

Univerzita Karlova v Praze  
Pedagogická fakulta  
Centrum školského managementu

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Nonverbální komunikace ve školské praxi

Non-verbal communication in school practice

Mgr. Roman Möstl

Vedoucí práce: PhDr. Romana Lisnerová  
Studijní program: Specializace v pedagogice (B ŠMG)  
Studijní obor: Školský management

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Nonverbální komunikace ve školské praxi vypracoval pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Praha, 10.4.2015

.....

podpis

V souvislosti s přípravou této bakalářské práce děkuji především PhDr. Romaně Lisnerové za odborné vedení, cenné rady, korektury a připomínky, které vedly k jejímu vypracování.

Dále bych chtěl poděkovat všem ředitelům a zástupcům ředitelů navštívených institucí za spolupráci a vstřícnost, které vedly k možnému vypracování výzkumné části této bakalářské práce.

Mé poděkování patří rovněž panu Ivanu Möstlovi a Mgr. Marku Numeratovi za jazykovou korekturu a doplnění odborných termínů vztahujících se ke školské praxi.

## **ANOTACE**

Cílem této bakalářské práce bylo popsat jednotlivé projevy neverbální komunikace se vztahem ke školské praxi, zanalyzovat podklady hospitační činnosti se zaměřením na sledování neverbálních prostředků, zjistit, zda top management využívá znalostí neverbální komunikace při přijímání nových pracovníků a také zanalyzovat využívání dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků se vztahem k neverbálním prostředkům. Cíl je naplněn prostřednictvím studia odborné literatury, analýzy školní dokumentace a výzkumného šetření, kombinujícího kvantitativní a kvalitativní výzkum na pěti vybraných prestižních gymnáziích v Praze a Středočeském kraji.

V úvodu této práce jsem uvedl několik možných definic neverbální komunikace. Z nich jsem následně vycházel při sestavování klasifikace projevů neverbální komunikace ve školské praxi. Poté jsem charakterizoval jejich význam a využití ve školním prostředí.

Ve výzkumné části jsem svou pozornost zaměřil na využívání znalostí a vědomostí neverbální komunikace u top managementu pěti vybraných gymnázií, ve kterých se mi podařilo získat informace dotazníkovým šetřením, osobním pohovorem s vedením škol a analýzou dokumentů vztahujících se k tématu neverbální komunikace. V rámci výzkumného šetření jsem všechny poznatky také vyhodnotil.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Prostředky neverbální komunikace, top management, další vzdělávání pedagogických pracovníků, hospitační dokumentace, přijímání nových pracovníků, řízené rozhovory s vedoucími pracovníky gymnázií, tématická analýza využívání a sledování nonverbálních prostředků ve školské praxi.

## **ANNOTATION**

The aim of this Diploma Thesis is to describe individual display of non-verbal communication (NVC) in relation to school practice, to analyse inspectional activities data focusing on observation of non-verbal discourse, and to find out whether the top management takes advantage of the knowledge on non-verbal communication when hiring new employees. Last but not least objective is to analyse using further education of pedagogical workers in non-verbal communication. The target is met by studying specialised literature, school documentation interpretation and by the inquiry, combined of quantitative and qualitative research, in five representative eminent Gymnasiums in Prague and Central Bohemia region.

At the beginning of my Thesis, there are several potential definitions of non-verbal communication introduced, which I used when setting up a classification of NVC's means in school practice. Then, I defined the importance and usage of those means in the school setting.

In the research section, I concentrated mainly on making use of NVC skills and knowledge at top management staff in five selected Gymnasiums where I acquired the data via questionnaires, personal interviews with school representatives and NVC document analysis. I evaluated all gained data within the research.

## **KEYWORDS**

Means of non-verbal communication (NVC), top management, further education of pedagogical workers, hiring new employees, controlled interviews with school representatives, thematic analysis of NVC means usage and observation in school practice.

## OBSAH

ÚVOD .....	7
<b>1 NONVERBÁLNÍ KOMUNIKACE</b> .....	9
1.1 Klasifikace nonverbální komunikace .....	12
1.1.1 <i>Mimika</i> .....	13
1.1.2 <i>Proxemika</i> .....	14
1.1.3 <i>Haptika</i> .....	15
1.1.4 <i>Posturika</i> .....	17
1.1.5 <i>Kinezika</i> .....	18
1.1.6 <i>Gestika</i> .....	18
1.1.7 <i>Vizika</i> .....	19
1.1.8 <i>Paralingvistika</i> .....	21
1.1.9 <i>Úprava zevnějšku</i> .....	22
1.1.10 <i>Zacházení s předměty</i> .....	23
1.1.11 <i>Chronemika</i> .....	24
<b>2 VYUŽITÍ A VÝZNAM NONVERBÁLNÍCH KOMUNIKAČNÍCH PROSTŘEDKŮ VE ŠKOLSKÉ PRAXI</b> .....	25
<b>3 METODY ZKOUMÁNÍ</b> .....	27
<b>4 SLEDOVÁNÍ NONVERBÁLNÍCH PROSTŘEDKŮ</b> .....	29
4.1 Hospitační činnost .....	29
4.2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků .....	32
4.3 Přijímání nových pracovníků .....	34
<b>5 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ</b> .....	36
<b>6 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ – ZHODNOCENÍ VÝZKUMU</b> .....	60
<b>ZÁVĚR</b> .....	62
<b>SEZNAM POUŽITÝCH INFORMAČNÍCH ZDROJŮ</b> .....	64
<b>SOUPIS PŘÍLOH</b> .....	66
<b>PŘÍLOHY</b> .....	67

## ÚVOD:

Na základě svého zájmu o různé druhy komunikace, školský management a v návaznosti na svou praxi ve školství, kterou již sedmým rokem vykonávám na víceletém soukromém gymnáziu v Praze, jsem se rozhodl zpracovat téma „Nonverbální komunikace ve školské praxi“.

Vzhledem k tomu, že jsem kratší dobu pracoval na základní škole a během studentských let se zabýval výukou jazyků na soukromých jazykových školách, rozhodl jsem se svůj výzkum uskutečnit na typu školy, na kterém mám sám nejdelší praxi, a tím je víceleté gymnázium.

Téma práce je zaměřeno na zpracování problematiky využití kontroly a zdůraznění významu nonverbální komunikace při práci pedagoga z pohledu top managementu ve školské praxi. Důraz je kladen na sledování nonverbálních prostředků při hospitační činnosti, dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, přijímání nových pracovníků, popřípadě dalších procesů, které lze z pohledu vrcholového managementu u pedagogů sledovat a kontrolovat. Zajímavé také bude zjištění, v jaké míře se top management využíváním nonverbálních komunikačních prostředků vůbec zabývá a jaké skutečnosti se touto komunikací dají ovlivnit. Kladu si také za úkol zjistit využívání prostředků nonverbální komunikace a následnou kontrolu dosahu těchto prostředků v rámci vyučovacího procesu.

Cílem práce je popsat jednotlivé projevy neverbální komunikace se vztahem ke školské praxi, zanalyzovat podklady hospitační činnosti se zaměřením na sledování neverbálních prostředků, zjistit, zda top management využívá znalostí neverbální komunikace při přijímání nových pracovníků a také zanalyzovat využívání dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků se vztahem k neverbálním prostředkům. Cíl je naplněn prostřednictvím studia odborné literatury, analýzy školní dokumentace a výzkumného šetření, kombinujícího kvantitativní a kvalitativní výzkum.

Obsah jsem zaměřil především na sledování nonverbální komunikačních prostředků ve školské praxi z pohledu vrcholového managementu. Odborná literatura klade na tuto formu komunikace nemalý důraz, který však podle mého názoru bývá i z pozic vrcholového managementu často podceňován. V některých odborných textech lze neverbálním úkonům přiřknout až 70% podíl na tom, co si odnášíme z komunikace.

Výstupem je analýza aktuálního stavu využívání, sledování dopadů a také kontroly nonverbálních komunikačních prostředků používaných pedagogickými

pracovníky na školách. Přínosem je dílčí doporučení pro vedoucí pracovníky jaké nonverbální komunikační prostředky sledovat, jak volit jejich vhodnost i jak velký důraz klást na prostředky nonverbální komunikace, stejně tak v jaké míře jim věnovat pozornost, aby bylo dosaženo optimálních výsledků u žáků či studentů ve vyučovacím procesu.

Považuji za důležité si uvědomit aktuální potřebu vzdělávání v kombinaci s nonverbální komunikací ve školské praxi, a to zejména s důrazem na rozvoj klíčových kompetencí, z nichž jedna je zaměřena právě na komunikaci – komunikativní kompetence. V systému gymnaziálního vzdělávání se jedná o jednu z kompetencí, kterou by měl skvěle ovládat jak samotný pedagog, tak i vrcholový management. Učitel komunikaci v procesu vzdělávání utváří a mění dle potřeb. Je tedy nezbytné, aby ji i sám dobře ovládal.

Samozřejmě, že v procesu vzdělávání a výchovy hraje podstatnou roli komunikace mluvená. Nesmíme ale zapomenout na fakt, že se informace přenáší také neverbálně. Právě tato forma komunikace je nedílnou součástí vnímání celé výpovědi. Díky řeči těla, očnímu kontaktu, vzdálenosti komunikátora a komunikanta, či třeba díky síle hlasu, teprve nabývá komunikace na celkové komplexnosti.

Díky pestré škále výukových metod, různým pedagogickým přístupům k samotným žákům a studentům, nebo díky využívání různých prostředků ve výuce, se komunikaci věnuje velká pozornost. Na její neverbální podobu musí vyučující i managementem škol klást velký důraz proto, aby ji uměl dobře ovládat a využívat k neustálému zkvalitňování samotného pedagogického procesu. Použité neverbální prostředky pak mohou rovněž být jazýčkem na vahách při posuzování samotné kvality pedagoga.



## 1. NONVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

Tuto komunikaci lze v mnoha směrech vnímat jako jakýsi univerzální světový jazyk, který má svá nářečí. Může se však měnit dle regionu, jímž je kulturně determinována.

