstraktních pojmů a symbolů je myšlení **abstraktní** (např. řešení matematických úloh).

Podle směru:

- **Konvergentní** (sbíhavé): celá myšlenková práce se zaměřuje jedním směrem, k jednomu cíli – nalézt určité řešení (u úkolů, které mají jen jedno řešení – matematické úlohy).
- **Divergentní** (rozbíhavé): hledá všechna možná řešení, vybírá nejvhodnější, spojeno s tvořivostí.

Řešení problému

Nejjednodušším způsobem řešení problému je **pokus a omyl** – náhodné hledání řešení, zprvu chaotické, vylučují se řešení nevedoucí k úspěchu. Řešení, které používají i nižší živočichové, avšak nelze jej ze vzdělávacího procesu vyloučit jako metodu, která vede k zapamatování určitých postupů či k jejich vyloučení.

Dalším způsobem řešení problému je řešení **vhledem**. **Vhled** neboli „AHA“ zážitek neboli vhlédnutí do problému. Je to momentální uvedení nového obsahu do logických a uspořádaných struktur. Řešení **vhledem** však nepřichází „z ničeho“. Je třeba nashromáždit určité poznatky, které se posléze propojí a dojde k porozumění a vyřešení problému. Toto proniknutí do problému bývá velmi často doprovázeno silným pozitivním intelektovým citem a slovním doprovodem.

Typicky lidským způsobem řešení problému je **rozumová analýza**. Je to řešení pomocí výše popsaných myšlenkových operací. Jedná se o nejrozšířenější a žádoucí formu řešení problému. Na základě rozumové analýzy dojde nejprve k seznámení s problémem, dále se odvíjí příprava a strategie řešení, vlastní řešení za využití myšlenkových operací, nalezení řešení či konstatování neúspěchu, kontrola a zlepšení nalezeného řešení.

Míra rozumových schopností, tj. schopnost hledat vztahy, řešit problémy, uplatňovat myšlenkové operace, schopnost chápání souvislostí, schopnost rychlé a efektivní adaptace na měnící se podmínky se nazývá **inteligence**.

Význam myšlení

Umožňuje člověku účelně a dlouhodobě plánovat a zaměřovat své vlastní jednání. Celý postup probíhá nejprve v hlavě a posléze je konkrétně realizován. Znamená to úsporu času, energie, materiálu atd.

*Úrovně řešení
problému*

Význam myšlení

Důležitá je integrační funkce myšlení. Spojuje všechny psychické procesy, propojuje minulost s budoucností.

Poruchy myšlení

Ve školní a poradenské praxi se můžeme setkat s některými poruchami myšlení:

Zpomalené myšlení je nepružné, obsahově chudé, vyznačuje se nedokončenými soudy. Příčinou mohou být horečnaté stavy, počínající onemocnění, nadměrná psychická či fyzická únava, intoxikace, depresivní nálady.

Překotné myšlení neboli myšlenkový trysk je způsob myšlení, kdy řečová produkce nestačí rychle ubíhajícím myšlenkám. Příčinou mohou být euforické nálady, radostné zážitky, úzkost, lehké drogové opojení, manické nálady. Typické u dětí prožívajících silné emoce.

Roztržité myšlení se vyznačuje tím, že do logického proudu myšlenek zasahuje cizorodý proud, dominující ovládavá myšlenka. Toto myšlení nemusí být známkou poruchy nervových procesů, ale např. nadměrného soustředění se na nějakou věc, stav, jev (náhlá starost v rodině, zamilovanost, akutní nevyřešený problém)

Zabíhavé myšlení je způsob myšlení, kde jedinec nerozlišuje podstatné od nepodstatného, neudrží logickou „nit“ hovoru. Je rozvláčné, zdlouhavé, těžko se vrací k podstatě věci. Vyskytuje se u dětí s nižšími mentálními schopnostmi, u lidí bez vyjadřovacích schopností a bez sebekázně a také ve vysokém věku. Zde bývá spojeno s demencí.

Ulpívavé myšlení se vyznačuje obtížemi při hledání správného výrazu, opakováním již pronesené myšlenky. Příčinou může být únava, ospalost, alkoholové opojení a ve vyšším věku např. arterioskleróza nebo demence.

Myšlenkový záraz je náhlá zástava myšlenkového proudu projevující se zástavou řeči. Možných příčin tohoto jevu je mnoho, včetně epileptického záchvatu. U zdravých osob může nastat z únavy.

Ani pedagog, natož poradce v odborném vzdělávání by neměl tyto poruchy přecházet. Mohou být signálem hlubšího problému, s nímž se žák, student nebo klient potýká.

1.1.2 Procesy paměti

Definice



Paměť je obecná schopnost organismu používat informace a zkušenosti, jež byly získány dřívejší činností.

Paměť je ústřední základní funkcí mozku, na níž je vše závislé. Paměť zajišťuje kontinuitu života každého z nás, každého jednotlivce a zároveň i celého lidstva. Díky ní náš život vede odněkud někam, přes významné mezníky, které jej někam nasměrovaly, víme, co bylo předtím a co potom, díky paměti jsme tím, čím jsme.

Obsah paměti tvoří jeden z nejdůležitějších rysů charakteristiky každého člověka.

Paměť je způsob chování, je to proces ukládání a třídění, který umožňuje uchovávat informace a potom je dle potřeby zpětně vybavit. Každé chování, tedy i paměť lze podstatně změnit tréninkem.

Fáze paměťového procesu:

Vštípení neboli zapamatování. Jedná se o vytvoření paměťové stopy. Jde o první kontakt s novou informací. Aby vštípení bylo kvalitní, je třeba dodržovat v případě výukového procesu celou řadu didaktických, psychohygienických a dalších zásad. Na zapamatování má vliv množství a kvalita látky. S množstvím látky roste i potřeba času na zapamatování. Nutnou podmínkou kvalitního a smysluplného zapamatování je pochopení vztahů a souvislostí. Vedle učebního materiálu určeného k logickému zapamatování existuje samozřejmě i materiál, který je třeba si zapamatovat mechanicky. Kvalita mechanického zapamatování se zlepšuje opakováním. Další způsoby zapamatování jsou způsoby bez zapojení vůle, tj. bezděčně a se zapojením vůle, tedy záměrně.

Uchování v paměti je časový úsek od vštípení k vybavení. Může být velmi různě dlouhý. Čím je delší, tím větší roli v něm hraje opačný proces, kterému říkáme **zapomínání**. Zapomínání je vyhasínání paměťové stopy. Není jenom negativní, jak by se na první pohled zdálo, ale má značný psychohygienický význam. Chrání mozek před přetížením. Proces zapomínání můžeme ovlivňovat obnovováním paměťové stopy, opakováním. Dle zákonitostí fungování paměti dle **Ebbinghause** je opakování nejúčinnější co nejdříve po vštípení. Účinnost opakování lze zvýšit dodržováním zásady rozmanitosti, srovnáním předchozí látky s novou, různými způsoby vnímání, zapojení více smyslů, reprodukcí látky během osvojování, správným časovým rozvržením opakování.

Vybavování je proces aktivizace paměťové stopy. Je to okamžik, kdy potřebujeme uchovanou informaci použít.

Rozeznáváme tři základní stupně vybavení:

- **znovupoznání:** informace se vybaví, až když podnět působí opakovaně
- **vzpomínání:** informace se vybaví pomocí souvislosti s jinými zážitky a situacemi
- **reprodukce:** reprodukováná informace se vybaví rychle, přesně a vybavené je ve shodě s vštípeným

Fáze paměťového procesu

Vlastnosti paměti

Vlastnosti paměti:

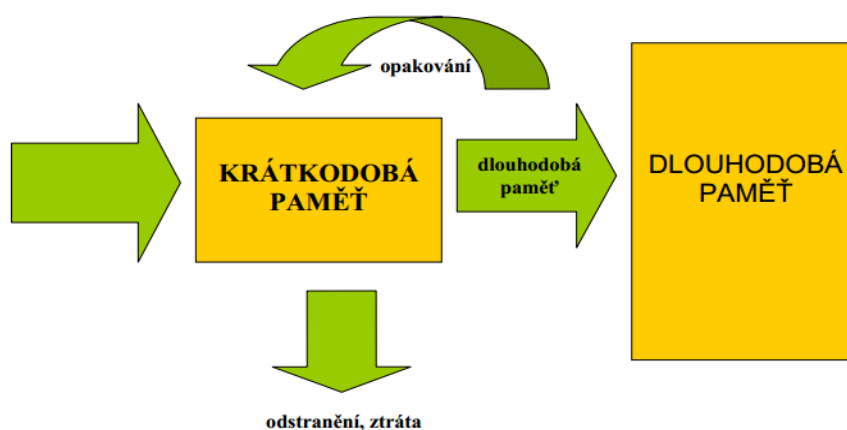
- rychlost zapamatování
- pohotovost vybavování
- přesnost zapamatování a vybavení
- trvalost zapamatování

Do jisté míry se tyto vlastnosti snižují s věkem, ale hodně záleží na tréninku.

Druhy paměti

Druhy paměti podle zapamatování a vybavení:

- úmyslná – neúmyslná
- logická – mechanická
- krátkodobá – dlouhodobá



Obrázek č. 1: Model dvojí paměti

Zdroj: Autor textu

Další typy paměti:

- **Názorný typ:** na zapamatování se podílí zejména 1. sign. soustava (smysly): zrakový, sluchový,... tváře, činnosti atd.
- **Slovně logický typ:** na zapamatování se podílí zejména 2. sign. Soustava (myšlenkové operace) – zapamatování pojmů, soudů, úsudků, algoritmů řešení atd.
- **Emocionální typ:** snadné zapamatování citově zabarvených zážitků.

Motivační procesy

1.1.3 Motivační procesy

1.1.3.1 Procesy citové

City jsou celkovým psychologickým pozadím všech ostatních psychických jevů. Jsou **nejstarším hodnotícím systémem**. Souvisí to s vývojem mozku. Centra citů jsou vývojově starší než centra rozumu. Člověk tedy reaguje dříve na úrovni citů a posléze teprve reaguje racionálně.

Citové procesy jsou charakteristické svou iracionální povahou a tím, že neobsahují volní aktivitu. Jejich průběh je ovlivněn jak vnějšími, tak i vnitřními faktory.

Základním rozměrem citů je:

- příjemnost x nepříjemnost
- napětí x uvolnění
- vzrušení x uklidnění
- libost x nelibost

Klasifikace citů

City nižší:

posuzujeme je z hlediska délky trvání a intenzity a dle toho je též dělíme na:

- **Afekty:** velmi intenzivní, krátkodobý cit, který má velmi silnou tendenci projevovat se v motorické rovině, z hlediska pedagogické praxe je afekt v některých situacích nebezpečný právě pro svou nezvladatelnou intenzitu.
- **Nálady:** méně intenzivní, déletrvající cit, mnohdy není zřejmé, z čeho vznikl, pokud hovoříme o tom, že city tvoří pozadí veškerým dalším psychickým jevům, o náladě to platí stoprocentně.
- **Vášeň:** dlouhodobé intenzivní city spojené často s činnostmi, někdy i ne společensky pozitivně hodnocenými.

Nižší city

City vyšší:

- **Intelektuální** cit je citový doprovod intelektových činností (úspěšných i neúspěšných), jedná se o prožívání radosti, zlosti, smutku, euforie z vyřešených či nevyřešených úkolů, pochopení principů apod.
- **Estetické** city souvisejí s prožíváním kategorií krásna, harmonie, souladu (i jejich opaku). Nemusí být nutně spojeny jen s uměleckými činnostmi a díly, ale i s běžným okolím a provozem a podmínkami kolem nás.
- **Morální** cit je citový doprovod související s projevem morálních vlastností, jak pozitivních, tak negativních. Prožívání důvěry ve chvíli, kdy se nás někdo zastane nebo naopak zklamání z toho, když někdo např. nedodrží slíbené.
- **Sociální** – city souvisejí s pobytem člověka ve společnosti, city doprovázející mezilidské vztahy. Jsou to prožitky sympatie, antipatie, sounáležitosti, opuštěnosti apod.

Vyšší city

Citové vztahy**Citové vztahy**

Jsou dlouhodobějšími citovými dispozicemi k trvajícím předmětům (osobě, jevu). Zde mají společnou plochu se sociálními city. Jsou to např. láska x nenávisť, úcta x pohrdání, sympatie x antipatie

Krátkodobé city i dlouhodobé citové vztahy dělíme z hlediska motivačního nasměrování na kladné a záporné. Též se vyskytují city spojené jak s příjemným tak i nepříjemným prožíváním a těm říkáme ambivalentní – lidově řečeno „smíšené pocity“.

Procesy volní**1.1.3.2 Procesy volní****Definice**

Vůle je proces, jímž člověk řídí svou činnost zaměřenou na dosažení vědomě vytčených cílů. Je to specificky lidská schopnost vědomého a cíleného jednání (na rozdíl od citů).

Vůli lze též specifikovat jako základní organizující činitel lidského jednání, schopnost a dovednost zaměřeně zmobilizovat aktivitu a vydávat energii organismu na překonání vnějších nebo vnitřních překážek při dosahování cíle. Zejména způsob překonávání překážek, jejich velikost a množství je v průběhu volního procesu velmi důležitým ukazatelem rozvoje volních vlastností.

Fáze volního jednání**Fáze volního jednání**

- **Příprava volního jednání.** Zde dochází k procesům rozhodování, zvažování alternativ, boj motivů, zvažování výhod a nevýhod možných zvolených řešení. Tato fáze je ukončena rozhodnutím, vytčením cíle. Ten může být různě vzdálený. Na tuto fázi navazuje fáze další a tou je dosahování cíle.
- **Uskutečňování rozhodnutí.** Cesta k cíli nemusí být mnohdy ani krátká, ani jednoduchá. Zde se projeví to, nakolik má jedinec rozvinuty volní vlastnosti typu sebeovládání, vytrvalost, houževnatost, samostatnost, rozhodnost, zásadovost, ...apod. V této fázi je třeba překonávat překážky jak vnější, tak i vnitřní.
- **Dosažení cíle** je poslední a závěrečnou fází volního procesu. Je obvykle spojeno s uvolněním, pocitem radosti, někdy zdravé únavy, dobrého pocitu z dokončeného úkolu. Tato závěrečná fáze je velmi důležitá pro seberealizaci.

Na cestě k cíli nás může samotný cíl demotivovat svou vzdáleností či nedostupností. Pak je třeba pomoci si využitím některých osvědčených metod, jakou je např. metoda postupných cílů. Neupínáme se k finálnímu výsledku svého snažení, ale snažíme se pozitivně prožívat každý dílčí úspěch a mít pocit zadostiučinění, že pokračujeme v cestě, nikoliv pocit marnosti, že ještě nejsme na konci. Další vhodnou metodou je stanovení priorit. V době, kdy dosahujeme nějakého cíle,

např. studujeme, je třeba přehodnotit veškeré aktivity z hlediska důležitosti a naléhavosti a dle toho si stanovit pořadí jejich plnění. Např. v době zkouškového období není třeba se naplno věnovat třeba úklidu v domácnosti.

1.2 Psychické stavy

Psychické stavy

Stav je charakteristika jedince po určitou dobu, trvalejší než procesy. Ze všech stavů patřících do této kategorie jsou v této kapitole akcentovány stavy pozornosti.

Citové stavy (nálad) - viz citové procesy

Aktuální stavy (předzkouškové, tréma...) budou probrány v sociální psychologii.

1.2.1 Pozornost

Pozornost

Psychický stav člověka, projevující se zaměřeností a soustředěním vědomí.

Definice



Věnovat něčemu pozornost znamená vydělovat určité objekty a odhlížet od jiných (známý poznatek tématu vnímání figura – pozadí) Fyziologickým základem pozornosti je koncentrace vzruchu v části mozkové kůry a útlum ostatních částí

Druhy pozornosti:

- **bezděčná:** bez vůle, přibližuje se orientačnímu reflexu, podněty silné, kontrastní neobvyklé atd.
- **záměrná:** vyvoláváme a udržujeme vůli, je náročnější, více vyčerpává

Vlastnosti pozornosti:

- **intenzita:** síla soustředění
- **stálost:** doba, po kterou je možno zaměřit pozornost (u dospělého člověka max. 20 min.) – pro výchovně vzdělávací proces to znamená, že je nutno dobře rozčlenit hodinu a používat různé metody výuky, abychom dokázali u žáků a studentů pozornost udržet
- **rozdělování:** schopnost zaměřit pozornost na více podnětů – pro učitele nezbytné (např. sledování několika skupin žáků na praxi)
- **rozsah:** množství podnětů, na něž jsme schopni zaměřit pozornost
- **přenášení:** schopnost rychle přesunout zaměření pozornosti na jiný podnět

Opakem pozornosti je nepozornost, roztržitost (neschopnost soustředění či naopak hluboké soustředění, pohroužení do problému).

1.3 Specifické získané dispozice

Jsou to předpoklady k jedné nebo několika málo činnostem, proměnlivější než vlastnosti.

- vědomosti
- dovednosti
- návyky
- zájmy
- postoje

Bude probráno v kapitole **Pedagogická psychologie**.

1.4 Psychické vlastnosti, vlastnosti osobnosti

Jsou to předpoklady k většímu počtu činností, málo proměnlivé, nejtrvalejší psychické jevy. Jsou vysvětleny v následující kapitole **Psychologie osobnosti**.

Shrnutí



Psychické procesy dělíme na **poznávací a motivační**. Poznávací procesy zprostředkovávají člověku poznání světa na různých úrovních od prostého vnímání jako bezprostředního poznání světa za přítomnosti reality přes **představování** (bez přítomnosti reality) až k poznání světa zprostředkovaného za pomoci vlastní práce mozku, kterým je **myšlení**. Motivačními procesy jsou procesy **citové**, které nejsou řízeny rozumem a procesy **volní**, které jsou naopak výsledkem vědomého zaměření se na dosažení vytčených cílů.

Výsledky poznávání jsou uchovávány pamětí. Její tři fáze na sebe navazují ve sledu: **vstípení – uchování – vybavení**.

Pro zdárný průběh psychických procesů jsou významné **psychické stavy**, z nichž nejdůležitější pro učení je **pozornost**. K usnadnění procesu učení může přispět jak pozornost záměrná, tak i dobře nasměrovaná pozornost bezděčná.

