



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Rozvoj klíčových kompetencí pedagogů s důrazem na pozitivní přístup k práci i k životu CZ.1.07/1.3.48/02.0044

Studijní materiál

ke kurzu

KOMUNIKATIVNÍ DOVEDNOSTI

aneb

Komunikuji, komunikuješ, komunikuje

Co zajímavého přinesly soudobé výzkumy věd zabývajících se fungováním mozku pro komunikaci

Základní organizační princip mozku

- Činnost mozku je řízena přesahujícím organizačním principem:
 - v případě, že mozek signály (z okolí či z vnitřního prostředí) vyhodnotí jako **ohrožení**, pokusí se toto **ohrožení minimalizovat** a vyvolá reakci „**vyhýbání se**“,
 - v případě, že mozek signály (z okolí či z vnitřního prostředí) vyhodnotí jako **bezpečné**, pokusí se je **maximalizovat (vystavovat se jim)** a vyvolá reakci „**přiblížení se**“.

Maslow neměl až tak úplně pravdu? ;-)

- Mezi primární potřeby patří i jiné potřeby, než ty fyziologické...
- Maslowova pyramida není tedy vlastně pyramida, většina potřeb (kromě seberealizace) není hierarchicky uspořádána – jsou stejně důležité.
- Nově tedy mezi primární potřeby patří:
 - Fyziologické potřeby (např. vzduch, potrava, pití, sexuální potřeba, apod.)
 - Potřeba **jistoty** – rozumět věcem kolem sebe, předvídat vývoj věcí, chápat, co se děje, proč se to děje, proč se někdo chová určitým způsobem, atd.)

A stále platí: když máme uspokojovány tyto potřeby (např. v komunikaci s druhými lidmi), mozek podporuje reakce přiblížování, vystavování se takovým situacím. Když však máme tyto potřeby ohroženy (někdo nás **znejišťuje**, dupe po našem **postavení**, ubírá nám naši **samostatnost**, ohrožuje **propojení**, chová se k nám **nespravedlivě**, mozek tělu přikazuje, aby se vyhýbalo, tj. aby uniklo nebo přešlo do agrese.

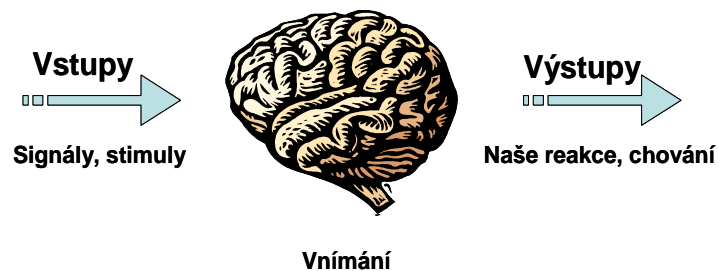
- Čtyři **primární sociální potřeby**:

- potřeba **postavení** (statutu) – mít místo, mít hodnotu, relativní důležitost (v hierarchii skupiny), nebýt vnímán/a jako něco méně, než ostatní,
- potřeba **samostatnosti** (autonomie) – možnost svobodné volby, možnost ovlivňovat věci kolem sebe,
- potřeba **propojení** – sounáležitost, bezpečný sociální styk, cítíme se bezpečně s druhými; raději jsme s přáteli než nepřáteli, apod.,
- potřeba **spravedlnosti** – chceme, aby výměny (interakce) mezi námi byly spravedlivé.

Proces komunikace

Mezilidskou komunikaci si můžeme představit jako proces. Každý proces má určité „vstupy“, „výstupy“ a „střevo“, vnitřek procesu. Proces je pak sled nějakých kroků, jehož cílem je měnit vstupy na výstupy. Jak je to s komunikací, můžeme vidět na níže uvedeném obrázku.

