



WEED OUT – Vedení rozhovorů v náročných situacích

Zpracoval Out Loud

Modul Šestý



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

Podpora Evropské komise při tvorbě této publikace nepředstavuje souhlas s obsahem, který odráží pouze názory autorů, a Komise nemůže být zodpovědná za jakékoliv využití informací obsažených v této publikaci.



1. Modul obsahuje 6 jednotek:

- I. Význam rozhovorů v náročných situacích
- II. Předrozhovorová fáze - příprava
- III. Zahájení rozhovoru - představení a stanovení hranic
- IV. Vedení rozhovorů
- V. Ukončení rozhovoru
- VI. Po rozhovoru - poučení a prevence

2. Výsledky učení

1. Umět vysvětlit základy nenásilné komunikace.
2. Umět připravit náročný rozhovor s využitím efektivních komunikačních metod a vyjednávacích technik.
3. Umět vést rozhovor v náročných situacích.

Studijní jednotky

Jednotka 1. Význam rozhovorů v náročných situacích

Je důležité, aby lidé věděli, co dělat a jak mluvit, když se setkají s případy šikany. Může to posílit sebedůvěru jednotlivců i týmů. Možná zjistíte, že při plánování a vedení takového typu rozhovorů bude třeba změnit vaše stávající zásady. Poskytnout zaměstnancům možnost vyjádřit se a navázat na stávající zásady a postupy jim může umožnit lépe se rozhodovat. Může jim umožnit převzít odpovědnost za vlastní zdraví a bezpečnost a důvěru k tomu, aby hlásili události, které by mohly mít vliv na zdraví a bezpečnost ostatních.

Takové rozhovory mají mnoho výhod:

- Týmy mají o dvě třetiny vyšší pravděpodobnost, že se vyhnou zraněním a úmrtím v důsledku nebezpečných podmínek. (Výzkumná studie: Silent Danger).
- Pětkrát rychlejší reakce na finanční poklesy - úpravy rozpočtu lze provádět mnohem inteligentněji než u méně kvalifikovaných kolegů (Výzkumná studie: Financial Agility).



- Vliv na změnu u kolegů, kteří šikanují, podvádějí, jsou nečestní nebo nekompetentní. (Výzkumná studie: Corporate Untouchables).

Je důležité si uvědomit, že někdy nestačí jen rozhovor - je třeba zapojit vedení nebo dokonce zásah ochranky či policie.

Všechny rozhovory je možné rozdělit do pěti částí:

- Předrozhovorová fáze - příprava
- Zahájení rozhovoru - představení a stanovení hranic
- Vedení rozhovorů
- Ukončení rozhovoru
- Po rozhovoru - poučení a prevence

Jednotka 2: Předrozhovorová fáze - příprava

Tato fáze je přípravou rozhovoru. Jsou lidé, kteří se do konverzace a konfliktů vrhají co nejdříve. Obvykle mluví a jednají dříve, než přemýšlejí. To nepomáhá konflikty řešit, ale prohlubovat. Proto je předkontaktní fáze - příprava, shromažďování údajů, přemýšlení o prostoru, čase a účastnících rozhovoru - klíčová. Je to čas na zklidnění a rozhodnutí o strategii řešení kontaktu.

Nesnažte se šikanu nebo konflikt skrývat, zejména pokud vidíte, že se situace opakuje a stupňuje. Pochopte, že je důležité vést rozhovor - může pomoci nejen vám osobně, ale učinit bezpečnějším celé pracoviště.

Existují různé důvody, proč lidé mlčí a podporují násilí v zaměstnání. Obvykle si myslí, že:

- *Druhý člověk musí vědět, že jeho chování je nevhodné nebo obtěžující.*
- *Nechci zranit city druhé osoby.*
- *Nesmím lidem říkat, že jejich chování je nevhodné.*
- *Bojím se toho, co by se mohlo stát.*
- *Bojím se eskalace agrese.*

Mlčení násilníka v jeho chování podporuje, proto je důležité ho co nejdříve zastavit. Můžeme považovat za nepravděpodobné, že by tento typ chování byl ojedinělý, zejména pokud se jedná o kolegu. Nahlášení proveďte soukromým rozhovorem s nadřízeným. Proberte, zda je takové jednání součástí vzorce chování, ačkoli i jediný případ negativního chování může mít potenciál přerůst v šikanu; a měl by být zvládnut, nikoli ignorován.

