



ČVUT
ČESKÉ VYSOKÉ
UČENÍ TECHNICKÉ
V PRAZE



JAK KOMUNIKOVAT?

ING. JAROSLAV MARTINEK

FAKULTA DOPRAVNÍ ČVUT V PRAZE

JEDNATEL SPOLKU PARTNERSTVÍ PRO MĚSTSKOU MOBILITU

STRUKTURA PREZENTACE

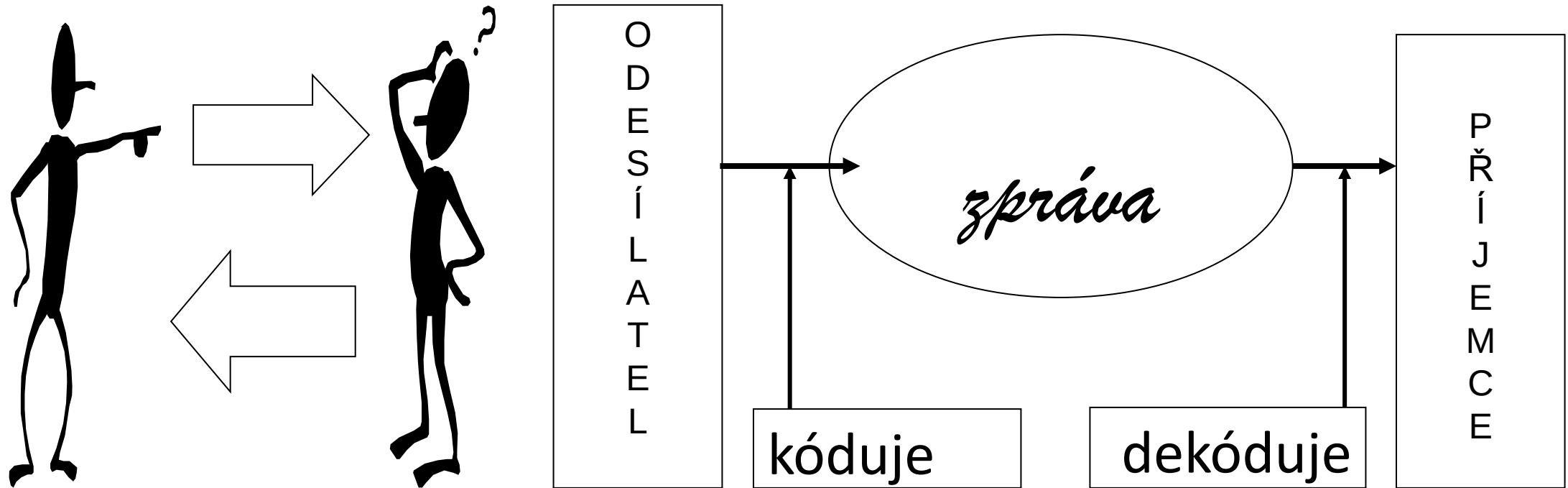
- KONTEXT
- 1. PŘENOS ZPRÁV, DIALOG PARTNERŮ
- 2. KONFLIKT - ZÁKLADNÍ STRATEGIE PRO ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ
- 3. MEDIAČNÍ PROCES
- 4. PRŮŘEZOVÉ KOMUNIKAČNÍ PROBLÉMY
- 5. SAMOTNÁ PARTICIPACE

KONTEXT: ŘEKNI JEN JEDNO SLOVO



WWW.KLEINEZEITUNG.AT/ALLGEMEIN/AKADEMIE/INDEX.DO

1. PŘENOS ZPRÁV



1. PRENOS ZPRÁV

EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE...

... NASTÁVÁ POUZE TEHDY, KDYŽ PŘÍJEMCE PŘESNĚ
CHÁPE INFORMACI NEBO MYŠLENKU, KTEROU MÁ
ODESÍLATEL V ÚMYSLU SDĚLIT

NĚJAKÝ PŘÍKLAD Z VAŠÍ
OSOBNÍ ZKUŠENOSTI?



1. PŘENOS ZPRÁV

PROBLÉMY

1. PŘÍJEMCE A ODESÍLATEL MAJÍ ODLIŠNÉ KÓDOVÁNÍ

VÝSLEDEK: ODESÍLATEL NĚCO „ŘÍKÁ“ A PŘÍJEMCE NĚCO JINÉHO „SLYŠÍ“

⇒ NEDOROZUMĚNÍ)

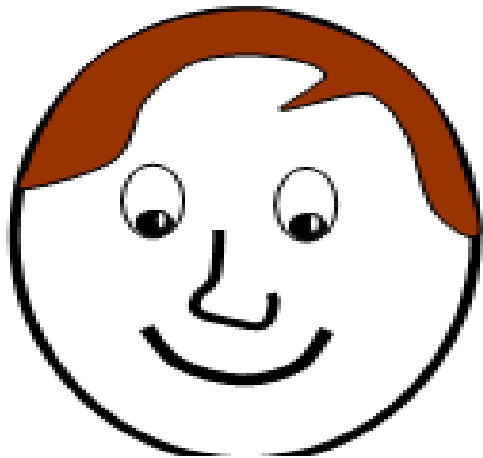
2. NEVERBÁLNÍ PROJEV (MIMIKA, GESTA ATD.)

A VERBÁLNÍ PROJEV SE LIŠÍ

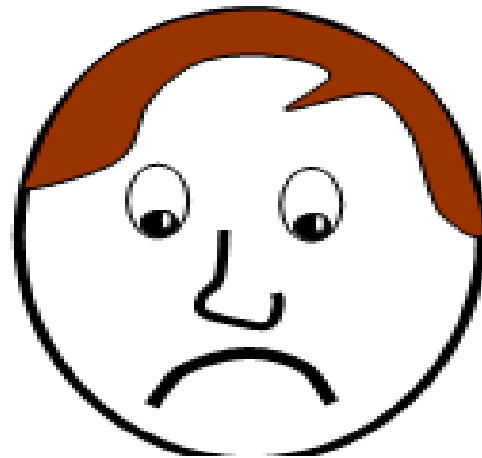
VÝSLEDEK: PŘÍJEMCE NEVÍ, NA KTEROU ZPRÁVU (VERBÁLNÍ ČI NEVERBÁLNÍ) BY MĚL REAGOVAT

⇒ (NEJISTOTA A NEPOCHOPENÍ)

1. PŘENOS ZPRÁV

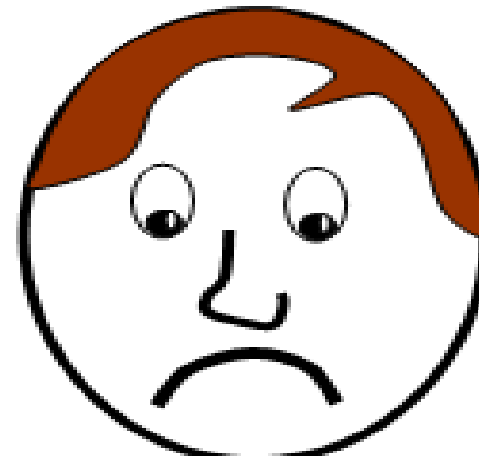


Je mi dobře

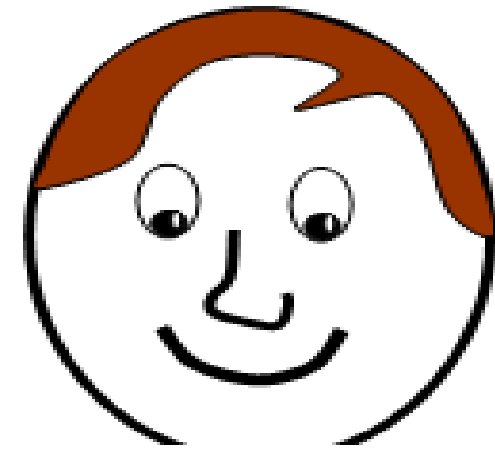


Je mi špatně

Souhlasné sdělení



Je mi dobře

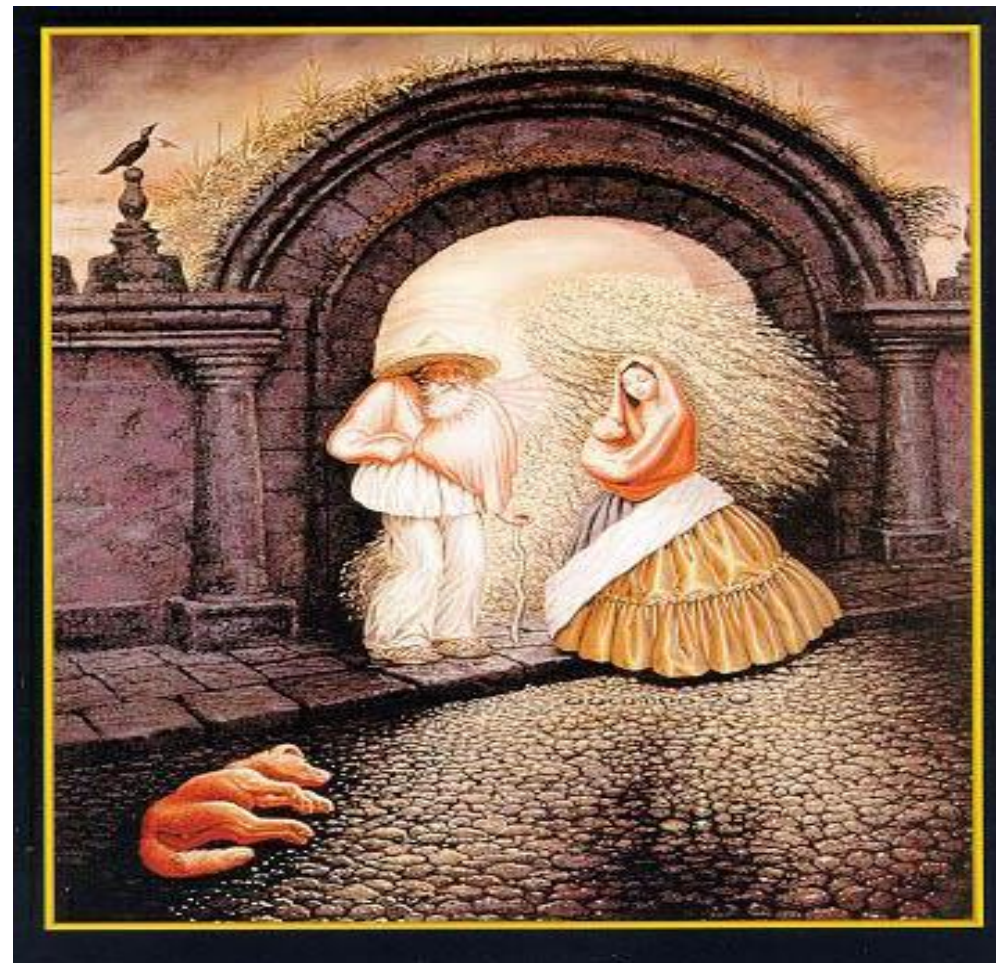


Je mi špatně

Nesouhlasné sdělení

1. PRENOS ZPRÁV

SKLÁDÁNÍ PUZZLE



[//www.die-internetmarketer.de/images/puzzle3.jpg](http://www.die-internetmarketer.de/images/puzzle3.jpg)

