

Participační procesy

Letní škola NSZM - 11. července 2007

Ústí nad Labem

Dana Diváková





Participace

- Co je participace?
- **Participace je podílnictví všech municipalit daného místa na jeho rozvoji a to ve všech oblastech.**





Participace



Účastníci participačního procesu

- Každý z účastníků participačního procesu se na něm podílí z různých zájmů.
- **Veřejnost**, tedy občan, chce něco změnit, chce, aby byl slyšet jeho názor, chce být součástí komunity, chce si být vědom, že někdo uznává jeho argumenty.
- **Experti** jsou ve většině případů v nějakém druhu kontraktačního vztahu se státní správou či samosprávou. Zároveň mohou být najímáni investory či občany, vždy se však jedná o nezávislou účast na procesu.
- **Politici** v prvních třech stupních zapojení veřejnosti – participačního procesu – chtějí jen obecný souhlas se svými rozhodnutími, ve vyšších stupních jsou si vědomi pozitivního dopadu participačního procesu, který již někdy vyzkoušeli či mají příklady odjinud. Měli by mít největší zájem naslouchat a uspokojovat potřeby a požadavky svých voličů. Vždy je míra zapojení do participačního procesu u politiků závislá na konkrétních osobách.
- **Úředníci** se musí pohybovat v mezích daných zákony. Rovněž limity zapojení občanů do věcí veřejných stanovují politici, většinou způsobem úzce vymezené participace. Úředníci jsou pak také při tvorbě koncepcí a strategických programů, kdy je názor občanů důležitý, jen málo motivovaní naslouchat a respektovat zájmy občanů.
- **Investoři** ve většině případů jsou soukromí podnikatelé, jejichž investiční záměr má veřejný dosah. Mají jasně definovaný osobní zájem a prostředky, kterými chtějí tento svůj zájem realizovat.

Žebřík participace

- Participace je často chápána jako zapojování občanů – veřejnosti – do přípravy plánování, ale v nejvyšším stupni participace se občané – veřejnost - sama podílí na rozhodovacím procesu.
- Zda a jakým způsobem se občané zapojí do veřejného rozhodování záleží ve velké míře na autoritě, která má kompetenci v dané otázce rozhodnout. Autorita sama rozhoduje nebo využije techniky zapojování veřejnosti pouze na to, aby vytvořila dojem otevřenosti a legitimnosti nebo bude skutečně otevřená a názory občanů bude rovněž respektovat.



Žebřík participace

- Co není participace:
- ➤ informování veřejnosti až po uskutečnění rozhodnutí, bez jakékoli možnosti se k němu vyjádřit – sem patří různé formy odvádění pozornosti veřejnosti a jejích aktivit od skutečně důležitých otázek k nepodstatným
- ➤ získávání veřejnosti – také až po rozhodnutí – snaha autority o pozitivní prezentaci již uskutečněného rozhodnutí a získání občanů na svou stranu. Autorita někdy používá různé formy manipulace, aby občané podpořili její rozhodnutí
- ➤ konzultování názoru veřejnosti – zorganizování veřejného slyšení těsně před rozhodnutím nebo zveřejnění plánů způsobem „v místě obvyklém“ na minimální seznámení veřejnosti a získání jen formální zpětné vazby od „dotčených“ občanů.



Přijetí rozhodnutí

- Na to, aby občané rozhodnutí s veřejnými důsledky přijali a považovali je za své vlastní, je potřeba splnit čtyři základní podmínky v následujícím pořadí:
 - ➤ občané vědí – jsou dostatečně informováni o celém procesu rozhodování
 - ➤ občané jsou vyslechnuti dříve, než autorita rozhodne
 - ➤ občané mají vliv na rozhodnutí
 - ➤ občané souhlasí s rozhodnutím