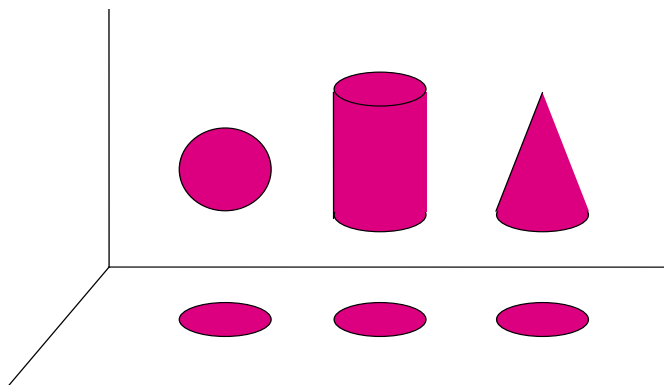
Proces komunikace



My **nereagujeme** přímo na signály, které k nám přišly, dorazily. Reagujeme totiž až na to, **jak jsme signálům, které k nám smysly dorazily, porozuměli, jak jsme je zpracovali.**

Naše vnímání, které zpracovává komunikační signály, je vysoce individuální, subjektivní. Ovlivňuje ho vnější prostředí (svět, příroda kolem nás, ale i lidé – kultura, skupinový tlak). Naše vnímání je však také ovlivněno i „zevnitř“: naše **emoce** vnímání „**zkreslují**“, naše vnitřní **motivace** působí „**výběrově**“ (motivace „vybírá“, „akcentuje“ to, co je v signálech důležité a co ne) a naše **minulá zkušenost** to, co vnímáme „**strukturuje**“, „**organizuje**“ (řadí do „schémat“ či „škatulek“) – souvisí to s primární potřebou jistoty. Velkou roli hrají i naše **očekávání**, které způsobuje zaměření pozornosti (to, že máme tendenci určitých věcí si spíše všimnout a určitých spíše nevšimnout). Naše vnímání je v neposlední řadě také ovlivněno i **naším vnitřním nastavením**, tím, jak na sebe nazíráme a jak vidíme svět kolem sebe (zda se považujeme za lepšího nebo horšího než ostatní, či zda lidi kolem sebe vnímáme jako partnery.) Proto každý „vidíme“, vnímáme realitu po svém. **Je pak navýsost bláhové a nekonstruktivní popírat to, jak druzí „vidí“, „vnímají“ svět!!!**

Každý si tedy svět, realitu strukturujeme do „smysluplných celků“ („škatulek“). Problém pak nastává, když mají dva lidé různé „struktury“ („škatulky“) i když nakrásně mohou navenek vypadat podobně či mohou mít i stejný „název“ (pod „strukturou“ „hezké nedělní odpoledne“ si každý může představit něco jiného a snadno pak dojde k nepochopení).



Tento obrázek ilustruje, jak i rozdílné „struktury“ či „škatulky“ mohou navenek vypadat podobně.

Hlavní cíl mezilidské komunikace

Nejobecnějším cílem mezilidské komunikace je „**co nejlepší vzájemné porozumění**“. (Snažit se porozumět tomu, jak přesně druhí „vidí“ či „vnímají“ svět.) Proto se vyplatí po porozumění „pátrat“. Pátrat po vzájemném porozumění znamená ptát se na „vidění“ druhé strany, neustále se ujišťovat, jakže to druhá strana myslí, co tím asi chce říci, co to (pro ni) přesně znamená, z jakého důvodu říká to a ne ono. **Po porozumění se nejlépe pátrá otevřenými otázkami** (jak ..., co ..., z jakého důvodu ..., v jaké míře ..., atd.), případně **žádotmi o vysvětlení, upřesnění** („pojďme si popsat ...“). Pomáhá také časté **sumarizování** (shrnování) toho, co bylo řečeno.

Nezákladnější komunikační pravidla a fungování komunikace popisují následující tři axiomy.

Komunikační axiomy

1. axiom

Komunikace je proces permanentní (neustále probíhající).

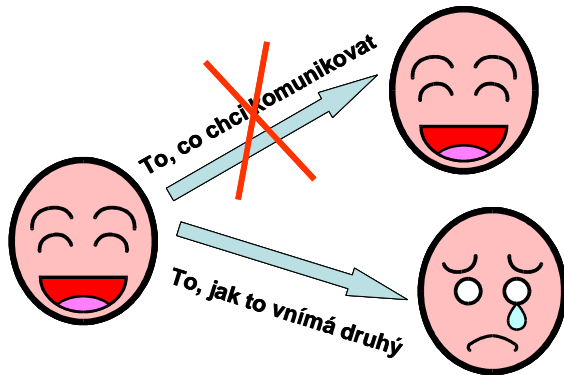
ANEB

Nelze nekomunikovat, vše hraje roli!!!