1. PRENOS ZPRÁV

SVĚTY, REALITY, JAZYKY A VZÁJEMNÉ POROZUMĚNÍ



www.eyetricks.com/illusions.htm

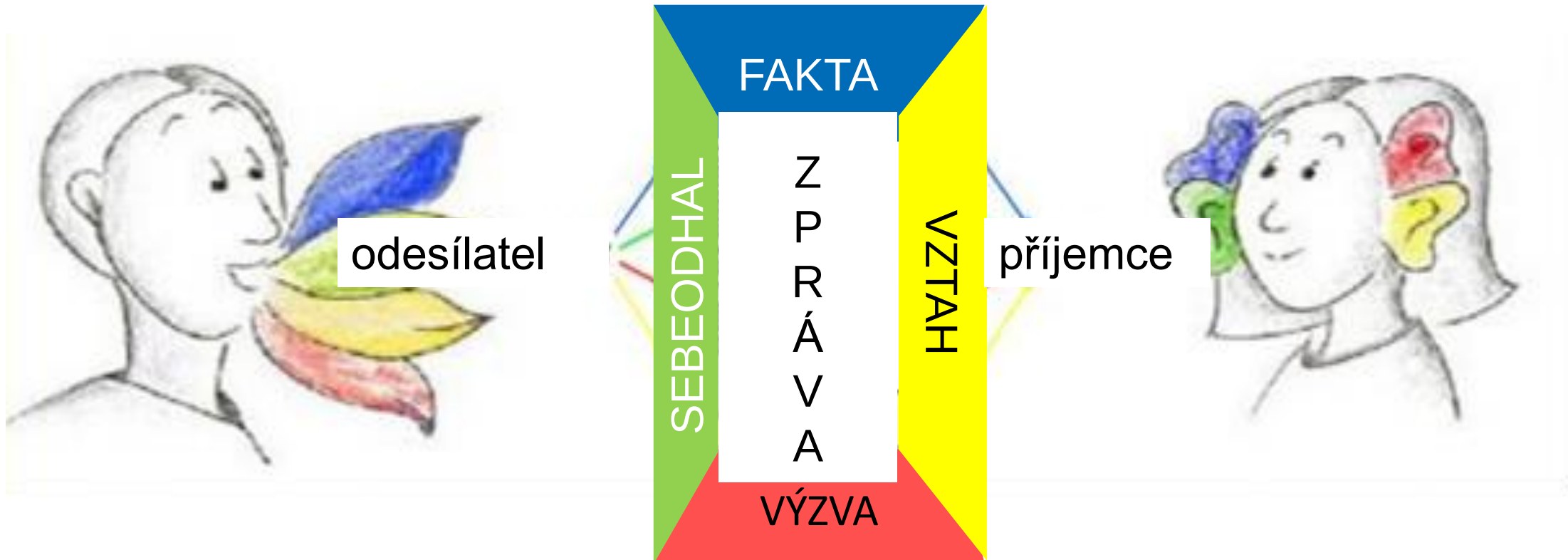
1. PRENOS ZPRÁV

SVĚTY, REALITY, JAZYKY A VZÁJEMNÉ POROZUMĚNÍ



1. PRENOS ZPRÁV

Model čtyř stran - autor Friedemann Schulz von Thun



1. PRENOS ZPRÁV

DIALOG PARTNERŮ A BUDOVÁNÍ KONSENZU

ANALÝZA PARTNERŮ

KOHO PŘIZVAT?

- SUBJEKTY, NA KTERÉ ROZHODNUTÍ BUDE MÍT PŘÍMÝ ČI NEPŘÍMÝ VLIV
- SUBJEKTY, KTERÉ BY MOHLY ROZHODNUTÍ POZASTAVIT POZDĚJI
- NEVYŘÁZUJTE Z KOMUNIKACE PARTNERY, KTEŘÍ JSOU V OPOZICI!

DILEMA:

POZVANÍ PARTNEŘI ⇔ PARTICIPUJÍCÍ PARTNEŘI



1. PRENOS ZPRÁV

DIALOG PARTNERŮ A BUDOVÁNÍ KONSENZU ANALÝZA PARTNERŮ



<http://img.fotocommunity.com/Portrait/Maenner/Cousins-a18185760.jpg>

1. PŘENOS ZPRÁV

DIALOG PARTNERŮ A BUDOVÁNÍ KONSENZU

ANALÝZA PARTNERŮ

Identifikace klíčových aktérů nebo zainteresovaných stran, jejich zájmů a dynamiky jejich vztahů prostřednictvím...

... analýzy dat a informací

... rozhovorů se subjekty, které znáte

... mediální analýza (např. průzkum novinových článků)

... analýza konfliktů

2. KONFLIKT - PŘEKÁŽKY V KOMUNIKACI



4.bp.blogspot.com/-KygkrG3Fh4U/TaPnPDxR_8I/AAAAAAAAAf0/bf1ddf3BsX4/s1600/barrier2.jpg

2. KONFLIKT: JEN JEDNO SLOVO



WWW.KLEINEZEITUNG.AT/ALLGEMEIN/AKADEMIE/INDEX.DO

2. KONFLIKT: JEN JEDNO SLOVO

znepokojení

incidenty

nedorozumění

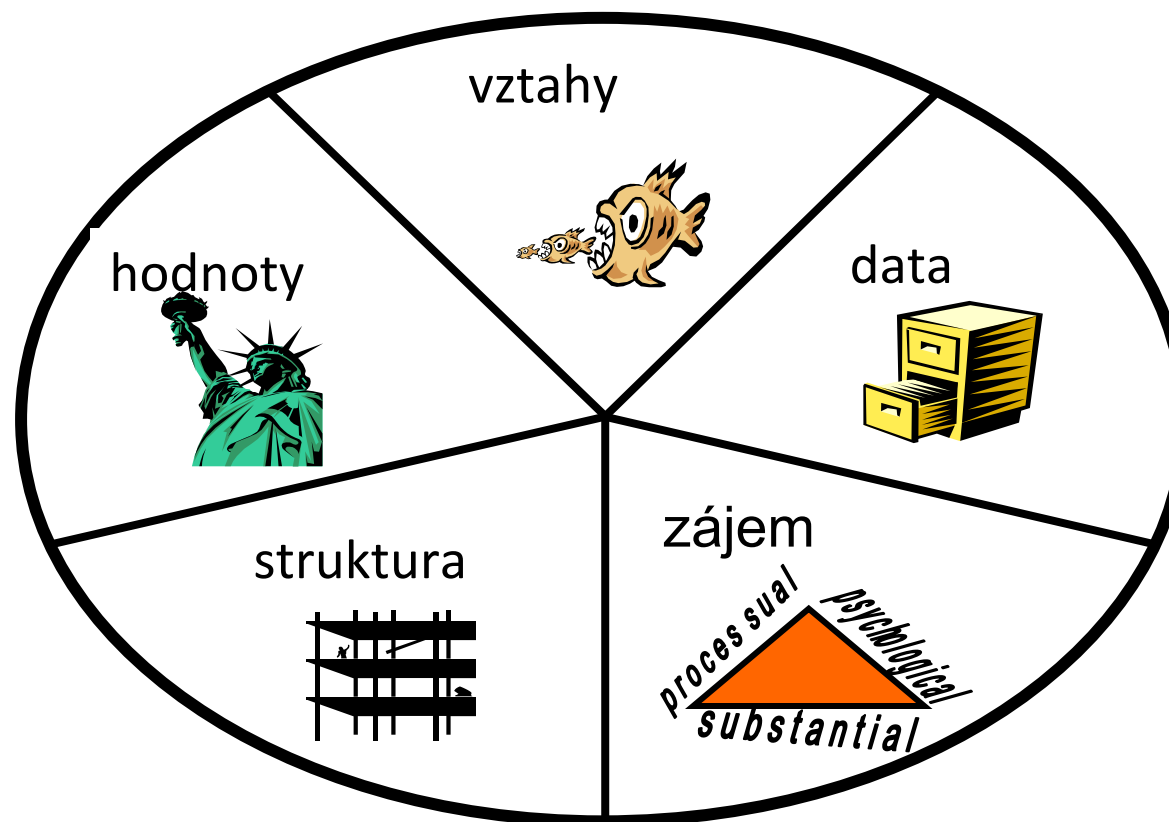
napětí

krize - konflikt

2. ANALÝZA KONFLIKTŮ

Původ konfliktu

- vztahy
- hodnoty
- data
- strukturální faktory
- zájmy



2. ANALÝZA KONFLIKTU – OSOBNÍ VZTAHY

→ KONFLIKTY, KTERÉ VYCHÁZEJÍ Z OSOBNÍCH VZTAHŮ...



- VZNIKAJÍ V PŘÍPADĚ NEGATIVNÍCH EMOCÍ VŮČI JINÉ OSOBE NEBO SKUPINĚ (NAPŘ. NEDOROZUMĚNÍ, PŘEDSUDKY, ZÁVIST, NEDOSTATEK DŮVĚRY, AGRESE)
- JSOU VELMI ČASTÉ
- JSOU OBTÍŽNĚ ROZPOZNATELNÉ

2. ANALÝZA KONFLIKTU - HODNOTY



- KONFLIKTY, KTERÉ VYCHÁZEJÍ Z HODNOTOVÝCH SYSTÉMŮ ...
- VZNIKAJÍ V PŘÍPADĚ ROZDÍLNÝCH ETICKÝCH A MORÁLNÍCH KONCEPCÍ JEDNOTLIVÝCH STRAN (NÁBOŽENSTVÍ, POLITICKÝ POSTOJ ATD.)

TYTO KONFLIKTY CHARAKTERIZUJE...

- PŘESVĚDČENÍ O VLASTNÍCH HODNOTÁCH A NEDOSTATEK UZNÁNÍ, PŘÍPADNĚ AŽ POHRDÁNÍ HODNOTAMI TĚCH DRUHÝCH
- NEDOSTATEK TOLERANCE
- SMYSL PRO POSLÁNÍ



2. ANALÝZA KONFLIKTŮ - DATA

→ VŠECHNY ZAJINTERESOVANÉ STRANY SICE MAJÍ DATA, ALE ...

- KAŽDÁ STRANA MÁ K DISKUTOVANÉ PROBLEMATICE JINÁ DATA
- NĚKTERÉ STRANY MAJÍ KONKRÉTNÍ DATA / INFORMACE A NĚKTERÉ MAJÍ JINÉ
- STRANY SPOLU NESOUHLASÍ, POKUD JDE O HODNOTU DAT A O SPRÁVNOU INTERPRETACI
(JAK BYLA DATA SHROMÁŽDĚNA, KDO JE VYPRODUKOVAL, ATD.)