Participace



Autorita rozhodne a dodatečně informuje

- Nejméně času pro rozhodování je zapotřebí v případě, kdy autorita rozhodne samostatně a o svém rozhodnutí pouze informuje veřejnost a to buď přímo – prostřednictvím veřejného shromáždění, slyšení apod. nebo nepřímo prostřednictvím médií.
- Tento přístup může být vhodný v situaci, kdy je důležité rychlé rozhodnutí a občané si to uvědomují – v krizových situacích – živelné pohromy apod.
- Autorita si může takového rozhodnutí uskutečnit i v případě, že má důvěru a podporu občanů nebo předchází-li tomuto rozhodnutí širší diskuze a dohoda o prioritách, na které se občanů spolupodíleli.
- Je důležité, aby občané věděli o rozhodování ještě dříve než autorita udělá konečné rozhodnutí. V takovém případě rozhodování splní první podmínku přijetí rozhodnutí veřejností.
- Obzvláště nevhodné je takovéto rozhodování v situaci, kdy se dá předpokládat, že názor veřejnosti je opačný než názor autority. Je-li navíc veřejnost schopná rychlé mobilizace, je takovéto rozhodnutí pro autoritu velmi riskantní.



Autorita rozhodne po konzultaci s jednotlivci

- O něco více času si vyžaduje rozhodování v případě, kdy autorita před přijetím rozhodnutí konzultuje a zjišťuje názory jednotlivců ať už náhodně nebo na reprezentativním vzorku. Sem patří všechny techniky na zjišťování názorů veřejnosti – průzkumy veřejného mínění, individuální rozhovory a zjišťování názorů místních formálních a neformálních autorit a v neposlední řadě také veřejné projednání – public hearing.
- Avšak také v tomto případě se může sbírání názorů veřejnosti vnímat pouze jako zastírací manévr předcházejícího typu rozhodování. Většinou je pro veřejnost velmi těžko zřetelné, zda jsou výsledky průzkumů získané autenticky nebo jsou zmanipulované.



Autorita rozhodne po konzultaci s reprezentativními skupinami

- Další možností přijetí rozhodnutí je vytvoření komise na prozkoumání a vytvoření návrhu na řešení konkrétního problému nebo otázky. V případě, že hovoříme o zapojování veřejnosti či participačním procesu, musí tato skupina kromě expertů, úředníků a politiků zahrnovat také představitele zainteresovaných stran a občanů.



Autorita rozhodne společně s reprezentativními skupinami občanů

- V případě, že se autorita stane jedním z účastníků, tedy rovnocenným partnerem vyjednávání zainteresovaných stran, hovoříme o společném rozhodnutí autority a občanů. Takovýto přístup je možný pouze tehdy, začne-li si veřejná správa uvědomovat, že na vyřešení společného problému ani jeden ze zainteresovaných nemá dostatečnou moc, mandát ani prostředky.
- Jsou –li zúčastněné strany dostatečně motivované společný problém řešit, mohou začít společně vyjednávat, čímž mohou dospět až ke spolupráci. Na společném jednání se pak zúčastňují kromě autority také reprezentanti neziskových organizací, podnikatelé i individuální občané. Společnou dohodu pak obvykle zastřeší autorita a dohoda je závazná jak pro autoritu, tak pro ostatní zúčastněné strany.



Autorita deleguje rozhodnutí na jiné, občané mají kontrolu nad rozhodnutím

- Posledním stupněm participačního rozhodování je, deleguje-li autorita rozhodnutí – a někdy i realizaci – na nezávislou skupinu občanů nebo občanskou organizaci. Kontrolu nad rozhodnutím získává buď skupina, která vznikla obdobným způsobem jako v předcházejícím případě, nebo nezisková organizace. V tomto případě je nezbytné, aby zodpovědná autorita měla k dispozici efektivní mechanismy na kontrolu dodržování těch podmínek a pravidel, s jakými bylo rozhodování delegované na nezávislý subjekt. To se týká zejména použití veřejných prostředků a dodržování všeobecně platné legislativy.