Výběr bezpečného místa a času pro rozhovory



Předkontaktní fáze je nejvhodnější pro vytvoření bezpečného prostoru pro všechny účastníky konfliktu. Hlasité zvuky, přítomnost mnoha lidí (zejména pokud jich mluví více než jeden), příliš velký hluk v pozadí nebo dokonce jasné zářivky nejenže rozptylují, ale mohou neorganizovanou osobu ještě více rozrušit. V souladu se zájmy kontroly i bezpečnosti přesuňte osobu do méně podnětného prostředí, kdykoli je to možné.

Existuje mnoho věcí, které nám mohou překážet, když nasloucháme nebo se o to dokonce jen pokoušíme. Vezměme si např.:

- **Prostředí** - co dalšího se děje, když vedete rozhovor? Jste v soukromí, kde je ticho, a proto je dobře slyšet, co se říká? Nebo se snažíte vést věcnou diskusi v hlučné restauraci či na jiném místě, kde je mnoho rušivých vlivů?
- **Načasování** - jsou oba účastníci rozhovoru připraveni v daném okamžiku hovořit o daném tématu? Uvědomte si, jak obtížné je naslouchat, když druhá osoba nadhodí téma, které jste nečekali, a vy potřebujete čas na rozmyšlenou, jak chcete skutečně pokračovat.
- **Přesvědčení** - jaké názory zastávám, které jsou potenciálně v rozporu s osobou, s níž komunikuji?
- **Vnímání** - jaké mám o osobě naproti mně zažité představy? Reaguji na to, jak je oblečený nebo jak mluví?
- **Emoce** - mám špatný den? Přišel jsem dnes do práce s emocionální zátěží, která mi zůstala z něčeho, co se stalo ráno doma?
- **Kulturní rozdíly** - pochází tato osoba z jiné části světa nebo jiného náboženství?
- **Vztahy** - soupeřím s touto osobou o čas strávený s generálním ředitelem? Máme mezi sebou přirozenou rivalitu? Může mi tato osoba stát v cestě za povýšením nebo naopak?
- **Slova** - používá tato osoba slova, kterým nerozumím?
- **Předpoklady** - uplatňuji na to, co mluvčí říká, své vlastní předpoklady?

Je vhodné zvolit diskrétní místo, kde se všichni cítí bezpečně a fyzicky pohodlně, a připravit se na rozhovor s fakty. Před zahájením rozhovoru si napište přehled faktů a udělejte si poznámky. Nespolehejte se na svou paměť, zejména pokud je situace emočně vypjatá. Pokud si nejste vědomi dynamiky rozhovoru, přizvěte ke konverzaci kolegu. Vyberte si vhodnou dobu, kdy nikdo nespěchá.

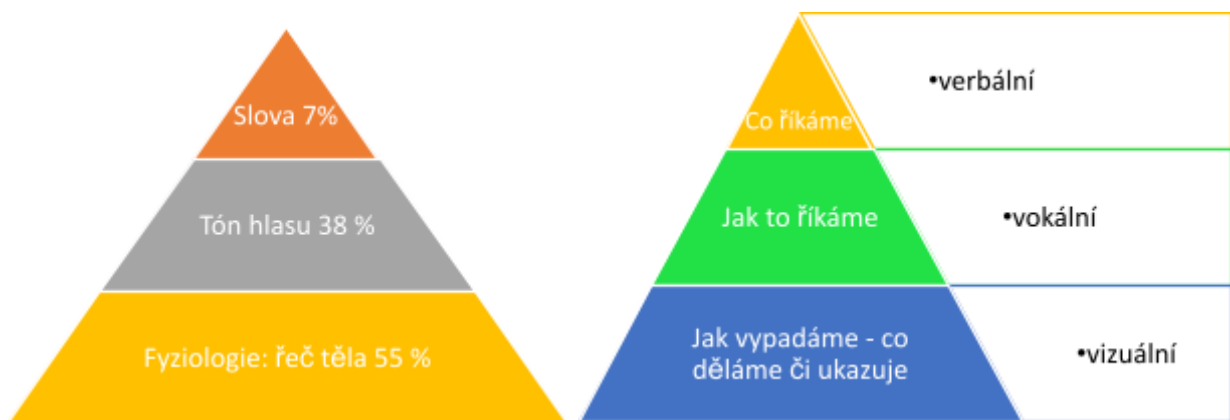
Jednotka 3: Zahájení rozhovoru

Ano, na slovech v rozhovorech záleží. Kromě toho je v interakcích spousta drobných neverbálních prvků, které mohou ovlivnit výsledek. Rozrušení lidé ztrácejí schopnost přesně