Otázky



1. Vyjmenujte základní psychické jevy a seřaďte je podle určitého kritéria.
2. Co je podstatou psychických procesů poznávacích?
3. Srovnajte výsledky vnímání, představování a myšlení.
4. Vysvětlete termíny pojem, soud, úsudek.
5. Mohou některé poruchy vnímání ovlivňovat výchovně vzdělávací proces?
6. Jmenujte některé poruchy myšlení, stanovte jejich možné příčiny a vysvětlete správný přístup učitele či poradce k řešení těchto situací.
7. Kterými fázemi prochází paměťový proces.
8. Co jsou to poruchy paměti a jak se projevují?
9. Co je podstatou pozornosti a které druhy pozornosti znáte?
10. Proč se procesům citovým a volním souhrnně říká procesy motivační?

KAPITOLA 2: PSYCHOLOGIE OSOBNOSTI SE ZAMĚŘENÍM NA MOTIVACI

Po prostudování kapitoly dokážete vysvětlit proces utváření osobnosti člověka, osobnosti, dokážete analyzovat, porovnat a specifikovat funkce jednotlivých složek struktury, naučíte se aplikovat získané poznatky do poradenského procesu. Porozumíte principu účinné motivace a dokážete jej využít v konkrétních situacích např. při nabídce či prodeji vzdělávacího produktu.

Osobnost, dědičné faktory, prostředí, výchova, interiorizace, struktura osobnosti, dynamika osobnosti, vloh, dispozice, schopnosti, rysy osobnosti, temperament, charakter, dynamika, motivace, hodnoty, zájmy

Cíle kapitoly



Klíčová slova



2.1. Činitelé působící na rozvoj osobnosti

Vznik a formování osobnosti je jeden z nejsložitějších dějů vůbec. Cesta od „spojení dvou rodičovských buněk“ k vysoce integrované a společenské bytosti je velkým tajemstvím a dobrodružstvím, lákajícím lidstvo porozumět mu a umět tento děj do určité míry ovlivňovat.

Pokud se dopustíme určité schematizace, můžeme, hovořit o třech hlavních skupinách faktorů, podílejících se na formování osobnosti. Jsou to **dědičné a vrozené dispozice**, vklad od rodičů, který je základem osobnosti, na němž je možno dále osobnost rozvíjet. Dalším faktorem je **prostředí**, do něhož se jedinec během života dostává. Prostředí působí neustále a nezáměrně, je možno jej nahlížet velmi široce od geografických, klimatických, makrospolečenských až po konkrétní rodinné podmínky, v nichž jedinec žije. Třetím rozhodujícím faktorem je **výchova**, která se záhy vyčleňuje z podmínek prostředí jako záměrné a cílevědomé působení na jedince.

Tyto tři skupiny faktorů (dědičné a vrozené lze chápat jako faktory vnitřní, prostředí a výchovu jako faktory vnější) na sebe navzájem působí, dochází k **interiorizaci vnějších vlivů** a postupnému rozvoji osobnosti, vývoji od biologického organismu k bytosti společenské, která je vybavena vzorci chování tak, aby obstála ve společnosti, jíž je členem.

Základní podmínkou interiorizace je **činnost**. Člověk nepřebírá pouze pasivně podněty svého vnitřního a vnějšího prostředí, ale je stále aktivní a zpětně své prostředí ovlivňuje.

Zejména v psychologii aplikované do situace poradenského a výchovně vzdělávacího procesu je princip interiorizace důležitý, protože je základem veškerého učení, změn, které v důsledku učení nastávají a tedy i celkového rozvoje osobnosti.

Interiorizace

2.2 Struktura a dynamika osobnosti

Struktura a dynamika osobnosti jsou pojmy, které umožňují podrobnější nahlédnutí do jejího složitého systému. Jedná se o dva základní typy jevů vyskytujících se v rámci tohoto systému.

Strukturou označujeme jevy trvalejšího rázu, málo a pomalu se měnící, pro osobnost typické a charakteristické. Soustavou pojmů patřících do struktury osobnosti můžeme popsat každého jednotlivce z hlediska jeho individuálních charakteristik i skupiny lidí se společným výskytem např. některých vlastností.

Dynamikou (někde se pojem dynamika neužívá a hovoří se pouze o motivaci struktury) rozumíme takové jevy, které uvádějí osobnost do pohybu, dávají směr a energii, jsou proměnlivé a rychle probíhající.

Struktura osobnosti

2.2.1 Struktura osobnosti

Jak je již výše v textu uvedeno, struktura osobnosti tvoří její základ, „kostru“. Je to (s výjimkou vloh) soubor psychických vlastností, které lze za pomoci psychodiagnostických prostředků zjišťovat i měřit.

Struktura osobnosti vypovídá o tom, „jaký člověk je“. Lze ji dále dělit na jednotlivé substrukтуры, skupiny vlastností vytvářející určité složky osobnosti. Je jich celkem pět:

- vlohy, dispozice
- schopnosti
- rysy osobnosti
- temperament
- charakter

Vlohy

2.2.1.1 Vlohy, dispozice

Nejedná se v pravém slova smyslu o psychické vlastnosti. Jsou to vnitřní podmínky získané dědičně či vrozeně, tvořící základ rozvoje osobnosti. Jsou charakterizovány jako anatomicko-fyziologické zvláštnosti nervového systému, na jejichž základě a ve spojení s působením prostředí (výchovy) dochází k rozvoji schopností a dalších skupin vlastností. Ne u všech skupin vlastností je dědičná složka rozhodující (bude uvedeno v dalších kapitolách).

Schopnosti

2.2.1.2 Schopnosti

Jsou to psychické vlastnosti a jsou základem pro vytváření změn probíhajících na základě učení. Schopnosti je možno rozvíjet. Proto je velmi důležité poskytnout dítěti příznivé prostředí pro rozvoj jeho schopností. Jedná se o prostředí bohaté na podněty, aktivní, podporující, spolupracující, motivující.

Schopnosti lze dělit jak kvalitativně, tak i kvantitativně.

Podle druhu rozeznáváme schopnosti	Podle míry schopnosti popisujeme
intelektové	nadání
senzomotorické	talent
umělecké	genialitu

Intelektové schopnosti jsou schopnosti umožňující člověku naučit se zvládat intelektové činnosti jako např. logické myšlení. Řešení nejrůznějších problémů a úloh např. v matematice, chemii, fyzice, naučit se cizímu jazyku apod. Jsou rozvíjeny v aktivitách vztahujících se k výše uvedeným činnostem. Podstatou rozvoje intelektových schopností a zvládnutí na ně navazujících činností je cvičení - aktivní provádění těchto činností. Pouze v činnosti může dojít k jejich interiorizaci (zvnitřnění), tedy osvojení intelektové dovednosti.

Druhy schopností

Senzomotorické schopnosti jsou schopnosti smyslově pohybové. Je možno hovořit o každé této kategorii těchto schopností zvlášť. Avšak bereme-li v úvahu výsledky, k nimž na základě těchto schopností docházíme (senzomotorické dovednosti), je toto spojení oprávněné. Stejně tak jako u intelektových schopností je podstatou jejich rozvoje a vytváření senzomotorických dovedností činnost. V tomto případě činnost praktická, neboli nácvik jednotlivých senzomotorických dovedností. Pouhá informace o tom „jak se to dělá“ k vytvoření dovednosti vést nemůže.

Umělecké schopnosti jsou schopnosti velmi individuální, zvláštní, integrující v sobě jak intelektové tak senzomotorické schopnosti. Nemálo se na nich podílí též emoční složky osobnosti. Jsou základem k osvojení uměleckých činností (zásada cvičení a tréninku zde platí snad více než u výše uvedených schopností). V souvislosti s uměleckými schopnostmi nejvýrazněji vyvstává otázka míry schopností (i když nelze zjednodušovat, i u ostatních schopností je nutno brát v úvahu jejich množství, míru).

Nadání je taková míra schopnosti, která umožní člověku naučit se dobře (příp. rychle) nějakou činnost.

Intenzita schopností

Talent je vyšší míra nadání, u níž hovoříme o tzv. sdružení podobných schopností tedy o hudebním či sportovním talentu.

Genialita je míra schopnosti vyznačující se velkou dávkou aktivity. Geniální člověk se se svou schopností prosadí díky jakémusi „puzení“ k činnosti, a to i v nepříznivých a nepodnětných vnějších podmínkách.

2.2.1.3 Rysy osobnosti

Jedná se relativně stálé vlastnosti osobnosti, které jsou v běžné řeči nazývány „povahovými vlastnostmi“. Veselost, družnost, laskavost, rozhodnost to jsou jen některé z nich. V rámci populace se rysy osobnosti v párových dvojicích. S velkou pravděpodobností se některé z nich vzájemně podmiňují, jiné vylučují. V souvislosti s rysy hovoříme též o kvantitě, množství, velikosti. Jsou měřitelné a každý jedinec se pohybuje na škále mezi krajními hodnotami např. dominance - submise (bude rozvedeno dále v kapitole o temperamentu). Tradiční typologické myšlení v psychologii je zaměřeno zejména na krajní hodnoty, na vyhraněné projevy rysů osobnosti. Velkou roli však hraje i tzv. střední pásmo. Nelze jej považovat za nedostatek, absenci rysu či nesouroudou směsici obou krajních poloh.

Střední pásmo existuje. Může to být specifická, kvalitativně odlišná forma rysu.



Obrázek č. 2: Submise, dominance

Zdroj: Autor textu

2.2.1.4 Temperament

Temperament je soubor vlastností projevujících se jak v chování člověka, tak v jeho prožívání. Zvláštním způsobem se podílí na vzniku, průběhu a projevu citových procesů. Tato substruktura osobnosti je z hlediska ovlivňování či změny velmi stabilní. Pro školní a poradenskou praxi je důležité vědět, že temperament nelze nijak zásadně měnit. Jde spíše o působení ve směru tlumení některých, ve škole nežádoucích projevů, či naopak aktivizace žáků, kteří nemají potřebu sebeprosazení a komunikace v rámci vyučování.

V souvislosti s temperamentem jako důležitou substrukturou osobnosti se dostáváme k problematice typu a typologie.

Odedávna se člověk snaží usnadnit si orientaci v tom „lidském hemžení“ a dělá to různými způsoby. Jedním z nich je i typologický přístup k poznávání lidí. I člověk bez jakékoliv znalosti základů psychologie je schopen si pro určité uspořádání pohledu na ty druhé zařazovat lidi kolem sebe do určitých kategorií. Dělíme lidi na přátele, nepřátele a ty, k nimž žádný vztah nemáme, na dobráky a darebáky, smíšky, veselé kopy a lidi vážné, upjaté a komisní. Snad každý z nás používá nějakou svou vlastní typologii, která jemu a jeho blízkým pomáhá při popisu a přiblížení konkrétních lidí, s nimiž se setkáváme.

Vedle těchto laických typologií přináší psychologie celou řadu typologií založených na vědeckém základě. Tyto typologie vznikaly víceméně z téhož důvodu jako typologie laické. Již antická filozofie věnovala zájem této problematice. Jména **Hippokrates** a **Galenos** jsou spjata snad s nejznámější typologií - šťávodou, která rozlišuje **čtyři základní temperamentové typy** podle poměru tělesných tekutin. Jejich terminologie přežila až do současné doby. Dávno jsme již opustili tělesné tekutiny (krev, žluč, černou žluč a hlen) jako faktory určující temperamentové projevy člověka, avšak sangvinik, cholerik, melancholik a flegmatik jsou pojmy, které mají pro každého z nás určitý a zcela konkrétní význam.

Temperamentové typy

Členění dle Hippokrata

Carl Gustav Jung ve své knize „**O psychologii nevědomí**“ hovoří o dvou formách lidské osobnosti: introvertované a extravertované.

Členění dle C. G. Junga

Introvertovaná osobnost (dnes raději hovoříme o introvertovi) se vyznačuje nekomunikativním, váhavým, do sebe ponořeným chováním, obtížně navazuje kontakty, nedůvěřuje, spíše pozoruje, je vždy trochu v defenzivě, vyčkává v pozadí.

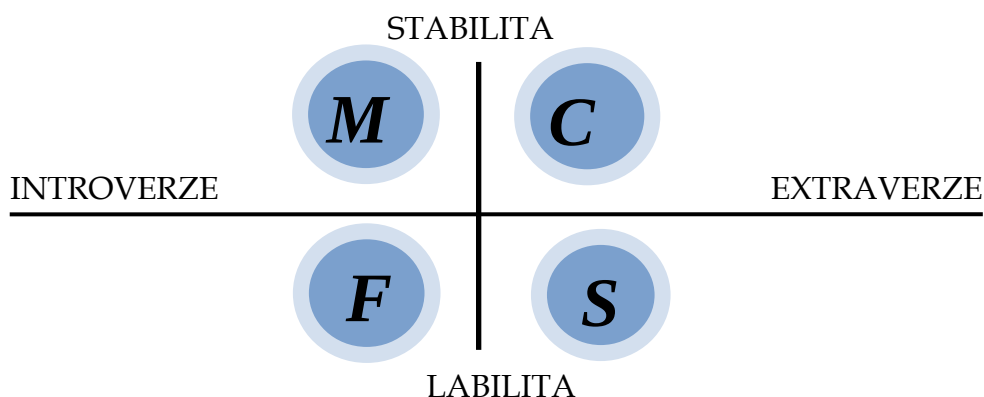
Extravertovaná osobnost je otevřená, komunikativní, vstřícná, rychle se zapojuje do sociálních situací, je bezstarostná, důvěřivá snadno navazuje kontakty.

Hans Jürgen Eysenck využívá Jungovy typologie a rozšiřuje ji o další osobnostní dimenzi - **neuroticismus**. Ten je charakterizován dvěma póly - **stabilitou a labilitou**. **Labilní jedinec** má **vysoký stupeň neuroticismu**. Nemusí být neurotik, ale neuróza u něj může vzniknout snáze než u jedince stabilního. Labilní lidé mají velmi citlivou nervovou soustavu, snadno dochází k jejímu podráždění, takže labilní jedinec reaguje na podněty podstatně nižší intenzity než jedinec stabilní.

Členění dle H. J. Eysencka

Stabilní jedinec má **nízkou míru neuroticismu**, méně dráždivou nervovou soustavu, reaguje pouze na podněty vyšší intenzity.

Kombinací dimenzí introverze - extraverze a stabilita - labilita dochází H. J. Eysenck k následujícímu temperamentovému modelu.



Obrázek č. 3: **Temperamentový model dle Eysencka**

Zdroj: Autor textu

Stručné charakteristiky jednotlivých typů:

- **cholerik:** nedůtklivý, neklidný, agresivní, vznětlivý, impulsivní, měnící postoje
- **sanquik:** optimistický, společenský, přístupný, hovorný, nenucený, živě reagující, nenucený bezstarostný vede, řídí
- **flegmatik:** pasivní, pečlivý, rozvážný, mírumilovný, ovládá se, spolehlivý, vyrovnaný, klidný
- **melancholik:** náladový, úzkostlivý, rigidní, střízlivý, pesimistický, rezervovaný, nespolečenský

Existuje ještě celá řada dalších typologií, pro poradenskou činnost bude uvedena v následujících kapitolách typologie klientů.

Charakter

2.2.1.5 Charakter

V užším, psychologickém, smyslu slova se jedná o soubor vlastností s „morálním významem“. Na rozdíl od temperamentu je tato substruktura výrazně **závislá na vnějších faktorech** utvářejících osobnost, zejména na výchově.

Morální vlastnosti tvořící charakter se projevují ve vztazích k okolní skutečnosti.

Vztahy k člověku, lidem, majetku, kulturnímu dědictví, přírodě, práci, sobě samému a další se pohybují na pólech plus - minus, kladný - záporný. Zodpovědnost v dodržování pravidel, jimiž se tyto vztahy řídí, udává míru a kvalitu morálních vlastností jedince.

Na rozdíl od osobnostních rysů lze tyto vlastnosti jen velmi těžko měřit. Souvisí s rozvojem nejvyššího **autoregulačního mechanismu** osobnosti, kterým je **svědomí**. Míra interiorizace svědomí a morálních norem udává dle Pecka pět základních charakterových typů (na rozdíl od typologií temperamentových, kde vylučujeme hodnotící hledisko dobře - špatně) se u typů charakterových jedná o vývoj od méně kvalitního ke kvalitnějšímu.

Členění charakteru dle Pecka

Charakterové typy dle Pecka:

- amorální
- účelově zaměřený
- konformní
- iracionální svědomí
- racionálně altruistický

Amorální typ charakteru lze považovat za typ „bez svědomí“. Není schopen hodnotit své chování z hlediska morálních norem. Nerozezná případnou nebezpečnost svého chování. U zdravé populace se nevyskytuje. Pokud budeme hovořit o „morálních vlastnostech“ novorozence, lze jej zařadit též k tomuto typu, avšak absence svědomí je v tomto věku přirozená a nikoho neohrožuje.

Účelově zaměřený typ charakteru jedná tak, aby měl ze svého chování prospěch.

Z vývojového hlediska se jedná o stadium, jímž je nutno projít. Zde se začínají děti vštěpovat morální normy direktivním způsobem. Používáme apely typu: smíš - nesmíš, správně - špatně. Účelem, který dítě sleduje, není uvědomělé hodnocení morální kvality svého chování, ale pochvala (trest), láska (odmítnutí), pozitivní či negativní hodnocení od osob, které má rádo, které jsou pro něj autoritou. Ustrnutí na tomto vývojovém stupni charakteru není v dospělém věku známkou rozvoje a přijetí morálních norem.

Konformní typ charakteru je z vývojového hlediska též stadiem, kterým je nutno projít. Zde už výchovné apely nejsou tak striktní jako v předešlém případě. Formujeme zde morální vlastnosti srovnáváním s chováním lidí kolem dítěte. „Viděl jsi někdy, že bychom něco takového dělali?“ „Chovej se k ostatním tak, jak chceš, aby se oni chovali k tobě.“ atd. Zde už necháváme určitý prostor pro vlastní aktivitu dítěte. Samo si může vybírat z podnětů prostředí a hodnotit na základě srovnání s autoritou.

Iracionální svědomí - tento typ charakteru lze považovat za určitou formu interiorizace morálních norem. Jedinec je zná, osvojil si je, avšak někdy není schopen jich využívat dobře a pružně v kontextu situace. Může se stát, že svou „pravdou“ ublíží, protože ji říká v nevhodnou chvíli.

Racionálně altruistický typ charakteru je již oproštěn od případných chyb předešlého typu. Morální normy jsou plně interiorizovány. Jedinec se chová v kontextu situace, akcentuje ve svých rozhodnutích vysokou míru altruismu. Rozhoduje se autonomně a vždy ve prospěch dobra pro člověka.