Z pohledu vnímání nonverbální komunikace je potřeba si uvědomit možnou interpretaci některých gest či postojů. Jejich klasifikace, hodnocení a zdánlivé univerzální rozšifrování je pravděpodobně největší chybou dnešní společnosti. *„Široká veřejnost objevila pojem neverbální komunikace pro svůj profesní i civilní život. Intenzita zájmu s sebou přinesla inflaci kurzů, která patrně způsobila splynutí pojmů neverbální komunikace a řeč těla. Interpretace tělesného výrazu začala nabývat podobu technického přístupu a mechanického přiřazování významů. Z vyhodnocování se tak stalo hodnocení, ze snahy porozumět člověku snaha ho rychle označkovat a zařadit. Avšak zjednodušený pohled na problematiku neverbálních produktů člověka a jejich analýza nevede k zefektivnění komunikace mezi lidmi.“<sup>1</sup>*

Na většině kurzů, které se zabývají použitím prostředků neverbální komunikace, lidé velice rádi mechanicky přiřazují nonverbálním prostředkům určitý význam. Stejně tak jako při výuce francouzského jazyka přiřadíte pojmu „la maison“ český ekvivalent „dům“, tak se snaží lektori některých kurzů daným gestům a postojům přiřknout jeden jediný význam. Díky studiu odborné literatury a studiu Pedagogické fakulty v Českých Budějovicích sám dobře vím, že se vše takto explicitně vysvětlit zkrátka nedá. V mnoha případech, např. přehození nohy přes nohu, jež znamená obrannou pozici, je potřeba si uvědomit všechny okolnosti podmínek, které v tomto případě nejsou respektovány – kontext situace, vývoj daného jedince, jeho momentální fyzický i psychický stav, neurologické zvláštnosti, anatomicko-fyziologické omezení nebo psychologicko-patologické charakteristiky dané osoby.

S vývojem manažerských znalostí, vědomostí a dovedností<sup>2</sup> se do podvědomí naší společnosti vžila potřeba komunikaci studovat, naučit se používat určité metody ke

---

<sup>1</sup> TEGZE, O., *Neverbální komunikace*, Computer Press, Praha 2003.

<sup>2</sup> Právě dovednosti pedagogického pracovníka jsou velice slušně zpracovány v následující diplomové práci, která mi sloužila jako zdroj cenných informací. Práci lze využít jako zásobník neverbálních projevů učitele, jenž je obohacen o hry a cvičení týkající se neverbální komunikace.: JŮDOVÁ, B., *Neverbální komunikační prostředky v pedagogické praxi*. PdF UP, Olomouc 2010, s. 126.

zlepšení obchodních cílů, zkrátka k dosažení lepších výsledků. Nejedná se pouze o verbální komunikaci, ale důraz je kladen i na neverbální komunikaci, jež je mnohdy podceňována. Stejně tak je tomu, dle mého názoru, i ve školské praxi, kde by se pověřené osoby měly ve velké míře zajímat o prostředky, jichž pedagogové využívají při strategii komunikace s žáky nebo studenty, při sdělování nových poznatků či při osvojování klíčových kompetencí. Je-li tomu tak je otázkou analýzy praktické části této práce – viz str. 36.

Abychom mohli nonverbální komunikaci definovat, tak je potřeba si uvědomit komplexní vztah ke slovnímu vyjádření i ke všem aktivitám právě prováděným a představit si situace, ve kterých požadujeme použití nonverbálních prostředků. „*Dešifrovat neverbální signály má velký význam ve všech profesích, kde se dostávají lidé do častého kontaktu s jinými lidmi. Schopnost „odečítat“ nonverbální sdělení je mimořádně důležitá. Při sdělení má neverbální složka informace pro příjemce větší význam než verbální.*“<sup>1</sup>

#### **Podíl verbálních a neverbálních projevů v informaci:**

7 % tvoří sdílený obsah informace

55 % tvoří mimika, gestikulace, postoj atd.

38 % tvoří zabarvení hlasu

V manažerské literatuře mne zaujala definice vztahující se k pojmu „*neverbální vyjadřování*“, která podle mého názoru nejlépe vystihuje pojem nonverbální komunikace. „*Neverbální vyjadřování – má řadu složek (mimika, gesta, doteky, postoj těla, vzdálenost mezi účastníky komunikace a její změny, pohledy, tón řeči, její hlasitost, rychlost, artikulace, modulace hlasu, ale také úprava zevnějšku.*“<sup>2</sup> V této definici mne zaujalo několik termínů, které souvisí i s verbálním projevem – tón řeči, hlasitost, rychlost, artikulace, modulace hlasu, jež jsou v odborné literatuře vyjádřeny pojmem paralingvistika.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/O/4612/nonverbalni-komunikace.html/> (27.2.2015)

<sup>2</sup> VEBER, J. a kol., *Management. Základy - moderní manažerské přístupy - výkonnost a prosperita*. Management Press, s.r.o., Praha 2011, s. 183.

<sup>3</sup> Obor zabývající se funkcí prostředků nonverbální komunikace v jazykovém projevu. Na území dnešní ČR byl termín používán až po nástupu demokracie v závislosti na rozvoji manažerských rolí.

Mezi laickou veřejností se vžilo velice zjednodušené vnímání neverbální komunikace na pojem „*body language*“<sup>1</sup>, což je ovšem velmi limitující. To paradoxně vede ke špatnému pochopení i následnému nedorozumění ve vztahu ke komunikaci.

Definice, které lze vyhledat v odborné literatuře je nespočet. Níže uvádím dvě vybrané, které mne zaujaly ze všech nejvíce.

*„Neverbální komunikace je výměna informací zprostředkovaná nejazykovými prostředky, tedy uplatňující extralingvistické prostředky sdělování významu a smyslu.“*<sup>2</sup>

*„Neverbální komunikace (nonverbální komunikace) neboli mimoslovní sdělování doprovází, zpřesňuje a doplňuje verbální sdělení. Slouží ke sdělování emocí, zájmů, záměrů, postojů a k přesvědčování lidí.“*<sup>3</sup>

Pojmem neverbální komunikace se zabývá nespočet oborů. Ve vztahu k této práci považuji za nejdůležitější psychologii, sociologii, sociální psychologii, medicínu, kulturologii, etologii, lingvistiku, personalistiku, marketing, management a paralingvistiku. Bez poznatků z těchto převážně exaktních věd, kvalifikovaného pozorování a lékařských znalostí lidského organismu, se neobejde žádná z kvalitních analýz neverbálních aktivit. Zmíněný výčet oborů zabývajících se nonverbální komunikací zcela jistě není úplný.

Každý člověk neverbálně komunikuje, i když právě nic neříká, zdánlivě tedy nic nesděljuje, takže do přehledu zcela jistě patří i nespočet dalších oborů, které se zabývají komunikací jako samotným oborem.

V případě zpracování tématu nebudu brát v úvahu možnou kulturní rozmanitost ve vnímání a používání nonverbálních prostředků. Při komparaci škol českých s těmi zahraničními bychom však mohli narazit na odlišné vnímání toho, jaký prvek nonverbální komunikace je vhodný popř. co je slušné a co už není.

Vzhledem k cíli této práce se v následující kapitole zaměřím na jednotlivé prvky nonverbální komunikace s důrazem na sledované jevy z pohledu top managementu. Pojmy gestika, kinezika, haptika, proxemika, mimika, vizika, posturika, paralingvistika, chronemika, okrajovým tématem úprava zevnějšku a zacházení s předměty, budou stejně jako předcházející termíny vždy u dané kapitoly důkladně vysvětleny.

---

<sup>1</sup> Řeč těla.

<sup>2</sup> PAULÍK, K., *Psychologické základy lidské komunikace*, OU, Ostrava 2007, s. 12.

<sup>3</sup> PRŮCHA, J., *Pedagogický slovník*, Portál, Praha 2003, s. 137.

## 1.1 Klasifikace nonverbální komunikace

V rámci klasifikace prostředků nonverbální komunikace si musíme uvědomit vnímání jejich významu pouze v rámci souhrnu všech aktuálních nonverbálních projevů a stavů v té dané konkrétní situaci. Jejich vypovídací hodnota při jejich oddělené klasifikaci bývá vnímána velice často také jako zkreslená, někdy až jako nulová.

Pro naše členění prvků nonverbální komunikace využijeme trochu starší klasifikaci<sup>1</sup> pana docenta Jara Křivohlavého, ze které vychází naprostá většina dnešní odborné literatury vztahující se k tématu nonverbální komunikace. Jeho klasifikaci si dovolím obohatit o 3 výrazy (vizte následující dělení č. 9 a 10).

### **Při nonverbální klasifikaci se sděluje následující:**

- 1) výraz obličeje - *mimika*
- 2) oddálení - *proxemika*
- 3) dotek - *haptika*
- 4) postoj - *posturika*
- 5) pohyby - *kinezika*
- 6) gesty - *gestika*
- 7) pohledem - *vizika*
- 8) „tónem řeči“ - *paralingvistika*
- 9) sdělování fyzickými a jinými aspekty vlastního zjevu - *úprava zevnějšku a zacházení s předměty*

K této klasifikaci ještě přidávám bonusový prostředek nonverbální komunikace, který je podle mého názoru ve vztahu ke školské praxi velice důležitý.

- 10) „práce s časem“ - *chronemika*.

V následujících kapitolách budou rozpracovány všechny zmíněné projevy nonverbální komunikace nezávisle na vzájemné interakci. Pokusím se zaměřit hlavně na jednotlivé aspekty daných projevů ve vztahu ke školské praxi.

---

<sup>1</sup> KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak si navzájem lépe porozumíme*, Svoboda, Praha 1988, s. 32.

### 1.1.1 *Mimika*<sup>1</sup>

Co si sdělujeme výrazem obličeje? Jelikož se jedná o velice rychlé výrazivo, tak právě mimikou vyjadřujeme opravdu mnohé. Záleží, jestli se zaměříme na studium dítěte nebo dospělého jedince. U dětí je díky mimickým výrazům velice dobře čitelné naladění či aktuální rozpoložení. U dospělého jedince, vztáhneme-li tyto výrazové prostředky na školskou praxi, tak u pedagoga, je potřeba se naučit správně dekodovat použité výrazy. Ten tak může díky znalostem mimiky zefektivnit vzájemnou komunikaci. Jeho výraz by měl být vždy adekvátní situaci, aniž by přehnaně využíval prvky resp. výrazy afektu. To u studenta může vyvolat dojem podrázenosti nebo neochoty k vzájemné komunikaci.