poslouchat, co říkáte, natož udržet souvislý tok myšlenek. Místo toho budou sledovat jiné aspekty komunikace:

- vaše svalové napětí;
- množství fyzického prostoru mezi vámi;
- polohu vašich rukou;
- kvalitu vašeho hlasu.

Nezapomeňte proto na důležitost neverbální komunikace.



Tabulka 1. Komunikační trojúhelník

V neverbální komunikaci:

- Dbejte na tón hlasu;
- Pozor na hlasitost projevu;
- Pozor na držení těla;
- Pozor na gesta;
- Dbejte na vzdálenost - stůjte blízko, ale ne příliš blízko;
- Dávejte pozor na to, čeho se dotýkáte;
- Dbejte na výraz tváře;
- dbejte na oční kontakt.

Je v pořádku začít náročnou konverzaci nezávazným rozhovorem. Malý rozhovor poskytněte prostor a čas na uklidnění, na pochopení nálady partnera v rozhovoru.

Účelem nezávazného rozhovoru je:

- navázat příjemnou pracovní atmosféru;



- zahájit plodnou komunikaci mezi partnery;
- odstranit bariéry vyplývající z rozdílného chápání některých situací při čekání nebo stanovení plánu;
- poskytnout příležitost k vyjasnění rozdílných záměrů vyplývajících z kulturních rozdílů;
- přiblížit se komunikačnímu partnerovi.

Jednotka 4: vedení rozhovorů

Zahájení rozhovoru

Pokud rozhovor začínáte, zvolte úvodní slova nebo otázky, například:

- Potřebuji si s vámi o tomto problému promluvit.
- Potřebuji si něco ověřit.
- Mám problém.
- Slyším, co říkáte o...
- Mám dilema a potřebuji s ním pomoci.
- Nejsem si jistý, zda souhlasím s.... Můžeme to prozkoumat trochu víc?
- Textové zprávy nejsou v této situaci nejlepším způsobem komunikace. Můžeme...
- Jak? Atd.

Naslouchání partnerům

Buďte připraveni naslouchat! Naslouchání je důležité! Je nebezpečné neposlouchat - uniknou vám podstatné informace a nepostřehnete přicházející problémy. Když se snažíte pochopit, proč lidé něco dělají, musíte číst myšlenky a hádat, abyste zaplnili mezery ve svých schopnostech naslouchat.

Naslouchání je závazek a kompliment. Je to závazek pochopit, jak se druzí lidé cítí a jak vidí svůj svět. Aktivní naslouchání zahrnuje parafrázování, objasňování a poskytování zpětné vazby. Každý z nás vstupuje do rozhovoru s vlastními názory, pocity, teoriemi a zkušenostmi ohledně daného tématu a situace. Když čelíme tlaku a silným názorům, často začneme hledat způsoby, jak zvítězit, potrestat nebo udržet klid, aniž bychom situaci rozuměli.

Pokud jste obeznámeni s povahou agrese, budete schopni lépe odhadnout míru nebezpečí. Budete vědět, co situaci pravděpodobně zhorší a co ji naopak zlepší. Snažte se vyhnout slovům jako vždy, nikdy.

Vnímejte rozdíl:



"Nikdy nám nic neřeknete" versus " Takovou informaci potřebujeme co nejdříve". "

"Proč jste vždycky tak zlí?" versus "Cítím se dotčeně".

"Proč jste vždycky tak emotivní?" versus "Je možné to probrat v klidu?".

Pokud víte, jak nejlépe komunikovat s lidmi v různých psychických a emocionálních stavech, nebudete plýtvat slovy. Řeknete raději to, co je správné, než cokoli jiného. Vyhněte se nálepkám typu "chováš se hrubě", "líný", "sobecký", "agresivní" apod. Snížíte tím možnosti zklidnění situace.