Popište situace, v nichž se vyskytovalo chování odpovídající některým popsaným vývojovým stadiím charakteru.

Jakým způsobem může učitel/poradce působit na žáky/klienty tak, aby docházelo k hlubší interiorizaci morálních norem?

Lawrence Kohlberg ve svém pojetí mravního vývoje vychází ze svého předchůdce Jeana Piageta. Využívá jeho metodiky ve svých výzkumech. Předkládá dětem i dospělým krátké povídky a žádá od nich hodnocení správnosti či nesprávnosti činů jednajících osoby a jeho zdůvodnění. Podle povahy důvodů, které zkoumané osoby udávaly, rozlišil tři základní vývojové úrovně. Každou z nich pak rozdělil na dva stupně a dosáhl tím šesti vývojově uspořádaných stupňů mravního hodnocení.

Úkol



L. Kohlberg



Přečtěte si pozorně následující tabulku a pokuste se přiřadit jednotlivým úrovním a stupňům určitý typ chování v závislosti na věku dítěte.

Úrovně a stupně	Zdůvodnění
I. Premorální úroveň- předkonvenční stadium	
1. Morálka daná trestem a poslušností	Řídí se tím, co umožní vyhnout se trestu.
2. Naivní účelový hédonismus	Řídí se tím, co se vyplácí či bude příznivě oplaceno.
II. Morálka konvenčně vyplývající z role - konvenční stadium	
3. Morálka „poslušné dítě“ daná zachováním dobrých vztahů a schválení druhými	Řídí se tím, co nevyvolává odsouzení druhými.
4. Morálka daná autoritou	Řídí se tím, co nevyvolává odsouzení oprávněnou autoritou.
III. Morálka osobně přijatých zásad - postkonvenční stadium	
5. Morálka daná úmluvou	Řídí se tím, co získá uznání nestranného právy jednotlivce pozorovatele z hlediska společenského prospěchu a demokraticky přijatým zákonem.
6. Morálka daná jedinečnými zásadami	Řídí se tím, co nevyvolá sebeodsouzení vlastního svědomí.

Dosažení jednotlivých stádií lze jen přibližně přiřadit určitému věku. Podle Kohlberga vrcholí I. úroveň u dětí do 7 let věku. Činy jsou hodnoceny podle toho, zda umožňují vyhnout se trestu nebo dosáhnout odměny. Úroveň II. vrcholí u dětí ve věku 13 let. Činy jsou hodnoceny podle toho, zda uchovávají dobrý obraz o jedinci v očích druhých lidí. Podle autora mnozí lidé ve svém mravním vývoji za tuto úroveň nepokročí. Úroveň III. vyžaduje vytváření vlastních mravních zásad abstraktními myšlenkovými postupy. Nejvyššího stupně dosahovalo méně než 10% jedinců starších 16 let.

Dynamika osobnosti

2.2.2 Dynamika - motivace osobnosti

Latinský základ slova „moveo“ hýbat dává základní smysl slovu **motivace**. Jedná se o dynamické procesy probíhající v osobnosti. Procesy, které jí dávají směr a energii. Chceme-li lépe pochopit chování lidí kolem sebe i chování své, začínáme si klást otázku PROČ? Proč dělá to, co dělá, proč nedělá něco jiného, proč se naše dítě chová tak a ne jinak, proč jeden dokázal dosáhnout vysokých cílů a druhý zklamal na začátku? Odpovědi na množství podobných otázek přináší psychologie v učení o motivech a motivaci. Pojem motiv známe z detektivních románů jako prvotní stopu k objasnění nekalých činů.

Co je to motiv?

Motiv – základní složka motivace je považován za pohnutku, která vede k činnosti nebo činnosti zabraňuje. Ve výchovně vzdělávacím procesu by motivace měla vést k činnostem žádoucím a tlumit činnosti nežádoucí.

Definice



Pohnutky k činnosti rozlišujeme dle **místa**, odkud působí. Pokud vznikají v osobnosti samé a působí zevnitř, hovoříme o motivech vnitřních. Pokud vznikají vně osobnosti a působí zvenku, hovoříme o motivech vnějších. Pokud chceme, aby docházelo k účinné motivaci, která vede žádoucím směrem, je třeba, aby se **spojily motivy vnitřní a vnější v jeden celek a působily společně.**

Vnější motivy jsou někdy nazývány též **incentivy** nebo **stimuly**. Stimulem, vnějším motivem, se může stát jakýkoliv podnět z vnějšího prostředí. Záleží ovšem na tom, zda má pro konkrétního jedince v současné chvíli motivační (incentivní) hodnotu, zda oslovuje strukturu jeho vnitřních motivů vedoucí k motivovanému chování, k činnosti. Např. reklama poskytuje zákazníkům neustále celou řadu stimulů, incentiv. Ve chvíli, kdy se podaří oslovit nebo vzbudit vnitřní motivy (za předpokladu, že je zákazník solventní), dochází k motivovanému chování, tedy ke koupi zboží či služby.

Motiv je tedy to, co člověka vede k určité činnosti, či jej od jiné činnosti odvádí. Jak motivy fungují, jak uvádějí osobnost do činnosti, do pohybu, kdy dochází k jednání na základě působení motivu je možno demonstrovat na jednoduchém příkladě:

Mám-li hlad (vnitřní motiv), začnu vyvíjet činnosti vedoucí k jeho ukojení. Pokud mi ovšem okolí nenabídne možnost hlad ukojit - lednice i spižírna jsou prázdné, obchody daleko široko zavřené a sousedi odjeli na dovolenou, mám lidově řečeno „smůlu“. K ukojení hladu nedojde. Pokud však je spižírna i lednice plná, obchody otevřené a sousedi mne pozvali na večeři (vnější motivy), pak dojde k činnosti, která vede k ukojení hladu (v tomto případě si ještě mohu vybrat tu nejpříjemnější formu).

Příklad



Obecně řečeno. Spojení vnitřních a vnějších motivů je zárukou dobré a efektivní motivace vedoucí k činnostem jak na úrovni biologické, tak i sociální.

Ve školní situaci je důležité, aby převaha motivace k učení přecházela z motivů vnějších – pobídky rodiny, učitelů atd. k motivům vnitřním (kvalitnější motivace), kdy se žák sám chce učit, chce se dostat dále v poznání světa, oboru, tématu.

V oblasti motivů vnitřních zaujímají jedno z významných míst potřeby.

Definice



Potřeba je stav lidského organismu, který znamená porušení vnitřní rovnováhy nebo nedostatek ve vnějších vztazích osobnosti. Je to nutnost organismu něco získat, doplnit či se něčeho zbavit.

Potřeby jsou uspořádány vývojově od elementárnějších a převážně biologických ke složitějším, vývojově mladším a převážně sociogenním. Toto uspořádání je relativní a různí autoři se v něm liší.

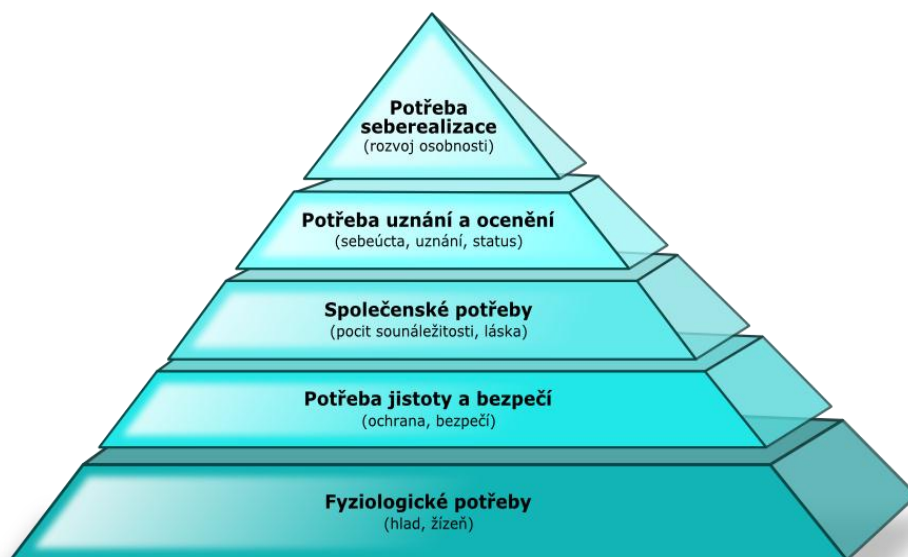
**Maslowova
pyramida potřeb**

Abraham Maslow též předpokládal, že existuje hierarchie potřeb stoupající od základních biologických až po potřeby složitější. Tyto se stávají v Maslowově pojetí důležitými pouze tehdy, když jsou uspokojeny potřeby základní, biologické. Potřeby na každé předešlé úrovni musí být uspokojeny. Teprve v tomto případě má smysl uspokojovat potřeby na vyšší úrovni. Nejvyšší motiv (potřeba) - seberealizace může být naplněna až po uspokojení všech ostatních úrovní.

Pokud nejsou uspokojeny jednoduché fyziologické potřeby jako hlad a odpočinek, neusilují lidé např. o status ve společnosti anebo o to, aby vytvořili nějaké dílo, které by jim zajistilo nesmrtelnou slávu (géniové jsou výjimkou).

Vedle potřeb patří ke zdrojům motivace také :

- **zájmy:** trvalejší zaměření člověka na určitou oblast předmětů a jevů skutečnosti, lidé se liší šíří a hloubkou svých zájmů
- **návyky:** opakované, ustálené a zautomatizované způsoby jednání člověka v určité situaci (špatným návykům říkáme zlovyky)
- **hodnoty:** cíle, k nimž se vztahuje činnost člověka, ovlivňují výběr způsobu chování a jednání
- **ideály:** modely, vzory, které mohou sloužit jako vodítko jednání člověka



Obrázek č. 4: Hierarchie potřeb v pojetí Abrahama Maslowa

Zdroj: <http://www.paventia.cz/sluzby/dobrovolnictvi-/bio-psycho-socialni-potreby-ditete/teorie-o-hierarchie-potreb/>

2. 3 Sebepojetí – obraz a vývoj vlastního JÁ

Sebepojetí je základem jáství člověka, je souhrnem názorů na sebe sama, na své místo ve světě, a v tomto smyslu je souhrnem pocitů, jimiž prožíváme spokojenost nebo nespokojenost se sebou, větší nebo menší sebedůvěru, sebeúctu a vliv na druhé. Sebepojetí je také uvědomováním si svých osobnostních charakteristik, často zkresleně nebo stylizovaně se záměrem vyvolat o sobě v druhých určitý dojem. Do struktury sebepojetí patří i úroveň sebemonitorování a sebeprezentace a místo ovládání. Ze sebepojetí vyrůstá charakter člověka.

Definice



Smékal (2002, s. 368)

2.3.1 Význam obrazu JÁ

Základem **sebepojetí** je vjem a představa vlastní osoby, vlastního těla, vlastní osobnosti ve světě. Člověk vymezuje své „JÁ“ proti ostatnímu světu „NEJÁ“.

Jaké rozměry má prožívání sebe sama v okolním světě?

V sebepojetí je obsaženo:

- **Zobrazení – „JSEM“:** prostřednictvím sebepojetí si člověk činí o sobě obraz. Je velmi důležité si této obraz vytvořit, protože to je jediný, na který jsme v životě odkázáni. Obraz o sobě mi dává odpověď na otázku, s čím mohu ve svém případě v životě počítat, nač se mohu spolehnout. Vypovídá o tom, co je ve mně, v mém těle, v mé osobnosti, v mých vztazích.

- **Hodnocení – „Mám být“:** Člověk má ve svém obrazu sebe sama hodnotící vztah. Ten se odvíjí od nároků, které na sebe člověk klade. Rozdíl obrazů Jsem a Mám být je podstatou vlastního sebehodnocení (kladného či záporného).
- **Směřování – „Chci být“:** Vedle pouhého sebehodnocení je obsahem sebepojetí i tzv. činné směřování. To obsahuje volní aktivitu – sebeuskutečňování ve zvoleném směru, dosahování vytčených cílů.
- **Moc – „Mohu učinit“ :** Člověk žije v „silovém poli“ druhých lidí, věcí a událostí, které může do jisté míry i ovlivňovat (dosáhnout určitého výsledku vlastní snahou), ale zároveň být zodpovědný za důsledky jím ovlivňovaných událostí.
- **Role – „Mám učinit“:** Je to významný činitel pozměňující chování i prožívání člověka – „modulátor“ chování. Role pomáhá člověku k „sebevymezení“, v určitých společenských vztazích a k určitému typu chování, k nim patřícímu.

Sebepojetí se vytváří v průběhu celého individuálního vývoje. Důležití a rozhodující jsou činitelé, určující obsah a vlastnosti sebepojetí.



Proveďte analýzu vlastního sebepojetí dle výše uvedených součástí. Zamyslete se zejména nad rolí – „mám učinit“ ve vztahu k vašemu současnému či budoucímu povolání poradce v odborném vzdělávání.

Jak byste v rámci výchovně vzdělávacího procesu působil/a na jednotlivé součásti sebepojetí?

Sebepojetí

2.3.2 Vývoj sebepojetí – obrazu JÁ

Obraz JÁ vzniká v interakcích jedince s okolním světem a na základě zkušenosti, kterou sám se sebou učiní.

Počínaje třetím rokem života, kdy dochází u dítěte k rozlišení TY – JÁ, osoby a předměty, se začíná vyvíjet **sebepojetí**.

Eriksonova pojetí vývojových stadií:

- **batolecí:** jsem to, co mohu svobodně udělat
- **předškolní:** jsem to, co učiním
- **školní:** jsem to, co dovedu
- **dospívání:** jsem to, v co věřím
- **mladá dospělost:** jsem to, co miluji
- **střední věk:** jsem to, co poskytuji
- **zralost:** jsem to, co po mě zůstane

Zdrojem **interakční zkušenosti** je kontakt s druhými lidmi. Rozhodující pro utváření sebepojetí jsou první interakce, jejich nositelem je obvykle rodinné prostředí. Tam získává dítě první zkušenost, začíná na sebe pohlížet tak, jak se domnívá, že jej vidí oni. Přijímá první společenské

stereotypy, první společenské vzorce chování. Okolí sděluje člověku na základě příslušnosti k pohlaví, národnosti, vrstvě, povolání, věku, zevnějšímu a dalších skutečnostech zač jej považují a co od něho chtějí.

Zkráceně lze vývoj sebepojetí lze sledovat též v určitých vývojových stádiích „jáství“.

Jsou to:

- sebeuvědomění
- sebepoznávání
- seberealizace
- sebevýchova

Sebeuvědomění je stadium, kdy si dítě začíná uvědomovat svou jedinečnost. V řeči se začíná objevovat první osoba jednotného čísla, dítě o sobě hovoří Já, nikoliv jménem jako doposud, kdy kopírovalo oslovení rodičů. Sebeuvědomění je doprovázeno prvním vzdorem. Dítě dává najevo, že je zde, je nutné s ním počítat. Uvědomuje si samo sebe jako jedinečnou osobnost.

Sebepoznávání navazuje na sebeuvědomění. Je to celoživotní proces (v různých fázích života různě rychlý), kdy na základě vlastní zkušenosti a zpětných vazeb od okolí dítě a posléze i dospělý člověk poznává své schopnosti, možnosti, limita a hledá si místo v životě.

Se sebepoznáním souvisí **seberealizace**. Je to dosažení resp. spíše dosahování vytčených cílů. Seberealizace je velmi důležitá pro rozvoj zdravé, stabilní, vyrovnané a odolné osobnosti.

Sebevýchova je završením vývoje vlastního já. Dochází k interiorizaci výchovných impulzů, člověk je schopen autoregulace, sebekontroly a sebeřízení. Z heterogenního působení se stává působení autonomní.

2.3.3 Identita

Hledání vlastní identity je hledáním **sebe sama**. Jedná se o dlouhý celoživotní proces uskutečňovaný v kontaktu s druhými, ve „zpětných vazbách“.

Pojem identita lze jen těžko definovat – „člověk se pokouší dosáhnout sám sebe, stát se sebou samým“. Identita nespočívá v neměnnosti jedince. Osobnost prochází změnami, člověk nezůstává stejný, mění se, ale přesto je stále tentýž člověk. Jeho identita je dána vědomím sebe sama, reflexí a znalostí sebe sama.

Vytipujte v rámci svého vlastního osobního vývoje hlavní a rozhodující vlivy, které formovaly vaši osobnost.

Identita

Úkol



Popište na konkrétním případě žáka (spolužáka, dítěte, známého) rozvoj některých vloh ve schopnosti. Jak se na nich podílelo prostředí a vlivy rodičů či jiných osob v jeho okolí.

Vytipujte žáky ve své třídě nebo lidi ze svého okolí, kteří zapadnou do výše uvedených temperamentových typů, a pokuste se charakterizovat jejich chování k druhým lidem a popište obvyklé reakce, které tito lidé svými projevy vyvolávají ve svém okolí.

Shrnutí



Struktura osobnosti se skládá z pěti substruktur. Jsou to **vlohy (dispozice), schopnosti, rysy osobnosti, temperament, charakter**.

Struktura osobnosti je (kromě dispozic) celkem, tvořeným trvalými trsy vlastností, které jsou trvalého rázu a tvoří podstatu lidské osobnosti a jsou charakteristické pro každého jedince. Z hlediska struktury osobnosti je nutné přistupovat ke klientům jak z obecného, tak i individuálního hlediska.

Otázky



1. Co je předmětem zkoumání této části obecné psychologie?
2. Jak byste charakterizoval/a pojem osobnost?
3. Jmenujte hlavní činitele (určující faktory) podílející se na rozvoji osobnosti.
4. Co je obsahem pojmů struktura a dynamika osobnosti?
5. Jmenujte složky struktury osobnosti.
6. Uveďte některá pojetí temperamentu.
7. Uveďte některá pojetí charakteru.
8. Jaké podmínky musí být splněny pro efektivní a účinnou motivaci?
9. Co je to potřeba a jakou funkci plní v souvislosti s motivací.
10. Jmenujte některé potřeby v jejich hierarchickém uspořádání
11. Jmenujte některé další motivy.
12. Vysvětlete význam pojmů sebepojetí a identita.
13. Popište vývoj „jáství“.
14. Které faktory se podílejí na rozvoji osobnosti?
15. Vymezte základní rozdíl mezi temperamentovými a charakterovými vlastnostmi.
16. Jakým způsobem je možno ovlivňovat ve školním prostředí temperament.
17. Jak je možné rozvíjet v rámci výchovně vzdělávacího procesu morální vlastnosti

KAPITOLA 3: KOMUNIKACE

Prostudování této kapitoly budete znát základní prvky vstupující do komunikace, dokážete vymezit jejich úlohu v procesu zefektivňování komunikace, seznámíte se s některými základními a účinnými komunikačními technikami.

