

# Empatická komunikace jako základ pro outplacement

Ing. Dagmar Kožinová



## Empatická komunikace

- upřímná komunikace, která vylepšuje vztahy, ovzduší, spolupráci a celkovou životní spokojenost
- pravdivé sdílení a vědomí svých pocitů, potřeb, priorit
- porozumění tomu, co říkají druzí a co je pro ně důležité

Není to:

- popření sebe a souhlas s druhými
- vyhýbání se konfliktům a neřešení problému



Empatie

# Empatie

- soucítění s druhými nebo vnímání zkušeností jiných lidí a následný zájem o to, co daný člověk prožívá.



# Empatie

## Druhy empatie

- 1 **Kognitivní empatie** - „čtení“ prožitků druhých lidí, porozumění způsobu, jak druhý vnímá a přemýšlí.
- 2 **Emocionální empatie** - napojení na druhého, vzájemné sladění a emoční sdílení, kdy v našich tělech prožíváme spolu s ním to, čím prochází.
- 3 **Empatická účast** - první dvě nás vedou k tomu, co si druhý myslí a dokážeme rezonovat s jeho světem. Přesto nás to nemusí vést k soucitu a projevené péči. Empatická účast má patrně kořeny v rodičovské roli.

# Empatie

## **Výzkum** - egocentrismus

- lidé mají přirozené tendence k egocentrismu - vychází z toho, že i ostatní vidí svět stejně jako oni nebo podobným způsobem
- dospívání - překonání této tendence
- díky supramarginálnímu závitu dokážeme egocentrismus překonat



# Empatie

Empatie souvisí s emoční inteligencí.

Emoční inteligence - schopnost sledovat vlastní i cizí pocity a emoce, rozlišovat je a využívat tyto informace k řízení svého uvažování a jednání. (P.Salovey a J.D. Mayer)



# Empatie

Přínos emoční inteligence:

1. Vynikající pracovní výkon
2. Mimořádný vůdčí talent - lepší řídicí schopnosti
3. Schopnost vytvářet podmínky pro štěstí

Štěstí je dovednost, která se dá trénovat.

“Pokud mě nepotká nic zlého, jsem automaticky šťastný.”

Štěstí je vedlejší účinek pěstování emoční inteligence.

Dá se trénovat - neuroplasticita





## Přítomnost - naslouchání

Schopnost plně prožívat přítomnost a vnímat druhého člověka.

Vnímání toho, co skutečně říká.

Umění nevytvářet si domněnky, hodnocení a soudy a dokázat vnímat, že si je tvořím.

Plně prožívat emoce a přitom se jimi nenechat ovládat.



Úskalí empatie

## Úskalí empatie

Silně empaticční lidé prožívají emoční otřesy jiných jako své.

Emoční vyčerpání

Soucitná únava

Soucitná únava a negativní emoce - energie

Dlouhodobost

Emoční lékaři



# Úskalí empatie

## Symptomy soucitné únavy

- únava ve všech sférách – fyzická, duševní i emoční,
- insomnie,
- netěšení se z běžných denních událostí,
- neschopnost pociťovat radost,
- potlačování vlastních emocí,
- noční můry,
- nadměrné užívání léku na psychiku,
- příznaky spojené s chronickou stresovou poruchou.



# Úskalí empatie

Příběh o ničivé empatii



# Úskalí empatie

Umění dobíjet baterky

Vnímání vlastního těla

Emoční prožívání

Potřeby

Signály přetížení

Hranice a umění říct NE

Bdělé uvažování - empatie vůči sobě

Naučit se být s těžkými věcmi



Jak získat nadhled?

# Nadhled

Každý člověk řeší spoustu zájmů, starostí, věcí, kterými se zabývá.

Sféra vlivu - můžeme ovlivnit

Sféra zájmu - nemáme žádný vliv

Existuje možnost volby?

Oběť - tvůrce

Myšlení fixní

Myšlení růstové





# Empatická komunikace

# Empatická komunikace

Marshall Rosenberg americký psycholog, který se zabýval řešením konfliktů.

## **Nenásilná komunikace**

- pomáhá vytvářet tolerantní, empatické a upřímné mezilidské vztahy.

Základem je záměr uspokojit potřeby všech zúčastněných (je-li to možné).

Strategie win - win.

Pomůže nám:

- uvědomovat si, co je pro mě důležité
- využít empatii a ptát se, s cílem zjistit co je důležité pro druhého
- vyjadřovat jasné, konkrétní a splnitelné návrhy

# Empatická komunikace

Nevyhýbáme se konfliktům, ale ani se nechceme chytit do pastí obviňování a výčitek.

Rozložení každé (i konfliktní) situace do čtyř fází:

1. pozorování / mysl
2. pocity
3. potřeby
4. návrh / prosba

Pomůcka pro empatickou komunikaci.



# Empatická komunikace

Mluvit opravdově, opravdově poslouchat.  
Naslouchat - nesoudit.

Ověřit si, že druhý skutečně slyší, co říkáme.

Ověřit si, že já slyším, co druhý říká.



Praktické rady, jak na rozhovor

## Praktické rady

Příprava

Osobní postoj

Podmínky

Rozhovor

Ukončení rozhovoru



# Praktické rady

## **Příprava**

### Cíl rozhovoru

Je schůzka skutečně nutná?

Co je cílem rozhovoru?

Existuje nějaký oficiální cíl, souvisí s projektem, řízením firmy ...?

Máte své vlastní cíle? Čeho chcete dosáhnout při rozhovoru?

Jaký je váš vnitřní postoj k dané otázce?