Vše, co děláme, když nás někdo vnímá (hlavně vidí a slyší) si může vysvětlovat jako komunikační signály. Proto pomůže, když si budeme **dávat pozor na to**, co říkáme a děláme (**jaké signály vysíláme**). Také si můžeme neustále **ověřovat, jak našim „signálům“ rozumí druhí** („nemluví příliš rychle?“, „nemluví moc nahlas/potichu?“, „mohu se zeptat, jak jste porozuměli tomu, co jsem říkal?“). A analogicky platí, že interpretujeme jako komunikační signály vše, co dělá ten, koho my vnímáme (hlavně vidíme a slyšíme). Proto je vhodné uvědomit si, že **ne vše, co vysílá druhá strana je určeno nám**. Pokud chceme zjistit, zda to bylo určeno nám a co to přesně znamenalo, **můžeme se zeptat** („to patřilo mě?“, „jak tomu, co říkáte, mám rozumět?“ – samozřejmě, že je důležitý také tón hlasu, jakým se ptáme).

2. axiom

Komunikace je proces nelineární (nepřímý), existuje tzv. „úhel zkreslení“ (viz níže).



Úhel zkreslení zvětšují zejména:

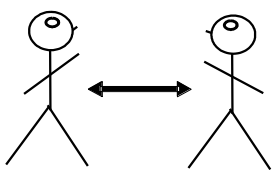
- různé motivace mluvčích
- rozdílná očekávání
- jejich rozdílné emoce
- jejich různá minulá zkušenost
- nekonkrétnost, obecnost promluv
- nesoulad verbální a neverbální složky

Abychom minimalizovali úhel zkreslení, musíme se snažit být co nejvíce **upřímní** a **otevření**. Pomůže také, když budeme **často parafrázovat** slova našeho komunikačního partnera a **vyzývat k parafrázování jeho**. Ke zmenšování úhlu zkreslení může ještě napomoci **využívání schémat či obrázků**, a když budeme hovořit naprosto **konkrétně** (tzv. „**tvrdá data**“.)

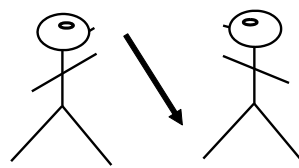
3. axiom

Komunikace je proces, do kterého vstupují (zároveň) dva typy, naprosto odlišných signálů:

- signály obsahové, věcné (informují nás o tématu sdělení, věcném cíli)
- a signály vztahové (informují nás o tom, jaký máme vztah k dané komunikační situaci jako takové a jaký máme vztah ke komunikačním(u)partnerovi(ům))

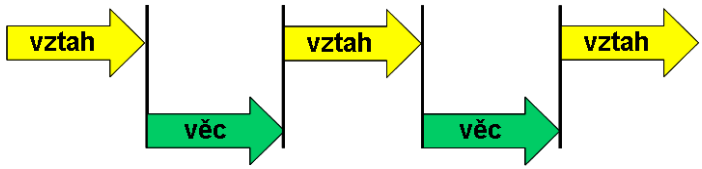
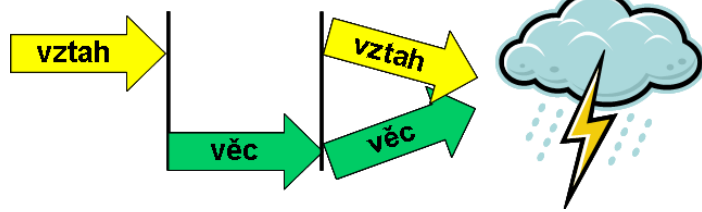


Symetrická
(partnerská)
komunikace, oba
mluvčí si jsou rovni



Asymetrická
(nepartnerská)
komunikace, jeden je
dominantní a druhý
submisivní

Základní komunikační vzorec

	<p>Je dobré umět přerušit komunikaci v rovině věcné, pokud ve vztahové rovině dochází k nedorozumění, vyřešit vztah a teprve pak se vrátit k věci</p>
	<p>Často však vztahovou a věcnou rovinu mícháme a pak dochází ke „vztahové válce“ či „komunikačnímu gulášiči“.</p>

Omyly a nepřesnosti ve vnímání lidí

Protože potřebujeme rozumět světu kolem nás (viz výše potřeba jistoty), protože se v něm potřebujeme vyznat, neustále si o svém okolí utváříme obrazy (co a proč s čím souvisí, co je příčinou a následkem čeho, jak co funguje, jaké co je,...). Samozřejmě, že si utváříme nějaké představy i o svém „sociálním okolí“ – o lidech kolem nás (snažíme se představit si, jací asi jsou a proč se k nám chovají tak, jak se chovají). Toto naše pozorování druhých a závěry z něj však bývá často zkreslené či dokonce klamné – promítá se do něho naše subjektivita a nepřesnost odhadů. Níže uvádíme nejčastější omyly a nepřesnosti, kterým při vnímání druhých podléháme.