2. ANALÝZA KONFLIKTŮ – STRUKTURÁLNÍ FAKTORY

→ STRUKTURÁLNÍ PROBLÉMY JSOU Z HLEDISKA FACILITÁTORA I STRÁN VNĚJŠÍ; NAPŘ.:

- EXISTUJÍCÍ HIERARCHICKÉ STRUKTURY
- DOSTUPNÉ LIDSKÉ ZDROJE
- NAČASOVÁNÍ, TERMÍNY
- PROSTOROVÁ VZDÁLENOST
- FINANCE A PŘIDĚLENÉ ROZPOČTY



2. ANALÝZA KONFLIKTŮ - ZÁJMY

→ ZÁJMY A POTŘEBY STRAN MOHOU BÝT...

- POSTUPOVÉ (JAK PROBLÉM VYŘEŠIT?)
- PSYCHOLOGICKÉ (JAK SPOLUPRACOVAT?)
- ZÁSADNÍ (A CO ZDROJE, ŘEŠENÍ, OBSAH?)

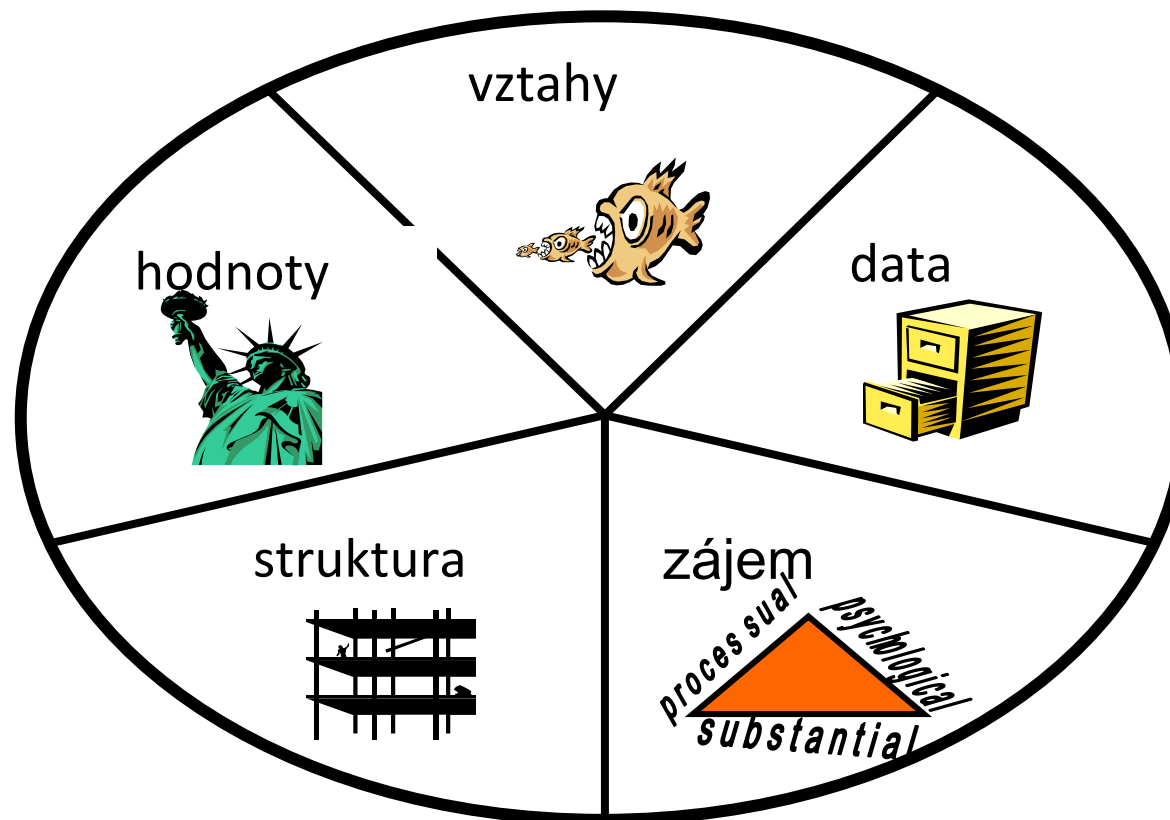
... A VE VŠECH TĚCHTO KATEGORIÍCH: SPOLEČNÉ,
NESLUČITELNÉ NEBO VÝLUČNÉ!