Obecné principy občanské participace

- ➤ vysvětlujeme smysl občanské participace, upozorňujeme na hranice
- ➤ užíváme různé metody participace přizpůsobené konkrétním podmínkám
- ➤ ke spolupráci vyzýváme všechny občany
- ➤ volíme vtipné formy komunikace a práce
- ➤ setkání s občany zpřijemňujeme
- ➤ důvěřujeme dovednostem a zkušenostem lidí
- ➤ v diskuzích volíme osobní kontakt
- ➤ zdůrazňujeme respekt k názorům ostatních
- ➤ jasně formulujeme své vidění problému a jsme připraveni vyslechnout kritiku
- ➤ nasloucháme
- ➤ jsme připraveni ke změnám



Participace



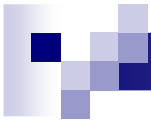


Možné formy participačního procesu

- **Dotazníky, ankety, rozhovory**
- Dotazníky, ankety a rozhovory se ve většině případů používají v 1. a 2. stupni zapojování veřejnosti. Na druhé straně – jsou-li dobře sestaveny případně rozhovory zaměřeny na cílové skupiny a jsou vedeny formou strukturovaných rozhovorů, mohou velmi napomoci celému participačnímu procesu a v konečném důsledku se mohou použít i třikrát v průběhu zapojení veřejnosti.
- Výhody: malá časová náročnost pro zjišťování názorů
- Nevýhody: poměrně drahá záležitosti /tazatelé, dotazníky, ankety/ s nejistým výsledkem.







Participace



Možné formy participačního procesu

■ Veřejné slyšení

- Forma pro první stupeň zapojení veřejnosti – informování o problému bez možnosti přímých vstupů veřejnosti.
- Na panelu není více než 5 lidí – doporučený počet, moderátor jen předává slovo jednotlivým panelistům.
- Výhody : jednoduchá a finančně ne příliš náročná forma zapojení veřejnosti
- Nevýhody: pouhé informování o problému, chybí zpětná vazba.

Možné formy participačního procesu

■ Veřejné projednání

- Forma pro druhý stupeň zapojení veřejnosti – na „panelu“ jsou představitelé investora, úřadu, politici, kteří vysvětlují občanům problém, občané mohou otázkami aktivně vstupovat do procesu. Moderátor už je více v roli facilitátora, který je buď najatý veřejností – v případě, kdy veřejné projednání svolává veřejnost či nezisková organizace nebo autoritou. V obou případech již může mírně ovlivňovat výstupy veřejného projednání na tu či onu stranu.
- Výhody : jednoduchá a finančně ne příliš náročná forma zapojení veřejnosti, poměrně známá a mediálně zajímavá, je-li dobře vedeno i zpětná vazba od veřejnosti.
- Nevýhody : ve většině případů se nic nevyřeší, nutně by měly následovat další kroky – připomínková místa, vytvoření pracovních skupin, kulaté stoly apod. Veřejnost je velmi citlivá na „pseudozapojení“.

Možné formy participačního procesu

■ Kulatý stůl

- Myšlenka Kulatého stolu, u kterého nejsou hrany a proto jsou si všichni rovni, pochází již z dob krále Artuše. Ale ani tehdy si nebyli všichni rovni – přece jen měl král Artuš větší slovo než jiní jeho rytíři. A stejně tak je to s dnešními kulatými stoly. Velmi záleží na tom, kdo je svolává, jaké autority jsou pozvány.
- Přesto je to velmi interaktivní forma zapojení veřejnosti a řadíme ji do třetího až čtvrtého stupně participačního procesu, neboť očekává aktivní diskuzi a výstupy všech jeho účastníků. Kulatý stůl by měl nastavit parametry pro řešení problémů a ve většině případů není ojedinělý – velmi často se realizuje série kulatých stolů, v některých případech i s různými cílovými skupinami.
- U kulatých stolů se uzavírají vzájemné dohody.
- Počet osob na uzavřeném kulatém stole je max. 15 – při vyšším počtu se vytrácí interaktivita.
- Je možné uskutečnit také veřejný kulatý stůl – veřejná diskuze osobností reprezentujících různé názory – tento typ se příliš nepoužívá, neboť pro „naslouchače“ není zajímavý. Zároveň se na veřejném kulatém stole málokdy vyřeší problém či účastníci dojdou k nějaké dohodě.
- Kulatý stůl už musí vést zkušený moderátor či facilitátor.
- Výhody: velká interaktivita, finančně nenáročné, ve většině případů dojde k nějaké dohodě /i to, že nedojde k dohodě, je dohoda/
- Nevýhody: náročné na organizaci /málokdy mají všichni, které byste na kulatém stole chtěli, čas právě v den, kdy se vám to hodí.../.
- Délka trvání: max. 1,30 min.