- **První dojem** je vlastně obranný mechanismus osobnosti, jehož cílem je udržet naši vnitřní stabilitu. Při našem prvním setkání s druhými lidmi si všímáme jejich oblečení, neverbální komunikace, toho, jak pracují s časem a prostorem. Na tomto základě se snažíme odhadnout jejich základní osobnostní charakteristiky (jaké mají asi potřeby, emoce, o co se zřejmě snaží, jaké jsou jejich postoje a vlastnosti). Děláme si závěr, jakými „brouky“ jsou ti druzí. Často se však můžeme mýlit (tím více, čím méně „tvrdých dat“ o druhých máme) – nicméně pod vlivem našich závěrů, našeho prvního dojmu interpretujeme signály, které druzí vysílají! (První dojem bývá často negativně či pozitivně nadsazen.)
- **Výběrová organizace** nastává v situacích, kdy jsme druhého ještě neviděli. Na základě toho, co o druhém víme – či si předem zjistíme – si o druhém uděláme obrázek. (Většinou pracujeme s tím, co se dovíme od druhých: to jsou ovšem „výběrové“, vybrané informace.) Z těchto výběrů (z toho, co se shoduje ve výpovědích našich „informátorů“) si začneme o druhém vytvářet plastický obraz, odhad „co to je za brouka“ na základě obecně lidské tendence strukturovat věci do smysluplných celků. Co se s tímto základním konceptem shoduje, to do něj zařadíme a co ne, potlačíme. Často jsme schopni na základě pár informací o druhém člověku, kterého jsme ještě ani neviděli, vytvořit plastický obraz jeho osobnosti.
- **Haló efekt** – zde hrají důležitou roli emoce. Každý z nás prožívá nějak našeho komunikačního partnera (minimálně na úrovni sympatie/antipatie). Haló efekt je odezva na naše prožívání komunikačního partnera. Na tomto základě začneme zveličovat či bagatelizovat pozitivní/negativní stránky osobnosti druhého. Přejdou-li dva žáci pozdě do školy, často se k jednomu chovám jinak než k druhému – „to nevádí Petře, že jsi přišel pozdě, to se může stát každému“ a „už zase pozdě Pavle, s Tebou jsou stále problémy“. (Pokud nadsazujeme vnímání žádoucích rysů a bagatelizujeme vnímání rysů nežádoucích, hovoříme většinou o „Pygmalion efektu“. „Golem efekt“ je naopak název pro jev, kdy bagatelizujeme vnímání žádoucích rysů a nadsazujeme vnímání nežádoucích rysů.)
- **Prekoncepce** – jedná se o jakousi naši laickou teorii osobnosti o druhých lidech. Celý život zjišťujeme, děláme si závěry, co asi znamenají ty které znaky druhých, spojujeme určité vlastnosti s jistými vnějšími atributy. U lidí, kteří mají tyto znaky, pak předpokládáme i určité vnitřní charakteristiky. (Např.: To, jak vypadá dědeček, musí určitě souviset s tím, jaký je uvnitř. A tak když je mu někdo podobný, je určitě i uvnitř takový jako dědeček.) Problémem

bývá, když někdo vypadá určitým způsobem a my předpokládáme, že bude mít i ony určité vnitřní vlastnosti (které podle naší „soukromé“ teorie osobnosti souvisí s jeho zjevem a vnějšími projevy), ale on je ve skutečnosti jiný.

- **Stereotypizace** – zde hrají roli předsudky. Na základě určitých znaků či chování řadíme druhé do určité skupiny (rasy, etnika, profesní skupiny, ...) a přiřadíme jim všechny znaky, které má daná skupina („každý kdo má bílý plášť je lékař“).