Co budu potřebovat?

Koho budu potřebovat?

Připravte si záchytné body rozhovoru - scénář



## Praktické rady

### **Osobní postoj**

Jak se cítíte?

Vlastní emoce hrají klíčovou roli

Mají vliv na druhé

Pozitivní emoce - základ pro pohovor.

Sebejistota

Síla slov

Vlastní hranice





## Praktické rady

Psychohygiena - zásady kvalitního odpočinku:

- odpočívát při příznacích únavy
- změnit aktivitu
- nezaměřovat se jen na výkon
- přihlížet na své potřeby
- “mít čas jen pro sebe”
- změnit stereotyp
- jednou za rok odpočívát 14 dní souvisle
- radovat se při volnočasových aktivitách
- doporučení spánek - 6 - 8 hod.
- dodržovat režim podle typu (ranní a noční)
- kvalitní strava a dostatečný pohyb



# Praktické rady

## **Podmínky**

Emočně náročné rozhovory potřebují vhodný prostor

Bezpečné prostředí

Vhodný čas

Dostatek času

Bez vyrušování



# Praktické rady

## Rozhovor

Emoční naladění

Úvod - řekněte, co chcete říct

Používejte principy přímé komunikace

Říkejte jen to, co myslíte upřímně

Mluvte osobně

Mluvíte-li o ostatních, jen to, co dokážete vyslovit i před nimi

Využijte osnovu - připravené body rozhovoru



## Praktické rady

### **Rozhovor** - konstruktivní zpětná vazba

Pomáhej lidem, aby mohli pracovat naplno!!  
Snaž se je přistihnout až si povedou dobře!!

1. Cíl
2. Důvod
3. Čas a prostředí
4. Pozitivní zpětná vazba nebo
5. Korektivní zpětná vazba
6. Styl chování
7. Závazek /dohoda o řešení
8. Kontrola



## Praktické rady

### **Rozhovor** - konstruktivní zpětná vazba

Vždy k situaci, která je časově blízká.

Pojmenujte konkrétní chování nebo situaci.

Vyslovte, jak to vnímáte vy - subjektivní hledisko.

Pokud jste ve vedoucí pozici - vyslovte i požadavek.

Nezapomínejte na komunikační model.

Mluvte přímo a otevřeně.

Převzmete zodpovědnost za svou část.

Bud'te konkrétní, zdvořilí.



## Praktické rady

**Rozhovor** - nepříjemná zpráva, která nelze změnit

- výpověď
- snížení platu
- změna pracovní pozice k horšímu
- změna týmu
- přidělení neoblíbeného úkolu
- změna kompetence



## Praktické rady

**Rozhovor** - nepříjemná zpráva, která nelze změnit

Pravidla:

- Sdělte co nejdříve - odsouvání, mluvení o počasí apod. situaci ještě zhorší.
- Sdělte zprávu osobně - nikoli sms, e-mailem.  
„Dnes mám pro vás zprávu, která nemusí být příjemná... rozhodnutí, na kterém jsem se i já spolupodílel....“
- Pojmenujte fakta jasně - ujistěte se, zda byla informace přijata, pochopena. Můžete posdílet své emoce, ale stručně, bez postranních úmyslů a jen pokud jsou upřímné.

## Praktické rady

**Rozhovor** - nepříjemná zpráva, která nelze změnit

Pravidla:

- Naslouchejte aktivně. Buďte přítomní. Vnímejte.
- Zvládněte emoce druhých - je téměř jisté, že se nějaké objeví. Můžou být jakékoliv - od zlosti, přes lítost, obviňování až po zamrznutí - apatii. Vaším úkolem je dát prostor. Už jen tím, umožníte, že se situace rychleji uklidní.
- Akceptujte jiný úhel pohledu. Otázky a námítky, které se mohou objevit. Není potřeba se však cyklit, jen v „klidu“ zopakovat řečené.



## Praktické rady

### **Ukončení rozhovoru**

Správný čas

Zopakovat si dohodu

Odsouhlasit si ji

Poděkovat (upřímně)

Rozloučit se



Na co si dát pozor

## Na co si dát pozor

Popis svých „negativních“ emocí...podsouvání, že by vás měl někdo litovat.

„Je to pro mě velice těžké, ale.....“

Porovnání s jinými pracovníky

„V porovnání s Klárou jste ....“

Snaha přesunout „vinu“ na pracovníka.

„Oba víme, že jsi tady nebyl/a úplně spokojený/á. Bude lepší...“



## Na co si dát pozor

Snaha přesunout „vinu“ někam jinam.

„Nemůžu za to, ale vedení rozhodlo... zahraniční centrála“ ...nebo všeobecné „my jsme se rozhodli“...

Odsun vysvětlení na jindy.

„Detaily vám řekneme jindy nebo probereme později....“

Snaha dokola vysvětlovat.

„Dobrá, tak já se vám to pokusím vysvětlit ještě jednou...“



## Na co si dát pozor

Pochvala, ale..

„Byl jste výborný zaměstnanec, ale situace nám neumožňuje....“

Nabídka pomoci, kterou nemyslíte vážně.

„Pokud budete cokoliv potřebovat, neváhejte .....



„Nejdůležitější věcí v komunikaci je slyšet,  
co nebylo řečeno nahlas.“

Peter Drucker

Ing. Dagmar Kožinová  
[dasa@dagmarkozinova.cz](mailto:dasa@dagmarkozinova.cz)  
tel. 773 092 980  
[www.dagmarkozinova.cz](http://www.dagmarkozinova.cz)