Jak ve třídě navodit příjemnou atmosféru díky mimickým prostředkům? Nejjednodušší způsob se nabízí využít nelíčeného a upřímného úsměvu, který současně slouží jako odměna. Ve většině případech při nejmenším rozpustí případné napětí ve třídě. Opakem je zamračený výraz s povislými koutky, což můžeme chápat jako projev špatného naladění pedagoga, nesouhlasu nebo výtky. Beze slov se tak student dozví jeho rozpoložení ve vztahu k dané situaci. Vyučující může díky mimice vyjádřit jak okamžitý souhlas či nesouhlas, tak např. i pochvalu či výhradu.

Následující přehled zobrazuje veškerou možnou aplikaci sdělování, resp. pochopení prostředků mimiky:

- štěstí – neštěstí
- radost – smutek
- klid – rozrušení
- spokojenost – nespokojenost
- zájem – nezájem
- překvapení, strach a obavy, zlobu, nenávisť

---

<sup>1</sup> Původ slova je z řeckého „*mimeomai*“, napodobovat, představovat. Je to vědomé vyjadřování výrazem tváře, způsobené stahy obličejových svalů. Je - vedle gestikulace - důležitou složkou nonverbální komunikace, hereckého umění, pantomimy i živého vyjadřování. Je úzce spjata s očním kontaktem. Zdroj: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Mimika> (20.2.2015)

### 1.1.2 Proxemika

Jakou roli hraje vzdálenost mezi komunikátorem<sup>1</sup> a komunikantem<sup>2</sup> ve školské praxi? Ač vyjadřuje relativně lehce představitelný i měřitelný vztah mezi lidmi prostřednictvím vzdálenosti, tak nesmíme zapomenout na další faktory, které ji ovlivňují. Jedná se například o socio-kulturní zvyklosti, národnost nebo temperament. Níže uvedené vzdálenosti je tedy potřeba vnímat jako orientační.

#### **Čtyři základní zóny horizontální vzdálenosti – vizte obr. s. 66:**

- intimní zóna = 0 - 45 cm
- osobní zóna = 45 cm až 1,2 m
- sociální (společenská) zóna = 1,2 m až 3,6 m
- veřejná zóna = 3,6 až 7,6 m

Musíme brát v potaz fakt, že vzdálenost komunikujících většinou vyjadřuje jejich sociální blízkost. Záleží také na okolnostech, jako např. pokolikáté se setkáváme a na jakém místě. Na prvním setkání jistě udržujeme větší vzájemnou vzdálenost, než když se vidíme po druhé. Stejně tak se bude lišit vzájemná vzdálenost s tutéž osobou např. u přijímacího pohovoru (záleží např. na tom, kde sedí vedoucí pracovník a kde uchazeč o zaměstnání), účasti na školení nebo při společné cestě MHD.

Je potřeba také zdůraznit využívání prostředků **vertikální proxemiky**. Ta se většinou využívá za účelem získání vyšší pozice. Ve školské praxi můžeme zmínit např. polohu učitelské katedry, která bývá oproti studentským stolům o stupeň výše, nebo jednání z nižší či vyšší úrovně roviny očí. Ten kdo stojí výše, na základních školách to bývá většinou učitel, na gymnáziích tomu už tak z pravidla být nemusí, má jistým způsobem v komunikaci tzv. navrch. Může tak mít tendenci k určité nadřazenosti.

---

<sup>1</sup> Osoba, která sděluje nějakou informaci.

Zdroj: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/komunikator> (21.0.2015)

<sup>2</sup> Osoba přijímající nějaké sdělení, také nazýván recipient.

Zdroj: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/komunikant> (20.2.2015)

Důležité je si uvědomit záměr vyučujícího i samotné pojetí výuky. Pokud vyučující se studenty komunikuje jako rovný s rovným, je třeba respektovat jejich osobní zónu. Když je ve třídě nežádoucí hluk a je potřeba některé jedince usměrnit či zklidnit, tak je dobré využít možnosti narušení osobní zóny a vstoupit do ní. Naruší se tak vnímání jedince, který svou pozornost zaměří na ochranu své osobní zóny místo toho, aby se věnoval případnému narušování hodiny.

Vyučovací prostory a metody práce se studenty se v dnešní době velice liší. Můžeme se setkat jak s trochu alternativním způsobem výuky např. na kobercích, kde je narušování osobní zóny považováno za standard, při kterém vzájemná vzdálenost není vnímána jako formální a stresující, tak i s pozicí studentů v lavicích, ve kterých sedí jako v přednáškových vysokoškolských aulách, kde je pro pedagoga daleko méně prostoru pro vyjádření prostředků nonverbální komunikace se vztahem k proxemice.

### 1.1.3 *Haptika*<sup>1</sup>

Tělesný kontakt je mezi lidmi jedním z nedůležitějších prostředků nonverbální komunikace. Vytváří nejen zdravé psychosociální prostředí, ale je také důležitý v uspokojování psychosociálních nároků, které jsou potřebné proto, že jedinci zabraňují psychické deprivaci. V neposlední řadě musím zmínit vzájemný tělesný kontakt, který je důležitý pro zdravý vývoj jedince i samotnou výchovu.

Existují jedinci, kteří tohoto tělesného kontaktu využívají dosti intenzivně, na druhé straně jsou zase tací, kteří si do své intimní zóny jen tak někoho nepustí. Opět se tedy setkáváme s individualizací ve využívání prostředků nonverbální komunikace.

Problematika se dá pojmout i trochu genderově<sup>2</sup>. Zatímco mezi muži vzájemné dotyky moc časté nejsou (alespoň ne v naší středoevropské kultuře), tak mezi opačným pohlavím jsou daleko častější. Nejběžnější jsou pak samozřejmě mezi mužem a ženou, kde mají převážně intimní charakter.

---

<sup>1</sup> Původ slova je z řeckého „haptin“ a znamená „dotýkat se“. Termín do sociální psychologie zavedl lingvista William Austin, Zdroj: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Haptika> (26.2.2015)

<sup>2</sup> Používá se k označení takových rozdílů mezi muži a ženami, které nejsou dané biologicky (tzn. fyzické rozdíly už od narození), ale výchovou v rámci určité společnosti či kultury.

Zdroj: <http://www.slovník-cizich-slov.net/dzendr-1193770710/> (27.2.2015)

Vysvětlení vzájemného kontaktu může mít jednak **přátelský charakter** – pohlazení, **výchovný charakter** - poklepaní na rameno, chycení za ruku, nebo také **formální charakter** – podání ruky. Záleží však na jejich intenzitě a dynamice. Ta může vyjadřovat jak přátelský, tak i nepřátelský podtext tělesného kontaktu.

Vztáhneme-li tělesný kontakt na školní prostředí, tak jím můžeme studenty jak pochválit, tak i ukáznit. V našich zeměpisných šířkách nebývá tolik zvykem se dotýkat druhého člověka, ať už se jedná o dítě, žáka, studenta, nebo o dospělou osobu. Oproti např. jižanským národům (např. Španělsko, Itálie) v tomto směru patříme k těm zdrženlivějším.

Ke vzájemnému kontaktu mezi vyučujícím a žákem na českých školách dochází v nižších ročnících základní školy, kde působí převážně ženy. Od nich jsou doteky přijímány spíše mateřsky.

Na gymnaziální úrovni však můžeme využít např. **podání ruky**, které proběhne mezi pedagog - student, pedagog - pedagog, pedagog - vedení. Tento pozdrav je mnohdy velice podceňován. Mnohým může připadat jako pouhá formalita. Toto gesto by ale nemělo být bráno na lehkou váhu. Jde přeci jen o často první kontakt mezi účastníky komunikace, ve kterém lze odhalit např. nejistotu, náklonnost, či převahu jednoho z účastníků. Níže příkládám některé možnosti podání ruky.

- **různé způsoby podání ruky<sup>1</sup>:**

- *leklá ryba* = nízké sebevědomí, ostych, nezáměr
- *stisk špičkami prstů* = nejistota v jednání, pochybnosti o tom, co si má myslet
- *dlaní nahoru* = podřízený stisk, nabízíte partnerovi iniciativu v jednání
- *svislá poloha* = spojenecký stisk, vzájemně vyrovnaný vztah mezi partnery
- *dominantní stisk* = skrytý projev agresivity, převahy
- *přátelský stisk* = ceremoniál příslušnosti ke skupině

---

<sup>1</sup> Podání ruky je potřeba nepřeceňovat. Jedná se především o vyjádření vnitřních pocitů v danou chvíli.



Mezi další příklady dotykové neverbální komunikace patří např. políbení a objetí, s čímž se ve školské praxi téměř nesetkáváme. Při sportovních kláních se však můžeme setkat třeba s poplácáním po zádech, které má buď motivační nebo pochvalný charakter. Díky dotekům jsme tedy schopni vyjádřit nespočet pocitů, které odrážejí naše vnímání k druhému účastníkovi komunikace. Jsme schopni vyjádřit *štitivost, odtažitost, nadřazenost, převahu, přátelskost, nepřátelství, vřelost i chladnost*.

#### 1.1.4 Posturika<sup>1</sup>

Jedná se o řeč fyzických postojů, ve kterých lze vyjádřit nadřazenost nebo podřazenost. Je potřeba rozeznávat individuální nebo vzájemnou konfrontaci dvou či vícero osob.

Mimoslovně sdělit nějakou výpověď za pomoci poloh těla lze díky všem jeho částem. Věda zabývající se tímto sdělením se nazývá posturologie. Ta také zkoumá změny fyzických postojů během sociální komunikace. Ve školské praxi tak můžeme sledovat interakci při hovoru mezi studentem a učitelem. Při té lze vyzorovat, jestli se fyzický postoj studenta mění směrem k souhlasu nebo spíše k nesouhlasu. Stejně tak to lze ale pozorovat při jednání mezi dospělými jedinci.