2. ANALÝZA KONFLIKTŮ

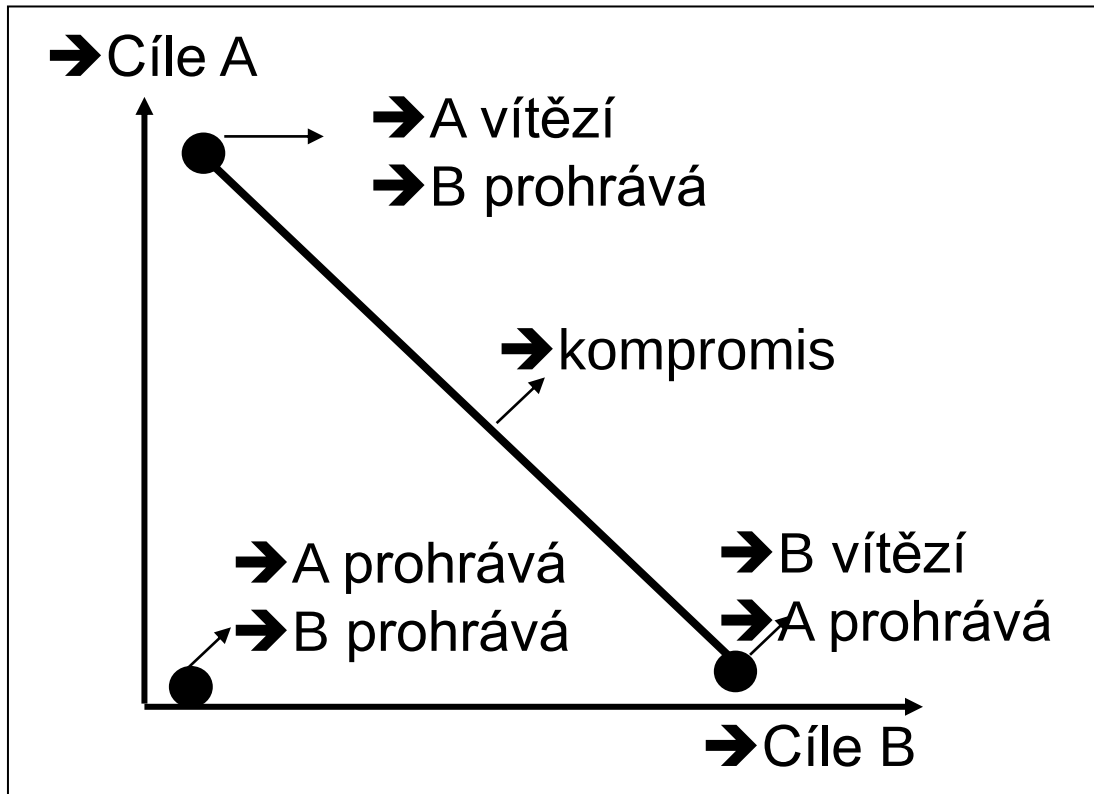
Původ konfliktu

- Vztahy
- Hodnoty
- Data
- Strukturální faktory
- Zájmy

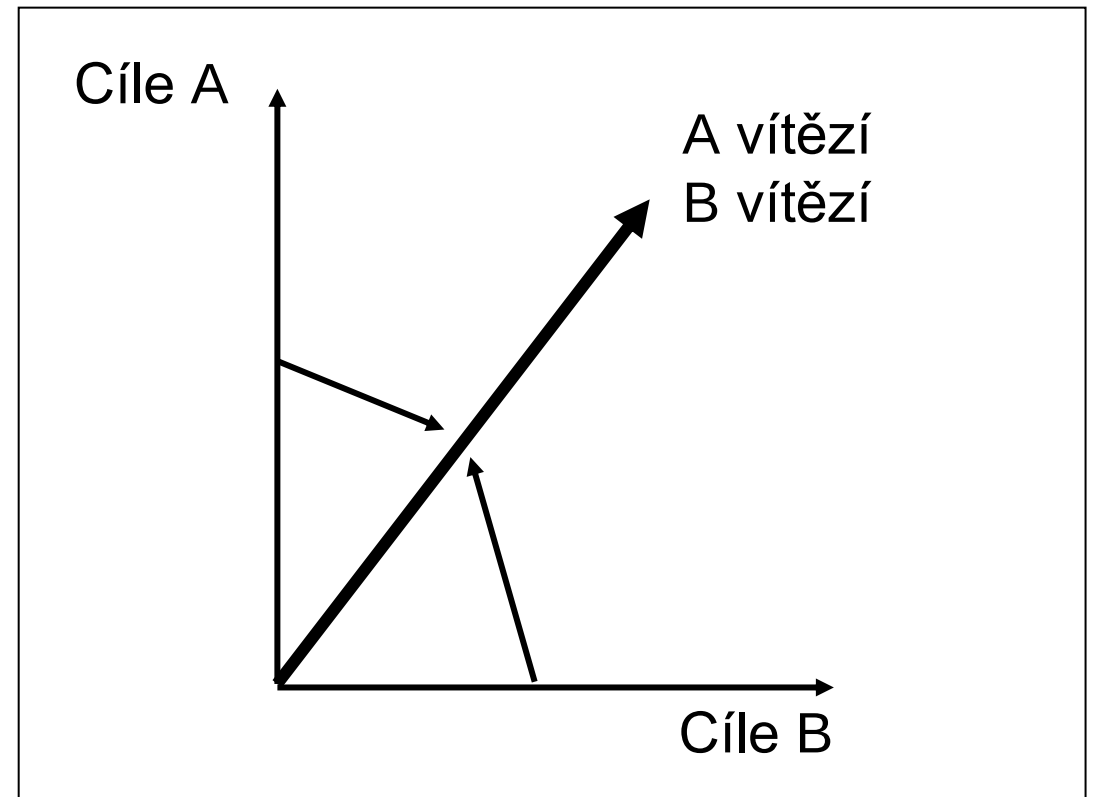


2. ZÁKLADNÍ STRATEGIE PRO ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

POZIČNÍ VYJEDNÁVÁNÍ A VYJEDNÁVÁNÍ VYCHÁZEJÍCÍ ZE ZÁJMU



POZIČNÍ VYJEDNÁVÁNÍ

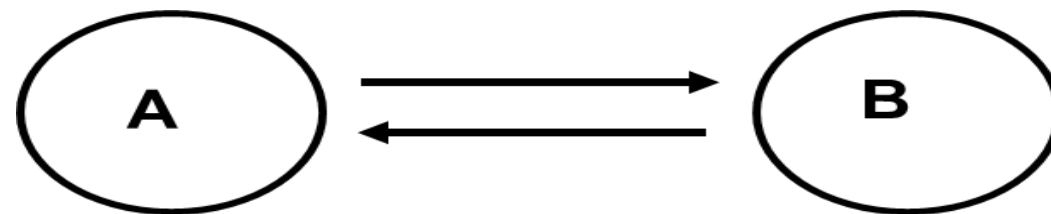


VYJEDNÁVÁNÍ VYCHÁZEJÍCÍ ZE ZÁJMU

2. ZÁKLADNÍ STRATEGIE PRO ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

POZIČNÍ VYJEDNÁVÁNÍ A VYJEDNÁVÁNÍ VYCHÁZEJÍCÍ ZE ZÁJMU

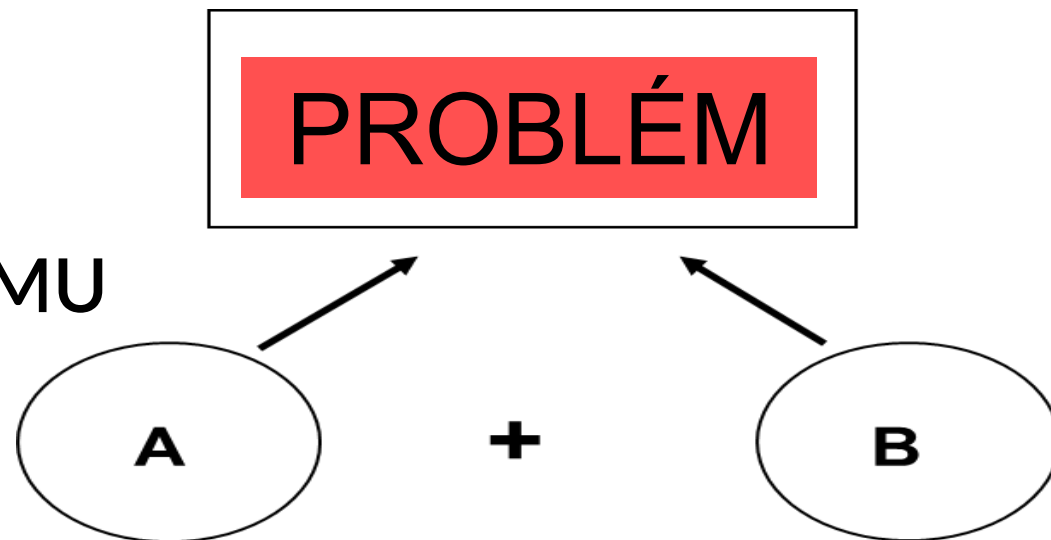
OD: A VERSUS B



SMĚREM K...

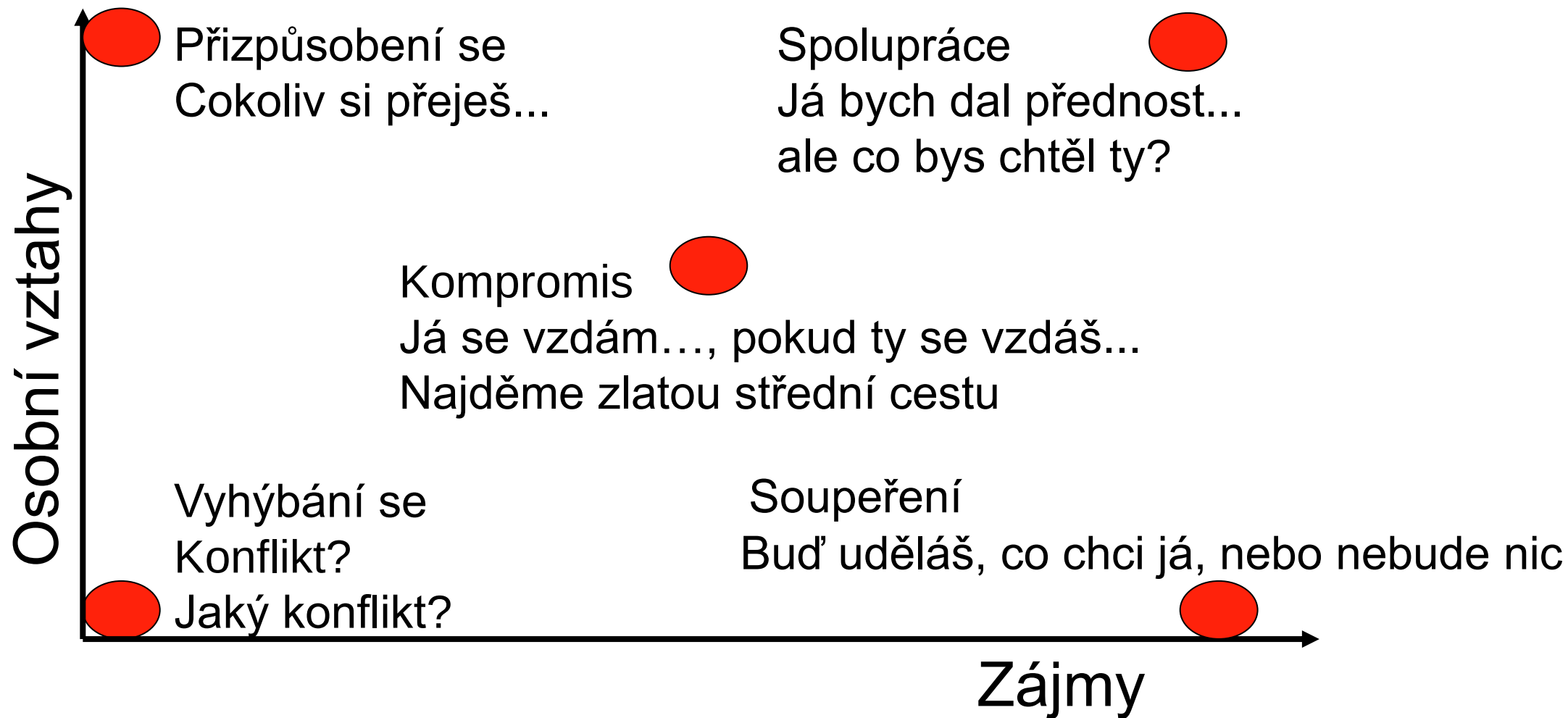
A + B

PROTI SPOLEČNÉMU PROBLÉMU



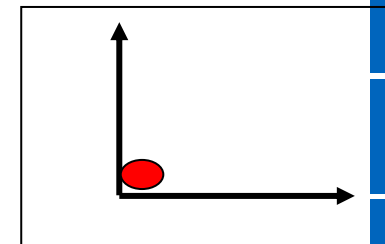
2. ZÁKLADNÍ STRATEGIE PRO ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

POZIČNÍ VYJEDNÁVÁNÍ A VYJEDNÁVÁNÍ VYCHÁZEJÍCÍ ZE ZÁJMU



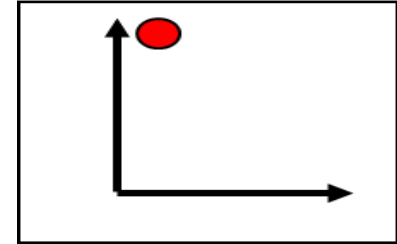
2. ZPŮSOBY VEDENÍ KONFLIKTU

VYHÝBÁNÍ SE



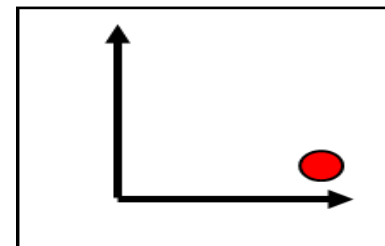
- V PŘÍPADĚ, ŽE DISKUTOVANÝ PROBLÉM JE VE VZTAHU K JINÝM, DŮLEŽITĚJŠÍM PROBLÉMŮM ZANEDBATELNÝ.
- V PŘÍPADĚ, ŽE NENÍ MOŽNÁ ANI DOHODA, ANI NĚJAKÝ ZPŮSOB ŘEŠENÍ KONFLIKTU.
- V PŘÍPADĚ, ŽE JEDEN Z ÚČASTNÍKŮ MÁ VE VZTAHU K OSTATNÍM MENŠÍ VLIV/MOC.
- V PŘÍPADĚ, ŽE MOŽNÉ ŠKODY ZPŮSOBENÉ KONFRONTACÍ JSOU VĚTŠÍ NEŽ PŘÍNOSY PŘÍPADNÉHO ŘEŠENÍ.

2. ZPŮSOBY VEDENÍ KONFLIKTU PŘIZPŮBOBENÍ SE



- POKUD ŘEŠENÍ JEDNOHO Z ÚČASTNÍKŮ JE STOPROCENTNĚ LEPŠÍ
- POKUD VÝZNAM DISKUTOVANÝCH PROBLÉMŮ JE MNOHEM MENŠÍ NEŽ VZTAHY S OSTATNÍMI STRANAMI
- POKUD DLOUHODOBÉ SOUPEŘENÍ MŮŽE NARUŠIT VZTAHY S OSTATNÍMI STRANAMI A V DŮSLEDKU TOHO BUDE KONFLIKT ESKALOVAT, PŘÍPADNĚ DOJDE K ÚPLNÉ DESTRUKCI VZTAHU

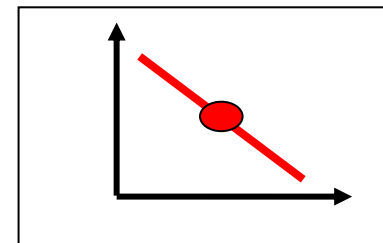
2. ZPŮSOBY VEDENÍ KONFLIKTU SOUPEŘENÍ



- POKUD JE RYCHLÁ AKCE ROZHODUJÍCÍ A MÁ ZÁSADNÍ VÝZNAM
- POKUD PROBLÉM / ROZHODNUTÍ JE DŮLEŽITÉ, A SOUČASNĚ MUSÍ BÝT REALIZOVÁN NĚJAKÝM NEPOPULÁRNÍM ZPŮSOBEM
- POKUD POTŘEBY JINÝCH ÚČASTNÍKŮ NEJSOU DŮLEŽITÉ

2. ZPŮSOBY VEDENÍ KONFLIKTU

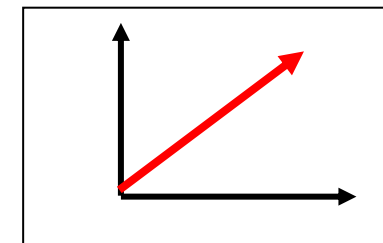
KOMPROMIS



- POKUD VYŘEŠENÍ KONFLIKTU NESTOJÍ ZA ČAS A ENERGII, KTERÉ BY BYLI NUTNÉ KE SPOLUPRÁCI
- POKUD RYCHLÁ A VČASNÁ DOHODA JE AKCEPTOVATELNÁ
- POKUD NENÍ MOŽNÁ SPOLUPRÁCE A KONFLIKT NELZE VYŘEŠIT JINÝM ZPŮSOBEM

2. ZPŮSOBY VEDENÍ KONFLIKTU

SPOLUPRÁCE



- POKUD ZÁJMY JEDNOTLIVÝCH STRAN JSOU PRO KONEČNOU DOHODU OBZVLÁŠT VÝZNAMNÉ
- POKUD ŽÁDNÁ ZE STRAN NENAŠLA VHODNÉ ŘEŠENÍ, DŮKLADNÁ ANALÝZA MŮŽE NABÍDNOUT NOVÉ MOŽNOSTI
- POKUD JE TŘEBA NALÉZT „GLOBÁLNÍ ŘEŠENÍ“, KTERÁ OMEZÍ VZNIK NEGATIVNÍCH POCITŮ

3. MEDIAČNÍ PROCES

vnímání koncepce

**P
Ř
Í
T
O
M
N
O
S
T**

Fáze II
JAK SE TO...
PROČ?