Možné formy participačního procesu

■ Workshop

- Pracovní setkání neboli workshop je metodou, která je zaměřena na zpracovávání připomínek, konkrétních námětů a vždy se v tomto případě musí dojít k rozhodnutí či návrhu dalšího postupu. V rámci workshopu se pak využívají další metody hledání vzájemného porozumění a přípravy na konsenzus jako např. brainstorming, brainwosching.
- Výhody: workshop je velmi účinný v případě, že již všechny předchozí kroky proběhly, účastníci se znají a vědí, co od sebe mohou očekávat, ve většině případů se dojde ke konkrétním závěrům a návrhům.
- Nevýhody: časově i organizačně poměrně náročné
- Workshop musí vést zkušený facilitátor.
- Délka trvání – dle potřeby a možností organizátorů – i celý den.



Možné formy participačního procesu

- **Plánovací den – akční plánování**
- Akčnímu plánování bychom mohli věnovat celý jeden trénink, pro naše potřeby postačí základní vysvětlení postupu.
- Plánovací víkend nebo den se používá v případech, kdy veřejná správa chce aktivní účast občanů na přípravě realizace. Většinou se jedná o plánování úprav veřejných prostor a předchází mu takřka všechny shora uvedené aktivity, doplněné dalšími – výtvarnou soutěží pro děti, stavění modelů apod. plánovací den má svá jasně stanovená pravidla a jejich metodika je podrobně popsána v publikaci Akční plánování.
- V současné době se tato forma velmi často využívá a je akceptována stále větším množstvím zástupců veřejné správy, neboť již má své konkrétní výstupy a příklady.
- Výhody: velmi aktivní účast občanů, přijetí „obecného“ konsenzu, přijetí plánu za své.
- Nevýhody: časově náročná příprava, poměrně vysoké náklady
- Plánovací den musí vést zkušení facilitátoři.



Možné formy participačního procesu

■ Konference

- Jedno nebo vícedenní setkání, při kterém se sejdou techničtí experti a zástupci různých skupin za účelem prodiskutování nějakého předem daného tématu. Součástí konferencí jsou i prezentace. Konference nebo série konferencí může vést také k dohodě mezi technickými experty.
- Výhody
- Dokáží vytvořit mezi vedoucími experty „pocit společné skupiny“ či konsenzus, který může sloužit jako nejodbornější odhad při pokuse o vyřešení nejobtížnějších technických problémů.
- Omezení
- Velká časová náročnost na přípravu





Verbální a nonverbální komunikace

- Verbálně – neboli slovně a nonverbálně - neboli mimicky komunikujeme každý den.
- Většinou si ani neuvědomujeme, jak působíme my na okolí, jak mluvíme, jak „mluvíme tělem“ – a jak na nás působí ten který člověk, proč právě ten je nám sympatický nebo naopak nepříjemný, protivný.
- Řeč těla je upřímnější než to, co pronášíme ústy. Opravdu – co je skutečně důležité, to „slyšíme“ očima.