Zda je postoj člověka přátelský či nepřátelský, zda-li jedinec vůbec chce komunikovat a jednat nebo zda-li jednání hodlá ukončit, lze vyčíst už jen tím, že člověk zaujme nějakou polohu těla, rukou, nohou nebo hlavou. Všechny tyto části tedy mohou naznačit záměr nejen komunikátora, ale i recipienta.

Signál stability a pozitivního přístupu ke komunikaci lze vnímat při poloze vzpřímené a vyvážené postavy. Takovýto postoj by měli zaujímat i studenti při vzájemné komunikaci. Nejedná se přitom pouze o formu zkoušení u tabule, ale i běžné komunikaci s přirozenou autoritou.

Rozložitá a rovná ramena v kombinaci se vztyčenou hlavou zase signalizují sebeúctu a jistotu. Postoje jedince lze rozdělit na uzavřené a otevřené. Postoje dvou a více osob navzájem komunikujících lze rozdělit na souhlasné a nesouhlasné.

---

<sup>1</sup> Klasifikace posturologie je zpracována dle: KŘIVOHLAVÝ, J., MAREŠ, J., *Sociální a pedagogická komunikace ve škole*, SPN, Praha 1989, s. 110.

Z pedagogova postoje směrem k posluchačům by mělo být poznatelné zapálení a zaujetí pro komunikaci, jasné téma a v neposlední řadě důležité vzájemné naslouchání. Ve výuce by tedy jasně měl převládat postoj souhlasný a otevřený. Naproti tomu by se měl pedagog, stejně jako studenti, ubránit motorickému neklidu, obranným postojům nebo křečovitého držení těl. Všechny tyto způsoby mimoslovní komunikace mohou působit velmi rušivě.

#### 1.1.5 *Kinezika*<sup>1</sup>

Pohybem těla v rámci mimoslovní komunikace jsem již zmiňoval u posturiky. Kinezika se však zabývá pohyby v sociální interakci a současně i jejich celkovým souladem či koordinací. Právě tyto prvky dotváří specifickou eleganci v pohybu jedince. Dodávají člověku celkovou harmonii či šarm v jeho pohybové kultuře. Na druhou stranu mu také mohou přisoudit pohybovou disharmonii, diskoordinaci a nesoulad.

Co lze z těchto vzorců pohybů, jež se nevztahují k činnosti ale ke komunikaci, vypožorovat? Jednoznačně z nich lze vysledovat např. zdravotní stav nebo aktuální náladu jedince.

V pedagogické praxi tak lze u studenta nebo pedagoga vypožorovat např. fáze přemýšlení, rozhodování, obav, radosti či smutku.

Pohyby těla tak mohou zvýšit důraz výpovědi, poskytovat zpětnou vazbu od recipienta nebo mohou být signálem pro další udržování pozornosti.

#### 1.1.6 *Gestika*<sup>2</sup>

V této kapitole se určitým způsobem odchýlíme od neverbálních pohybů a postojů, neboť se nejedná o přirozené mimoslovní postoje a projevy, ale o projevy, které jsou vázány na určitou kulturu.

---

<sup>1</sup> Původ slova je z řeckého "kinemá" - pohyb nebo "kineim" - pohybovati.

Zdroj: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Kinezika> (28.2.2015)

<sup>2</sup> Původ slova je z latinského „gerere“ - jednat či konat. Termín znamená posunek, tělesný pohyb, který něco vyjadřuje nebo dává najevo. Zdroj: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Gesto> (28.2.2015)

Mylně je v některé literatuře gestika omezena pouze na pohyb rukou – zaťatá pěst, prsty před ústy, ruce spojené před nebo za tělem, ruce zkřížené na hrudi. Nesmíme zapomínat ani na využití hlavy – již zmíněné prsty před ústy, ohmatávání ušního lalůčku, kývání hlavou ve smyslu ANO x NE, nebo nohou – překřížené nohy.

Jako příklad kulturního rozličného porozumění gestům uvádím souhlasné kývání ve smyslu „ano“. Toto gesto ale chápeme jako souhlasné my v České republice. Stejně tak tomu je na většině území Evropy a světa. Najdou se však výjimky v podobě např. Bulharska a Řecka, kde je tato gestika chápána jako vyjádření nesouhlasu.

Gestikou se rozumí pohyb určitou částí těla, jímž lze nahradit slovní výpověď. Využijí možnosti přesnější definice a uvedu, že se jedná „většinou“ o pohyb rukama. Gesty lze také vyjádřit souhlas či nesouhlas, pozdrav, konec nebo začátek soutěže.

Ukázkovou inspirací pro práci pedagoga může být fotbalový rozhodčí, který v mnoha případech používá ke komunikaci gesta, která mají jasný smysl, funkci a účel. Jeho gesta tedy musí být srozumitelná a vhodná pro nastalou situaci.

Pedagogova gestika by měla být oproti té rozhodcovské převážně klidná a hlavně přirozená. Měla by současně odpovídat jeho mluvenému slovu.

V některých případech se učitelé do mimoslovní komunikace mohou dostat tzv. hybridní gesta – např. neustálá úprava vlasů nebo často znervózňující poklepávání prstů o katedru nebo lavici. Tato gesta nejsou samotnými studenty jistě dvakrát vítána, protože se tak zbytečně naruší jejich pozornost. Při používání těchto gest v nadměrné míře pak může pedagog působit jako nervózní či nedostatečně připravený.

Ze školního prostředí jsou známá mimoslovní gesta „Vstaňte!“, „Posaďte se!“, „Ticho tady/tam!“, „Pokračujte!“ nebo „Dobrý výkon!“. Ty nahrazují dokonce i celé slovní spojení a jsou platná po celé generace.

#### 1.1.7 Vizika

Sdělování pohledy patří k nejběžnějším i nejpestřejším mimoslovním způsobům sociální komunikace. Ve školním prostředí díky němu spolu interagují všichni účastníci vzdělávacího a výchovného procesu.

Při dešifrování mimoslovní komunikace pomocí očí se musíme zaměřit nejenom na *intenzitu pohledu*, ale i na *zaměření pohledu na určitý cíl, délku doby pohledu* (déle pozorujeme toho, s kým máme zájem komunikovat), *frekvenci* (přehlížení pohledem

napříč celou třídou), **objem** (součin frekvence a délky pohledu, může stanovit zájem učitele o jednotlivce) a **sled pohledu** (pořadí pohledů v sociální komunikaci).

Do mimoslovní komunikace v této kategorii vstupuje také okolí oka – řasy, víčka, svaly kolem oka, obočí. Svráštění obočí nebo pokrčení čela nad očnicemi o nás prozradí aktuální stav přemýšlení, zadumání se nad aktuálním termínem nebo aktuální negativní postoj k probírané problematice. Čitelní jsme také díky výraznějšímu pohybu víček, což může naznačovat stres či nervozitu. Opakem může být pomalejší mrkání, které je charakteristické pro suverénní jednání.

Během komunikace dochází z pravidla k neustálému sledování „zajímavých“ míst jako jsou ústa nebo právě samotné oči účastníka komunikace. Této aktivitě se jedinec věnuje 2x více ve fázi naslouchání, než při fázi samotného verbálního vyjádření. Nastavení očního kontaktu ve třídě záleží ve velké míře na samotném učiteli. Je-li student chválen, tak se daleko častěji kouká pedagogovi do očí. Pokud je ale často kárán, tak se logicky snaží oční kontakt eliminovat na potřebné minimum.

Ze školní praxe je dlouhý pohled charakteristický pro dominantnějšího jedince, kterým je v komunikaci ve třídě většinou sám vyučující. Záleží však s jakým protivníkem člověk komunikuje. Při jednání s vedením školy často pedagog ztrácí ze své suverenity a pohledem dříve či později uhne. Pasuje se tak sám určitým způsobem do role podřízeného. Tím, kdo udržuje delší dobu pohledu do očí bývá ředitel, jeho zástupce nebo jednatel společnosti.

Ve vztahu ke zmíněné délce pohledu lze pedagogům doporučit směřování soustředěného pohledu na studenty v takové míře, aby jim to nebylo nepříjemné.

U klasifikace pohledů nelze opomenout ani další části těla, které se komunikace účastní. Jejich rozmanitost a možnost interpretace je tak široká, že by si zasloužili samostatnou publikaci. Zmiňme alespoň některé vybrané, kterých si můžeme ve školské praxi povšimnout:

- **sdružovací pohled** = jsou často doprovázeny úsměvem, signálem hrozby, zamračenou nebo kamennou tváří
- **smiřovací pohledy** = jsou doprovázeny svěšením hlavy
- **sexuální přitažlivost** – dochází zde k rozšiřování zorniček
- **vyhýbání se pohledu** – nezájem o komunikaci, strach z komunikace

Vizika je jedna z nejdůležitějších složek neverbální komunikace. Zkušený pedagog by si měl pravidla očního kontaktu a jeho možné interpretace dokonale osvojit a hojně je využívat. Záleží na něm samotném, jak se pokusí celkový objem pohledů rovnoměrně rozdělit mezi všechny přítomné studenty ve třídě. Ti jsou na míru pozornosti, která jim je neverbálně věnována, velice citliví a vnímaví.

Nesmíme zapomenout, že dobře zvoleným pohledem studenta nejen motivujeme, povzbuzujeme, chválíme, ale také napomínáme. První tři zmíněné složky by však měly ve výuce převažovat.

### 1.1.8 Paralingvistika

Tento pojem v sobě skrývá neverbální složky hlasového projevu, tedy zvukové stránky verbální komunikace. Jedinec je může vyjádřit jak vědomě, tak i nevědomě. Písemně jsou tyto charakteristiky projevu řeči nezaznamenatele. Zato jsou ale klasifikovatelné. Uvedu klasifikaci těchto projevů dle Mareše a Křivohlavého<sup>1</sup>.