Rozvíjením emoční inteligence se naučíme zásadní tajemství o deeskalaci naštvaných osob nebo náročných situací. Pouhá zdvořilost nemusí ke zvládnutí obtížné situace stačit - musíme rozumět nejen sdělením, ale i metasdělení.

Metasdělení jsou nevyřčené významy, které získáváme na základě toho, jak někdo mluvil - tón hlasu, fráze - a na základě asociací, které jsme si do rozhovoru přinesli. Dalo by se říci, že sdělení předává význam slov, ale metasdělení předává význam srdce. Klíčovým krokem k překonání slepé uličky frustrujících rozhovorů je tedy naučit se oddělovat sdělení od metasdělení.

Základní pravidla v rozhovorech:

- Nedělejte z věcí boj o moc
- Zapojte se do jednoduchých rozhovorů a nezávazné konverzace - pomůže vám to pochopit vážnost situace.
- Nechte lidi na pokoji a věnujte jim čas tam, kde je to potřeba
- Používejte klidný, přímý a otevřený oční kontakt
- Používejte jména
- Parafrazujte
- Získejte celý příběh
- Vznášejte neohrožující požadavky
- Respektujte partnera v rozhovoru
- Pokud je to vhodné, použijte zjemňující prohlášení, abyste druhou osobu uklidnili.



Příklady konverzace:

- *Když mi zastoupíte cestu, cítím se v nebezpečí.*
- *Když mě kritizujete před spoluhráči, cítím se poníženo.*
- *Když se povýšenecky vyjadřujete, protože žádám o pomoc, cítím se poníženo.*
- *Někdy jsou určité věci frustrující a prosím, abyste situaci projednali s naším nadřízeným.*
- *Cítím se zklamaný, že se takhle chováte a zesměšňujete spoluhráče.*
- *Když jste zabouchl dveře, vyděsilo mě to a nemám z toho dobrý pocit.*
- *Je dobře, že jsou informace chráněny, a až změníte heslo ke společným tabulkám, pošlete mi prosím nové heslo.*

Možná je vaším záměrem konflikt vyřešit, ale pokud řeknete špatnou věc, může se to rychle vymstít. Věty, které byste nikdy neměli říkat. Možná jste frustrovaní a možná jste v pokušení, ale dejte si pozor na následky, pokud tato slova vyslovíte. Konflikt jimi nevyřešíte. Spíše rozdmýchají plameny a zažehnou ohnivou bouři. I když na ně myslíte, neříkejte je. Počkejte, zhluboka se nadechněte a vyhněte se větám jako např:

- *To je tak pitomé.*
- *Jsi snad debil nebo co?*
- *Varuji tě.*
- *Co přesně jsi...*
- *Z čeho přesně mě obviňuješ?*
- *To je směšné!*
- *Takový nýmand!*



- *Seš tak hloupej!*
- *Není důvod se tak bránit.*
- *Přestaň se chovat jako malé děcko!*