K takovýmto nepřesnostem až „chybám“ ve vnímání druhých dochází nepřetržitě a v zásadě se jim ani nelze bránit (dějí se zhusta neuvědoměle). Často se navíc různě kombinují, překrývají a mísí (málokdy je najdeme v „čisté“ podobě). Důležité je o těchto jevech vědět a počítat s nimi – berme naše závěry o druhých vždy s rezervou a budme také připraveni neustále své postřehy o druhých přehodnocovat a ověřovat si je na základě reálných fakt.

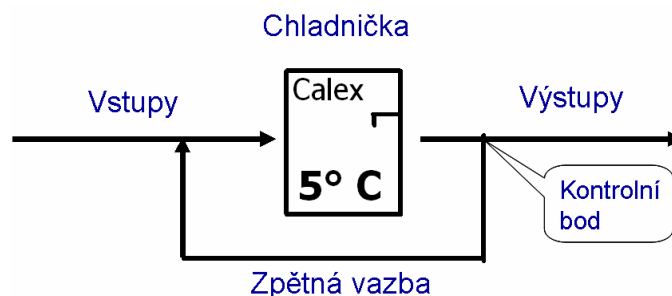
V pedagogické práci hrozí zejména efekt „prvního dojmu“, „haló efekt“ a „stereotypizace“. Pokud hovoříme o druhých, doporučujeme proto používat deskriptivní, popisný jazyk, oproštěný od „nálepek“ a „hodnocení“. A jak jsme již uvedli: své závěry můžeme neustále podrobovat kritické analýze a přehodnocovat je v souladu s realitou.

Zpětná vazba

Zpětná vazba je pojem, který se do psychologie a teorie komunikace dostal z kybernetiky a věd zabývajících se fungováním systémů a procesů. Jak je zde pojímán zpětnovazební princip, jak funguje?

Zpětná vazba je mechanismus, který kontroluje výstupy z procesu. Do oblasti výstupů je včleněn zpětnovazební „kontrolní článek“ či „kontrolní člen“. Tento člen „číhá“ na výstupy a porovnává hodnotu výstupů s určitým předem nastaveným limitem. Pokud hodnota výstupu odpovídá nastaveným limitům, výstup je bez problémů propuštěn a „proteče“ až na konec procesu. Pokud však hodnota výstupu neodpovídá hodnotám nastaveným v kontrolním článku, tak je vydán pokyn a výstup je vrácen zpět do procesu, aby se „předělal“ či „opravil“.

Můžeme si to představit například na ledničce či chladničce (viz obrázek).



Kontrolním bodem u ledničky je termostat. Je v něm nastavená hodnota např. 5 stupňů celsia. Pokud se v ledničce teplota zvýší např. na 8 stupňů, termostat vydá pokyn: „chladit“. A lednička začne chladit (tzv. negativní zpětná vazba, jejím cílem je změna). Klesne-li pak teplota na 5 stupňů, termostat vydá pokyn: „přestat chladit“ (tzv. pozitivní zpětná vazba, jejím cílem je udržet stávající chování systému).

A přesně takto funguje zpětná vazba v mezilidské komunikaci a interakci. **Cílem efektivní „sociální“ či „vztahové“ zpětné vazby je pokus o úpravu (regulaci) partnerova chování.** Buď nějaké chování chceme zpevnit, posilujeme ho („pozitivní zpětná vazba“) anebo nějaké chování chceme korigovat, změnit a pak se jedná o „negativní zpětnou vazbu“. Zpětná vazba má tak vždy aspirační tendenci (pomocí zpětné vazby aspirujeme na ovlivnění chování druhých lidí, chceme jejich chování posílit či změnit).

Aby byla komunikační zpětná vazba účinná (tedy efektivní), musí obsahovat:

- **co nejkonkrétnější (nejpřesnější), vztahově neutrální popis (deskripci) chování druhého člověka,**
- **a pojmenování toho, co toto jeho chování ve mně vyvolalo (nejčastěji tedy emoci, pocit).**

Příklady zpětných vazeb: Ty jsi nevynesl smetí a mne to mrzí. Odevzdali jste posudky v termínu a to mne nesmírně potěšilo. Emocí můžeme i začít: Štve mne, že jsi dorazil na naši schůzku, která byla

domluvená na pátou v pět dvacet. Zpětnou vazbu můžeme dávat i do budoucna (popíšeme chování, které by se nám líbilo, a přidáme emoci, kterou by v nás takové chování vyvolalo, kdyby nastalo): Udělalo by mi velkou radost, kdyby ses přezul. – Takto (do budoucna) poskytnutá pozitivní zpětná vazba je i uživatelsky příjemnější.