V **hlasové dimenzi** rozeznáváme *hlasitost řeči* (na škále od šeptání po vysokou hlasitost - křik), *výšku tónu řeči* (od hlubokého hlasu po vysoký), *intonaci* (od monotónního projevu až po přemrštěné intonování).

V **časové charakteristice hlasového projevu** rozeznáváme *rychlost řeči* (od pomalé po velmi rychlou), *objem řeči* (sdělení formálně i obsahově chudé versus obsažné sdělení), *plynulost řeči* (od mluvení se zámlkami a pomlkami až po velmi plynulé mluvení).

V rámci **interakčních vztahů ve skupině při rozhovoru** rozeznáváme *členění řeči* (mluvení bez přestávek až přehnané členění – trhání řeči), *relativní délku slova* (reakční čas, iniciační čas, čas souběžného rozhovoru, čas využitý k rozhovoru).

Co se týče **jiného než slovního akustického projevu**, tak rozeznáváme *chyby v řeči* (od mimořádného množství chyb – přeříkávání se, nedokončování vět – až po bezchybný projev), *správnost výslovnosti* (od nedbalé výslovnosti po přehnaně správnou výslovnost), *kvalitu řeči* (od velmi strohého projevu pokud možno v holých větách po velmi upovídáný projev).

---

<sup>1</sup> MAREŠ, J., KŘIVOHLAVÝ, J., *Sociální a pedagogická komunikace ve škole*. SPN, Praha 1989, s. 134.

Při práci pedagoga je důležitá také výška hlasu, kterým promlouvá ke kolegům nebo studentům. „*Vyšší nebo výše posazený hlas ve srovnání s hlasem hluboce posazeným je častěji vnímán jako méně příjemný. Snadněji přitahuje pozornost. Spontánně je očekáván u žen různého věku. Hluboký nebo níže posazený hlas většina přiřadí k mužskému pohlaví. Je vnímán jako příjemnější a zklidňující. Je tendence vnímat ho jako něco, co vzbuzuje jistotu a vyvolává pocit ochrany a bezpečí. Na posluchače působí jako méně vyčerpávající*“.<sup>1</sup>

Řeč nejenom pedagoga utváří 3 složky, bez kterých by paralingvistiku nebylo možné zkoumat: **vedení dechu** (předpokladem pro správnou tvorbu hlasu), **tvorba hlasu** a **přesná artikulace**. Pro učitele je podstatné, aby uměl vhodně a přirozeně pracovat s hlasem. Důležité je také smysluplné frázování a intonování. Díky těmto aplikovaným projevům jistě dokáže posluchače zaujmout a motivovat k dalšímu poslechu.

Metod pro udržení si pozornosti posluchačů se nabízí hned několik. Mnozí z nich však používají neustále dokola ty samé, jež se po čase určitým způsobem tzv. „oposlouchají“. Je tedy potřeba využívat celou škálu nabídnutých prostředků. Patří mezi ně např. děláni pauzy v mluveném projevu, zesílení a ztišení hlasu, změna výšky hlasu, přidáním důrazu na vybraném slově, změna tónu nebo opakování.

Stejně jako u ostatních projevů neverbální komunikace nesmím zapomenout na vzájemné prolínání s ostatními projevy mimoslovní komunikace. Vhodné je tyto projevy navzájem kombinovat např. s mimikou a gestikou.

#### 1.1.9 Úprava zevnějšku

Určitým způsobem patří k netypickým formám neverbální komunikace. Lze ji rozdělit na **fyzický vzhled** a **používání vhodného oblečení či ozdob**.

Z pohledu působení na klienta, kterým je v tomto případě žák, student, rodič, se z mého pohledu jedná o velice důležitou složku nonverbální komunikace, která bývá dost často opomíjena. Mělo by stále platit, že učitel by měl být pro studenty vzorem.

Některé střední školy (Nový Porg, Porg, Dino schools of Prague) dbají na vkusné oblékání svých pedagogů, protože jsou si vědomi toho, že i jejich vzezření je

---

<sup>1</sup> TEGZE, O., *Neverbální komunikace*. ComputerPress, Praha 2003, s 376.

důležité pro PR<sup>1</sup> školy. Nutné je zmínit fakt, že důraz na dokonalý „outfit“ pedagoga je kladen převážně na soukromých školách. I u samotných studentů vedení soukromých škol někdy prosazuje nošení uniforem u samotných studentů. Účel unifikovaného oblečení je jak reprezentativní, tak snaha o zakrytí sociálních rozdílů.

Záleží také na klientele, která danou instituci navštěvuje. Díky vzhledu mluvčího, který se snaží být blízký úpravou zevnějšku svým posluchačům se zvětšuje nebo zmenšuje účinnost předaných informací.

Determinujícím faktorem je v případě úpravy zevnějšku hlavně věk a pohlaví. Podle těchto charakteristik se ostatní lidé orientují a rozhodují, jakou strategii komunikace s daným jedincem použijí.

Vypovídací hodnotu o lidech má také úprava prostředí, ve kterém se lidé pohybují, žijí a pracují. Pro ukázkou zmíním např. úpravu třídy nebo kabinetu učitele. Tyto hodnoty je však potřeba interpretovat opatrně, neboť jsou okrajovým tématem v úpravě zevnějšku.

Níže uvádím hlavní způsoby úpravy zevnějšku:

- oblékání
- ozdoby
- fyzická atraktivita
- úprava vlasů a vousů
- líčení (v případě žen)

#### 1.1.10 *Zacházení s předměty*

Zacházení s předměty také patří mezi okrajová témata mimoslovní komunikace. Díky způsobu manipulace s předmětem lze vyčíst momentální rozpoložení jedince. Jako příklad uvádím mačkání, manipulaci s papírem, okusování tužky nebo často si neuvědomované rozebírání propisky. Tato manipulace může odkazovat k momentálnímu prožívání dané situace v podobě nudy, nepozornosti a nesoustředění se.

---

<sup>1</sup> „Public relations“, což znamená vztahy s veřejností.

V mnoha případech se při manipulaci se zmíněnými předměty jedná o momentální rozpoložení. V některých případech se ale může jednat i o trvalejší rysy jedince. Způsob manipulace mnohdy pokládáme za jednu z mnoha možností odreagování se či relaxace. V případě pedagoga však nesmí docházet k takové manipulaci s předměty, která by narušovala nastavenou komunikaci či demotivovala samotné studenty od účasti na komunikaci. Nejedná se přitom pouze o zacházení s předměty při výuce, ale např. i se zacházením s učebními pomůckami.

#### 1.1.11 *Chronemika*

Tento typ neverbální komunikace se zabývá hospodařením člověka s časem<sup>1</sup>. Je to způsob, jakým strukturujeme čas ve vztahu k ostatním lidem. Ve školské praxi je nedílnou součástí výuky. Jedná se o typ mimoslovní komunikace, která prozatím není v odborné literatuře často zmiňována, ale díky kladení větších nároků na učitele, zrychlujícímu se tempu každodenního života a mnoha povinnostem, které vyučující musí do komunikace začlenit, je to jistě téma, které stojí za to zde rozvést.

Plynutí času v návaznosti na počet povinností může u jedince způsobovat určité projevy, které jsou postřehnutelné pouhým okem. Projevují se do celého těla. Reakce mohou dávat najevo, jak nás nastalá situace nebo nový podnět či signál zaskočil, překvapil, vyvolal stres. Tato situace člověku nebývá příliš příjemná a tak se může projevovat např. následovně: třes rukou, červenání se, pocení, kručení v břiše.

Dalším projevem může být např. uspěchané a zbrklé chování, rychlé/pomalé mluvení, zakoktávání se nebo špatné dodržování časového rámce.

Zkušený pedagog by se měl všem těmto negativním projevům pokusit vyvarovat. Z vlastní zkušenosti však mnozí víme, že to není jen tak jednoduché.

Jedinec, který neumí rozumně hospodařit s časovým rámcem, bývá roztěkaný, nervózní, nevyrovnaný a také často zapomíná. Pro školskou praxi jsou takoví lidé dost problematičtí.

---

<sup>1</sup> Termín můžeme také nahradit používanějším výrazem „time management“



## 2 VYUŽITÍ A VÝZNAM NONVERBÁLNÍCH KOMUNIKAČNÍCH PROSTŘEDKŮ VE ŠKOLSKÉ PRAXI

Jak již bylo zmíněno na příkladech v předchozích kapitolách, tak se s neverbální komunikací setkáváme i ve školské praxi. Děje se tak nejen v rámci svébytné pedagogické komunikace mezi účastníky student vs. pedagog, ale i při vzájemné komunikaci jak mezi studenty, tak mezi pedagogy. Díky používaným prostředkům neverbální komunikace mezi všemi účastníky vznikají důležité vzájemné vztahy. Právě díky nim jsme také schopni rozšifrovat verbální komunikaci, aniž bychom byli v jejich bezprostřední blízkosti.

Využití znalostí neverbální komunikace lze z pohledu top managementu využít jak při *hodnocení hospitační činnosti* vybraného pedagoga – více informací na str. 29, tak i při *přijímání nových pedagogických pracovníků* – více informací na str. 34. Musím zde také zmínit jejich možné využití při *vzájemném obohacování poznatků z DVPP* mezi pedagogy popř. při *tvorbě kvalitního PR*.

Ředitelé na některých školách<sup>1</sup> využívají nabytých vědomostí svých kolegů (po absolvování školení popř. kurzu jedním z pedagogů) k dalšímu školení členů pedagogického sboru, resp. k dalšímu předávání získaných znalostí, vědomostí, či schopností na dané škole. Školený se tak stává školitelem, přičemž jeho posluchačem se stávají kolegové z řad pedagogického sboru. Dochází tak nejen k předání zajímavého obsahu, ale hlavně k vzájemnému obohacování na úkor použitých a rozmanitých metod, forem a stylů výuky, ve kterých je využíváno i neverbálních komunikačních prostředků.

Výše zmíněná tvorba PR školy ve vztahu k neverbální komunikaci je také nasnadě. Z pohledu top managementu ji lze využít při doporučení vkusného a elegantního oblečení pedagogickým pracovníkům. Díky jejich celkovému vzhledu se tak automaticky přibližují své potenciální i stávající klientele. Stejně tak je třeba brát v potaz vnější a vnitřní vzhled budovy a její vybavenost, popř. celkovou úpravu prostředí, ve kterém se zaměstnanci a klienti školy pohybují - úprava třídy, učitelův kabinet, dekorace na chodbách.