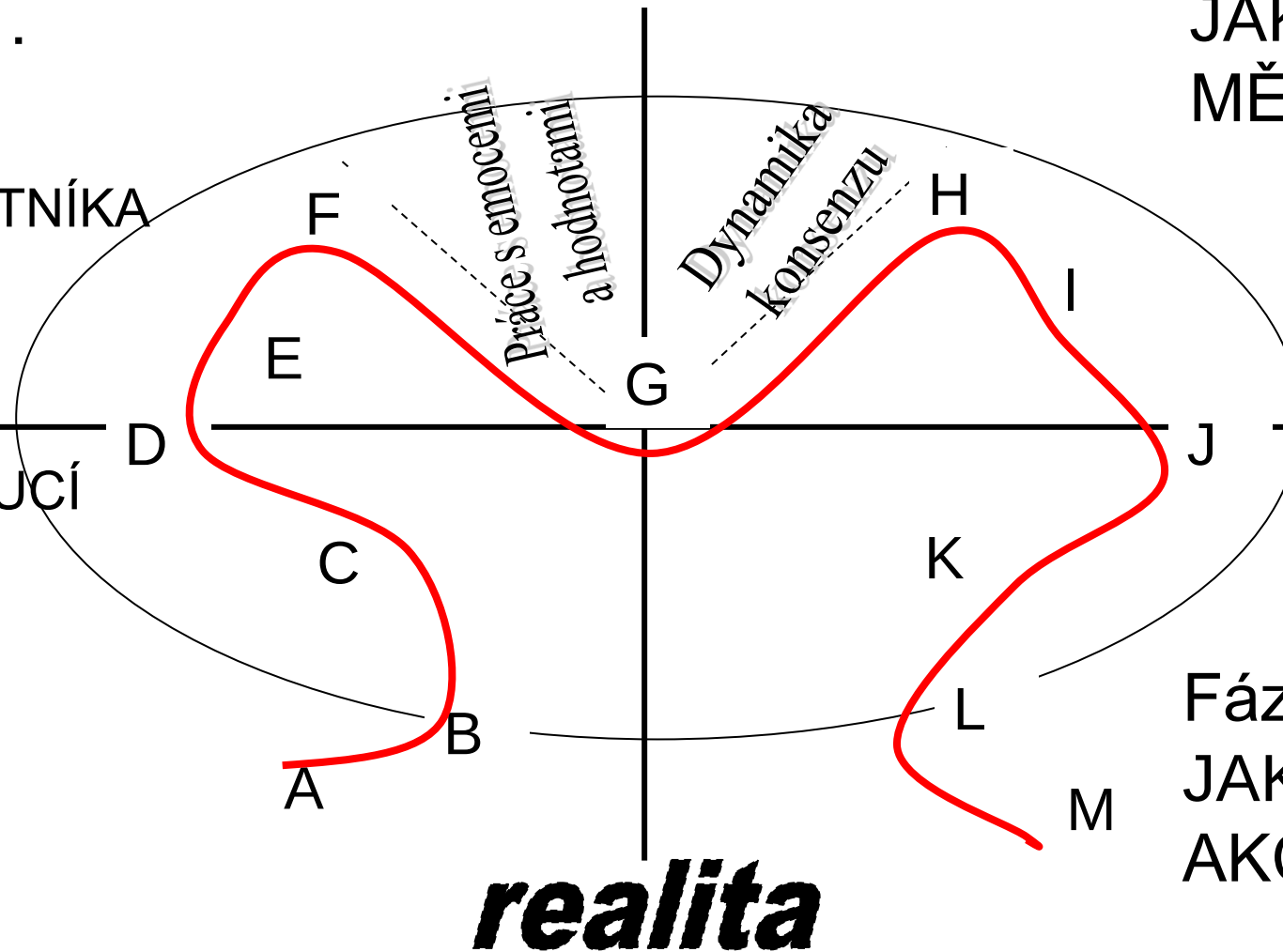
POZICE ÚČASTNÍKA

70% ČASU

POZICE VEDOUCÍ
OSOBY

30% ČASU

Fáze I
SITUACE



**B
L
Í
Ž
K
Á

B
U
D
O
U
C
N
O
S
T**

CVIČENÍ: JEN JEDNO SLOVO



WWW.KLEINEZEITUNG.AT/ALLGEMEIN/AKADEMIE/INDEX.DO

3. MEDIAČNÍ PROCES

FÁZE I – SITUACE – POZICE MEDIÁTORA: VEDENÍ

A. PŘÍPRAVA MEDIÁTORA PŘED „VÝKOPEM“

1. INVESTUJTE DO EFEKTIVNÍ ANALÝZY ZÚČASTNĚNÝCH STRAN
2. KONTAKTUJTE ZVLÁŠŤ KAŽDOU ZE STRAN
3. VYSVĚTLETE MEDIAČNÍ PROCES
4. SHROMÁŽDĚTE A ANALYZUJTE ZÁKLADNÍ INFORMACE
5. ZVOLTE STRATEGII PRO VEDENÍ MEDIACE A NAVRHNĚTE PŘEDBĚŽNÝ PLÁN

3. MEDIAČNÍ PROCES

FÁZE I – SITUACE – POZICE MEDIÁTORA: VEDENÍ

B. ZAČÁTEK MEDIAČNÍCH SEZENÍ

1. PŘIPRAVTE MÍSTO
2. NECHTE JEDNOTLIVÉ STRANY, ABY SE PŘEDSTAVILY
3. VYSVĚTLETE MEDIAČNÍ PROCES A JEHO CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY
4. STANOVTE ZÁKLADNÍ PRAVIDLA A PRAVIDLA CHOVÁNÍ (NEPOVINNÉ)
5. BUDUJTE DŮVĚRU A ODHODLÁNÍ

C. DEFINOVÁNÍ PROBLÉMŮ A STANOVENÍ PROGRAMU

1. DEFINUJTE TEMATICKÉ OBLASTI A DISKUZNÍ TÉMATA
2. STANOVTE VHODNÉ POSTUPY PRO ZVLÁDÁNÍ KONFLIKTU, NASTAVTE PROGRAM

3. MEDIAČNÍ PROCES

FÁZE II – JAK SE TO... A PROČ – POZICE MEDIÁTORA: ÚČAST

D. OD POZICE VEDOUCÍHO K POZICI ÚČASTNÍKA

E. ZPRACUJTE, JAK TO VIDÍ JEDNOTLIVÉ STRANY – NA ZÁKLADĚ ZÁJMŮ A POTŘEB

- 1.** ZAČNĚTE S FAKTY A ÚDAJI A DEFINUJTE ZÁJMY A POTŘEBY
- 2.** POMOZTE ÚČASTNÍKŮM IDENTIFIKOVAT JEJICH SKRYTÉ I ZJEVNÉ ZÁJMY
- 3.** ANALYZUJTE PROBLÉMY, ZÁJMY I POTŘEBY
- 4.** UMOŽNĚTE JEDNOTLIVÝM STRANÁM DOZVĚDĚT SE CO NEJVÍC O POTŘEBÁCH A ZÁJMECH TĚCH DRUHÝCH

3. MEDIAČNÍ PROCES

FÁZE II – JAK SE TO... A PROČ – POZICE MEDIÁTORA: ÚČAST

F./G. PRÁCE S EMOCEMI A HODNOTAMI

1. POMOZTE ÚČASTNÍKŮM IDENTIFIKOVAT JEJICH POCITY, EMOCE, HODNOTY A PŘESVĚDČENÍ
2. POVZBUĎTE ÚČASTNÍKY, ABY SVÉ POCITY, EMOCE, HODNOTY A PŘESVĚDČENÍ DALI NAJEVO
3. PŘI EMOCIONÁLNÍCH REAKCÍCH BUĎTE S NIMI
4. PROZKOUMEJTE ZÁVAZKY, VÝZNAM A VLIV
5. HLEDEJTE NADŘAŽENÉ HODNOTY, ZDŮRAZNĚTE ŠIRŠÍ SPOLEČNÉ CÍLE
6. PODPORUJTE ZMĚNU POSTOJŮ VŮČI TZV. NEZVRATNÝM STAVŮM

3. MEDIAČNÍ PROCES

FÁZE III – JAK BY TO MĚLO BÝT... – POZICE MEDIÁTORA: ÚČAST

H. ZAHÁJENÍ DYNAMIKY KONSENZU

1. JASNĚ SE POSTAVTE ZA VZÁJEMNÉ POROZUMĚNÍ
2. NECHTE JEDNOTLIVÉ STRANY VYPRACOVAT POSTUPY PRO BUDOVÁNÍ KONSENZU
3. VYTVOŘTE MEZI ÚČASTNÍKY POVĚDOMÍ O NUTNOSTI MÍT ALTERNATIVY
4. ROZHODNĚTE O MOŽNÝCH POSTUPECH UROVNÁNÍ KONFLIKTU

I. VYPRACOVÁNÍ ALTERNATIV PRO UROVNÁNÍ KONFLIKTU

1. POMOZTE ÚČASTNÍKŮM VYPRACOVAT MOŽNÉ ALTERNATIVY
2. PODPORUJTE ROZVOJ INOVATIVNÍCH A KREATIVNÍCH MOŽNOSTÍ

3. MEDIAČNÍ PROCES

FÁZE III – JAK BY TO MĚLO BÝT... – POZICE MEDIÁTORA: ÚČAST

J. VYHODNOCENÍ ALTERNATIVE VÝBĚR MOŽNOSTÍ PRO UROVNÁNÍ KONFLIKTU

1. ZREVIDUJTE ZÁJMY JEDNOTLIVÝCH STRAN
2. POUŽIJTE BUĎ POZIČNÍ VYJEDNÁVÁNÍ, NEBO VYJEDNÁVÁNÍ PODLE ZÁJMŮ
3. POSUĎTE, JAK DOSTUPNÉ ALTERNATIVY VYHOVUJÍ TĚMTO ZÁJMŮM
4. VYPRACUJTE, ZHODNOŤTE A ZVOLTE PROVEDITELNÉ ALTERNATIVY PRO UROVNÁNÍ
5. SNAŽTE SE SNÍŽIT ODHODLÁNÍ BRÁNIT URČITOU POZICI NEBO JEDINOU ALTERNATIVU