Všimněme si, že ve zpětné vazbě mluvíme za sebe (mne roztrpčilo, když...) a i když popisujeme chování druhého, nemluvíme o něm (o jeho nitru), ale pouze o tom, co je přístupné našim smyslům: o jeho chování, o signálech, které vysílá. Ve zpětné vazbě tak nemluvíme za druhého či o druhém (emoci vztahujeme k jeho chování, nikoli k němu, např. „trápí mne, že děláš to a to“ ne „trápíš mne“, apod.). Chceme-li, aby byla zpětná vazba efektivní, tedy aby druhý porozuměl tomu, co mu chceme říci, musíme se v ní vyvarovat:

- **věštění** či **interpretací** jeho chování („ty ses nesoustředil“; „udělal jsi to schválně“; „nepřipravil ses“)
- **hodnocení** nebo **nálepkování** chování druhých („jsi lajdák“; „jsi nezodpovědný“; ale nedoporučíme ani slova: „dobrá práce“)
- toho, abychom dávali druhým **nevyžádané dobré rady** („měl by ses nad tím ještě zamyslet“; „pomohla by ti dovolená“)
- a už vůbec nesmíme ve zpětných vazbách být **agresivní** (např. „nech toho!“) a **ironičtí** (např. „ty si kamelot, že tak vyřváváš?“). Do agrese však patří i citové vydírání („už Tě nebudu mít rád, když to budeš dělat“) a samozřejmě rozkazy „tak za tohle dostaneš poznámku!“) či výhrůžky („když nepřestaneš, tak ...), případně výčitky „no to snad ne tohleto“ – často s patřičným tónem hlasu.

Efektivní zpětná vazba musí být ještě navíc poskytnuta k takovému chování, které může druhý změnit (nedoporučíme zpětnovazebnit např. ke koktání). Zpětnou vazbu dávejme také co nejdříve po tom, co se „odehrálo“ chování druhého, k němuž se vyjadřujeme (nejlépe ihned).

Zpětná vazba navíc není jediným komunikačním nástrojem. Nejobecnějším cílem mezilidské komunikace je porozumění. Jsou chvíle, kdy je místo zpětné vazby lepší položit otázku, omluvit se či vznést prosbu. Velmi efektivní může být kombinace zpětné vazby s pátráním po porozumění, tedy nejčastěji s otázkou. (Např. „Honzo, když mi skáčeš do řeči, moc mne to ruší. Mohu vědět, z jakého důvodu to děláš?; Co je zatím?“)

Jak funguje zpětná vazba v komunikaci, můžeme velmi dobře ilustrovat na tzv. JoHari-ho okénku (viz níže). Cílem zpětné vazby je maximálně zvětšit veřejnou zónu a tak podporovat otevřenou komunikaci.

JoHariWindow (Joseph Luft a HarringtonIngham)

Oblasti chování:	⇒ <i>známé sobě samému</i> (já o sobě vím)	⇒ <i>neznámé sobě samému</i> (já o sobě nevím)
⇒ <i>známé druhým lidem</i> (druzí o mně vědí)	Veřejná (otevřená) zóna („aréna“, „fórum“) např., že při prezentaci z trémy kývu rukama	Slepá zóna např. druzí slyší můj třesoucí se hlas, který si neuvědomuji
⇒ <i>neznámé druhým lidem</i> (druzí o mně nevědí)	Soukromá zóna („fasáda“, „skrytá zóna“) např. má tréma, kterou jsem se naučil skrývat, není navenek vidět, ale já ji prožívám	Neznámá zóna (pro odborníka) vytěsněné traumatické, nepříjemné zážitky (které si neuvědomuji a druzí o nich nevědí)

(Volně upraveno podle: De Vito, Joseph. (2001). *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada; str. 45)

Jednotlivé oblasti neexistují odděleně od sebe. Jsou na sobě vzájemně závislé. Zvětšení jedné z nich většinou znamená zmenšení ostatních.