---

<sup>1</sup> Jedná se o získané informace od ředitelů škol při absolvování praxí v rámci ŠMAG UK na ZŠ Jižní IV, 1750/10, 141 39, Praha 4 - Spořilov a Gymnázium Altis, Dopplerova 351, 109 00, Praha – Petrovice.

Je potřeba si uvědomit, že ve školské praxi neverbální komunikace vede jak k lepšímu pochopení či doplnění samotné komunikace mezi všemi účastníky, tak i k vyjádření a k tvorbě vzájemných vztahů. Hlavně ale vede k dosažení výchovně-vzdělávacích cílů. „*Pedagogická komunikace je výměna informací mezi účastníky výchovně-vzdělávacích cílů*“.<sup>1</sup>

Výše zmíněná pedagogická neverbální komunikace je do značné míry dosti specifická. Je většinou determinována jak místem, tak i účastníky. V případě účastníků se jedná především o dodržování určité míry odstupů či respektu k věkově starším a hlavně k předpokládaným přirozeným autoritám - pedagog.

Při použití neverbálních prostředků ve školské praxi je potřeba rozlišit dvě roviny jejich působení. Jedná se jak o již zmíněnou a pestrou oblast výchovnou, kde pedagog využívá neverbálních prostředků k vyjádření pochvaly či trestu, tak oblast vzdělávací.

Vhodně použité metody, ve výchovné oblasti, mohou vhodně doplnit průběh hodiny, aniž by byla narušena kontinuita procesu výuky. Vzdálenost, práce s časem, úprava zevnějšku, pohyb, výrazný pohled nebo vhodně zvolený dotek určitě kvalitně nahradí některé verbální projevy. Využití většiny těchto prostředků je velice často vztaheno na jedince ve třídě. Použité prostředky jsou selektivní, rychlé a mnohdy velice efektivní. Nonverbální komunikaci tedy lze využít také pro individuální práci se studentem. Na tu je v dnešní době kladen opravdu velký důraz a může být měřítkem pro posuzování kvalit dané vzdělávací instituce.

Ve vzdělávací oblasti je po stránce prostředků neverbální komunikace využíváno především *paralingvistiky* – např. tón a barva hlasu, rytmus řeči pro udržení pozornosti, nebo zacházení s předměty, či *gestiky* - vyjádření souhlasu nebo nesouhlasu, vyjádření počtu, ukazování. Tyto prostředky ke kultivovanému verbálnímu vyjadřování pedagoga zcela jistě neodmyslitelně patří.

---

<sup>1</sup> NELEŠOVSKÁ, A., *Pedagogická komunikace v teorii a praxi*. Grada, Praha 2005, s. 26.

### 3 METODY ZKOUMÁNÍ

Na pěti vybraných školách byly nonverbální komunikační prostředky sledovány se subjektivním předpokladem, že nonverbálním prostředkům bude v rámci pedagogické činnosti věnována malá pozornost oproti odborné literatuře. Před samotným výzkumným šetřením jsem nabyl dojem, že nonverbální prostředky budou značně opomíjeny oproti pracovním zkušenostem jedince, jeho vzdělání, věku i pohlaví.

U vybraných škol jsem se zaměřil na následující činnosti, které úzce souvisejí s výkonem pedagogické praxe:

- studium a analýza dokumentace hospitační činnosti
- další vzdělávání pedagogických pracovníků /DVPP/ se zaměřením na využití nonverbálních prostředků ve výuce
- jaký je kladen důraz na osvojené nonverbální prostředky komunikace během pohovoru s novým pracovníkem
- využívání nonverbálních prostředků během výuky samotným pedagogem

V rámci kvantitativního výzkumu jsem se zaměřil na vytvoření *strukturovaného dotazníku pro osoby, které nejčastěji na dané instituci provádějí hospitační činnost* se zaměřením na sledování a pozorování nonverbálních komunikačních prostředků u pedagogů. Položil jsem si následující otázky:

- Jak pedagog během výuky nonverbálních prostředků vůbec využívá?
- Je během hospitované vyučovací jednotky vůbec patrné, že se studenty pedagogové komunikují i za pomoci neverbálních prostředků?

Využil jsem také kvalitativního výzkumu, jenž jsem opřel o studium odborné literatury vztahující se k tématu. Na každé škole jsem využil následujících metod:

- osobní rozhovor s ředitelem popř. zástupcem ředitele /DVPP, hospitace, přijímání nových pracovníků/
- práce s dokumentací /hospitační činnost/, analýza dokumentu
- tématická analýza využívání a sledování nonverbálních prostředků ve školské praxi

Jako výzkumný vzorek jsem si vybral top management vybraných škol. Snažil jsem se domluvit si pohovor buď s ředitelem nebo zástupcem ředitele dané instituce.

Organizačně jsem se nejdříve zaměřil na nastudování odborné literatury, poté jsem se koncentroval na vytvoření dotazníků pro vybraný výzkumný vzorek – vedení školy.

Při zpracování dat kvantitativního šetření jsem dotazníky nejdříve vytvořil a následně osobně distribuoval mezi ty, kterým byly určeny. Po společném vyplňování, při kterém jsem kladl respondentům otázky, jsem získané informace vyhodnotil za pomoci grafu, tabulek i vlastního komentáře.

V rámci kvalitativního výzkumu jsem požádal vedení školy o školskou dokumentaci vztahující se k hospitační činnosti a zanalyzoval ji. Analýzu poznatků a získaných zkušeností z řízených rozhovorů s vedoucími pracovníky jsem následně shrnul v dotazníkovém vyhodnocení, v kapitole 4 (SLEDOVÁNÍ NONVERBÁLNÍCH PROSTŘEDKŮ) zvlášť pro vyhodnocení hospitační činnosti, DVPP, přijímání nových pedagogů, i v samotném závěru.

## 4 SLEDOVÁNÍ NONVERBÁLNÍCH PROSTŘEDKŮ

V následujících 3 kapitolách se zaměřím na sledování neverbálních prostředků z pohledu top managementu, na něž ve výzkumné části vypracovávám kvalitativní i kvantitativní šetření.

Jednotlivá témata – hospitační činnost, další vzdělávání pedagogických pracovníků, přijímání nových pracovníků, jsou vedením jak dobře kontrolovatelná, tak je v nich i dostatek prostoru k neustálému zdokonalování. Top management má ve zmíněných tématech možnost nejen kontroly, diagnostiky aktuálního stavu, autoevaluace, ale hlavně může vyjádřit vize a nastavit cíle, kterých chce v dalších letech díky plánovanému progresu dosáhnout. Právě v těchto aktivitách, a nejen v nich, spočívá důležitý přínos špičkových top manažerů ve školství.

### 4.1 Hospitační činnost<sup>1</sup>

Důležitým prvkem neverbální komunikace je pozorování komunikanta, který vnímá komunikátora. Ve školské praxi je komunikantem student nebo pedagog provádějící hospitaci (ředitel, jeho zástupce, vedoucí metodické sekce, pedagog kolega).

Po stránce metodologie jde o jednu z přímých metod pozorování pedagogického procesu. Jedná se o formu získávání informací o pracovním výsledku pedagoga i celého kolektivu, přičemž se klade důraz zejména na použité metody výuky, organizaci práce a tvorbu klimatu ve třídě.

Hospitační činnost nemusí být prováděna jen při pozorování během vyučování. Lze ji využít také během mimoškolních aktivit (výlety, návštěva divadla/kina, sportovní akce, různé exkurze atp.) nebo při dozoru na chodbě/ve školní jídelně nad studenty.

Funkcí hospitace v hodinách je nespočet. Na další stránce jmenuji alespoň ty nejdůležitější. V každé z nich si lze představit využívání prostředků neverbální komunikace, která dotváří celkový obrázek vnímání výkonu pedagogického pracovníka. Nejpatrnější je to u pozorování osobnosti učitele (chování, jeho gestikulace, mimika, pohyb ve třídě, oblečení, styl práce, kontakt se studenty i s používanými předměty) nebo motivace (vizuální, způsob udržení zájmu v průběhu celé vyučovací jednotky) atp.

---

<sup>1</sup> kapitola zpracována dle: CULKOVÁ, A., *Hospitace a její funkce*. PdF MU, Brno 2008.

### **Funkce hospitace:**

- 1) ***kontrolní*** - Jako kontrolní je hospitace nejčastěji vnímána jak pedagogy, vedoucími pracovníky, tak samotným vedením. Kontroluje se průběh činností, jejich kvalita a přijímají se opatření k případnému zlepšení pedagogova výkonu.
- 2) ***diagnostická*** - Touto funkcí je myšleno shromažďování informací vztahujících se k procesu přímé pedagogické činnosti, přičemž je kladen důraz na implementaci nových postupů pedagogického působení na studenty.
- 3) ***předávání a šíření znalostí*** - Vztahuje se především na synchronizaci v týmu a vzájemné obohacování pedagogického sboru. Souvisí s hospitacemi v rámci pedagogického kolektivu, přičemž není kladen důraz na oborovou shodu, ale především na metodologické vzájemné obohacování. Jedná se o málo využívanou, ale současně nejlevnější metodu vzdělávání pedagogů. Velmi důležitý je tento proces jak pro začínající pedagogické pracovníky, kteří se potřebují sžít s metodami používanými na dané škole, tak pro starší pedagogy, kteří se naopak od těch začínajících mohou naučit nové metodologické postupy, cenné poznatky, či formy výuky.
- 4) ***poznávací*** - Tato funkce napomáhá vedoucím pracovníkům v oblasti personalistiky lépe poznat zejména nové, začínající zaměstnance ve smyslu poznání přístupu pedagoga ke studentům, využívání metod a forem výuky a samozřejmě také využití neverbálních prostředků v pedagogickém procesu. V této rovině je dobré využít i prostoru k navázání kontaktu mezi podřízeným a vedoucím pracovníkem.
- 5) ***autoevaluační*** - Sebereflexe a snaha o další vzdělávání patří k nedílným součástem učitelské profese. Proto je autoevaluační funkce tolik podstatná. Z pohledu pedagoga je potřeba, aby věděl, že jeho práce je akceptována a dobře hodnocena u vedoucího pracovníka. Stává se tedy součástí i další motivace a jistoty, že s ním je do budoucna počítáno.