3. MEDIAČNÍ PROCES

FÁZE IV – JAK TO BUDE...– POZICE MEDIÁTORA: VEDENÍ

K. ZÁVĚREČNÉ VYJEDNÁVÁNÍ: POMOZTE DOJÍT K DOHODĚ PROSTŘEDNICTVÍM ...

1. POSTUPNÉHO SBLIŽOVÁNÍ POSTOJŮ
2. ZÁVĚREČNÝCH KROKŮ K UROVNÁNÍ
3. VYVINUTÍ KONSENZUÁLNÍHO VZORCE
4. ZAVEDENÍM PROCESNÍCH PROSTŘEDKŮ, KTERÉ VEDOU K DOSAŽENÍ ZÁKLADNÍ DOHODY
5. JINÝCH VHODNÝCH ROZHODOVACÍCH PROCESŮ

3. MEDIAČNÍ PROCES

FÁZE IV – JAK TO BUDE...– POZICE MEDIÁTORA: VEDENÍ

L. FORMÁLNÍ UROVNÁNÍ

1. POMOZTE ÚČASTNÍKŮM VYPRACOVAT KONEČNOU DOHODU
2. URČETE TERMÍNY REALIZACE, MONITOROVÁNÍ I EVALUACE
3. DEJTE UROVNÁNÍ FORMÁLNÍ PODOBU

MEDIAČNÍ PROCES

FÁZE IV – JAK TO BUDE...– POZICE MEDIÁTORA: VEDENÍ

PO UKONČENÍ KONFLIKTU...

M. Odstupte od mediačního procesu

1. ZHODNOŤTE PROCES Z HLEDISKA VÝSLEDKŮ
2. ZHODNOŤTE VÁŠ VLASTNÍ VÝKON Z HLEDISKA VÝSLEDKŮ
3. PŘEMÝŠLEJTE A ANALYZUJTE
4. HLEDEJTE INTERVENCI A/NEBO SUPERVIZI
5. ZŮSTAŇTE AKTUÁLNÍ A INVESTUJTE DO DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ
(NAVŠTĚVUJTE KURZY, ŠKOLENÍ A KONFERENCE, ČTĚTE, HOVOŘTE S
KOLEGY, ATD.)

MEDIAČNÍ PROCES

vnímání koncepce

**P
Ř
Í
T
O
M
N
O
S
T**

Fáze II
JAK SE TO...
PROČ?

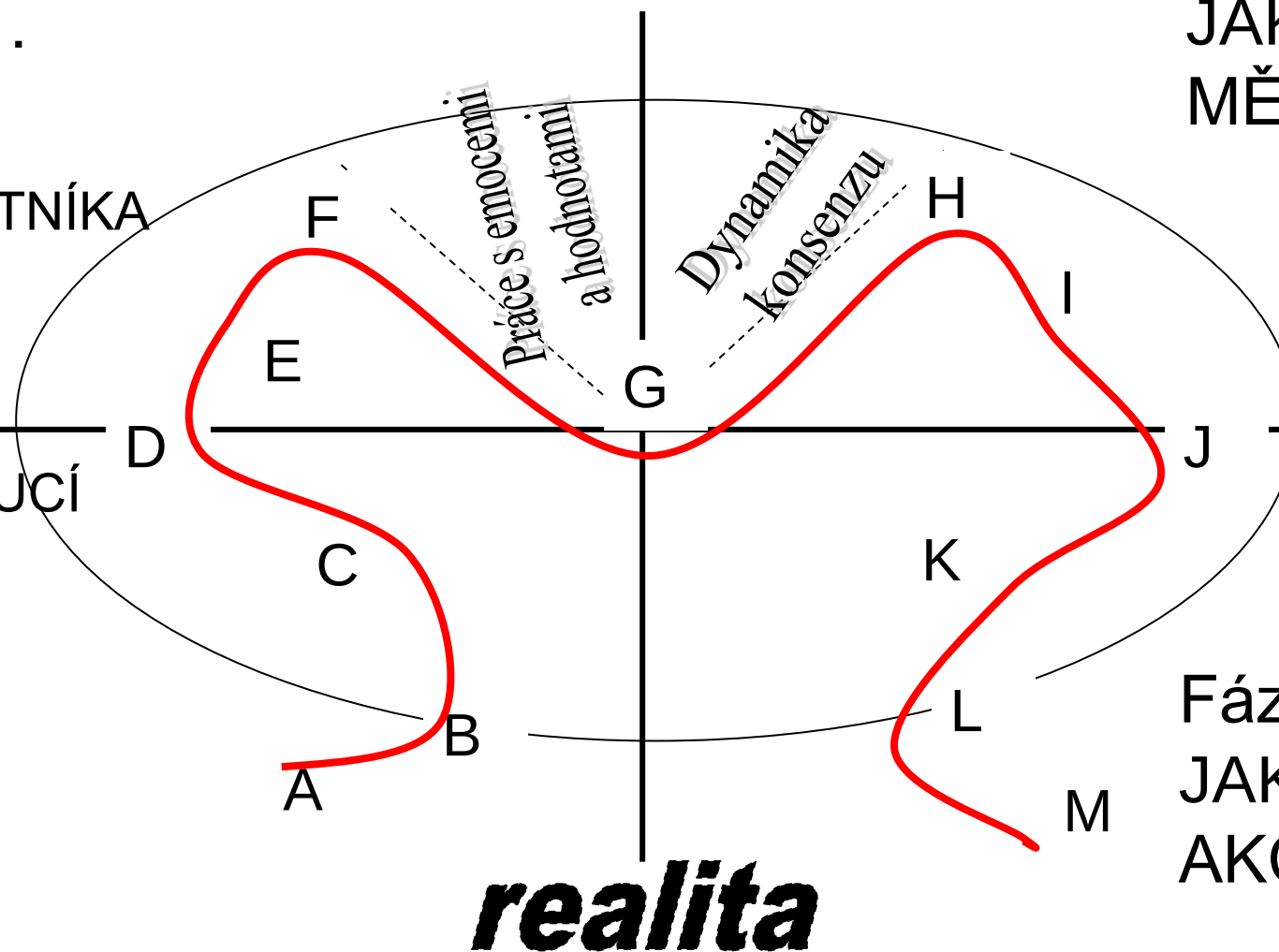
POZICE ÚČASTNÍKA

70% ČASU

POZICE VEDOUCÍ
OSOBY

30% ČASU

Fáze I
SITUACE



**B
L
Í
Ž
K
Á

B
U
D
O
U
C
N
O
S
T**

CVIČENÍ: JEN JEDNO SLOVO



WWW.KLEINEZEITUNG.AT/ALLGEMEIN/AKADEMIE/INDEX.DO

4. PRŮŘEZOVÉ KOMUNIKAČNÍ PROBLÉMY (PKP)

- PKP 1 – JAZYKOVÉ/VĚDOMOSTNÍ DILEMA
- PKP 2 – SILNÁ HIERARCHIE A NEROVNOVÁHA MOCI
- PKP 3 – EXTERNÍ VERSUS INTERNÍ MEDIACE
- PKP 4 – VELKÝ OBJEM SLOŽITÝCH DAT
- PKP 5 – NÁROČNÉ PROBLÉMY
- PKP 6 – ÚPLATKY A KORUPCE

4. PRŮŘEZOVÉ KOMUNIKAČNÍ PROBLÉMY



1 – JAZYKOVÉ/VĚDOMOSTNÍ DILEMA

- ⇒ JE TŘEBA ZVLÁDNOUT ROZMANITÁ PROFESNÍ, VZDĚLÁVACÍ ČI KULTURNÍ POZADÍ ZÚČASTNĚNÝCH STRAN NEBO CÍLOVÝCH SKUPIN (NAPŘ. IMIGRANTI / REZIDENTI; PRÁVNÍCI / INŽENÝŘI; TAXIKÁŘI / CYKLISTI; MUŽI / ŽENY)
- ⇒ MÁ-LI BÝT PARTICIPACE EFEKTIVNÍ, MUSÍME OSLOVIT SKUPINY RŮZNÝCH JAZYKŮ A VZDĚLÁNÍ
 - "JAZYK" = JAKÝKOLIV SYSTÉM ZNAKŮ
(SLOVA, MIMIKA, GESTA, ODĚV ATD.) PRO KÓDOVÁNÍ A DEKÓDOVÁNÍ INFORMACÍ
 - "ZNALOSTI" = SEZNÁMENÍ SE S NĚČÍM NEBO S NĚKÝM
(TEORETICKÉ NEBO PRAKTICKÉ CHÁPÁNÍ SUBJEKTU, OVLÁDNUTÍ DOVEDNOSTI NEBO ZNALOSTI)

4. PRŮŘEZOVÉ KOMUNIKAČNÍ PROBLÉMY



2 – SILNÁ HIERARCHIE A NEROVNOVÁHA MOCI

PARTICIPACE = ZÁSTUPCI VLÁDY / OBCÍ, PODNIKOVÍ ODBORNÍCI A PŘEDSTAVITELÉ OBČANSKÉ SPOLEČNOSTI (ORGANIZACÍ) SE SETKÁVAJÍ, ABY HLEDALI ŘEŠENÍ PRO KONKRÉTNÍ SITUACI, KTERÁ SE TÝKÁ A OVLIVŇUJE VŠECHNY ZÚČASTNĚNÉ.

⇒ NEROVNOVÁHA MOCI + DYNAMIKA MOCI MEZI STRANAMI SPORU.

SYSTÉMY VÍRY, OSOBNOST, SEBEÚCTA:

POHLAVÍ, RASA/ETNIKUM, NÁBOŽENSTVÍ:

POLITICKÁ A EKONOMICKÁ MOC, PŘÍJMY, MAJETEK:

VZDĚLÁNÍ A VĚDOMOSTI:

SÍLA, FYZICKÉ A/NEBO CITOVÉ ZNEUŽÍVÁNÍ:

4. PRŮŘEZOVÉ KOMUNIKAČNÍ PROBLÉMY



3 – EXTERNÍ VERSUS INTERNÍ MEDIACE

FACILITÁTOR/MEDIÁTOR = NEUTRÁLNÍ + NESTRANNÝ TŘETÍ ÚČASTNÍK
ALE CO KDYŽ MEDIÁTOR NENÍ, NEBO SE ZDÁ, ŽE NENÍ NEUTRÁLNÍ?