Veřejná (otevřená) zóna:

Všechny informace, chování, postoje a názory, které o sobě vím a druzí je na mě vidí či jsem jim je sdělil (např. mé jméno, převažující chování ve stresu, postoj k třídění odpadu, atd.). Velikost oblasti se mění v závislosti na mé osobnosti (na mé sociální roli) a lidech, se kterými komunikuji.

Slepá zóna:

Vědomosti, které o mě mají druzí a já je nemám (např. zvyk třít si nos, když jsem nespokojen; dokončit druhému větu, než jí stačí doříct on sám; časté říkání slova „takže“, atd.). Relativně velká slepá zóna může znamenat nízké vědomí o sobě samém a může tak překážet přesné komunikaci a porozumění. Proto je většinou důležité pátrat po tom, jak nás druzí vidí, žádat je o zpětné vazby.

Soukromá zóna:

Náplň této zóny tvoří vše, co o sobě vím, ale je skryté před ostatními (např. mé sny a představy, trapné zážitky, některé názory, zlovyky, atd.). Patří sem samozřejmě i naše emoce. Pokud se druzí mají něco dozvědět o obsahu naší soukromé zóny, musím jim to sdělit, zveřejnit.

Neznámá zóna:

Ta část mého já, o které nevím ani já, ani nikdo jiný - oblast podvědomí (nevědomí). Pole, na kterém se pohybuje psychoterapie.

Materiál vytvořil: Mgr. Jakub Švec

POUŽITÁ LITERATURA:

- 1) BREITMANOVÁ, P., HATCHOVÁ, C. *Jak říkat ne bez pocitu viny*. Praha: Columbus, 2000. 194 s. ISBN: 80-7249-083-4 (váz.)
- 2) CAPPONI, Věra, NOVÁK, Tomáš. *Asertivně do života*. Praha: Grada Publishing, 1994. 157 s. ISBN: 80-7169-082-1 (brož.)
- 3) DE VITO, Joseph. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2001. 420 s. ISBN: 80-7169-988-8 (váz.)
- 4) NFORWARDOVÁ, S., Frazierová, D. *Citové vydírání. Jak ho rozpoznat a ubránit se mu*. Praha: Motto. 1999. 191 s. ISBN: 80-7246-023-4 (brož.)
- 5) GROSS, S., F. *Vztahová inteligence*. Praha: Management Press, 2003. 235 s. ISBN: 80-7261-076-7 (brož.)
- 6) HARRIS, T. A. *Já jsem OK, ty jsi OK*. Praha: Pragma, 1997. 311 s. ISBN: 80-7205-508-9 (brož.)
- 7) HERMOCHOVÁ, S. *Hry pro život 1*. Praha: Portál, 1994. 174 s. ISBN: 80-85282-79-8 (brož.)
- 8) HERMOCHOVÁ, S. *Hry pro život 2*. Praha: Portál, 1994. 146 s. ISBN: 80-85282-80-1 (brož.)
- 9) HIERHOLD, E. *Rétorika a prezentace*. Praha: Grada Publishing, 2005. 392 s. ISBN: 80-247-0782-9
- 10) KOPŘIVA, P., NOVÁČKOVÁ, J., NEVOLOVÁ, D., KOPŘIVOVÁ, T. *Respektovat a být respektován*. Kroměříž: Spirála, 2006. 282 s. ISBN: 80-901873-6-6 (brož.)
- 11) NAZARE-Aga, I. *Nenechte sebou manipulovat*. Praha: Portál, 1999. 261 s. ISBN: 80-7178-256-4 (brož.)
- 12) NOVÁK, Tomáš., CAPPONI, Věra. *Sám sobě psychologem*. Praha: Grada Publishing, 2003. 218 s. ISBN: 80-247-0606-7 (brož.)
- 13) SCHULZ, von THUN. *Jak spolu komunikujeme?* Praha: Grada Publishing, 2005. 197 s. ISBN: 80-274-0832-9
- 14) VALIŠOVÁ, A. *Asertivita v rodině a ve škole*. Praha: H + H, 1994. 152 s. ISBN: 80-85787-29-6 (brož.)
- 15) VALIŠOVÁ, A. *Hry s odkrytými kartami aneb otevřená komunikace*. Praha: Pansofia, 1996. 104 s. ISBN: 80-85804-80-8 (brož.)