Spouštěcí slova a fráze	Jak a proč vyvolávají zvýšený odpor
Univerzální slova, jako například: vždy, nikdy, všichni, nikdo, všichni a všechno.	Když jedno z těchto slov použijete, druhá strana přestane poslouchat, co říkáte, a začne hledat výjimku ve svých zkušenostech. Kam až jsme ochotni zajít, abychom dokázali, že se mluvčí mýlí. Pokud si můžeme opatřit důkazy, že mluvčí není důvěryhodný, můžeme se cítit oprávněni odmítnout jeho pohled na jiné otázky. Univerzální slovo při zkoumání málokdy obstojí, protože je téměř nemožné je dokázat.
Absolutní pojmy jako: vyhnutelný, jistý, správný, vadný, přesný, neškodný, neúplný, nevyhnutelný, nevyvratitelný, doslova, nutný, zbytečný, zřejmý, nadřazený, celkový, dočasný, důkladný, nevyhnutelný, nerovný, nedůležitý, univerzální, platný, nejhorší a špatný.	Slova, která vyjadřují absolutní soud, něco, co je nebo není, obvykle vyvolávají odpor druhé strany. Když úsudek neoponechává žádný "prostor na manévrování", druhá strana bude hájit svůj postoj. Názor nebo závěr je pouze úsudek a je dost pravděpodobné, že druhá strana bude mít jiný názor nebo závěr, zejména pokud jde o míru něčeho. Např: "To byla naprostá ztráta času." "Myslím, že některé části té prezentace byly pro mě užitečné." V tomto seznamu absolutismů jsou uvedeni nejčastější provinilci, přičemž tento seznam není v žádném případě úplný.
Proč?	Toto slovo je za většiny okolností naprosto vhodné, ale pokud ho použijete v případě napětí mezi vámi a druhou stranou, téměř zaručeně vyvolá obranný postoj. Když váš výkon nebyl na očekávané úrovni, vedoucí osoba se vás pravděpodobně zeptá "Proč?". Výsledkem všech těchto zkušeností je, že když slyšíme toto slovo v jakémkoli kontextu, v němž existuje napětí, naše amygdala se dostává do stavu zvýšené pohotovosti. Okamžitě rozpoznáme, že by mohlo dojít k potížím, a začneme se bránit.
Jen a alespoň	"Jen" je ošemetné slovo, protože v závislosti na kontextu může znamenat mnoho různých věcí a obvykle to není problém jako v: "Dám si jen jedno."; "Jen vteřinku a přijdu."; "Byly to jen tři dolary!". Problém může nastat, když se toto slovo použije k bagatelizaci určité věci. Například: "Chtěl jsem jen poukázat na....". Tato věta naznačuje, že posluchač si z toho, co je řečeno, dělá něco navíc. "Prosím, jen to udělej." naznačuje, že ať už žádáte o cokoli, není to nic důležitého. Kdybyste to prostě udělal, bylo by všechno lepší! Je



	<p>docela pravděpodobné, že posluchač bude mít jiný názor, když se slovo "jen" použije k minimalizaci jeho zkušenosti.</p> <p>Stejný účinek má i slovo "alespoň". Používá se ke zmírnění účinku věty a ve vypjaté situaci posluchač tento závěr pravděpodobně neocení. "Mohl bys tomu alespoň dát šanci?" naznačuje druhé straně, že ve svém odporu není spravedlivá. Ideální recept na budoucí odpor!</p>
Požadavky: Musíte..., Musíte..., Měli byste... a Musíte...	<p>Fráze, které naznačují nějaký požadavek, v nás vyvolávají ten malý hlásek vzadu v hlavě, který říká: "Ty mi nešéfuješ." Mít kontrolu nad svým prostředím je základní potřeba. To je to, co vede malé dítě k tomu, aby vám vytrhlo lžičku z ruky, i když ještě nemá vyvinutou koordinaci, která by mu umožnila nasměrovat lžičku do úst.</p> <p>Když máme věci pod kontrolou, jsou předvídatelnější. S větší předvídatelností přichází schopnost odhadnout, kde a kdy by mohlo dojít k ohrožení, a to nám umožňuje podniknout proaktivní kroky na svou ochranu. Cítíme se zranitelní, když má kontrolu někdo jiný, a výsledkem je, že se bráníme tomu, aby nám ostatní říkali, co musíme nebo máme dělat.</p>
Ale, nicméně.	<p>Ačkoli slovo "ale" lze použít mnoha způsoby, ve vypjatých situacích se téměř vždy používá k popření toho, co mu předcházelo. Například: "Líbí se mi tvůj přístup, ale opravdu potřebuji vidět více vzájemné spolupráce."</p> <p>Když něco takového slyšíme, první polovinu věty pomíjíme nebo si jí nevšímáme a soustředíme se na druhou polovinu. "Nicméně" funguje stejně. Ve vypjatých situacích "ale" nebo "nicméně" vždy signalizují, že bude následovat výtka, kritika nebo požadavek.</p>
Neberte si to osobně, nebraňte se a neurážejte se.	<p>Každá věta, které předchází slovo "nedělejte", je varováním, že bude následovat něco nepříjemného, výtka nebo kritika. V předchozí kapitole jsem vysvětlil, že když nám někdo řekne, abychom na něco nemysleli, musíme na to myslet, abychom na to nemysleli. Je to jako s růžovým slonem. Nemysleli jste na něj, ale když vám řeknu, abyste nemysleli na růžového slona, okamžitě si ho představíte.</p> <p>Říct někomu, aby si něco nebral osobně nebo aby se neurážel, funguje stejně. Právě jste ho upozornili, že to, co se chystáte říct, je urážlivé nebo osobní.</p>