Cíle kapitoly



Komunikace, sdělující, příjemce, komunikační kanál, zpětná vazba, komunikační kontinuum, sdělování, přesvědčování, sdílení, vybavení pravomocemi, aktivní naslouchání, kladení otázek

Klíčová slova



Motto:

*Není jednoduché změnit se, ale je to možné.
A tím se my, lidé, můžeme chlubit.*

M. Skott Peck

Umění hovořit jeden s druhým, říkat, co skutečně cítíme a myslíme, říkat to jasně a naslouchat tomu, co říká ten druhý a ujišťovat se vzájemně, že jsme slyšeli správně – to je komunikace.

Komunikujeme proto, abychom:

- o sobě věděli víc
- věděli víc o světě kolem nás
- mohli sdílet tento svět s druhými
- mohli druhé ovlivňovat a přesvědčovat
- se pobavili, hráli si, uvolnili, nebo se prostě těšili

NELZE NEKOMUNIKOVAT!

Jakmile se dva lidé dostanou „na dostřel“ (někdy i dříve), nutně spolu komunikují, a to i v případě nekontaktnosti.

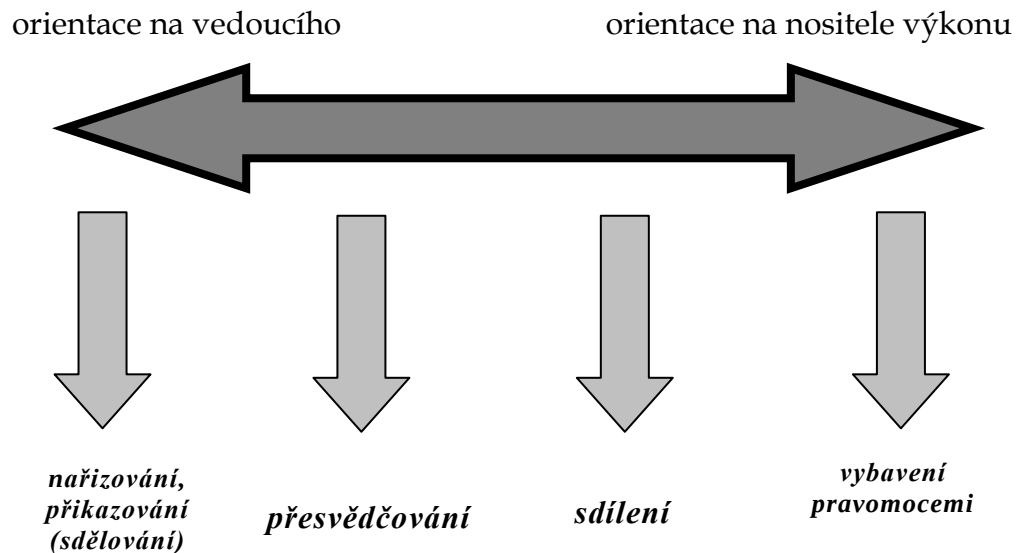
V následujícím textu jsou představeny pouze některé vybrané otázky související s komunikací. Pokud budeme hovořit o komunikačních dovednostech, pak nedílnou součástí jejich rozvoje je nácvik ať už v situacích modelových, tak reálných. Dovednost znamená, že někdo něco dovede, dokáže. K tomu nestačí pouhá znalost informace, ale pokud chci např. účinně měnit postoje svých klientů, studentů, žáků, posluchačů, musím zvládnout dovednost přesvědčovat včetně nácviku techniky přesvědčování.

3.1 Komunikační kontinuum

Otázky komunikace a zejména komunikace v poradenském a edukačním procesu jsou stále trvajícím aktuálním tématem. Každá doba si kromě jiných změn vyžaduje i změnu způsobu výměny informací mezi lidmi. Nedotýkám se v této chvíli masivního nástupu

Komunikační
kontinuum

moderních komunikačních technologií, ačkoliv i ony jsou důvodem k zamyšlení směrem k psychologii mezilidské komunikace. Následující popisované komunikační útvary se vyznačují specifickým přístupem komunikujících a specifickým vztahem, který na základě komunikace vzniká.



Obrázek č. 5: Komunikační kontinuum:

Zdroj: Autor textu

Naznačený způsob komunikace není nic zcela nového. Pokračuje v historii nastoleném trendu od autoritativních přístupů k přístupům demokratickým až liberálním. Nejčastěji využívanými postupy k dosažení pohybu na výše uvedeném komunikačním kontinuu může být například využívání prvků asertivity při jednání se žáky, studenty, posluchači.

Nařizování, příkazování (sdělování)

Komunikační útvar známý snad každému, výhodou je rychlé vykonání úkolu a snadná kontrola. Mnohým lidem vyhovuje vzhledem k tomu, že míra zodpovědnosti za výsledky rozhodovacích procesů leží mimo ně. Nevýhodou je pasivní přístup k řešení, nízká míra motivace a kreativity.

Přesvědčování

Slouží ke k dosažení změny názoru protistrany, ke změně jejích postojů. Na rozdíl od nařizování zde záleží na tom, co si protistrana myslí. To vede k vyšší míře motivace a zainteresovanosti na výsledku (podrobněji bude probráno dále v komunikačních technikách).

Sdílení

Sdílení je způsob komunikace, kdy obě komunikující strany jsou "vyladěny na stejnou tóninu". O řadě věcí se nemusí přesvědčovat, jdou stejným směrem. Sdílení je optimálním prostorem pro týmovou práci a pro tzv. měkké manažerské techniky, kterými je např. koučování. Míra motivace zúčastněných je vysoká, není nutná těsná a neustálá kontrola plnění úkolů.

Vybavení pravomocemi

Vybavení pravomocemi představuje vysokou míru shody mezi komunikujícími. V takto nastavené situaci se může např. vedoucí spolehnout na to, že jeho podřízený bude jednat zcela v souladu s cíli pracoviště, aniž by k tomu byl vyzýván a následně kontrolován. Analogií může být např. předání rodinné firmy potomkům.

3.2 Komunikace jako proces přenosu informací

Existují čtyři způsoby, kterými jsme spojeni se světem. Jsme hodnoceni a klasifikováni podle těchto čtyř hledisek:

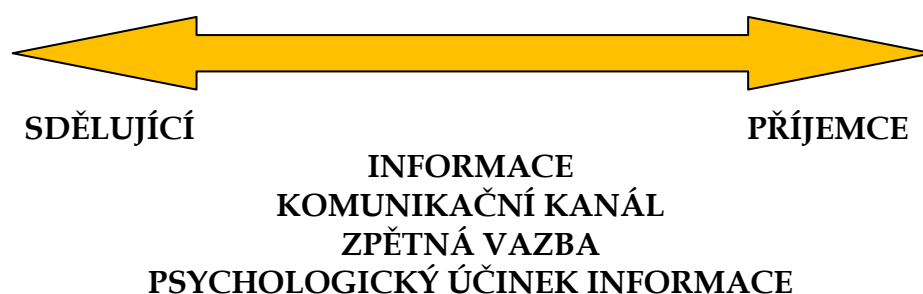
- co děláme
- co říkáme
- jak to říkáme
- jak vypadáme

Z tohoto stručného výčtu je zřejmé, že komunikace mezi lidmi je proces zcela zásadní a nanejvýš důležitý. Je v něm zakódováno daleko více než pouhé sdělení obsahu a významu slov. Komunikace je nástrojem porozumění mezi lidmi.

3.2.1 Složky procesu komunikace

Podívejme se na proces komunikace nejprve analyticky. Rozdělme si jej na jednotlivé složky a zkoumejme, jak se která z nich podílí na efektivní komunikaci jako celku.

Složky komunikace



Obrázek č. 6: Proces komunikace

Zdroj: Autor textu

3.2.1.1 Sděující - ten, kdo informaci přináší, sděluje

Způsoby sdělování:

- slovy
- mimoslovně
- činy

Sděující má mít vždy na paměti, koho má před sebou a volit přiměřené prostředky sdělení tak, aby mu bylo ze strany příjemce porozuměno. Jen tak bude jejich vzájemná komunikace efektivní. Základem profesionálního sdělování je dovednost přizpůsobit informaci příjemci, který bývá ve většině situací z hlediska informovanosti a zasvěcenosti do problému na jiné, většinou nižší, úrovni než sděující. Může se např. jednat o odborníka z jiné oblasti.

3.2.1.2 Příjemce - ten, kdo informaci dostává

Příjemce je ten, komu je informace adresována. Aby byl schopen informaci přijmout, je třeba naučit se dovednosti - NASLOUCHAT

Umění naslouchat nespočívá pouze v tom, že slyšíme slova, to, co náš protějšek říká. Naslouchání znamená též „slyšet“, co si partner v rozhovoru myslí, co cítí, co chce, kdo je.

Jak naslouchat - desatero rad

1. Nemluvit - kdo sám mluví, neslyší.
2. Uvolněte svého partnera, ukažte mu, že může mluvit otevřeně a vytvořte mu k tomu potřebné klima.
3. Ukažte, že opravdu hodláte naslouchat. Projevte zájem, nečtěte, nedívejte se na obrazovku. Nasloucháme proto, aby došlo k pochopení.
4. Zabraňte rušivým momentům - minimalizujte veškeré vnější bariéry.
5. Nalad'te se na vlnovou délku svého partnera. Pokuste se pochopit jeho situaci, sami se do ní přenést.
6. Buďte trpěliví. Dejte si na čas. Nepřerušujte a nenaznačujte, že v příštím okamžiku se již zvedáte ze židle.
7. Ovládejte se. Když se zlobíte, vykládáte si špatně slova svého protějšku.
8. Nedejte se vyprovokovat kritikou, výtkami a výhradami ke ztrátě rovnováhy. Nehádejte se. I když vyhrajete, stejně prohráváte.
9. Ptejte se. To ukáže vašemu partnerovi zájem a povzbudí ho to. Rozhovor získá na vážnosti a hloubce.
10. A na závěr. NEMLUVTE - je to první a poslední pravidlo a příkaz. Všechny ostatní rady jsou na jeho respektování závislé. Kdo mluví - neslyší!!!

3.2.1.3 Informace – sdělení - informace samotná

Informace, nebo-li samotný obsah sdělení, může být sama o sobě také zdrojem nedorozumění. Je třeba ji promyslet a zformulovat tak, aby byla přiměřená věku a úrovni posluchače, času, v němž má být předána a ostatním podmínkám.

Existují tři hlavní chyby, jichž se můžeme při formulaci informace dopustit.

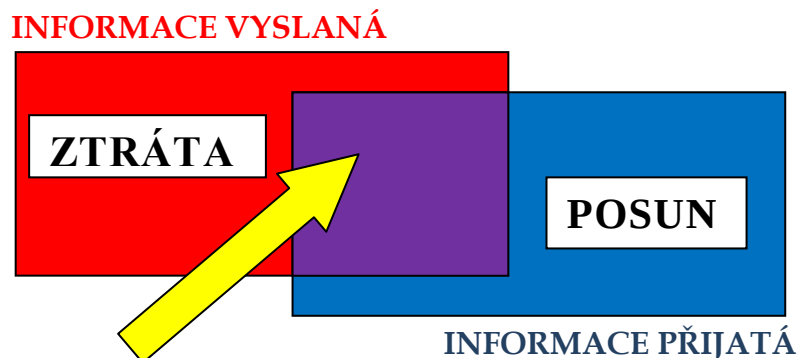
Informace může být:

- **Nedostatečná:** posluchač nedostane takovou míru informace, která by mu umožnila vytvořit si ucelený pohled na problém, neumožní mu vytvoření logických souvislostí, toto může nastat u profesionálů v oboru, kteří jsou zvyklí vyjadřovat se na své úrovni zkratkovitě nebo u lidí skoupých na slova
- **Nadbytečná:** posluchač je zahlcen i nepodstatnými detaily, takže nedokáže s předané informace vybrat to podstatné a řada věcí mu může uniknout, vyskytuje se u mnohomluvných lidí nebo u zapálených začátečníků, kteří se domnívají, že sdělení co nejvíce informací a podrobností souvisí s kvalitou projevu.
- **Nejednoznačná:** informace, která dává možnost několikeré interpretace, zejména u takových příjemců, kteří sledují nějaký záměr k této vlastní interpretaci dochází a posléze je nesnadné uvést věci na pravou míru, takovéto informace může dávat člověk, který neví, co chce, není si jist, nebo člověk, který s vlastní interpretací již předem počítá

Informace má být formulována tak, aby příjemce měl možnost vytvořit si **ucelený obraz o problému**, sdělované oblasti a přitom **nebyl zahlcován nadbytečnými a nepodstatnými detaily**. Dále musí být informace formulována naprosto jednoznačně, aby poskytovala jediný možný výklad. Tím se vyvarujeme řady možných nedorozumění. Pokud příjemce bude mít zájem na určité interpretaci a naše informace mu tento prostor poskytnou, nepochybně jej velmi ochotně využije.

3.2.1.4 Komunikační kanál - cesta informace od sdělujícího k příjemci

V každém informačním kanále se informace částečně ztrácí a posouvá se její význam.



SPOLEČNÁ INFORMACE

Obrázek č. 7: Ztráta a posun v komunikačním kanálu

Zdroj: Autor textu

Ztráta a posun informace nastává vždy a v každém komunikačním kanále. Čím je cesta složitější – informace je např. předávána ústně přes více zúčastněných osob, tím je ztráta a posun větší. Z toho důvodu je třeba maximálně ošetřit výše uvedené složky komunikačního procesu, aby společná informace byla co největší a umožnila příjemci vytvoření nezkresleného obrazu sdělované skutečnosti. Průnik vyslané a přijaté informace je **mírou porozumění mezi lidmi**.

3.2.1.5 Zpětná vazba

Je to zpětná informace o porozumění či neporozumění sdělení.

Druhy zpětné vazby:

- **Nevyžádaná:** zpětná vazba, kterou dostáváme spontánně od posluchačů, klientů prostřednictvím bezprostředních reakcí, otázek, verbálních i neverbálních projevů. Spontánní zpětná vazba je důkazem zájmu klienta o daný problém, je důkazem jeho aktivního přístupu.
- **Vyžádaná:** je zpětná vazba, o níž je nutno příjemce požádat. Jeho pasivita nemusí být vždy projevem nezájmu nebo neporozumění. Může na to mít vliv i typ osobnosti (introvert). Vyžádanou zpětnou vazbu realizujeme pomocí otázek klientovi – otázky mohou být pokládány stylem, že se my sami přesvědčujeme o tom, zda bylo vše vysvětleno např. „A říkal jsem vám, že“, „Na jakém postupu jsme se nakonec dohodli?“

Zpětná vazba je nedocenitelným zdrojem informace o **průběhu a dopadu komunikace**. Dobře zvládnutá a dobře poskytovaná zpětná vazba je **prevencí nedorozumění mezi lidmi**. Zabrání pozdějším dotazům, které mohou na některých místech dokonce snižovat naši autoritu. Zpětnou vazbu nedokážeme vždy dobře přijímat, poskytovat a využívat. Často se spoléháme na to, že informace byla předána, tudíž i zachycena a zpracována. V tomto mýtu se skrývá celá řada potenciálních omylů a někdy je i zdrojem konfliktů. Zejména

v poradenské činnosti si musíme být co nejvíce jisti, jak naše komunikace ovlivnila klienta, s čím od nás odchází. Patří to k profesionálnímu výkonu poradce v odborném vzdělávání.

Naučme se pracovat se zpětnou vazbou, zjednodušíme si život (a nejen ten profesionální)!!!

3.2.1.6 Psychologický účinek informace

Je to reakce příjemce na obsah a formu sdělené informace. K profesionálnímu chování v sociálním prostředí patří i dovednost sdělovat zprávy s emotivním obsahem. Jak dobré, tak ty horší. Vždy je třeba tyto zprávy formulovat tak, aby nedošlo k neadekvátní reakci příjemce, aby nebyl zbaven možnosti do „svého osudu“ zasáhnout, hledat řešení a aktivně se na něm podílet. Stejná zpráva vyslovená s vysokou mírou empatie bude vždy přijata lépe, než strohé konstatování věcí, pro příjemce citlivých a zásadních. V poradenské práci je tato dovednost integrální součástí profesionálního výkonu. Vždy je třeba mít na zřeteli psychologický „komfort“ klienta i za cenu vlastních, třeba i nepříjemných okamžiků. K pozitivnějšímu vnímání i poněkud nepříjemné informace přispěje vysoká míra empatie neboli vcítění. Termínem empatie zpravidla označujeme vysokou míru porozumění emocím a motivům druhého člověka. Pro proces rozvíjení schopnosti empatie je užitečné umět odložit svoje vlastní názory, hodnoty a předsudky a být ochotný pochopit jak a proč člověk jednal tak, jak jednal, jaké z toho má pocity a jaký má na kterou věc názor. Kdy jedná proti svému přesvědčení a kdy se naopak to, jak se chová navenek, plně ztotožňuje s tím, co cítí uvnitř.

Empatii nejlépe projevíme:

- vyjádřením starosti o druhého
- vyjádřením zájmu o potřeby, problémy, myšlenky a zkušenosti druhých
- porozuměním druhým, jejich postojům, pocitům, emocím
- aktivním nasloucháním
- uklidněním druhých
- napomáhání k sebevyjádření druhých
- přirozeným chováním
- vytvořením příjemné atmosféry

K profesionálnímu výkonu, k profesionálnímu sdělování patří dovednost kontrolovat a zpracovat a všechny složky komunikačního procesu tak, aby docházelo k co nejmenším ztrátám a posunům předávaných informací. I přes snahu o bezbariérovou komunikaci se v běžných životních situacích většinou musíme potýkat s překážkami (vnějšími i vnitřními), které ztěžují či blokuji proces komunikace.

Zásadou je, všechny bariéry dle možnosti eliminovat nebo alespoň minimalizovat.