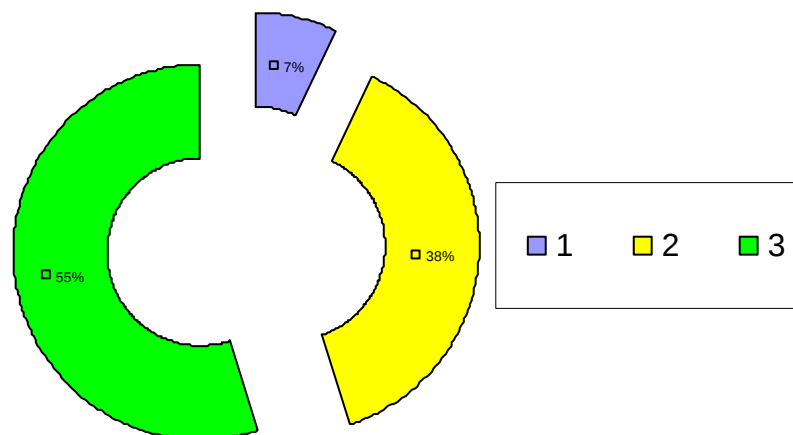


Verbální a nonverbální komunikace

- Jen 7% všech informací, které během rozhovoru získáme, si odneseme ze slov. Odhalil to antropolog Albert Mehrabian.
- 38% získáváme z tónu hlasu a 55% z komunikace tělem. Vezměte v úvahu i to, že se navíc na vnímání podílejí i další smysly. Také nos pátrá po pravdě a na jejím zjištění se rovněž silně podíl i náš hmat.

Verbální a nonverbální komunikace

Komunikace



Verbálně či neverbálně

- To, co přichází „verbálním kanálem“ jsou jen takzvaná tvrdá fakta. „Nonverbálním kanálem“ se přenáší to, co nakonec vykreslí obraz duše – polotóny, mimika, rozpoložení, prostě skutečné city.
- Řeč těla má svou vlastní gramatiku. Každé gesto představuje jednotlivé slovo. Gesta rukou musí odpovídat postoji nohou.
- Naše řeč se během tisíciletí užívání výrazně změnila. Svým gestům jsme ale zůstali věrní.
- Podání ruky, otevřené dlaně při rozhovoru, postavení chodidel, ruka před tváří – gesta, která se nemění.





Záruka dobrého kontaktu

■ Pohled

- ☺ Nedívejte se při rozhovoru do země.
- ☺ Nenechávejte pohled upřený déle než několik vteřin při prvním kontaktu.
- ☺ Potřebujete-li uhnout pohledem, nedívejte se do stropu.
- ☺ Vždy se podívejte do očí potřebujete-li se ujistit, že váš společník rozumí tomu, co říkáte.
- ☺ Vždy opěťujte pozdvižené obočí – zvedá-li obočí váš partner, projeďte zájem.





Zpracovala: Dana Diváková



Záruka dobrého kontaktu

■ Ruce

- ☹ dbejte na to, aby vaše ruce byly pokud možno stále vidět
- ☹ při podání ruky se nesnažte svého partnera „přetlačit“
- ☺ podávejte ruku pokud možno vertikálně
- ☹ pozor na ruce u rtů – vy nebo váš partner neříkáte asi právě pravdu anebo se ke lži chystáte





Záruka dobrého kontaktu

■ Hlas

- ☺ Naučte se odposlouchávat z hlasu – vysoký hlas budí nedůvěru, značí nejistotu
- ☺ vyzkoušejte si posadit hlas do různých poloh



Záruka dobrého kontaktu

■ Úsměv

- ☺ Chcete-li zapůsobit již v telefonu jako „sympaťák“, usmívejte se
- ☺ Pamatujte, že dříve cenění zubů – dnes úsměv – sloužilo k zastrašení protivníka. Nepřehánějte úsměv. Nejsme v zámoří. Upřímnost je nejdůležitější.



Osobní prostor - kruhy

- ☺ Při prvním kontaktu buďte velmi opatrní na narušení osobních kruhů – osobního prostoru. Většinou platí vzdálenost mezi cizími lidmi cca 1.20 – 1,5 s výjimkou podání ruky, kdy se přiblížíme.
- ☺ Jsou lidé, kteří narušují – ať již vědomě nebo nevědomě – vaši vlastní osobní prostor – naučte se několik triků jak jim v tom zabránit – viz jednání s problémovými typy osob a kouzla se stolem.
- ☺ Každá osobnostní kategorie potřebuje a uznává jiný osobní prostor – agresor vás chce vystrašit a je blízko, nejistý člověk zůstane stát u dveří. Naučte se proto odhadnout svého partnera – viz školení řešení konfliktů.