Většina pedagogických pracovníků by měla být schopna snášet nejen projev chvály, či vyjádření důvěry po absolvování hospitace, ale také by měli být schopni přijmout nějaké připomínky či kritiku, z čehož by se měli poučit a snažit se tedy pracovat ještě lépe. To je důležité jak pro udržení si práce, tak i pro jejich osobní rozvoj.

Na předcházející straně zmíněné funkce nelze samozřejmě vnímat odděleně, ale jako jeden celek, ve kterém se navzájem prolínají a vhodně doplňují. Jednou hospitací tak lze splnit všechny zmíněné funkce nezávisle na zaměření hospitační činnosti.

Ve výzkumné části jsem se zaměřil především na sledování kvality použitých nonverbálních prostředků samotného pedagoga z pohledu top managementu, dále pak na analýzu hospitačních dokumentů – viz níže, možnosti DVPP a procesu přijímání nových pracovníků.

V rámci analýzy hospitačních dokumentů jsem si nejdříve vyžádal podklady, které hospitující využívá při následcích v dané hodině. Díky možné konzultaci s vedením navštívených škol jsme se shodli na bodech, ve kterých je možné uvést prostředky neverbální komunikace.

Pouze **v jednom z pěti případů je** však v podkladech výslovně **sledována úroveň neverbální komunikace** u pedagoga, která je oddělená od jeho verbálního projevu. Ve třech případech je pak v hospitačním dokumentu zmíněna a sledována komunikativní dovednost učitele v celé své šíři, tzn. bez další specifikace. Poznámky k podobě případných nedostatků v použití neverbálních prostředků sem však hospitující občas také píší.

Další z prvků, kde se vyskytuje nepřímo neverbální komunikace jsou kompetence. Možná komunikativní kompetence je však sledována spíše u studentů, než u samotného pedagoga.

Do výčtu prvků neverbální komunikace dále spadají např. účelné využití času vyučujícím – chronemika (pod tímto heslem se v hospitačním dokumentu pojem nenachází), chování při hodině – nabízí se využití odborných termínů neverbální komunikace, či respektování didaktických zásad. Možné, nepřímo spjaté s neverbálními prostředky, jsou také kategorie klady a zápory vyučovací jednotky, kam určitě také lze zahrnout postřehy vztahující se k neverbální komunikaci pedagoga.

Z analýzy vyplývá, že prostředkům neverbální komunikace je v podkladech hospitační činnosti věnována jen minimální pozornost. Ve většině případů jsem se spíše musel doptávat, k jaké kategorii by zmiňované prvky neverbální komunikace šly přiřadit.

Východiskem pro daleko větší implementaci sledování neverbálních komunikačních prostředků je odborné vzdělání v problematice v podobě konaných školení, čtení odborné literatury a ve využití metody škálového hodnocení neverbálních signálů, které zmiňuji v samotném dotazníku – viz otázka č. 13.

#### 4.2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků (dále jen DVPP)

Dle vyhlášky č. 317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků<sup>1</sup>, akreditační komisi a kariéřním systému pedagogických pracovníků lze toto vzdělávání rozčlenit na 3 druhy:

- a) studium ke splnění kvalifikačních předpokladů
- b) studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů
- c) ***studium k prohlubování odborné kvalifikace***

Právě třetí bod je v této práci ten, který nás zajímá. Touto formou dnes nejčastěji probíhá vzdělávání pedagogických pracovníků po dokončení pedagogických fakult. Je to jedna z možností, jak se pedagogové mohou neustále zdokonalovat a sebevzdělávat. Aktivita je v tomto případě jak na vedoucích pracovnících školských institucí, tak na zájmu pedagogického pracovníka. Vedoucí pracovník buď na žádost pedagoga vyhoví nebo po vyhodnocení důležitosti doporučí pedagogovi účast na vybraném semináři. Cílem je zdokonalit vědomosti, schopnosti a znalosti pedagoga ve vybrané problematice takovým způsobem, aby bylo vše možné aplikovat v praxi.

Po registraci účastníka na vybraných vzdělávacích institucích se pak pedagogovi nabízí pestrá paleta seminářů, jež jsou pedagogickým pracovníkům k dispozici. Je však na zvážení samotného pedagoga či vedení školy, na kolik zajímavé nabídky využije.

Ve vztahu k neverbální komunikaci se níže zaměřím na nabídku<sup>1</sup> poskytovaných seminářů pro pedagogy vztahujících se k problematice využívání neverbálních komunikačních prostředků na gymnaziální úrovni. Přiznám se, že jejich nabídka mne nemile překvapila.

---

<sup>1</sup> <http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-317-2005-sb> (6.3.2015)



## Aktuální nabídky DVPP z řady vybraných poskytovatelů vzdělávání<sup>2</sup>:

název semináře	Pořadatel	kraj	cena/1 osoba	hodinová dotace
Tělo, gesto, hlas – psychofyzické základy komunikace	Zřetel, s.r.o.,	Ústecký, Zlínský, Praha, Vysočina	830,-Kč	5 vyučovacích hodin
Komunikace v krizových situacích – Praha	INFRA, s.r.o.	- na vyžádání	900,-Kč	8 vyučovacích hodin
Artefiletika <sup>3</sup> jako prostředek porozumění sobě a druhým I a II	Dům dětí a mládeže hl. m. Prahy	- na vyžádání	730,-Kč/6 h 1 100,-Kč/12 h	6 vyučovacích hodin 12 vyučovacích hodin
Práce s problémovým dítětem (pro pedagogické kolektivy)	Dům dětí a mládeže hl. m. Prahy	- na vyžádání	8 000 Kč/školní kolektiv	12 vyučovacích hodin
Jak získat a udržet autoritu?	NIDV	Jihomoravský kraj	700,-kč	8 vyučovacích hodin

Při vyhledávání seminářů, které obsahují slovo „*nonverbální*“ nebo „*neverbální*“ se mi na vybraných portálech určených ke vzdělávání pedagogů<sup>1</sup> podařilo najít jen pramálo seminářů, které přímo souvisí s využitím prostředků neverbální komunikace ve školské praxi na gymnaziální úrovni. Oproti tomu lze na internetu nalézt obrovské množství seminářů k tématu neverbální komunikace, které jsou zaměřeny na zaměstnance různých firem. Nejsou přitom vázány jen na školní prostředí. Vzhledem k jejich obsahové pestrosti a velkému množství usuzuji, že je po nich poměrně značná poptávka.

---

<sup>1,2</sup> Zdroj informací: <http://dvpp.eduin.cz/akce/> (6.3.2015) a <http://www.nidv.cz/cs/> (6.3.2015)

<sup>3</sup> Jedná se o výchovné pojetí, které využívá uměleckých výrazových prostředků k duševnímu rozvoji a k pozitivní prevenci psychosociálních poruch, zejména u dětí a mladých lidí. Cílem artefiletiky je poskytnout člověku příležitost k odhalení vlastních psychických možností i mezí, dát mu šanci nalézat jeho místo a jeho úlohy v lidském společenství a vybavit ho citlivostí k bolesti druhých bytostí. Zdroj: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/artefiletika> (6.3.2015)

### 4.3 Přijímání nových pracovníků

Při přijímání nového pracovníka do pedagogického sboru je pro vedení školy vhodné mít dobré znalosti jednotlivých prvků neverbální komunikace. Je to přínosem jak při ověřování předkládaných informací, tak při tzv. čtení osobnostních rysů a povahových vlastností vybraných jedinců, s nimiž chceme navázat pracovní poměr. Nabyté a osvojené znalosti v oboru lze s úspěchem využít i při přijímání nepedagogických pracovníků. Jejich studium je tedy velice důležité a vhodné.

Znalostí neverbální komunikace lze využít jako jedno z hodnotících kritérií, které pomáhá ke zjištění žádoucích povahových rysů budoucího pedagogického pracovníka pro úspěšnou pedagogickou činnost. Současně také může naznačit nežádoucí, problematické i skrývané vlastnosti vybraného pedagoga.

Při samotném přijímání pedagogického pracovníka je kladen důraz na předložené dokumenty o vzdělání, úpravu zevnějšku, dochvilnost dostavení se na schůzku, podání ruky – vizte str. 16., celkovou řeč těla, oční kontakt a další důležité prvky nonverbální komunikace. Jejich podcenění může vedení školy velice mrzet.

Detailním rozbor tématu je možné si přečíst v bakalářské práci Bc. Moniky Fišarové *„Neverbální komunikace jako jedno z kritérií pro přijímání pedagogických pracovníků“*<sup>1</sup>, kde jsou jednotlivé prvky dopodrobna popsány.

Ve stručnosti autorka zdůrazňuje důležitost vnímat projevy nonverbální komunikace s ohledem na danou situaci, zdůrazňuje soulad mezi verbálním a neverbálním projevem a také zmiňuje potřebu vnímat prvky neverbální komunikace v závislosti na prostředí, fyzických příčinách nebo různých indispozicích daného jedince. Signály, které si mohou navzájem odporovat jsou někdy postřehnutelné pouze v minimálním časovém úseku, jenž nezkušenému pozorovateli může uniknout.

Při řízeném rozhovoru s vedením gymnázií jsem došel k výsledku, že na naprosté většině škol je samozřejmostí **3-4 kolové přijímací řízení**. Vše začíná **zasláním CV, osobním pohovorem ředitele**, popř. jeho zástupce **s daným pedagogem**, následuje **absolvování ukázkové hodiny** a finální **domluva na podmínkách výuky**.

---

<sup>1</sup> FIŠNAROVÁ, M., *Neverbální komunikace jako jedno z kritérií pro přijímání pedagogických pracovníků*. PdF UK, Praha 2013.