INTERNÍ FACILITÁTOR =

- NORMÁLNĚ HO PLATÍ SPONZOR/GARANT + V PŘÍPADĚ SILNÉHO TLAKU Z VYŠŠÍCH MÍST
- ČASTO ČLEN HIERARCHIE PODNIKU NEBO VEŘEJNÉ SLUŽBY
- NĚKDY MÁ NA TÉMATECH K DISKUZI OSOBNÍ ZÁJEM

⇒ VELKÝ PROBLÉM PŘESVĚDČIT PODEZÍRAVĚJŠÍ ÚČASTNÍKY, ŽE MÁ OPRAVDOVÝ ZÁJEM NA SPOLEČNÉM BUDOVÁNÍ KONSENZU A NESNAŽÍ SE JE PODVĚST.



4. PRŮŘEZOVÉ KOMUNIKAČNÍ PROBLÉMY

4 – VELKÝ OBJEM SLOŽITÝCH DAT

- VYŽADUJE ČAS A SPECIFICKOU PŘÍPRAVU
- JE ČASTOU PŘÍČINOU DISKUZÍ A KONFLIKTŮ
- VŠICHNI ÚČASTNÍCI MUSÍ MÍT PŘÍSTUP K DATŮM
- PŘED JAKÝMKOLIV ROZHODNUTÍM JE ZCELA ZÁSADNÍ PROVÉST SBĚR DAT A EVALUACI



KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE PRO ZVLÁDNUTÍ VELKÉHO OBJEMU DAT:

- PARADIGMA „HLEDAT“: NECHAT ÚČASTNÍKY, ABY SE PTALI, NA CO CHTĚJÍ
- PARADIGMA „UKÁZAT“: DÁT VEŠKERÉ INFORMACE K DISPOZICI A NECHAT ÚČASTNÍKY, ABY JE ZKOUMALI

Image: <http://www.gutes-aus-deutschland.de/catalog/images/han-1005.jpg>

4. PRŮŘEZOVÉ KOMUNIKAČNÍ PROBLÉMY



5 – NÁROČNÉ PROBLÉMY

NÁROČNÉ PROBLÉMY:

- OBTÍŽNĚ ŘEŠITELNÉ NEBO NEŘEŠITELNÉ
- POŽADAVKY JSOU NEKOMPLETNÍ, PROTICHŮDNÉ NEBO NEUSTÁLE SE MĚNÍCÍ
- ČASTO OBTÍŽNĚ ROZPOZNATELNÉ

SLOŽITÁ VZÁJEMNÁ PROVÁZANOST

⇒ SNAHA VYŘEŠIT JEDEN ASPEKT NÁROČNÉHO PROBLÉMU MŮŽE ODHALIT NEBO VYTVOŘIT DALŠÍ PROBLÉMY

4. PRŮŘEZOVÉ KOMUNIKAČNÍ PROBLÉMY

6 – ÚPLATKY A KORUPCE

ROZŠÍŘENÝ FENOMÉN V MNOHA OBLASTECH VEŘEJNÉHO ŽIVOTA VE VĚTŠINĚ EVROPSKÝCH STÁTŮ
PROJEVY A DŮSLEDKY SE OBTÍŽNĚ SYSTEMATIZUJÍ A DOKAZUJÍ

OTEVŘENÁ KRIMINALITA:

- PAŠERÁCKÉ SÍTĚ A SKUPINY ORGANIZOVANÉHO ZLOČINU PROBLÉM ZHORŠUJÍ

SKRYTÁ KRIMINALITA

- ŠEDÁ EKONOMIKA + ABSENCE EFEKTIVNÍ KONTROLY
- NEDOSTATEK POLITICKÉ SHODY
- NETRANSPARENTNÍ SYSTÉMY ROZDĚLOVÁNÍ FINANČNÍCH ZDROJŮ
- POLITIKA „ZA ZAVŘENÝMI DVEŘMI“ + ROZHODOVÁNÍ SHORA DOLŮ.



OTEVŘENÉ DOTAZY?



5. PARTICIPACE

➔ Očekávaný výsledek:

- strategie pro participační proces + harmonogram

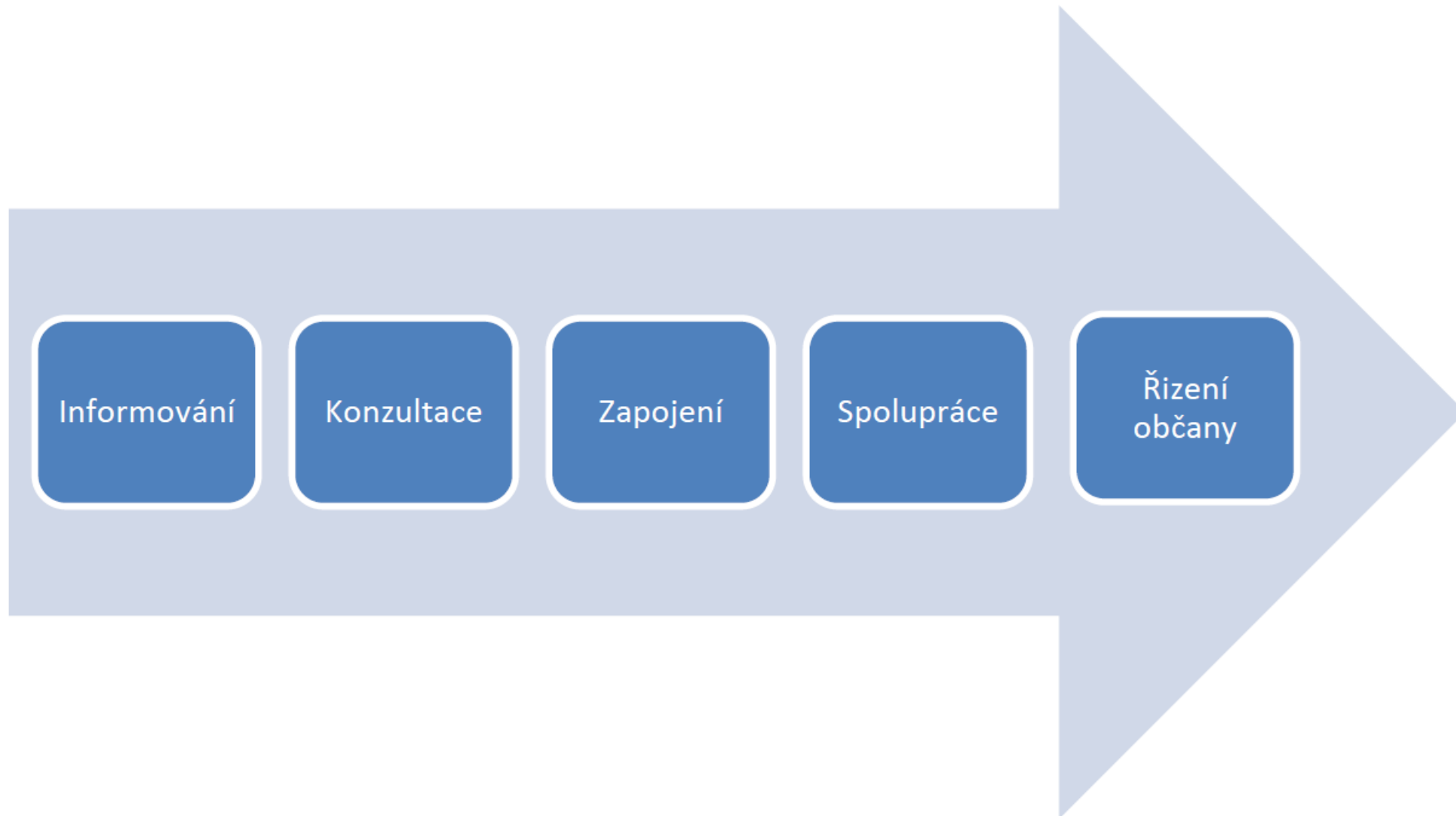
➔ Časový rámec pro participační proces:

- 12 měsíců

➔ Partneri, kteří by se měli zapojit

- Zástupci (všech) subjektů a jednotlivci, kteří mají nějaký podíl
- Kdo jsou přímo zapojení partneři (skupiny)?
- Zapojte i širší veřejnost (kdo je vaše „širší veřejnost“?)

5. STUPNĚ PARTICIPACE



5. STUPNĚ PARTICIPACE

PASIVNÍ - ÚČASTNÍCI JSOU INFORMOVÁNI O TOM,
CO SE DĚJE A BUDE DÍT

INFORMATIVNÍ - ÚČASTNÍCI MAJÍ MOŽNOST SE PTÁT; DOTAZY
JSOU ZODPOVĚZENY

KONZULTAČNÍ - ÚČASTNÍCI JSOU VYZVÁNI,
ABY HOVOŘILI O SVÝCH PERSPEKTIVÁCH A NÁPADECH

→ (ICPL, 1998a, modificado de Pretty, 1994 in Trigo 2003)

5. STUPNĚ PARTICIPACE

FUNKČNÍ - ÚČASTNÍCI PRACUJÍ VE SKUPINÁCH A SNAŽÍ SE PŘÍSPĚT K ROZHODOVÁNÍ

INTERAKTIVNÍ - ÚČASTNÍCI SPOLUPRACUJÍ NA SPOLEČNÉ ANALÝZE, ABY MOHLI NAVRHNOUT ŘEŠENÍ PROBLÉMU (KONKRÉTNÍ AKTIVITY)

MOBILIZUJÍCÍ - ÚČASTNÍCI SE ANGAŽUJÍ NA SPOLEČNÉM ROZHODOVÁNÍ, NEZÁVISLE NA VNĚJŠÍCH INSTITUCÍCH

→ (ICPL, 1998a, modificado de Pretty, 1994 in Trigo 2003)

5. KDY CO VYUŽÍT?

- RŮZNÉ STUPNĚ PARTICIPACE ODPOVÍDAJÍ RŮZNÝM ÚROVNÍM PROJEKTŮ
- RŮZNÉ STUPNĚ PARTICIPACE ODPOVÍDAJÍ RŮZNÝM ÚROVNÍM INTERAKCE

5. KOHO ZAPOJIT?

- SPONZOR/GARANT (NAPŘ. VEŘEJNÁ SPRÁVA, NEVLÁDNÍ ORGANIZACE, UNIVERZITNÍ ODDĚLENÍ ATD.)
- MEDIÁTOŘI /FACILITÁTOŘI (TÝM)
- INSTITUCIONÁLNÍ PARTNEŘI
- INDIVIDUÁLNÍ PARTNEŘI (KAŽDÝ, KDO MÁ ZÁJEM NA VÝSLEDKU)

→ Fonte: Lawrence Susskind, Sarah McKeamen, Jenniffer Thomas-Larmer, 1999. *The Consensus Building Handbook*

5. ČASTÉ DOTAZY:

- JAK DLOUHO TO BUDE TRVAT?
- KOLIK SETKÁNÍ JE V PLÁNU?
- JAKÝ JE ČASOVÝ PLÁN SETKÁNÍ?
- JAK DLOUHO BUDOU SETKÁNÍ TRVAT?
- KDE?
- KOLIK TO BUDE STÁT?