Proč nedovede tělo lhát

- Čím výše někdo stojí na žebříčku moci, tím skromnější jsou jeho gesta. A čím níže se člověk na tomto žebříčku ocitá, tím bohatší je jeho komunikace tělem. "
- Moc a věk redukuje gesta.
- Chcete-li se naučit rozumět komunikaci tělem, udělejte si čas a studujte gesta druhých.
- Zkuste si vyzkoušet:
- Jak na vás působí zkřížené ruce?
- Jak na vás působí otevřené dlaně?
- Jak na vás působí ruce v kapsách?
- Jak na vás působí ruce v bok?
- Jak na vás působí ruka u obličeje?
- Jak na vás působí zaklesnuté prsty?



Jak úspěšně komunikovat

- Vcítit se a projevit to
- Aktivně naslouchat
- Umět se ptát a analyzovat vyslechnuté
- Informovat – podat informaci
- Dát zpětnou vazbu – poskytnout zrcadlo
- Používejte jednoduchý jazyk – ne všichni jsou odborníci v dané problematice



Rétorika

- Abychom byli správně pochopeni, abychom správně pochopili, musíme si dávat pozor také na slovní vyjadřování našich myšlenek.
- Nejčastější chyby při verbálním projevu:
- Pomocná slovíčka – hm, uhm, jako, prostě jako, takže, tudíž, ovšem....samozřejmě.... – po čase začínají překážet, posluchači začínají ztrácet koncentraci na mluvený text a začínají počítat
- Nikdy nekončící věty – většinou pod tlakem. Bojíme se, že budeme přerušeni ve chvíli, kdy klesneme hlasem a proto nekončíme věty. Po chvíli posluchači zcela ztratí červenou nit a nejsou schopni reagovat. Tento projev je kontraproduktivní.



Rétorika

- Nedostatek dechu – správné dýchání je velmi důležité pro správnou prezentaci. Vyzkoušejte si některé texty přečíst jedním dechem. Trénujte dýchání – vraťte se k poezii.
- Špatná práce s hlasem – příliš tichý nebo příliš hlasitý projev, monotónnost projevu, nedostatek pomlky – to vše je pro posluchače velmi složité pro naslouchání. Zkuste propojit verbální i nonverbální projev. Nebud'te statičtí..



Rady

- Před jednáním si napište krátké záchytné body – osnovu – toho, o čem chcete mluvit
- Jste-li připraveni na určitou skupinu, mějte připraveny varianty – buďte flexibilní
- Nezapomeňte udržovat oční kontakt,
- Usvědčujte se o tom, že jste byli pochopeni
- Zopakujte již řečené v případě, že si nejste jisti, že posluchači pochopili
- Zformulujte znovu výrok někoho jiného – vedete-li skupinu - , který byl zjevně pro ostatní nesrozumitelný tak jednoduše, jak je to jen možné. Zeptejte se autora výroku, zda s přeformulací souhlasí.
- Mluvte jasně a zřetelně, nespěchejte



Řešení konfliktů

Konflikt je překážkou

Konflikt je ztrátou času

Konflikt je zbytečný





Osobnostní typy

Chceme – li úspěšně řešit konflikt, musíme znát jednotlivé problémové typy osob





Úzkostný typ

Charakteristika:

- Schoulené držení těla
- Těkavý pohled
- Klopení očí
- Nejisté pomlky v řeči
- Bojí se rozhodnutí
- Obrací se k autoritám

Úzkostný typ

Jak úspěšně jednat

- Hovořit klidně, jasně, pomalu
- Nezaújímat pozici tváří tvář
- Neulpívat zrakem
- Vyvarovat se nátlaku
- Klást nevyslovené otázky a pochyby
- Odpovídat na ně