3.3 Transakční analýza – osobnostní a komunikační teorie

K přehodnocení a zefektivnění komunikačních modelů přispěje velkou měrou i seznámení s principy transakční analýzy amerického psychiatra **Erica Berna**, která byla uvedena ve známost na konci padesátých let minulého století. Vychází z dynamických škol založených na Freudově psychoanalýze a snaží se ji v určitém smyslu překonat. Na Bernově instruktivním modelu lze analyzovat některé problémy v interakcích, a to osobních i profesních (pedagogických i poradenských). Díky této teorii a z ní vycházejícího modelu je možné hledat nová a efektivní komunikační řešení.

*Berneova teorie
transakční analýzy*

Základními pojmy, s nimiž Berneova teorie pracuje, jsou:

- **ekostav:** stav vlastního JÁ, může zaujímat zcela odlišné stavy,
- **transakce:** výměna, základní jednotka přímého i nepřímého sociálního styku skládající se z transakčního podnětu (výzvy) a transakční reakce (odpovědi)
- **hra:** řetězec tahů směřujících nikoliv k řešení problému či rozvíjení vztahu, ale je to boj o sociální pozici, který vede nakonec u obou k negativním emočním prožitkům
- **životní pozice:** způsob sebepojetí a reagování na druhého

3.3.1 Egostavy

Egostavy

Abychom transakcím porozuměli a dokázali je analyzovat, je třeba podívat se na ně spektrem tří základních ego stavů RODIČ – DOSPĚLÝ – DÍTĚ. Každý jedinec se může nacházet v různých situacích, v různých egostavech. V těchto odlišných stavech vnímá, zpracovává informace, prožívá a jedná jinými způsoby.

Rodič: exteropsychický stav, který vychází ze zkušeností s rodičovskými osobnostmi, jimiž jsou reální rodiče a další významné osoby, vyznačuje se chováním, myšlenkami a pocity převzatými od rodičovských figur (jemnější dělení je ještě na rodiče pečujícího s otevřenou náručí a rodiče kritického, kárajícího se zdviženým prstem).

Dospělý: neopsychický stav, „logicky pracující počítač“ zapojující vesměs kognitivní funkce, vykazuje chování, myšlenky a pocity, které jsou přímou odpovědí na situaci „tady a teď“.

Dítě: rcheopsychický stav vyznačující se zvědavostí, emocemi, kreativitou, manipulací, magickým myšlením a vykazující chování a myšlenky z dětství, které jsou aktivizovány v současnosti.

V komunikaci se tyto egostavy projevují jak transakční výzvou, tak transakční odpovědí.

Rodičovská výzva probouzí vesměs dětskou odpověď. V situaci pedagog – student: „Takhle jste to rozhodně dělat neměl, zase tam máte chyby“ – „To mi poradili starší spolužáci, dělali to minulý rok také tímto způsobem.“

Naopak výzva z pozice Dítěte vyvolává vesměs odpověď pečujícího rodiče. Student: „Nevím si s tím rady, sedím nad tím již třetí den, nemohl byste mi poradit?“ Pedagog: „Přijďte za mnou v konzultačních hodinách, něco s tím uděláme“.

Do role dítěte se nemusí nutně vždy dostávat jen student, ale stejnou měrou i pedagog, který se v určité situaci snaží zbavit odpovědnosti. Tedy každá komunikace, kde se účastní Rodič a Dítě je sporná v tom, že není přesně vyvážená míra odpovědnosti za řešení problému.

Eliminaci tohoto problému zajišťuje komunikace Dospělý – Dospělý, která obsahuje fakta bez intonace a gest ukazujících na skryté hry.

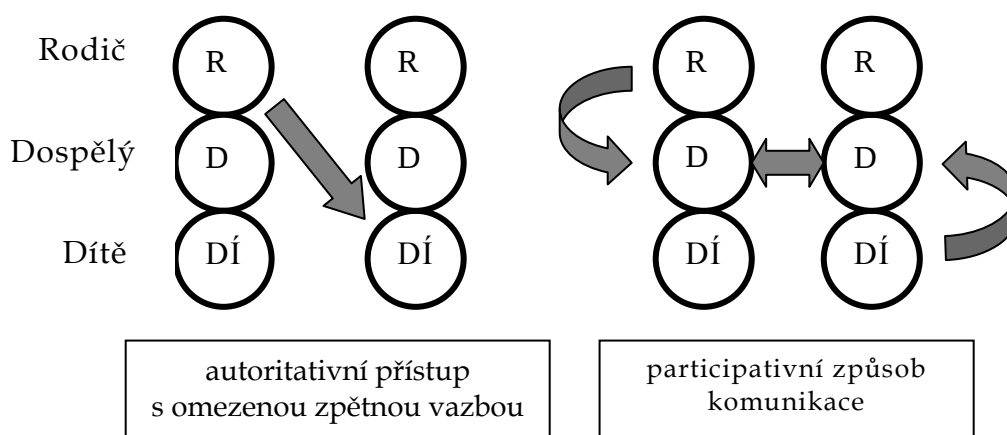
Příklad



3.3.2 Transakce

Transakce

Základní a nejmenší komunikační jednotka skládající se z transakčního podnětu a transakční odpovědi. Typ transakce je určen **egostavy**, které spolu komunikují. Mohou být buď rovnoběžné, zkřížené, s přídatným významem a další a další. Pro pedagogickou i poradenskou situaci je třeba tyto transakce analyzovat a snažit se dostat komunikaci do polohy Dospělý – Dospělý. Jen tak je možné předávat nejen odborné obsahy, rady, ale i motivaci a postoje efektivně. Pouze v této poloze a v tomto typu transakce je možné dosáhnout participativního přístupu, který je zejména v poradenské praxi mezi poradcem a klientem žádoucí. Je to základ dospělého vztahu. Pokud budou transakce na úrovni Rodič – Dítě, nebude v komunikaci dostatek zpětné vazby a je zde nebezpečí jejich křížení a přetrvávání komunikačních potíží.



Obrázek č. 8: Příklady některých transakcí a možnost změny

Zdroj: Autor textu

3.3.3 Hry

Jsou to **série transakcí**, které jsou opakované, předvídatelné a vedou ke stále stejným výsledkům. Hry v pojetí transakční analýzy jsou chováním vedoucím buď k upevnění některé sociální pozice, která mne chrání před odpovědností a konstruktivním řešením. Např. hra „**Ano, ale**“ – z řady nabízených variant řešení žádná nevyhovuje, protože v konečném důsledku ten, kdo hru hraje, problém řešit nechce, chce pouze poukázat na to, jak je pro něj těžké vhodná řešení, na rozdíl od jiných lidí, hledat.

Je to vlastně manévr, kterým se lze zbavit zodpovědnosti a přenést ji na své sociální okolí.

Hraní her nepřináší hráčům reálné výsledky, ale pouze náhražky, které nedávají příležitost ke kvalitním a pozitivním emočním zážitkům.

3.4 Životní pozice

Životní pozice reprezentuje **vyrovnanost sama se sebou**, sebepojetí a pojetí těch kolem nás. Sebe i druhé mohou vnímat pozitivně i negativně. Transakční analýza označuje tento postoj jako JÁ jsem/nejsem OK, TY jsi/nejsi OK. Kombinací dostáváme čtyři základní životní pozice.

1	JÁ jsem OK TY jsi OK	2	JÁ jsem OK TY nejsi OK
3	JÁ nejsem OK TY jsi OK	4	JÁ nejsem OK TY nejsi OK

V prvním případě jde o komunikaci, v níž převládá **důvěra, otevřenost**, působí dojem kompetentnosti a přesvědčivého vystupování. Člověk v této pozici nevyvolává konflikt, pokud nastane, je řešen konstruktivně bez výrazných emocí. V pedagogické situaci je druhé straně dáována šance, není podceňována ani zbytečně ironizována. Je základem vytváření pozitivních vztahů.

Druhá pozice je charakteristická **převahou jedné strany** a sklonem k nátlaku. Ten s největší pravděpodobností bude vyvolávat obranný postoj, konflikt, boj o prvenství. Emoce zde mohou převládnout nad racionálním řešením problému a zatlačit do pozadí věcný obsah komunikace. Další možnou reakcí na prezentaci této životní pozice může být ústup do pozadí. Ta bude pravděpodobně charakteristická v pedagogické situaci, kdy je student vůči pedagogovi v nerovnovážné situaci např. proto, že u něj má dělat zkoušku.

Třetí pozice sebou nese mírný pocit nejistoty, nepevnosti. Vyznačuje se mírně **nedůvěryhodným vystupováním**. Člověk v této pozici působí nepřesvědčivě. Ten, kdo si nevěří, nevyvolává důvěru v druhých. Sám se tímto postojem ochuzuje o plnohodnotné šance ve vztazích

a příležitostech. Pedagog v této pozici nebývá tím, kdo dokáže strhnout a motivovat. Poradce v této pozici nebývá důvěryhodný. Může být považován za slabocha, kterého je možné zneužít.

Čtvrtá pozice se vyznačuje nedůvěrou a odmítáním a totéž vyvolává i jako sociální odpověď. Člověk se dostává do uzavřeného kruhu, kdy jeho přezírání a odmítání druhých vede k prohlubování vlastního pocitu nedostačivosti a pocitu nejsem OK. Jedná se o neadekvátní chování, v pedagogické a poradenské situaci nepřijatelné.

Sebepojetí a vnímání druhých je závislé na mnoha faktorech. Některé z nich jsou i málo ovlivnitelné, avšak i přesto je možné k pozitivnímu sebepojetí a kvalitním postojům k druhým dospět. Nemalou roli v tomto procesu hraje vůle a cílevědomé, záměrné sociální učení.

Kapitola věnovaná komunikaci se zabývá ne jedné straně možnostmi rozšíření „repertoáru“ **možností v komunikaci**. Posun komunikačních útvarů od **autoritativních** k **participativním** dokresluje podkapitola týkající se **transakční analýzy**. Zejména v poradenské praxi je třeba postupovat směrem od nařizování ke sdílení. Jen tak bude klient zainteresován na řešení vlastního problému a bude ochoten převzít za toto řešení odpovědnost.

V kapitole je též podrobně probrán proces komunikace z hlediska podílu jeho jednotlivých součástí – **sdělujícího, příjemce, informace, komunikačního kanálu, zpětné vazby i psychologického účinku informace** důležitého zejména v poradenské praxi.

Jedině důsledným dodržováním všech výše uvedených zásad týkajících se jednotlivých složek komunikačního procesu docílíme celkově vyšší efektivity a profesionality v komunikaci

Shrnutí



1. Vyjmenujte složky komunikačního procesu.
2. Vysvětlete, jak se jednotlivé složky komunikačního procesu podílejí na efektivitě komunikace.
3. Které základní zásady je nutné dodržovat na straně sdělujícího v profesionální roli poradce či učitele?
4. Vysvětlete, co znamená ztráta a posun informace. K jakým situacím mohou tyto jevy vést v poradenském procesu?
5. Vysvětlete rozdíly v komunikačních útvarech nařizování a přesvědčování. Objasněte jejich výhody a nedostatky.
6. K jakému typu komunikace a následně i vedení lidí směřuje komunikační útvar sdílení.
7. Vysvětlete pojmy transakční analýza, egostav, transakce.
8. Popište jednotlivé typy transakcí a jejich psychologické důsledky.
9. Vysvětlete pojem životní pozice a charakterizujte její jednotlivé typy.
10. Co znamená v pojetí transakční analýzy pojem HRA?

Otázky



KAPITOLA 4: VYBRANÉ KOMUNIKAČNÍ TECHNIKY

Cíle kapitoly



Po prostudování této kapitoly budete připraveni na praktické procvičování některých důležitých komunikačních technik. Jedná se o prakticky koncipovaný předmět, jehož cílem je vytvoření a upevnění komunikačních dovedností a schopnost jejich využití v práci učitele odborných předmětů

Klíčová slova



Komunikace, komunikační techniky, přesvědčování, vyjednávání, zvládání námitek, argumentace

Profese, jejichž hlavní náplní je jednání s lidmi se neobejde bez profesionálně zvládnutých technik komunikace. Poradci v odborném vzdělávání tyto techniky pomohou nejen v posílení jeho odborných poradenských kompetencí, ale podpoří i jeho sociálně psychologické kompetence, které jsou důležité pro efektivní jednání s klienty, zákazníky, kolegy, vedením a širší veřejností.

Přesvědčování

4.1 Přesvědčování

Cílem techniky přesvědčování je **dosáhnout změny postoje protistrany**. Většinou pokládáme za přesvědčování způsob komunikace, kdy druhému vnucujeme svůj názor, svou představu, kterou považujeme za lepší a efektivnější. Neumíme tedy dost dobře přesvědčovat. A pokud to činíme, děláme to tlakem na protistranu, která se díky tomu dostává snáze do opozice a úměrně našemu tlaku vyvíjí protitlak a „zakopává“ se na své pozici.

Co znamená přesvědčovat - znamená to **prokázat oprávněnost nějakého názoru a získat vliv**. Vliv je mnohostranné působení na vnitřní stav a motivační procesy přesvědčované osoby technikami propojujícími intelektuální, morální a emocionální prvky. Tyto techniky často vedou k oslabení kritičnosti adresáta (princip trojího působení „Triple –Appeal Principle“: argumenty jsou rozumné , uvážlivé – působí na **ego**, příjemné - působí a vytahují se k **id** a morální a spravedlivé - vztah k **superego**)

Postup při přesvědčování:

- seznámení se s názorem/postojem protistrany
- nalezení pozitivních momentů na názoru/postoji protistrany
- objasnění svého názoru/postoje
- zdůvodnění svého názoru/postoje
- vyzdvižení výhod pro protistranu (uvedení konkrétních příkladů, jak to „funguje“ v praxi)
- diskuse, zpětná vazba, otázky, nutnost zjistit, zda protistrana rozumí mému názoru/postoji

- nechat protistranu hovořit o výhodách a nevýhodách nového rozhodnutí, zdůrazňovat výhody, přínos
- nabídnutí pomoci, spolupráce při realizaci nového rozhodnutí
- pochvala za rozhodnutí v případě úspěchu (neukončovat komunikaci v případě nerozhodnosti, ale dát protistraně čas na rozmyšlenou, příp. termín nového setkání)

Pokuste se dle výše uvedeného schématu přesvědčit svého kolegu, spolužáka o výhodách např. změny místa ve třídě, pravidelného cvičení, nekouření atd.

Úkol



4.2 Vyjednávání

Vyjednávání je technika používaná pro sbližování pozic, názorů tak abychom dokázali nalézt přijatelný kompromis neboli řešení, které sice nezahrnuje ani na jedné straně stoprocentní naplnění požadavku, ale i dílčí řešení, k němuž vyjednáváním dojdeme je pro obě strany lepší než nedohoda.

4.2.1 Fáze vyjednávání

Proces vyjednávání má čtyři fáze:

- příprava
- diskuse
- návrhy
- dohoda

Fáze vyjednávání

Příprava

Tu si dělá každá ze zúčastněných stran izolovaně, sama. Spočívá v podrobném rozboru podmínek, seznámení se situací a stanovení maxima a minima toho, čeho chci dosáhnout. Přitom vím, že maxima pravděpodobně nedosáhnou a budu se snažit, aby mne protistrana nestlačila na minimum. Očekávám, že výsledek bude někde uprostřed mezi maximem a minimem.

Diskuse

Probíhá za účasti obou stran. Jejím cílem je seznámení protistrany s našimi vlastními požadavky a zároveň seznámení se s požadavky protistrany. Klademe si vzájemné doplňující otázky – vyjasňujeme názory, postoje.

Návrhy

Vlastní proces vyjednávání. Zde vyvažujeme, co mohu dát, co může dát druhá strana. Používáme při tom spojení slov:

Když – tak - když vy splníte podmínky určitým způsobem, tak my jsme ochotni ...

Jestliže - pak – jestliže my uděláme to a to, pak vy dodáte ...

Tato fáze je nejdelsí a nejsložitější. Je třeba dobře zvážit, kdy ve vyjednávání ještě pokračovat a kdy skončit, abychom neztratili již získané pozice.

Dohoda

Je to finální fáze celého procesu, kdy dojdeme k určitému výsledku – dohodě. Tento výsledek může být pro obě strany výhodný, dohodli jsme přijatelný kompromis a obě strany z něj mají výhodu.

Tento výsledek nazýváme:

Výhra – Výhra

Nebo jsme skončili tak, že jedna strana má evidentní výhodu, získala více a druhá strana získala méně, možná i ztratila. Tento výsledek na první pohled vypadá jako jednostranně výhodný, ale lze jej použít jako strategický tah při opakovaném vyjednávání pro snížení ostražitosti protistrany. Tento výsledek nazýváme:

Výhra - Prohra

Třetí typ výsledku je sice také dohoda, ale žádná ze stran nezískala výhodu. Vyjednávání nedopadlo dobře. Sice jsme se dohodli, ale nejsme s výsledkem spokojeni. Tento výsledek nazýváme:

Prohra - Prohra

Mistrovství ve vyjednávání lze dosáhnout dobrou znalostí oboru, v němž vyjednáváme, schopností proniknout do psychologie protistrany a praxí.



Vyjednejte si se spolužáky společné zpracování některých otázek ke státním závěrečným zkouškám, termín a podobu závěrečného večírku atd.

4.2.2 Zvládání námitek

Námítka je slovní reakce klienta, žáka, rodiče, kupujícího, vyplývající z neznalosti, překvapení, touhy po doplnění informací, emocionálního vzepjetí. Klient vyjadřuje nesouhlas, jiný názor, negativní stanovisko k nabídnuté službě, k naší argumentaci, k nám samotným. Řešení námitek není žádné násilné přesvědčování ani slovní souboj. Námítka je signál k obchodu nikoliv odchodu. Námítka může znamenat, že klient přemýšlí o našem návrhu. Námitky se vyskytují už při otevření hovoru, navázání kontaktu, při prezentaci výhod, v obecné nebo konkrétní rovině. Námitky se objevují běžně v situaci, kdy klienta přesvědčujeme

Typologie námitek

4.2.3 Typologie námitek

Zájem: Klient přemýšlí a zvažuje „nahlas“ o úskalích, očekává více informací

Nedorozumění: klient je předpojatý, dostal nesprávné informace z nějakého zdroje nebo nerozuměl něčemu, co jste řekl

Skutečná závada: náš výrobek má z pohledu zákazníka skutečně nezvratnou nevýhodu

Oddalovací technika: klient si chce být jistý, že má věrohodnou informaci a chce zjistit, zda nemůže někdo získat lepší nabídku

Pochyby: klient není dosud s to se rozhodnout

Obrana: klient vycítí náš „tlak“ a brání se, aniž k tomu má racionální důvod, nebo je zásadně rád v opozici („ví a umí to nejlíp“)

Hra: klient má rád dohadování

Přesilová hra: klient má rád pocit převahy, který má, když řekne ne

4.2.4 Fáze zvládání námitek

*Fáze zvládání
námitek*

a) zjištění příčiny

Nelze řešit námitku, aniž známe příčinu. Lékař, který léčí a předepisuje potřebný lék, vychází ze zjištěné diagnózy. Stejně tak my musíme zjistit, z čeho pramení pochybnost protistrany.