→ Zdroj: Lawrence Susskind, Sarah McKeamen, Jenniffer Thomas-Larmer, 1999. *The Consensus Building Handbook*

5. KROK ZA KROKEM

→ PŘED AKCÍ

→ Recepce

→ Přípravy

→ Zahájení

→ PO AKCI

→ Zpráva

AKCE (např.: WORKSHOP)

➤ Generování nápadů (2x2)

➤ Prezentace (2x2)

➤ Shromáždění shodných nápadů

➤ Volba priorit

➤ Vypracování návrhů (4-5)

(překážky, jak, kdo)

➤ Vizualizace výsledků

➤ Plenární prezentace

➤ Hodnocení procesu

PŘÍPRAVA AKCÍ

- TÝM MEDIÁTORŮ
 - ⇒ NÁVRH PROCESU
 - ⇒ PROGRAM
 - ⇒ LOGISTIKA A PROVOZNÍ VYBAVENÍ
 - ⇒ VYPRACOVÁNÍ ZPRÁVY
- MÍSTNÍ ORGANIZÁTOŘI
 - ⇒ POZVÁNKY A PROPAGACE
 - ⇒ MÍSTO KONÁNÍ
 - ⇒ PŘÍPRAVA KÁVY A OBČERSTVENÍ
 - ⇒ OBECNÉ VYBAVENÍ A MATERIÁL
 - ⇒ PŘÍJEM A REGISTRACE ÚČASTNÍKŮ
 - ⇒ DISTRIBUCE ZPRÁVY

SKUPINY: SLOŽENÍ

- PŘEDEM URČENÉ: HOMOGENNÍ SKUPINY (AKTÉŘI)
- PŘEDEM URČENÉ: SMÍŠENÉ SKUPINY (AKTÉŘI)
- VOLBA: SKUTEČNÝ ZÁJEM ÚČASTNÍKA
- NÁHODNÉ ROZDĚLENÍ

SLOŽENÍ: HOMOGENNÍ SKUPINY AKTÉRŮ (PŘEDEM URČENÉ)

- > STEJNÉ VIZE A PERSPEKTIVY
- > PODOBNÉ PROBLÉMY, ZÁJMY A POTŘEBY
- > SPOLEČNÝ JAZYK
- > SILNÉ HIERARCHIE A KONKURENCE
- > SPECIFICKÁ ŘEŠENÍ

SLOŽENÍ: SMÍŠENÉ SKUPINY AKTÉRŮ (PŘEDEM URČENÉ)

- > ODLIŠNÉ VIZE A PERSPEKTIVY
- > ODLIŠNÉ PROBLÉMY, PERSPEKTIVY A POTŘEBY
- > NEJISTÁ HIERARCHIE
- > OTEVŘENÝ DIALOG?
- > MÉNĚ SPECIFICKÁ ŘEŠENÍ

SLOŽENÍ: SKUTEČNÝ ZÁJEM (VOLBA)

- > SHODNÉ NEBO ODLIŠNÉ VIZE A PERSPEKTIVY, JAZYK, PROBLÉMY, ZÁJMY A POTŘEBY
- > EXISTUJÍCÍ TECHNICKÉ ZNALOSTI
- > ZAPOJENÍ PODLE ZÁJMU $\Rightarrow$ ODDANOST PROCESU
- > SPECIFICKÁ, REALIZOVATELNÁ ŘEŠENÍ
- > VYVÁŽENOST ÚČASTNÍKŮ (POČET NA SKUPINU)?

SLOŽENÍ: NÁHODNÉ ROZDĚLENÍ

- > SHODNÉ NEBO ODLIŠNÉ VIZE A PERSPEKTIVY, JAZYK, PROBLÉMY, ZÁJMY A POTŘEBY
- > EXISTUJÍCÍ ČI NEEXISTUJÍCÍ TECHNICKÉ ZNALOSTI
- > (DES) MOTIVAČNÍ VYVÁŽENOST
- > PŘÍPADNÉ KREATIVNĚJŠÍ ŘEŠENÍ
- > VYVÁŽENOST ÚČASTNÍKŮ (POČET NA SKUPINU)

SKUPINY: VELIKOST

- INDIVIDUÁLNÍ REFLEXE (1 ČLEN NA SKUPINU)
- SKUPINOVÁ PRÁCE: PÁRY (2 ČLENOVÉ NA SKUPINU)
- SKUPINOVÁ PRÁCE (3 ČLENOVÉ NA SKUPINU)
- SKUPINOVÁ PRÁCE (4-6 ČLENŮ NA SKUPINU)
- SKUPINOVÁ PRÁCE (6-10 ČLENŮ NA SKUPINU)
- SKUPINOVÁ PRÁCE (> 10 ČLENŮ NA SKUPINU)

VELIKOST



VELIKOST JEDNOTLIVEC : 1 ÚČASTNÍK NA SKUPINU

- KAŽDÝ PŘEMÝŠLÍ A PŘISPÍVÁ
- ŽÁDNÁ INTERAKCE
- NUTNOST SDÍLET VÝSLEDKY (NAPŘ. BRAINSTORMING)

VELIKOST

PÁRY: 2 ÚČASTNÍCI NA SKUPINU

Cíl	• Všichni účastníci přemýšlejí a interaktivně přispívají • Skupinová práce umožňuje „prolomit ledy“ • Intenzivní interakce umožňuje generovat nápady • Nutnost sdílet výsledky (např. prezentace konsenzuálních výsledků)
Složky	Mediátor je zodpovědný za vedení procesu, objasnění a time management

VELIKOST SKUPINOVÁ PRÁCE: 3 ÚČASTNÍCI NA SKUPINU

- „1 VLÁDNE, 1 NASLOUCHÁ, 1 SPÍ“
- ŽÁDNÁ EFEKTIVNÍ INTERAKCE
- NUTNOST SDÍLET VÝSLEDKY (NAPŘ. PREZENTACE KONSENZUÁLNÍCH VÝSLEDKŮ)

VELIKOST SKUPINOVÁ PRÁCE: 4-6 ÚČASTNÍKŮ NA SKUPINU

Cíl	• Skupiny pracují samostatně • Efektivní, kreativní interakce • Nutnost sdílet výsledky (např. plenární schůze)
Složky	• Mediátor je zodpovědný za vedení procesu a time management • Pracovní listy

Velikost

Skupinová práce: 6-10 účastníků na skupinu

Cíl	• strukturovaný brainstorming a diskuze • Volná interakce NEfunguje • Nutnost sdílet výsledky (např. plenární schůze) jen v případě paralelních pracovních skupin
Složky	• Mediátor a zpravodaj • Strukturovaná metodika

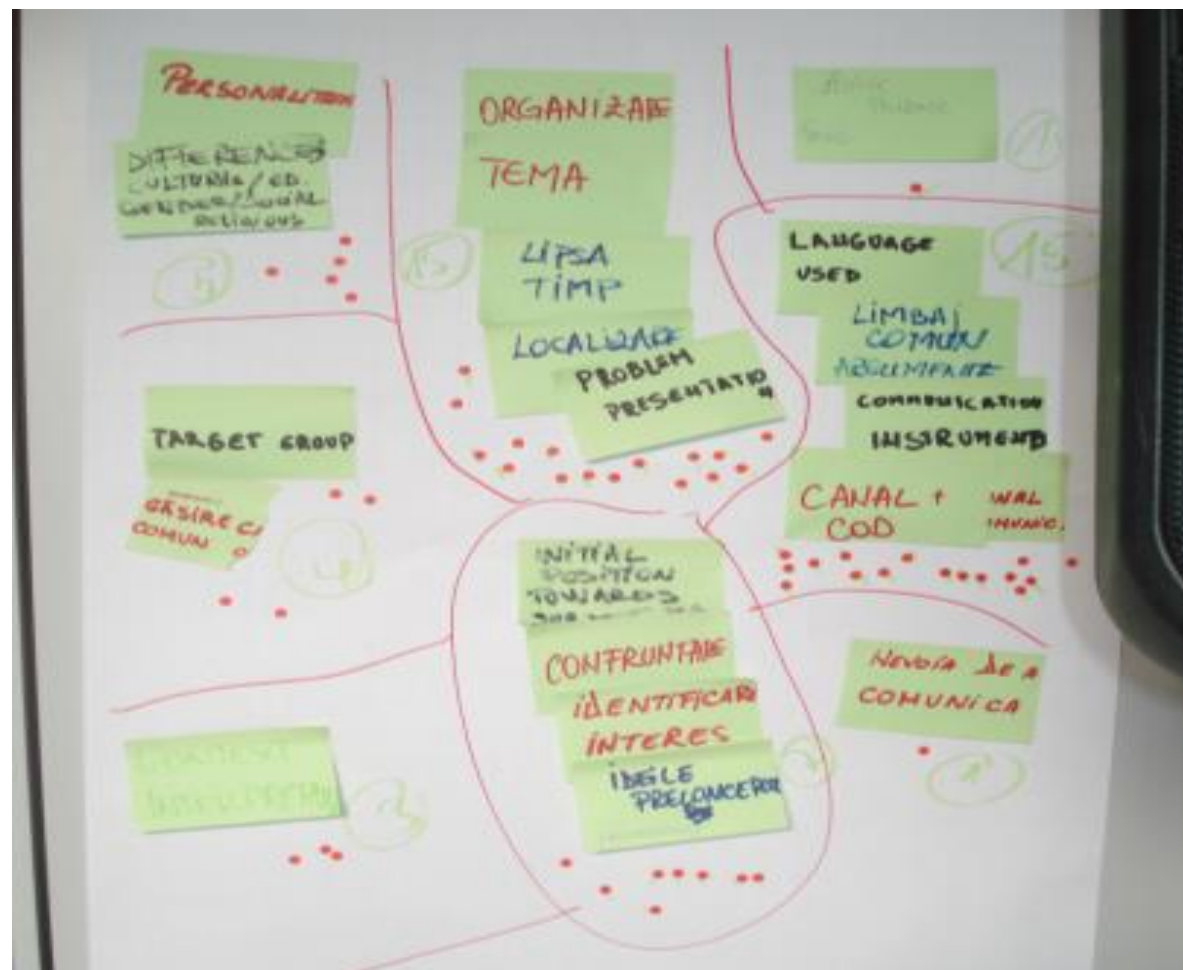
PŘÍJEM / PŘÍPRAVNÉ KROKY



GENEROVÁNÍ NÁPADŮ



VOLBA PRIORIT



ZÁVĚREČNÉ SHRNUTÍ A ZPĚTNÁ VAZBA



<http://theonlyxns.deviantart.com/art/The-Universe-s-Rainbow-180424362>

Děkuji vám za pozornost

Jaroslav Martinek

Jednatel Asociace měst pro cyklisty
a

Fakulta dopravní ČVUT
Ústav bezpečnostních technologií a inženýrství
Konviktská 20
110 00 Praha 1
tel.: 602 503 617
jarda@dobramesta.cz
www.dobramesta.cz