Úzkostně – agresivní typ

Charakteristika

- Křečovitě vzpřímený postoj, odměřený pohled
- Strohost, nesdílnost
- Nervozita v hlase
- Pocity křivdy
- Odmítání projevů péče a pomoci

Úzkostně – agresivní typ

Jak úspěšně jednat

- Signalizovat vstřícnost
- Dodržovat signalizovanou vzdálenost
- Střídat pohled do očí s pohledem stranou
- Podávat vstřícně vyčerpávající informace
- Pozor na NE
- Ano, ale... nahradit ANO A



Narcisticky agresivní typ

Charakteristika

- Sledování a úprava vzhledu
- Přezíravá mimika a gestikulace
- Zálibné opakování vlastních výroků
- Majetnické přívlastky – můj krejčí...
- V konfliktu se prezentuje z pozice síly



Narcisticky agresivní typ

Jak úspěšně jednat

- Jít vstříc jako první
- Respektovat vzdálenost větší než 1 m
- Dívat se zpříma do očí
- Vyvarovat se poučování
- Nechovat se podbízivě



Bezohledně agresivní typ

Charakteristika

- Neměnný výraz, nepřátelský
- Podezíravost, vztahovačnost
- Hlučný, vulgární
- Netolerantní prosazování svých zájmů
- Zastrahování slušnějších a submisivnějších

Bezohledně agresivní typ

Jak úspěšně jednat

- Pozice z očí do očí
- Vzdálenost menší než metr
- Dívat se do očí
- Hovoří-li, dívat se mimo něj
- Hovořit klidně, věcně, pomalu, jistě
- Nezatlačovat do kouta
- Nabídnout možnost důstojného ústupu

Pedantský typ

Charakteristika

- Pevné držení těla, přímý pohled
- Pečlivost
- Pořádkumilovnost, respekt vůči předpisům
- Logické myšlení, konstatní zásady
- Popuzuje jej optimismus, srdečnost, průbojnost, výstřednost



Pedantský typ

Jak úspěšně jednat

- Vzdálenost menší než metr
- Střídat pohled do očí s odklony
- Klidné, věcné, logické jednání
- Nezahlcovat informacemi
- Vyvarovat se konfrontačních stanovisek
- Projevit právo svobodného rozhodnutí



Nepřístupný typ

Charakteristika

- Zdrženlivé reakce
- Nevyhledává kontakt očima
- Demonstruje odlišnost, distancuje se od skupiny
- Vyjadřuje se v nadsázkách, paradoxech



Nepřístupný typ

Jak úspěšně jednat

- Nepřístupovat jako první, dodržovat vzdálenost partnera
- Dívat se do očí
- Jednat neosobně, klidně
- Podávat stručné informace
- Být věcní
- Užijme nedokončených vět , pomlčk, nezodpovězených otázek

Histeriodní typ

Charakteristika

- Rychlá gesta, živá mimika
- Člověk s teatrálními projevy
- Druhé vtahuje do své hry
- Chování naléhavě vyjadřuje hněv
- Převládají emoce nad logikou
- Křik, slovní výpady



Histeriodní typ

Jak úspěšně jednat

- Zmenšit možnost pohybu partnera
- Bez přítomnosti dalších osob
- Hovořit věcně, jednoznačně
- Rozhodnost, nesmlouvavost, autoritativní bez despektu a agresivity



Další problematice



Opozdilci

- Vždy chodí pozdě
- I kdyby měli raketu, nedoletí včas
- Hovoří o věcech, které byly řečeny na začátku



Další problematici

Dezertéři

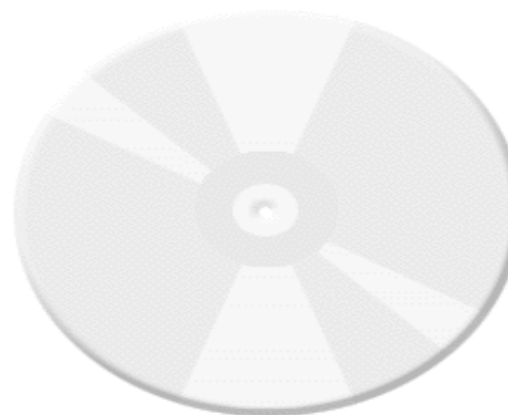
- Předčasně odchází
- Odčerpávají energii skupiny
- Ruší