Výbušná slova a fráze

Jak a proč	snižují odpor
Vaše jméno	Když uvidíte nebo uslyšíte své jméno v novém nebo nečekaném kontextu, okamžitě se dostaví vlna dopaminu. Během obtížného



	rozhovoru můžete tuto znalost využít tak, že jméno druhé strany vyslovíte jemně a starostlivě. Bude to ale fungovat opačně, pokud nezvolíte správný tón.
Zajímalo by mě a představuji si	Tato slova působí na podvědomí. Evokují obraz nebo představu, a tím obcházejí kritickou, analytickou a hodnotící prefrontální kůru, která pracuje se slovy a čísly.
Protože	Slovo "protože" se v naší historii obvykle používá jako logické, racionální zdůvodnění. Když toto slovo slyšíme, máme tendenci trochu zlenivět a ne vždy analyzujeme podstatu toho, co následuje.
Možná, snad, a mohl bys	Tato slova dobře fungují, když chcete poradit, protože v druhé straně vytvářejí iluzi, že když se řídí vaším návrhem, je to její rozhodnutí a že má vše pod kontrolou.
Ano, a	Když na něco, co druhá strana řekla, odpovíte "ano", druhá strana chápe, že nejste proti její myšlence. Tím odpadá nutnost obrany a můžete k jejich návrhu přidat další myšlenku. Příklad: "Myslím, že bychom měli zopakovat marketingovou kampaň, kterou jsme použili v loňském roce". "Ano, a když ji na základě nových údajů ještě trochu vylepšíme, myslím, že bychom měli vyhráno".
Ano, pokud	"Ano, pokud" je obdobou "Ano, a". Rozdíl je v tom, že přidává k dohodě podmínku. Například: "Myslím, že musíme zopakovat marketingovou kampaň, kterou jsme použili v loňském roce". "Ano, souhlasil bych, pokud bychom se zabývali stejnými problémy na trhu. Vzhledem k tomu, že nové údaje ukazují některé výrazně odlišné trendy, možná budeme muset".
Pravděpodobně vás to už napadlo..., a pravděpodobně už víte...	Když použijete některou z těchto frází, říkáte tím druhé straně, že věříte, že je dost chytrá na to, aby už o něčem uvažovala nebo něco věděla. To signalizuje respekt a tlumí odpor, protože pokud vám druhá strana řekne, že ne, že ji X nenapadlo nebo že X neznala, přiznává tím, že není dost chytrá!
Snadno, přirozeně a automaticky	Pokud je něco snadné, přirozené nebo automatické, není důvod k tomu se bránit. Mnohem pravděpodobněji budeme spolupracovat, pokud máme důvod věřit, že nás to nebude stát mnoho úsilí a že můžeme očekávat úspěch.

Musíme mít na paměti, že existují lidé, kteří se do konfliktů snadno dostanou, ale mají problém se z nich vyprostit. Musíme jim pomoci nejen se uklidnit, ale také se ze situace dostat psychicky i fyzicky. K tomu slouží několik nápadů:

- Zastavte se - počkejte minutu nebo dvě, než začnete reagovat.
- Dýchejte - dostaňte do svého těla více kyslíku, abyste mohli jasněji přemýšlet.
- Aktivně naslouchejte.
- Neutralizujte negativní emoce
- Pojmenujte vaše emoce
- Nabídněte sklenici vody nebo krátkou procházku



- Udělejte si pauzu. Najděte si na ni čas. Například řekněte - za 5 minut mám hovor, ozvu se vám po 20 minutách.
- Nabídněte řešení vycházející z budoucího vývoje
- Nabídněte možnost volby
- Oceňte jejich čas

Pokud vidíte, že se uklidňují, nepokoušejte se jim sdělit svůj názor. Pomozte jim dostat se ze situace a konverzaci ukončete.

Jednotka 5: Ukončení rozhovoru

Respektujte čas druhého a včas konverzaci ukončete. Vyvoďte závěry a nedovolte, aby se rozhovor začal točit v kruhu.