Obvyklé příčiny námitek:

- Neznalost, nedostatek informací. Námitka pramení z limitované znalosti problematiky.
- Nedorozumění. Námitky jsou často důsledkem špatné komunikace, podávání neúplných nebo nepřesných informací.
- Potřeba získat jistotu. Komunikační partner se potřebuje ujistit, že správně chápe vaše slova, argumenty.
- Touha se poradit. Druhá strana má buď skutečný zájem o radu, nebo se jedná o falešný projev, kterým chce získat čas.
- Rozpor zájmů. Námitka odkrývá odlišné zájmy druhé strany.
- Prestiž. Druhé straně je zatěžko uznat, že má pravdu někdo méně zkušený, s nižším vzděláním, mladší, žena...

b) vyjádření porozumění – přijetí námítky

Když víme, z čeho pramení pochybnost protistrany, dejme jednoduše najevo porozumění pro tuto pochybnost. Pochybnost neznamena nic jiného než to, že partner potřebuje být ujištěn o správnosti volby.

c) vyřešení námítky

Při řešení námítky můžeme použít metodu tzv. zabetonování zákazníka/klienta/žáka – použijeme jeho vlastní slova, která řekl, když jsme analyzovali jeho potřeby. Je to vlastně rekapitulace jeho potřeb ve vztahu k produktu.

d) uzavření dohody - výzva k realizaci (koupi)

Svou práci jsme již udělali, nyní je řada na zákazníkovi/klientovi/žákovi/rodiči. Potřebujeme jeho ano, a to nemůžeme udělat za něj. Pokládáme už jen jedinou větu, totiž výzvu k realizaci (koupi) a mlčíme. Pokud má protistrana námítky, svědčí to o jejím zájmu

o vámi nabízený produkt či službu. Považujte jeho námitku za základ vaší argumentace. Při zvládání námitek neztrácejte sebekontrolu, nebagatelizujte, dobře si připravte odpověď a po své odpovědi se ujistěte, že vám protistrana rozuměla. Námitku překonejte rychle, nenechte se odvést od svého cíle.

Efektivní postup při zvládání námitek:

- Ne každé „ale“ je námitka.
- Pracujte jen se skutečnými námitkami.
- Potvrďte, že jste porozuměli námitce „Ano, rozumím a chápu Vaši námitku, otázku...“.
- Dejte najevo pochopení pro každou námitku.
- Žádné „pichlavé“ výrazy - chovejte se vyrovnaně a klidně.
- Položte ověřující otázky: „Rozumím dobře, že se obáváte...?“, že vám nevyhovuje...?, mohu se zeptat, o čem přemýšlíte...?, ...nad čím váháte...?“.
- Naučte se používat PROTIOTÁZKY „ Říkáte, že se vám to nezdá ... čeho se nejvíc obáváte? Je pro vás důležitější cena nebo kvalita? Kdo všechno u vás bude rozhodovat o nákupu? Vy sám?“.
- Oprávněným námitkám se braňte nabídkou jiných předností: „Ano, to jste správně postřehl, vedle toho však můžeme položit významnou přednost, výhodu, zisk...“.
- Nenapovídejte žádné námitky.
- Při zpracování námitky se odvolejte se na zkušenosti, důkaz, autority, osvědčení, diplomy.
- Izolování problému – zjistěte, zda se jedná o jediný důvod, proč partner váhá, zda by po odstranění problému přistoupil k obchodu „ Tohle je jediná věc, která vám vadí?, když bychom se „s tím poprali“ ...tak byste měl zájem ...?“
- Argumentujte:
 - ⇔ pomocí výhod a užitků
 - ⇔ zvykovými nebo právními důvody
 - ⇔ argumentace „ pravdou o věci“
 - ⇔ argumentace výhodou pro oba
- Námitku na cenu zpracujte pomocí argumentace, sdělte, co všechno klient za uvedenou cenu získává a tudíž je v ceně obsaženo...záruky kvality, bezproblémové užívání, barevnost....
- Protiargument změkčete částečným souhlasem.
- Nakonec vždy položte kontrolní otázku.
- Vytvořte si „katechismus odpovědí“ na „katalog námitek“.
- Občas zhodnoťte klientovy dotazy.
- Hovořte co „nejpoutavěji“.

Protiotázky – cesta ke zvládnutí námitek

Používáme je při překonávání námitek. Zjišťujeme jimi více o názorech a postojích protihráče když „obecně“ nesouhlasí tak návrh zamítá. Nutíme jej zamyslet se znovu, „otupit“ ostří a hovořit s námi.

Typy námitek, kdy klient odmítá:

- Nebudu dělat, co vy říkáte.
- To by mě zajímalo, k čemu tady vlastně jste?
- To byste stejně nepochopil.
- Budu si na Vás stěžovat vedoucímu.
- Vy mi nechcete rozumět.
- Jak já to vidím, nedopadne to dobře.
- Ať dělám, co dělám, smysl v tom nevidím.
- Co si prosím Vás myslíte?
- Nevím co vám na to říci, nevím.
- Nemám, co bych k tomu řekla, ta úroveň se mi ale nezdá.

Příprava protiotázek:

Protiotázky

Nebudu dělat, co vy říkáte.

A jaké máte důvody to nedělat?

Co potřebujete vy, aby se stalo?

Co konkrétně nebudete dělat?

To by mě zajímalo, k čemu tady vlastně jste?

Na co konkrétně se ptáte?

Jaká je vaše představa?

Jaké máte informace o tom, proč tu jsem?

To byste stejně nepochopil.

Co všechno, co konkrétně bych nepochopil?

Co mohu udělat proto, abych to pochopil?

Budu si na vás stěžovat vedoucímu.

Co bude předmětem stížnosti?

Co z toho, co jsem udělal, vám vadí?

Co jste očekával, že budu dělat jinak?

Vy mi nechcete rozumět.

Podle čeho tak soudíte?

Podle čeho jste to poznal?

Jak já to vidím, nedopadne to dobře.

Co konkrétně máte na mysli?

Ať dělám, co dělám, smysl v tom nevidím.

Co konkrétně myslíte?

Co navrhuje změnit?

Co si prosím Vás myslíte?

Jak mám rozumět této otázce?

O čem konkrétně hovoříte?

Nevím co vám na to říci, nevím.

Které informace Vám chybí, abyste se mohl vyjádřit?

Co je třeba změnit, abyste se mohl vyjádřit?

Nemám, co bych k tomu řekl, ta úroveň se mi ale nezdá.

Co konkrétně si o úrovni této věci myslíte?

Co máte na mysli?

Jaké důvody Vás vedou k tomu, že se nechcete vyjadřovat?

4.2.5 Argumentace

Argumentovat znamená tvrdit něco na základě „určité“ pravdy. Jestliže je příčina pravdivá, je i její následek pravdivý (např. „Už se mnohokrát stalo, že jsme se spolu domluvili – to je pravda, ke spokojenosti obou stran – to je pravda – tudíž věřím, že se nám to podaří i teď i toto bude pravdivý následek. Argumentace je deduktivní usuzování. Argumenty jsou vytvořeny a předkládány s cílem změnit mínění partnera v rozhovoru (klienta, dodavatele...). Příjemce argumentace stojí pak před otázkou, zda vzhledem k předloženému argumentu, má nebo nemá změnit své mínění (postoj, názor, reakci...)

Typologie argumentace

Typologie argumentace:

- **Argumentace s využitím příkladu:** „v minulosti toto řešení přineslo to a to“, „v podobné situaci se rozhodli podobně, jak poukazují, a přineslo to...“, „...už jsme se několikrát spolu domluvili, proč ne teď...“
- **Argumentace vychází z prospěchu:** „...váš souhlas vám přinese zásluhu o.a do budoucna zajistí...“
- **Argumentace poukazem na přátelství:** „my pracovníci ve školství, my poradci jsme na jedné lodi a měli bychom si pomáhat...“
- **Argumentace odvolávající se na důsledky, následné jevy:** „Pokud by nebyl Bůh, bylo by to opravdu hrozné, nic by nemělo smysl; proto: Bůh existuje.“
- **Argument „hole“:** pohružka použití síly, poukaz na „nedobré konce“ „tohle říkal i člověk, jehož kariéra rychle skončila...“, „někteří lidé se nechťejí domluvit jen proto, aby si dodali důležitosti, a ty pak po nějaké době už nepotkávám“ „...mám číslo tvého telefonu“, „....znám adresu“, „.....už jsem se zmínil, že vlastním černý pásek v karate?“
- **Argument namířený na určitého člověka:** „zrovna tebe se to týká, ty bys měl mít zájem, protože....“

- **Argument potvrzující:** „...s vaší kolegyní se vždy domluví, ta umí věci zařídit k spokojenosti nás všech...“
- **Argument vyvracející:** vyvracení tvrzení nějaké osoby poukazem na její vlastnosti, znaky - bývá použit jako nekonstruktivní trik (znehodnocující tvrzení) „Vaše argumenty jsou tak prosté, až jsou sprosté...“, „Tvrdíte tuto věc, nejste ji však schopni vysvětlit, dokonce ani nevíte, co některé věci znamenají.“, „Vyslovuješ se pro trest smrti, nebyl jsi náhodou v dětství týrán bezohledným otcem?“, „Taky jsem si to myslel v tvých letech...“, „Kdo nebyl do pětadvaceti let komunistou, neměl srdce, kdo zůstal po pětadvaceti letech komunistou nemá rozum a to je právě on...“
- **Argument odkazující na neznalost:** „...všechno co je napsáno v Bibli je pravda, ještě nikdo nedokázal, že je tomu jinak“, „Můžeš prokázat, že duchové nejsou? Nemůžeš, pak musíš existenci duchů uznat.“
- **Argumentace, odvolávající se na lítost, soucit:** psychologická argumentace „...co já si teď počnu..., jsem úplně bezradná, a vy už jste pomohla tolika kolegům...“
- **Argumentace apelující na samolibost:** „...jsem přesvědčen, že se dohodneme, jste přece také obchodník a úspěšný obchodník, víte, jak to chodí.“, „...nevěřím, že člověk vašeho formátu, nás nechá na holičkách...“

V kapitole týkající se některých efektivních **komunikačních technik** jsme se seznámili zejména s **technikou přesvědčování**, která má za cíl změnu postoje protistrany, s **technikou vyjednávání**, jejímž cílem je sbližování zdánlivě neslučitelných pozic a směřování k přijatelnému kompromisu.

Technika zvládání námitek vede k úspěchu při prosazení názoru, při přesvědčování a zajišťuje efektivnější chování v situaci obchodu.

Technika argumentace vyplývá z tvrzení na základě určité pravdy. U všech zmiňovaných technik je třeba procvičování jednak v modelových a posléze i v reálných situacích. Jejich zvládnutí a schopnost adaptace na konkrétní poradenské nebo pedagogické situace patří k profesní výbavě poradce v odborném vzdělávání.

1. V čem spočívá podstata vyjednávání? K čemu tato technika slouží?
2. Kdo realizuje první fázi vyjednávání?
3. Vysvětlete možný význam a využití typu dohody VÝHRA – PROHRA.
4. Co je hlavním cílem přesvědčování?
5. V jakých situacích je vhodné využívat techniku přesvědčování?
6. Jak se zachováte, když se vám nepodaří protistranu přesvědčit?
7. Uveďte stručně postup při zvládání námitek.
8. Co je podstatou protiotázek?
9. K čemu slouží argumentace?
10. Jaké typy argumentace znáte?

Shrnutí



Otázky



KAPITOLA 5: PSYCHOLOGIE OBCHODU, TYPOLOGIE KLIENTŮ, TECHNIKY PRODEJE

Cíle kapitoly



Osvojit si celostní pohled na problematiku odborného vzdělávání z více úhlů pohledu. Syntetizovat poznatky více předmětů a navrhovat efektivní a nové postupy v poradenské práci. Naučit se prezentovat a obhajovat svůj názor, dělat kvalifikovaná rozhodnutí.

Po absolvování této kapitoly dokážete vysvětlit, co je podstatou metody SPIN, kde ji v praxi uplatňovat a používat ji.

Klíčová slova



Obchod, prodej, marketing, management, klient, typologie klientů, produkt, služba, potřeby implicitní a explicitní, otázky situační, problémové, implikační, na výhodu

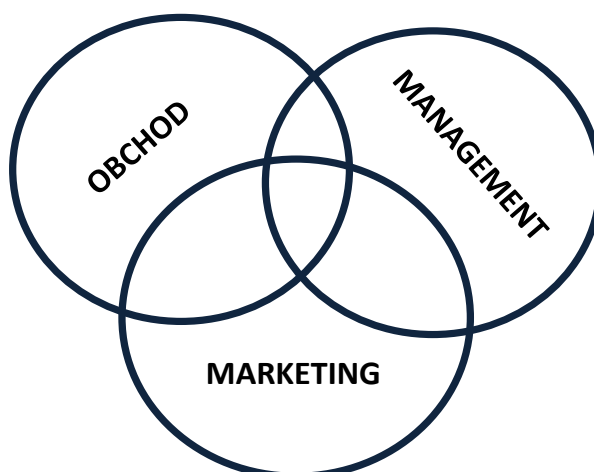
5.1 Psychologie obchodu

Psychologie obchodu syntetizuje poznatky nejen z psychologie, ale též z oblasti marketingu a managementu.

Prověřuje to, jak dokážete používat to, co jste se již naučili:

- v poradenství, managementu, marketingu
- v oblasti sebepoznávání (sebemotivace, sebeřízení, sebekontrola.....)
- v oblasti poznávání druhých (motivace, řízení, kontrola.....)

Základní schéma



Obrázek č. 9: Základní schéma

Zdroj: Autor textu

Teprve ve chvíli, kdy budou všechny prvky schématu fungovat dohromady a jejich průnik bude co největší, pak bude firma či organizace prosperovat a plnit své strategické cíle.

5.1.1 Marketing

Marketing

Je systém, systém, filosofie, nauka (až i praktikum), které orientuje podnik či firmu nebo instituci na uspokojování požadavků spotřebitelů.

Definice



Vychází ze studia potřeb klientů - trhu. Jeho cílem je dosažení maximálního ekonomického efektu, využití ziskové příležitosti, kterou trh poskytuje. Souhrn marketingových opatření se nazývá marketingový mix:

- produkt
- marketingový výzkum
- distribuce
- prodejní cena
- propagace
- obchod

5.1.2 Obchod

Obchod

Je činnost, při které dojde ke směně hodnot, podle toho jak se klient a obchodník domluví. Směna hodnot - např. dřevo za brambory nebo dřevo za neutrální hodnotu, kterou jsou peníze. Vychází z poznatků marketingu:

Jestliže úkolem marketingu je zprostředkovat podniku (organizaci, instituci), co má vyrábět (vytvořit), na co bude odbyt, po čem je nebo bude poptávka, tak úkolem obchodu je to, co podnik (instituce, organizace) vyrobí (vytvoří), prodat. Tedy doslova nalézt toho, kdo produkt nebo službu potřebuje, nebo bude potřebovat. Tudíž si ji koupí a je ochoten zaplatit cenu produktu nebo služby.

V oblasti odborného vzdělávání to znamená, že funkce obchodu tkví v tom, nalézt odběratele vzdělávacího produktu či podobné služby.

Obchodní činnost je tedy souhrn činností vedoucích k prodeji služby nebo produktu. Každý obchod má svoji komoditu. Obchod je činnost orientovaná na klienta

Obchodní činnost využívá nástroje:

- **prodejní kanál**
- **prodejní prostředí**
- **lidské zdroje**



Lidské zdroje jsou profesionální pracovníci – obchodníci (dobře znají službu nebo produkt, cenu, ovládají prodejní aktivity, staví na principech prodeje - prodejní etika, vedení prodejního hovoru, řešení reklamace...)

5.1.3 Management

Management znamená vykonávat úkoly prostřednictvím práce jiných.

(definice Americké společnosti pro management)

Manažer je vedoucí pracovník zodpovědný za práci ostatních, k čemuž má odpovídající pravomoc a zodpovědnost.

Úkolem manažera je tzv. manažerský mix:

- stanovit vizi a misi, strategii
- stanovit cíle práce a způsob jak jich dosáhne
- organizovat
- motivovat
- komunikovat
- kontrolovat a vyhodnocovat
- profesionální a kvalifikační rozvoj pracovního týmu
- seberozvoj manažera, marketingového pracovníka, obchodníka, podnikatele

5.2 Typologie klientů – osobnostní faktory v komunikaci

Je nutno zdůraznit, že každý typologický přístup v oblasti psychologie osobnosti je výrazným zjednodušením pohledu na člověka a nelze se s ním při jednání s druhými lidmi spokojit. Proto je jedním z hlavních znaků profesionálního jednání s lidmi schopnost vyváženě uplatnit jak obecný, tak individuální přístup.

Podle Kaisera a Koffeyho lze stanovit dva základní osobnostní rysy:

- **vůdčí:** reprezentuje rozhodnost, energičnost a nezávislost
- **podřízený:** reprezentuje nerozhodnost, pasivitu, závislost

Tyto osobnostní rysy jsou profilovány dvěma charakteristikami:

- **přátelství:** orientace na jiné lidi, citlivost, ochota ke spolupráci, respektuje oprávněné požadavky, potřeby a přání druhých lidí
- **nepřátelství:** orientace na sebe, necitlivost, neochota ke spolupráci oprávněné požadavky, potřeby a zájmy druhých lidí částečně nebo zcela nerespektuje, podle stupně nepřátelského přístupu

Kombinací osobnostních rysů s profilujícími charakteristikami dostáváme čtyři osobnostní typy, charakterizované vlastnostmi důležitými pro sociální styk a jednání s lidmi.

a) sociabilní typ

Je **přátelský a podřizuje se**. Je přizpůsobivý, usiluje o přijetí druhými lidmi. Bývají ideální jako klienti. Jsou laskaví, přátelští, rychle se nechají přesvědčit, neodporují. Uznávají autoritu a věří jí. Bývají hovorní a nadchnou se pro každou myšlenku, která je jim prezentována. Mají potíže při rozhodování a potencionálním nebezpečím u nich může být to, že tak jak nadšeně reagují na vás, tak budou reagovat např. i na nabídku konkurence. Proto je potřeba si jej motivovat zvýšeným zájmem, péčí a rozhodným, rychlým, leč laskavým jednáním.