Další problematice

Pokažené desky

- Omílají stále stejnou věc
- Nevěnují pozornost průběhu jednání
- Zaměření jen na sebe
- Nenaslouchají



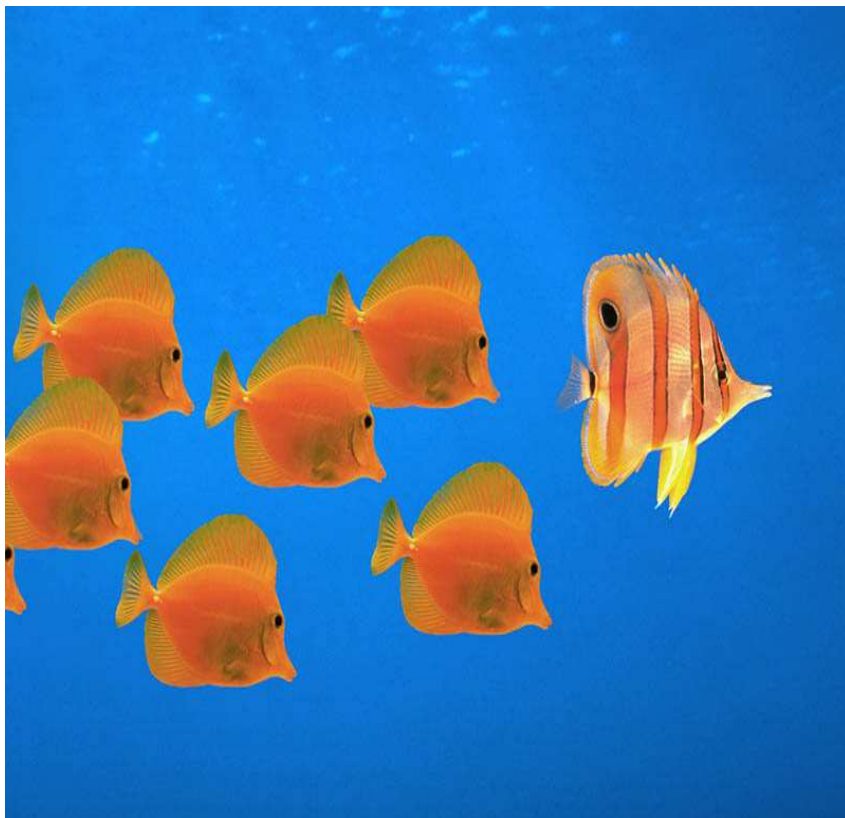
Další problematice

Šuškandy

- Povídají si se sousedy
- Vytváří vlastní diskuzní skupinky
- Nejsou soustředění na problém – oni to vědí lépe



Další problematice



Velkohubí řečníci

- Hovoří dlouho a hlasitě
- Nejde jim o téma, ale o vlastní prezentaci

Další problematice

Útočníci

- Osobní útok na prezentátora, moderátora, šéfa...
- Vždy si najdou příležitost



Další problematice



Tlumočníci

- Opakují to, co již bylo řečeno
- Doplní – já si myslím
- Být viděn, být slyšen

Další problematice

Vševědové

- Lidé se zkušenostmi
- Všude byl, všechno zná, všechno viděl
- Všichni to dělají špatně, on by to dělal jinak



Další problematici



Kibicové

- Je zaměřen na proces
- On by to dělal zcela jinak – schůze je špatně vedená
- Káva byla horká, voda studená...





Závěrem

- Nikdo není dokonalý
- Nic není nemožné
- S úsměvem jde všechno líp





Děkuji za pozornost

Dana Diváková