I když je výsledek rozhovoru takový, jaký jste očekávali, poděkujte všem za jejich čas a pozornost. Rozhovor uzavřete:

- *Děkuji vám, že jste přišli se svými obavami.*
- *Děkuji za upozornění, že se jedná o problém.*
- *Oceňuji vaši ochotu o tomto problému hovořit.*
- *Pořad se neshodneme, ale už vám víc rozumím.*
- *Lépe rozumím vašim pochybnostem.*
- *Vím, že jste z tohoto rozhovoru nebyl příliš nadšený, a oceňuji, že jste si na něj našel čas atd.*

Zachovejte si pozitivní pohled na budoucnost a vyjádřete naději na nalezení rychlého řešení.

Jednotka 6: Po rozhovoru - poučení a prevence

Dodržujte své sliby. Pokud jste slíbili, že dokumenty pošlete, udělejte to. Pokud jste slíbili, že si promluvíte s nadřízenými, udělejte to. Jinak si vysloužíte nedůvěru a každý další cyklus rozhovorů bude stále komplikovanější.

Najděte si čas na zpětnou vazbu a udělejte si závěr o svých konverzačních dovednostech. Učení se novým dovednostem vyžaduje čas. Nevyhýbejte se náročným rozhovorům - čím více budete trénovat, tím lepším vyjednávačem se stanete.



Po důležitých rozhovorech stojí za to položit si otázky:

- *Máte potíže se stále stejnou osobou?*
- *Máte opakovaně stejné nebo podobné druhy konfliktů?*
- *Vyskytují se konflikty v určitém čase nebo na určitém místě?*
- *Máte více střetů doma nebo v práci?*
- *Jaké dovednosti potřebujete procvičovat?*

Pro mnoho lidí je užitečné psát si při vedení rozhovorů deník. Začněte tím, že si odpovíte na následující otázky:

- *Jaký byl důvod setkání?*
- *Kde jste se nacházeli?*
- *Měli jste soukromí?*
- *Jaká byla vaše řeč těla?*
- *Co říkala druhá osoba?*
- *Dali jste druhé osobě šanci promluvit?*
- *Jak se to vyřešilo?*
- *Pokud se rozhodnete druhou osobu znovu konfrontovat, co jí řeknete?*
- *Kdybyste to mohli udělat znovu, co byste udělali jinak?*

Pište si poznámky bez předpojatosti, uvádějte časy, data, zúčastněné pracovníky, místo události. Uchovávání záznamů o všech událostech pro vlastní potřebu je důležité, pokud budete muset tyto informace později použít. Deníkové informace lze použít také v občanskoprávním řízení. Tyto informace mohou pomoci při vytváření strategií pro sledování a vyhodnocování dalších incidentů.

Nejste sami!

Nezůstávejte v obtížných situacích, konfliktech, incidentech nebo případech šikany sami! Diskutujte s týmem o tématech, jako jsou nevýhody špatné komunikace a pravděpodobné důsledky. Je důležité, aby si všichni zaměstnanci byli vědomi očekávání společnosti týkajících se ohleduplné komunikace. Důležité je také zjistit, zda se jedná o opakované chování a zda se s ním setkává většina členů týmu, nebo zda je chování zaměřeno konkrétně na daného jednotlivce. Sdílejte: naše organizace očekává, že všichni zaměstnanci mají odpovědnost za podporu bezpečného pracovního prostředí bez obtěžování, a zavazujeme se dodržovat nejvyšší standardy chování.



Zdroje informací

Amdur, Ellis; Cooper, William. Safety At Work: Skills to Calm and De-escalate Aggressive & Mentally Ill Individuals - For All Involved in Threat Assessment & Threat Management . Edgework Books., 2011

Daoust, M Paula. Conflict at Work: A toolkit for managing your emotions for successful results. (p. 150). Maplewheat Publishing. Kindle Edition.

Mitchell, Barbara; Gamlem, Cornelia. The Conflict Resolution Phrase Book., The Career Press 2017

Pachter, Barbara. The Power of Positive Confrontation. Hachette Book, 2014

Parker, Susan. Risk Assessing Bullying: Manage Workplace Bullying... before it happens, Kindle edition, 2015

https://www.researchgate.net/figure/Communication-triangle_fig4_316833089