Vnitřní jistotu, která mu schází, nahrazuje kladnými vztahy k druhým, někdy i za cenu potlačení vlastních hodnot. Věřící tomu, co se osvědčilo již někomu jinému, zejména výše postavenému nebo populárnímu. Nemá rád konflikt, těžce snáší zablokovanou komunikaci. Tento typ člověka je možno získat, pokud bude dostatečně zdůrazněno, že produkt nebo služba uspokojí jeho potřeby a není spojena ani s malým rizikem. Pokud se jej podaří přesvědčit, že jeho rozhodnutí povede ke zvýšení kreditu u přátel a známých, pak bude motivace ještě účinnější.

b) byrokrat

Je typ **podřízený, nepřátelsky orientovaný, nejistý, rigidní, nedůvěřivý**, bojí se riskovat, miluje „staré pořádky“. Při jednání stále klade otázky, které se mnohdy opakují, ale sám příliš informací neposkytuje. Tím mnohdy vyvolává nechuť k dalšímu jednání. Je třeba mít na paměti, že jeho projev je výsledkem vnitřní nejistoty, které se jen velmi těžko zbavuje. Očekává radu, očekává vedení, ale zároveň jim nedůvěřuje. Toto samo nabízí základní zvládací strategii. Komunikaci s tímto typem člověka je třeba vést tak, aby nepocítil, že je do rozhodnutí vmanipulován (i když jej sám většinou schopen není), ale že se na něm podílí. Tím se vyhneme pozdějším nepříjemnostem v případě ne zcela stoprocentního výsledku.

Jednání s byrokratickým typem vyžaduje čas a trpělivost. Bude dlouho trvat, než se podaří zbavit byrokrata jeho vnitřní nejistoty (zcela se to stejně nepodaří). Je třeba jej vést pevně, jemně a uvědomit si, že vždy dá přednost produktům, které se prokazatelně osvědčily. Dobré je zdůraznit, že to, co doporučujeme, je tradiční, osvědčená investice bez rizika.

c) diktátor

Je **dominantní, nepřátelsky orientovaný člověk**, kterému jde především o **osobní prestiž a moc**. Neumí prohrávat a nepřipouští své chyby a omyly. Má vysoké sebevědomí a charakteristickou vlastností je u něj ješitnost. Bývá dogmatický, má vždy pravdu.

Strategie efektivní motivace tohoto typu je založena na sdělení, že chceme porozumět, chceme naslouchat a můžeme uspokojit jeho potřeby. Potrvá dlouho, než získáme jeho důvěru (někteří nebudou důvěřovat nikdy). Pokud dokážeme vhodně využít výše uvedených vlastností („Kdo jiný než právě vy“), lze diktátora dovést k jednání, kdy půjde např. i do zvýšeného rizika. Pokud se jej podaří přesvědčit a převést na svou stranu, je dost vysoká pravděpodobnost, že akci dokončí, nezmění názor, ale v případě úspěchu, zisku atd. vztáhne veškeré zásluhy na sebe. Nedokáže dostatečně ocenit ty, kteří mu k úspěchu dopomohli.

e) výkonný typ (lídr)

Je **dominantní, přátelsky orientovaný člověk**, kterému jde o dosažení smysluplného cíle a o **výkonnost**. Chová se k sobě i k druhým s respektem, má vysoké požadavky na kvalitu a výkon u sebe i druhých.

Tento typ očekává, že mu budete rozumět, pochopíte jeho potřeby a ukážete efektivní cestu k jejich uspokojení. Je ochoten naslouchat, neuzavírá se novým myšlenkám, ale nesnáší přehnanou reklamu. Je třeba dát si pozor, abychom při jednání s ním neslibili více, než můžeme splnit. To by jej mohlo demotivovat. Výkonný typ bude reagovat na respekt, který bude loajálně vracet. Nemanipulujte jej! Efektivní strategie motivace je založena na kooperaci a informovaném rozhodování.

Metoda SPIN

5.3 Techniky prodeje – metoda SPIN

Metoda SPIN vznikla v 70. letech minulého století Velké Británie. Výzkumná skupina **Huthwaite Research** prováděla analýzy 6 000 reálných obchodních schůzek. V těchto analýzách bylo sledováno zejména chování prodejců ve vztahu k úspěchu či neúspěchu schůzky (zda schůzka končila prodejem či příslibem koupě ze strany klienta) Posléze bylo tímto schématem prověřováno ještě dalších 30 000 schůzek. Vzorek byl tedy velmi reprezentativní.

Výsledkem těchto analýz bylo zjištění, že **nejúspěšnější prodejci věnují daleko více času získávání informací od klienta než jejich průměrní kolegové**.

Věnovali velkou pozornost zjišťování klientových potřeb. Zjistili, že existují dva způsoby, kterými lidé vyjadřují své potřeby, resp. z hlediska obchodního rozeznáváme dva druhy potřeb:

Implicitní potřeby

- **Implicitní potřeby:** jakékoliv vyjádření týkající se potíží nebo nespokojenosti se současným stavem, nejsou formulovány jasně, ani klient neví, co vlastně potřebuje, jde pouze o jakési vyjádření

nerovnováhy v současné chvíli (*mám příliš velké výdaje s provozem auta..., mám přátele v Paříži, ale oni hovoří špatně anglicky...*)

- **Explicitní potřeby:** jasné, jednoznačné vyjádření toho, co chci, po čem toužím, jaké mám záměry, konkrétní formulace jasného požadavku (*potřebuji auto s malou spotřebou, chci se naučit francouzsky, protože*)

Explicitní potřeby

Z výše popsaných analýz výzkumné skupiny Huthwhite Research vyplynulo, že implicitních potřeb bylo u úspěšných i neúspěšných obchodních schůzek přibližně stejně. Avšak explicitních potřeb bylo u úspěšných schůzek dvakrát tolik.

Z toho vyplývá, že **nejdůležitější dovedností prodejce, konzultanta, poradce je zjistit implicitní potřeby klienta a přeměnit je na potřeby explicitní.**

Model SPIN (akronym z počátečních písmen otázek) je založen právě na přeměně implicitních potřeb v explicitní.

S - Situation Question (situační otázky)

P - Problem Questions (otázky na problém)

I - Implication Questions (implikační otázky)

N - Need Pay Off Questions (otázky na výhodu)

S - Situační otázky zjišťují zákaznickovy/klientovy potřeby, přání, požadavky a mapují současnou situaci.

P- Problémové otázky mají za úkol „zvětšit“ problém zjištěný v předchozí otázce a zajistit, aby si jej klient uvědomil a přijal.

I - Implikační otázky vyzývají zákazníka/klienta, aby problémovou situaci řešil.

N - Nelze nekoupit, otázky na výhodu, představují navrhované řešení produktu nebo služby.

Podrobný popis metody SPIN na konkrétním příkladě – chcete klientovi prodat váš vzdělávací produkt včetně proškolení jeho vlastních lektorů.

1. Fáze - otázky SITUAČNÍ

V první fázi si potřebujete ověřit informace, které již máte a získat nové nebo aktuálnější. Potřebujete vědět, čím přesně se váš klient zabývá, k čemu chce nebo může využít vaše produkty nebo služby.

Příklady otázek:

Kolik máte pracovníků/lektorů?

Na jaký segment trhu se orientujete?

Kdo odpovídá za tuto činnost?

Využíváte služeb jiných organizací?

Jakou kvalifikaci mají vaši lektori?

Kolik zakázek měsíčně uskutečníte?

Příklad



Situační otázky jsou v úvodu velmi důležité. Zabrání vydat se špatným nebo dokonce opačným směrem. Dobře „zmapují terén“ a doplní chybějící informace o stavu věcí.

Jejich nevýhodou se může zdát to, že nevtahují partnera přímo do komunikace, a ten se často se cítí jako u výslechu, spolupráce může začít váznout. Je třeba postupovat opatrně a situační otázky postupně vkládat do úvodní konverzace. Pro partnera jsou ale daleko zajímavější otázky druhé fáze, otázky na problém.

2. Fáze – otázky PROBLÉMOVÉ

Vy víte, že systém vzdělávání, který používá, je pro klienta drahý a nesystematický (využívá např. služeb předražených vzdělávacích agentur) To však nemůžete říct klientovi přímo, protože by to mohl brát jako kritiku, a to i tehdy, je-li si těchto problémů vědom. Chcete nabídnout řešení, které je pro něj po všech stránkách výhodnější (např., že vyškolíte jeho vlastní lidi)

Příklad



Příklady otázek:

Ovlivňují náklady na vzdělávání celkový počet kurzů, které můžete realizovat?

Jak tyto náklady ovlivní celkový rozpočet organizace?

Míváte problém s tím, že můžete proškolit jen určité množství zaměstnanců?

Jsou všechna školení vždy efektivní z hlediska konkrétních potřeb vaší organizace?

Daří se vám naplňovat představy vašich nadřízených?

Význam problémových otázek tkví v tom, že přesto, že klient na všechny nezareaguje, na některé ano a rozhovoří se. Tím získáme další cenné informace. V této fázi je partner již plně vtažen do aktivní komunikace – hovoří o tom, co ho tíží.

Zde se nabízí možnost uplatnit metodu aktivního naslouchání, která partnera povzbudí k dalšímu sdělování a my můžeme současně dále analyzovat situaci a připravovat se na další fázi jednání, na otázky implikační.

3. Fáze – otázky IMPLIKAČNÍ

Ty slouží k naznačení negativních důsledků neřešení stávající problémové situace.

Podařilo se nám zjistit, že za stávajícího stavu nestíhají proškolit všechny pracovníky včas a můžeme položit možnou implikační otázku.

Příklad



Příklady otázek:

Neznamená to pro vás ohrožení termínů v přechodu na nový systém?

Jak dlouho čekají potencionální zájemci na pozvání do kurzu?

Nejste kritizováni za to, že proškolení jednoho pracovníka je drahé?

Nestává se vám, že doháníte efektivitu vysokým počtem účastníků v jednom kurzu, kde je ztížen individuální přístup?

Význam implikačních otázek je v tom, že odhalují další implicitní potřeby. Jsou ze všech otázek metodiky SPIN nejobtížnější. Na základě získaných odpovědí už přesně víme, o co můžete své řešení opřít. Naše argumenty budou přesně takové, jaké bude partner ochoten a schopen akceptovat. Už nehrozí nebezpečí, že přijdeme se špatnou nebo neúplnou nabídkou. Zbývá tedy poslední krok – vyzdvihnout výhody našeho řešení. Nejdůležitější je tyto výhody nevnučovat, ale dovést partnera k tomu, aby si je sám uvědomil.

4. Fáze – otázky NA VÝHODU

Příklady otázek:

Jak by se vám líbilo řešení, které je o třetinu levnější?

Uvítali byste rychlejší, systematické a cyklické proškolení zaměstnanců?

Měli byste lepší kredit u vedení, kdybyste rozšířili výuku a ušetřené peníze použili na rozvoj oddělení?

Příklad



Parametry, výhody a užitek

Teprve poté, co ukážeme klientovi jeho reálné potřeby pomocí vhodně kladených otázek, věnujeme se popisu produktu – jeho parametrům, výhodám a užítku:

Parametry: popis „co to je“, „jaké to je“, (případně cena a obchodní podmínky).

Výhody: co to klientovi přinese (zkrácení lhůty, zajímavější program, lepší konkurenceschopnost)

Užitek: k čemu výhodu využiji (v ušetřeném čase napíšeme ke kurzu skripta, při lepší uplatnitelnosti na trhu mohu zvýšit cenu)

Klienta většinou zajímají výhody a užitky. Ne tolik parametry.

Jestliže chci do něčeho investovat (peníze, čas, energii...) musí to pro mne mít nějaký význam a jsem ochoten uskutečnit změnu, pokud bude k lepšímu.

Častou chybou je nabídka **pouze přes parametry** – ty jsou samozřejmě zajímavé, ale většinou jen pro zasvěcené odborníky.

Podstata metody SPIN

Přenechat hlavní iniciativu v komunikaci partnerovi

Vhodně položenými otázkami můžete dokonale analyzovat klientovy záměry a potřeby a přitom dáváte najevo svůj zájem a pozornost.

Vytváříte atmosféru důvěry a profesionality, partner nemá pocit, že je mu něco násilně vnucováno. Partner nabývá dojmu, že s ním společně hledáte optimální řešení jeho problémů.

Jednání neprobíhá jen ve **SPIN otázkách**. Ty jsou vhodně a plánovitě zakomponovány do rozhovoru a střídají se s dalšími komunikačními dovednostmi.

Návaznost otázek SPIN

- **Situační:** Kolik kurzů měsíčně otevíráte?
- **Problémová:** Nemáte problém s dlouhými čekacími dobami a ztrátou motivace uchazečů?
- **Implicitní:** Neuvažuje vedení firmy o reorganizaci vašeho oddělení?
- **Otázka na výhodu:** Uvítali byste urychlení celého procesu při stávajících, případně nižších cenách?

Aktivní naslouchání klientům:

Je nerozlučně spjaté s metodou SPIN a reagováním klienta na prezentaci výhod a užitků.

předpokládá:

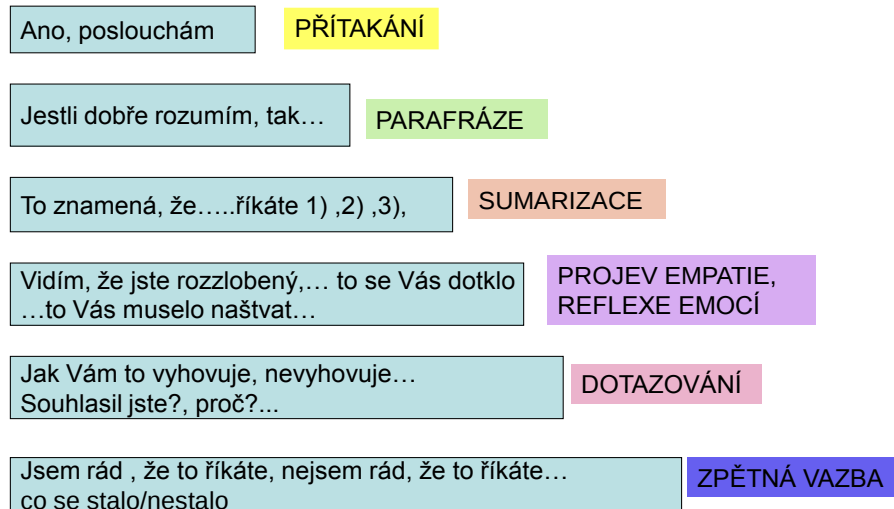
- schopnost koncentrace
- schopnost a ochotu pochopit názor a stanovisko klienta
- schopnost „číst mezi řádky“, „co říká“ a „co tím myslí“

Chyby v naslouchání zákazníkům:

- koncentrace pouze na jednu informaci
- nadřazenost prodejce nad „neinformovaným, nechápajícím“ klientem
- projev emocí (a problémů) na straně posluchače
- rozptylování se
- skákání do řeči
- netečnost

Aktivní naslouchání

Aktivní naslouchání – schody



Obrázek č. 10: Aktivní naslouchání

Zdroj: Výukové materiály telemarketingové společnosti Atoda (Housková, A.)

Teorie otázek – opakování

Typy otázek:

- uzavřené
- otevřené
- alternativní
- sugestivní
- řečnické

Uzavřené a otevřené

- **uzavřené:** jedna možná krátká odpověď (v případě SPIN – informační otázky)
- **otevřené:** dáme tázanému prostor pro vyjádření (v případě SPIN – problémové otázky)

Alternativní

Otázka v sobě obsahuje alternativu, směřuje tázaného k jedné z odpovědí.

- Máme na to ještě čas nebo se sejdeme zítra?
- Vidíte ten problém stejně jako já nebo ne?
- Projednáme to sami nebo přizveme kolegu XY?

Sugestivní

Otázka v sobě již obsahuje předem naplánovanou odpověď. Některé typy lidí jsou velmi náchylní k tomu, abychom je sugestivní otázkou ovlivnili (pozn. velmi ovlivnitelné jsou děti).

- Jistě mi dáte za pravdu, že...
- Souhlasíte se mnou, že...
- Určitě byste volil řešení...

Řečnické

Není na ně zpravidla očekávána odpověď, řečník si odpoví sám. Řečnická otázka je apel, položení důrazu

- Proč chci o tomto problému hovořit? Protože vy se zabýváte...
- Jistě mi dáte za pravdu, že naše spolupráce bude užitečná.
- Co to pro vás v praxi znamená? Budete si moci dovolit...

Zformulujte výhody a nevýhody u jednotlivých typů otázek

Využijte metodu SPIN při prodeji vzdělávacího produktu, s nímž jste se seznámili v organizaci, kde probíhala vaše praxe.

Typy otázek

Úkol



Shrnutí



Kapitola 5 je manuálem pro některé praktické činnosti, které bude poradce v odborném vzdělávání vykonávat. Přes stručné vysvětlení problematiky **marketingu, managementu, obchodu** a jejich vzájemných souvislostí dochází studující k **typologii zákazníků** a jsou mu nabídnuty některé **strategie jednání** s nimi. Podrobně je rozpracována **prodejní technika SPIN**, která umožní cíleně pracovat s **motivací klienta**. Odhaluje jeho ještě ne příliš uvědomované potřeby a poradce – prodejce může nabízet taková řešení, která jsou pro klienta výhodnější. Dovedností, kterou je třeba aby si poradce v odborném vzdělávání osvojil velmi dobře, je **dovednost aktivního naslouchání**.

Otázky



1. Co je podstatou prodeje? Kdo se na něm účastní?
2. Jakou roli v obchodě hraje marketing?
3. Vysvětlete pojem manažerský mix.
4. Charakterizujte byrokratický typ zákazníka a strategii, kterou je možno jej úspěšně zvládnout.
5. Charakterizujte diktátorský typ zákazníka a strategii, kterou je možno jej úspěšně zvládnout.
6. Charakterizujte sociabilní typ zákazníka a strategii, kterou je možno jej úspěšně zvládnout.
7. Vysvětlete pojmy implicitní a explicitní potřeby.
8. Na jakém principu funguje technika SPIN?
9. Jakých chyb by se měl poradce vyvarovat při naslouchání klientovi?
10. Lze při prodejních aktivitách používat sugestivní otázky? Jaké mají výhody a nevýhody?

KAPITOLA 6: INDIVIDUÁLNÍ PORADENSTVÍ

Po prostudování této kapitoly dokážete naplánovat poradenský rozhovor. Budete schopni sami procvičovat v modelových situacích jednotlivé typy rozhovorů a hledat společně s klientem efektivní řešení jeho problému.

Klient, poradce, individuální komunikace, přenos, poradenské techniky, poradenský rozhovor, typy poradenských rozhovorů, kladení otázek

Individuální poradenství je založeno na interpersonální (individuální) komunikaci. Jedná se o proces a zároveň vztah. Jedna osoba (poradce) se pokouší svou radou prokázat službu, pomoci či prospět jiné osobě (klientovi). Smyslem rady je to, aby klient správně pochopil své problémy a vyrovnal se s nimi. Tím poradenství přispívá k upevnění zdraví (tělesné, duševní a sociální blaho).

6.1 Stadia poradenského procesu

I když je každý poradenský proces (komunikace s klientem směřující k nápravě) individuální, má svá pravidla a odvíjí se v určitých stádiích. V každém stadiu poradenského procesu se uplatňují konzultace a rozhovor. Obsah by měl být zaznamenán pro potřeby poradce. Dokumentace je důvěrný materiál a vztahuje se na něj (i na celý poradenský proces) část Hippokratovy přísahy:

„Zamčím vše, co by se nemělo dostat do řeči druhých.“

1. Navození poradenského vztahu

Navození poradenského vztahu znamená nastartování procesu komunikace. Je doprovázeno empatií a vzájemnou akceptací. Dochází zde k adekvátnímu poznání osobnosti klienta, diagnostice jeho sociálního prostředí (současnost i minulost) a zjišťují se anamnestická data (retrospektiva). Jsou velmi důležitá pro komplexní obraz klienta. Subjektivní anamnestická data jsou data tak, jak je vidí a prožívá klient, objektivní anamnéza spočívá v nezájatém pohledu na historii klienta. Ve fázi navození poradenského vztahu dochází nebo by mělo dojít k navození důvěry, sympatie. Pro poradce je důležité zůstat v profesionální rovině. Vedle kognitivního vztahu se vždy přidává i vztah emoční, který by mohl objektivitu a profesionalitu ovlivňovat.

2. Prohloubení a naplnění poradenského vztahu

V této fázi využíváme jednak diagnostické a posléze nápravné techniky. Diagnostické techniky slouží k získání dat.

Cíle kapitoly



Klíčová slova



**Stadia
poradenského
procesu**

Jsou jimi:

- rozhovor
- konzultace
- dotazník
- pozorování
- posouzení výkonu
- snímek pracovního dne
- testy (může dělat jen profesionál)

Nápravné techniky sloužící k dosažení změny jsou:

- zpětná vazba od sociálního prostředí
- rozbor výkonu
- psychodrama
- hraní rolí
- rozbor snímku pracovního dne
- informovaný náhled klienta na problém

3. Uvolnění intenzity a rozvázání poradenského vztahu

Po dosažení změny je nutno poradenský proces ukončit. Jasně a zřetelně oznámit výsledky a prognózu. Vyjasnit další frekvenci setkávání, zvládnout emoce jak ze strany klienta, tak ze strany poradce. Zůstat v profesionální rovině.

!!! Pozor na přenos !!!

4. Katamnestické sledování, kontrola účinnosti a prognózy

Jde o sledování klienta v horizontu několika měsíců po ukončení poradenského procesu. **Katamnestický (prospektivní) rozhovor** odhalí míru spokojenosti klienta se změnou, ukáže celkové zhodnocení ukončeného procesu s časovým odstupem. Někdy se užívá též katamnestický dotazník, což je písemná forma dotazů a je možno ji využít jak u jednotlivců, tak i u skupiny.

6.2 Rozhovor – základní nástroj poradce

Rozhovor je metoda získávání dat a ovlivňování druhých lidí pomocí verbální komunikace. Je to nejčastější, nejnáročnější, nejdůležitější a nejstarší metoda.

Podléhá kritériím jako všechny ostatní metody. Musí být zajištěna:

- **responsibilita** (spolehlivost)
- **validita** (platnost – spočívá částečně v osobě tazatele)
- **objektivita**

6.2.1 Druhy rozhovorů

- **poznávací** – diagnostický
- **výzkumný** – heuristický
- **nápravný** – korektivní
- **hodnotící** – evaluační

Dle míry plánovanosti rozlišujeme:

- **plánovaný** – standardizovaný
- **spontánní** – volný, nestandardizovaný

Diagnostický rozhovor zjišťuje informace nedostupné přímému pozorování.

Jsou to:

- fakta životní historie
- názory, postoje
- osobní zkušenosti
- vědomosti, dovednosti
- tvrdá fakta – objektivní, trvalá povaha
- měkká fakta – subjektivní, nestabilní v čase

Heuristický rozhovor

Je rozhovor vedoucí klienta návodnými otázkami k objevování chyb, souvislostí, podstaty jevů a vyvozování tvořivých závěrů a zobecnění. Klient prostřednictvím otázek a odpovědí postupně odhaluje souvislosti týkající se tématu rozhovoru či problému.

Nápravný – korektivní rozhovor

Jeho cílem je optimální ovlivnění rozvoje osobnosti a sociální situace dané osoby, kterou je vhodné a žádoucí:

- přesvědčit
- přimět ke změně
- vytvořit zdravý a racionální náhled na situaci

Korektivní rozhovor se často prolíná s rozhovorem poznávacím. Je při něm možno bagatelizovat a pacifikovat některé konflikty, jindy je vhodné umožnit abreakci (necháme vyjádřit agresi, vyplakat se apod.).

Hodnotící – evaluační rozhovor

U hodnotícího rozhovoru se doporučuje technika "obloženého chlebičku". Nejdříve zmíníme některé přednosti hodnoceného, pokračujeme poznámkami o jeho nedostatcích (aby věděl, co by měl změnit) a v závěru opět zdůrazníme jeho přednosti.

U evaluačního rozhovoru je třeba dávat pozor na nesprávnou tendenci používat převážně záporné formy hodnocení. Avšak i kladné

Diagnostický rozhovor

Heuristický rozhovor

Nápravný rozhovor

Evaluační rozhovor

hodnocení má svoje úskalí. Při jeho sdělování můžeme mylně očekávat větší efekt.

Plánovaný, standardizovaný rozhovor

Tento typ rozhovoru se blíží dotazníku. Má jasnou strukturu a připravené otázky. Plánovaný rozhovor je možno využít ve škole např. při průzkumu zájmu žáků o povolání či studium.

Spontánní (volný, nestandardizovaný)

Tento typ rozhovoru nesleduje žádné pevné schéma otázek. Tazatel se snaží přimět klienta, aby se dostal ze své "ulity", aby se expresivně projevil. Tazatel obrací směr hovoru tam, kde se v jeho průběhu objeví "světlo".

Požadavky na tazatele (odkaz na kompetence poradce – prof. Slavík)

Významnou roli v individuálním poradenství hrají osobní vlastnosti tazatele. Jeho kvalita se projeví v tom, jak se mu podaří přimět klienta k volnému a pravdivému sdělení.

Tazatel musí být dobře obeznámen s oborem zkoumání (např. výchovný poradce má dobrou znalost výchovně vzdělávacího procesu, školy atd.). Musí logicky uvažovat, všímat si obsahu i formy sdělení, změn chování a emotivity klienta. Nezbytná je znalost psychologie, duševních dynamismů např. projekce, racionalizace, alibismus atd. Tazatel se nesmí nechat ovlivnit emočními reakcemi klienta. Nemá projevoval přílišné emoce, jako jsou hněv, rozčilení, soucit.

Nesmí vynášet předčasně ukvapené soudy, musí být vnitřně emočně stabilní, vyrovnaný a rozumět sám sobě. Předpokládá se, že bude zdvořilý a uctivý adekvátně situaci, bude mít smysl pro humor a v komunikaci nesmí chybět dovednost hovořit tempem, kterým klient myslí.

Příprava na rozhovor

Poradenský rozhovor musí být připravený. Tazatel si zformuluje cíle a úkoly, vymezí objekt, předmět a situaci (čas a místo rozhovoru), vybere způsob a druh rozhovoru, stanoví pořadí otázek (od méně citlivých k citlivějším) a navrhne způsobu registrace (písemně, přístrojově). Před započatím rozhovoru by měl získat maximum informací o klientovi.

6.2.2 Stadia rozhovoru

Poradenský rozhovor se podobá dramatu a lze v něm rozlišovat čtyři stadia:

- úvod
- rozvíjení
- rozuzlení
- závěr

Úvod

Úvod může mít dvojí podobu. Je buď krátký, to v případě, že rozhovor je „objednán“ klientem, problém je jasný a může se přikročit rovnou „k věci“.

V případě, že situace je nejasná, problém není identifikován, klient jej nemá zformulován, je třeba úvod rozhovoru prodloužit neformální komunikací o věcech netýkajících se problému. Tím dosáhneme „rozvázání řeči“. Přispějeme tím k navození důvěry (dobrým komunikačním mostem je např. zmínka o známých lidech nebo místech).

Rozvíjení

Úvodem rozhovoru je navozen dobrý komunikační kontakt. V této fázi máme dvě možnosti. Buď nechat klienta volně vyprávět o svých problémech (zde se s největší pravděpodobností budeme setkávat s problémem času) a nebo můžeme klást předem připravené otázky nebo je tvořit dle situace (zde hrozí nebezpečí, že klient bude rozhovor vnímat jako výslech a nebude ochoten se otevřít). Pokud klademe otázky, měly by gradovat od ne příliš citlivých až k těm „bolavým“. Profesionální dovedností poradce je *vidět problém očima klienta*.

V zásadě je třeba nechat klienta vypovídat, uvolnit tenzi, což přispívá k prohloubení profesionálního poradenského vztahu.

Rozuzlení rozhovoru

V této fázi je třeba zachytit moment, kdy *„tajemství je venku“*. Kdy došlo k doznání a odhalení kořenů konfliktu nebo problému. V žádném případě však poradce nesmí chvátat se závěry, nesmí neprojevoval radost nad rozuzlením (i v této fázi se ještě může mýlit). Je možné, že došlo k odhalení možných důvodů konfliktu nebo problému, ale nedůvěra zatím nemusí být prolomena. Většinou se nepodaří během jednoho rozhovoru nalézt řešení, problém chce čas, poradenský vztah chce čas. Při dalším sezení vyjde klient možná poradci sám vstříc (např. výrokem *„chtěl jsem vám minule ještě říci....“*)

Závěr rozhovoru

Poradenský rozhovor je nutno ukončit tak, aby mohly následovat další kontakty (*„bylo mi s vámi příjemně, kdybyste cokoliv potřeboval, můžete se na mne obrátit“*). V případě potřeby je zapotřebí stanovit pevný termín dalšího setkání. V žádném případě nesmí poradce zapomenout na katamnestické sledování klienta.

6.3 Nástrahy individuálního poradenství

Individuální poradenství je citlivá a velmi náročná činnost. Zkušený poradce by měl počítat s tím, že klient nebude vždy ochoten vyjevit všechny skutečnosti tak, jak opravdu jsou. Ať již úmyslně či neúmyslně

**Nástrahy
individuálního
poradenství**

může docházet k celé řadě jevů, které poradenský proces ztěžují a prodlužují.

Jsou to zejména:

- zkreslování
- vynechání některých podstatných skutečností
- tázaný většinou sebe neobviní z něčeho špatného (hledá-li si místo, neřekne o svých minulých nezdarech)
- děti nebudou vypovídat o svých podvodech a špatných kamarádech
- tázaný se bude chtít odpovědi zavděčit tazateli – snaha vypadat v jeho očích dobře

Profesionální poradce by měl umět přesvědčit klienta, že v jeho nejvlastnějším zájmu je mluvit pravdu.

Rozhovor není běžná rozmluva. Je to metoda poznávání a formování osobnosti, má své odborné a psychologické zásady. Odbornému vedení rozhovoru je třeba se dlouho učit. Dovednost kompetentního odborného rozhovoru je možné získat jedině praxí. Pokud se necítíme dostatečně kompetentní k řešení problému konkrétního klienta, nebojme se doporučit klienta jinému odborníkovi.



V Modelových situacích se pokuste realizovat poradenský rozhovor ve všech jeho fázích.

Učitel má problémy s kázní ve třídě, obrátil se na vás o radu a chce řešení.

Možné důvody potíží:

- neschopnost přiblížit se žákům
- nespravedlivost, některým žákům nadržuje
- příliš obsazen vlastními problémy

Klient – žák (záškolák, lhář....) - poslal jej za vámi pedagog

Možné důvody potíží:

- šikana
- špatné výsledky ve škole
- rodinné problémy

Domluvte se, s jakým problémem klient přichází, a pokuste se vést modelový rozhovor. Následovat bude rozbor prvků rozhovoru a jeho typ, výběr typu rozhovoru je třeba zdůvodnit.

V kapitole týkající se individuálního poradenství je podrobně popsán **poradenský proces**, který probíhá mezi **poradcem a klientem**. Zdůrazněna je důležitost rozhovoru jako základního nástroje poradce. Jsou vysvětleny jednotlivé **druhy rozhovorů** a možnosti jejich zařazení do poradenského procesu. Dále jsou popsány jednotlivé **fáze poradenského procesu**. Tato kapitola pouze poodkrývá problematiku této složité individuální komunikace, které se musí každý poradce učit celý život a ve všech situacích. Zde je nanejvýš aktuální hovořit o kompetenci, která je flexibilní, variabilní a rozvoje schopná.

Shrnutí



1. Vyjmenujte fáze poradenského procesu.
2. Jaký je rozdíl mezi subjektivní a objektivní anamnézou?
3. K čemu slouží diagnostické techniky? Vyjmenujte a charakterizujte některé z nich.
4. Co je cílem nápravných technik?
5. Charakterizujte metodu rozhovoru a její funkci v poradenském procesu.
6. K čemu slouží v poradenském procesu evaluační rozhovor a jak by měl být veden.
7. Jaký je rozdíl mezi plánovaným a neplánovaným rozhovorem z pohledu klienta?
8. Vyjmenujte několik charakteristik profesionálního poradce.
9. Kterými fázemi prochází poradenský rozhovor?
10. S jakými negativními jevy či nástrahami se můžeme v individuálním poradenství setkat?

Otázky



ZÁVĚR

Předložený text si neklade za cíl zmapovat veškeré oblasti psychologie, které může poradce v odborném vzdělávání využít. Začleněním všech eventualit by se text stal příliš objemným a nepřehledným. Studenti zde dostávají pouze první a základní informace, které tvoří jakýsi rámec problémů, s nimiž se ve své budoucí poradenské praxi pravděpodobně setkají.

Aby byl poradce schopen na základě vhodně provedené analýzy vzdělávacích potřeb cílové skupiny klientů vzdělávací proces naplánovat, realizovat, materiálně i personálně zajistit a vhodnou formou nabídnout nebo prodat, musí ujit ještě dlouhou cestu. Totéž platí i o činnostech spojených s individuálním poradenstvím. Souběžně s výkonem praxe se musí celoživotně vzdělávat v oboru, prohlubovat a zdokonalovat své kompetence tak, aby zajistil kvalitní reflexi vlastního chování a dokázal profesionálně, lidsky a s pokorou přistupovat ke klientům. Studium předloženého textu je tím prvním krokem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ATKINSONOVÁ, R.L. a kol. *Psychologie*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-85605-35-X.
- BLATNÝ, M. *Psychologie osobnosti*. Praha: Grada, 2010. ISBN 974-80-247-3434-7.
- ČERNÝ, V. *Prodejní techniky*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-251-0032-4.
- HARTL, P. *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000, 772s. ISBN 807178303.
- HELUS, Z. *Úvod do psychologie*. Praha: Grada, 2009. ISBN 80-247-303-70.
- HONZÁK, R. *Komunikační pasti v medicíně*. Praha: Galén, 1999, 165 s. ISBN 80-7262-032-0.
- KRYKORKOVÁ, H. *Obecná psychologie a psychologie osobnosti*. (online). Dostupné na: http://skolniuceni.cz/PDF%20soubory%20a%20texty/dist.text-I-obecna_psychologie.pdf
- LINHARTOVÁ, D. *Psychologie pro učitele*. 1. vydání. Brno: MZLU, 2000. 257 s. ISBN 80-7157-476-7.
- MAREŠ, J. *Pedagogická psychologie*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0174-8.
- NAKONEČNÝ, M. *Psychologie osobnosti*. Vyd. 2. Praha: Academia, 2009. ISBN 978-80-200 – 1680-5.
- PEŠOVÁ, I., ŠAMALÍK, M. *Poradenská psychologie pro děti a mládež*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1216-4.
- PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace*. Praha: Grada, 2010, 128s. ISBN 978-80-247-3447-7.
- PLAMÍNEK, J. *Konflikty a vyjednávání*. Praha: Grada, 2012, 136s. ISBN 978-80-247-4485-8.
- PLAŇAVA, I. *Průvodce mezilidskou komunikací*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0858-2.
- ŘÍČAN, P. *Psychologie osobnosti*. Praha: Grada, 2010, 208 s. ISBN 80-247-3133-9.
- SCHARLAU, CH. *Techniky vedení rozhovoru*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2234-4.
- TERMANN, S. *Umění přesvědčit a vyjednat*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0304-1.
- VENDEL, Š. *Kariérní poradenství*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1731-9.

Název	PSYCHOLOGIE PRO PORADCE
	Textová studijní opora
Autor	PhDr. Mgr. Marie Hanušová
Druh	Textová studijní opora
Vydavatel	Česká zemědělská univerzita v Praze, Institut vzdělávání a poradenství
Tisk	Reprografické studio PEF ČZU v Praze
Náklad	350 výtisků
Počet stran	71
Vydání	první

Za věcnou a jazykovou správnost díla odpovídá autor.

Publikace vznikla v rámci projektu OPPA Sirius.

ISBN 978-80-213-2456-5

© Česká zemědělská univerzita v Praze, Institut vzdělávání a poradenství
Evropský sociální fond
Praha a EU – Investujeme do vaší budoucnosti