Na jedné z navštívených škol nepraktikují ukázkové hodiny, což vnímám jako velice chybné. Na druhém gymnáziu navíc využívají školní psycholožky k sestavení náročného vstupního psychotestu pro zájemce o zaměstnání, i pro absolvování vstupního pohovoru psycholog – zájemce o zaměstnání. Neverbálních prostředků si všichni dotazovaní u žadatelů samozřejmě všímají. Při ukázkové hodině využívají dokumentů určených k hospitační činnosti.

## 5 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ

Níže zpracovaný strukturovaný dotazník o třinácti otázkách jsem zaměřil na celkové chápání problematiky neverbálních prostředků komunikace z pohledu top managementu. Díky kombinaci kvantitativní výzkumné metody – dotazník, a kvalitativní výzkumné metody – osobní pohovor s ředitelem popř. jeho zástupcem, jsem se snažil zjistit, v jaké míře si všímají projevů neverbální komunikace u svých kolegů, zda-li jim je tato tematika vůbec blízká, na jaké projevy neverbální komunikace kladou důraz, v čem spatřují její výhody, zda-li a jak vzdělávají pedagogický sbor v této tematice nebo jaký je stav DVPP na jejich škole ve vztahu k projevům neverbální komunikace ve školské praxi.

Pro dotazování jsem oslovil vybraná prestižní gymnázia, kde jsem očekával vstřícné jednání. Osobně jsem navštívil celkem 5 gymnázií - státní i soukromá, a to ve Středočeském kraji a na území hlavního města Prahy. Kvůli anonymitě dat jsem jednotlivé školy označil č. 1-5. Volil jsem metodu přímého vyplňování dotazníku, přičemž jsem se chtěl respondentů doptávat na informace vztahující se k tématu i během samotného vyplňování dotazníku. Osobní setkání s řediteli institucí, popř. jejich zástupci, jsem jednoznačně upřednostnil před vyplňováním dotazníků v internetovém rozhraní.

Použité otázky jsou otevřené, polouzavřené i uzavřené. Jednou je v dotazníku použita i škálovaná otázka. Při administraci, kterou jsem prováděl s každým respondentem osobně na základě zaslané žádosti o rozhovor a možné vyplnění dotazníku, jsme po vstupním vyplnění charakteristik navštívené instituce (viz tabulku níže) přistoupili k dotazníkovému šetření.

U dané otázky 1-13 vždy uvádím důvody jejího položení, graficky a tabulkově vyhodnocuji odpovědi a následně přidávám stručný komentář ke každé otázce.

**Tabulka s charakteristikami navštívených institucí:**

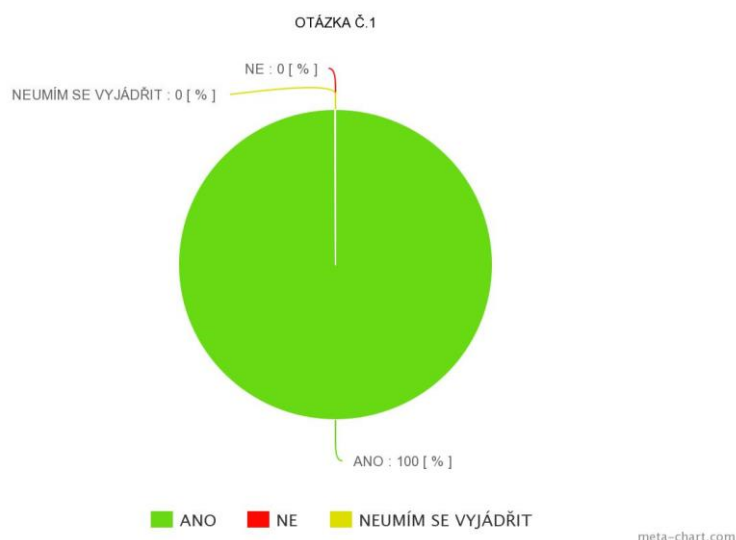
NAVŠTÍVENÁ ŠKOLA	RESPONDENT	POČET ŽÁKŮ NA ŠKOLE	POČET TŘÍD	POČET PEDAGOGŮ	CYKLUS	VE ŠK. R. 2013/14 PŘIJÍMÁNO TŘÍD
1) Státní gymnázium (Středočeský kraj)	Ředitelka	600	20	50	4letý 8letý	4letý = 3 8letý = 1
2) Státní gymnázium (Praha)	Zástupce ředitelky Zástupkyně ředitelky	700	24	69	4letý 6letý 8letý	4letý = 1 6letý = 1 8letý = 2
3) Státní gymnázium (Praha)	Zástupce ředitele	570	20	55	4letý 6letý	4letý = 2 6letý = 2
4) Soukromé gymnázium (Praha)	Ředitelka	256	14	30	4letý 8letý	4letý = 1 8letý = 2
5) Soukromé gymnázium (Praha)	Zástupkyně ředitelky	168	8	18	8letý	8letý = 1

1) *Všímáte si faktu, že se studenti pedagog komunikuje během vyučovací jednotky za pomoci neverbálních prostředků? Hodící odpověď prosím podtrhněte.*

ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
-----	----	--------------------

Otázka měla zjistit, zda-li vedoucí pracovníci záměrně sledují prvky neverbální komunikace u pedagogů v rámci pedagogické praxe. Otázka také měla účel určitým způsobem uvést dotazované do problematiky neverbální komunikace ve školské praxi.

Osobně jsem vycházel s předpokladu, že všichni dotazovaní si při svých hospitacích všímají prostředků neverbální komunikace, tzn. že si jsou vědomí nutnosti vnímat neverbální komunikaci jako nedílnou součást komunikace, která je charakteristická pro danou situaci.



**Tabulka č.12**

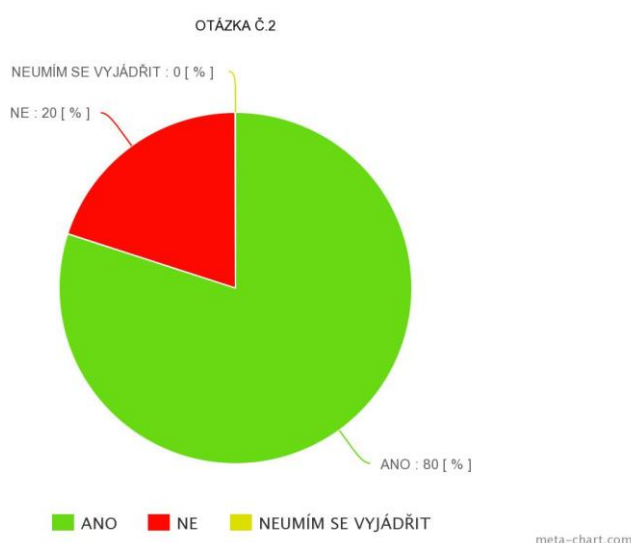
Odpověď	ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
Absolutní četnost /5 respondentů/	5	0	0
Relativní četnost /100 %/	100 %	0 %	0 %

Předpoklad o nutnosti sledovat neverbální prostředky v rámci komunikace pedagoga byla pro všechny dotazované jasnou samozřejmostí. Mohu tedy u dotazovaných potvrdit znalosti potřeby sledovat komunikaci včetně jejich neverbálních prostředků.

2) *Přikládáte projevům neverbální komunikace důležitou roli při práci pedagoga?*

ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
-----	----	--------------------

Díky této otázce jsem chtěl ověřit, zda-li respondenti mají povědomí o důležitosti neverbálních prostředků v rámci celkové komunikace s odkazem na Mehrebianovo pravidlo „7 % - 38 % - 55 %” - viz str. 10, kde 55 % mezilidské komunikace tvoří řeč těla a 38 % zabarvení hlasu. Dle zmíněného pravidla odpovídá pouze 7 % sdílenému obsahu informace.



**Tabulka č.2**

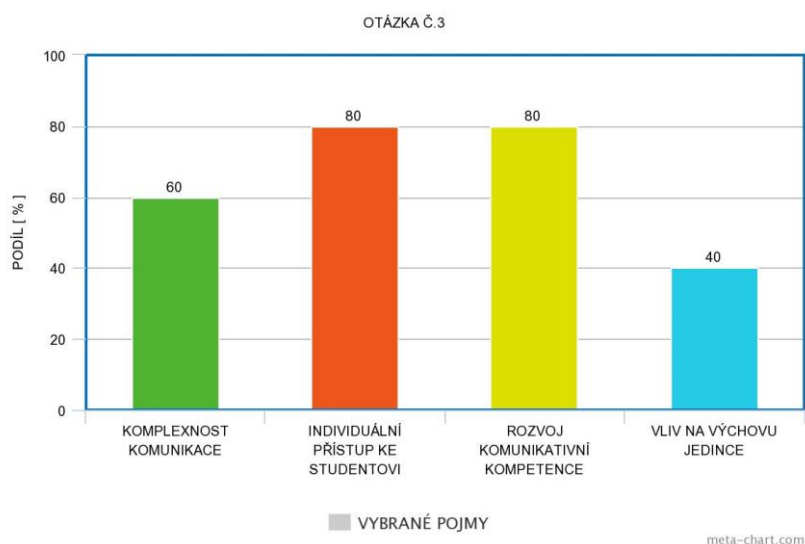
Odpověď	ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
Absolutní četnost /5 respondentů/	4	1	0
Relativní četnost /100 %/	80 %	20 %	0 %

Jeden z pěti dotazovaných nepřikládá důležitou roli projevům neverbální komunikace u pedagoga, což je při komplexnosti komunikace a odkazu na Mehrebianovo pravidlo zcela jistě chybné. U vedoucího pracovníka mne tato odpověď dosti zaskočila.

3) *V čem spatřujete výhody užívání prostředků neverbální komunikace ve výuce?*  
**Podtrhněte prosím maximálně 3 výrazy.**

- a) komplexnost komunikace
- b) individuální přístup k jedinci
- c) rozvoj klíčové kompetence – komunikativní kompetence
- d) vliv na výchovu jedince

Cílem třetí otázky bylo zjistit, v čem konkrétně spatřují respondenti největší výhody užívání prostředků neverbální komunikace ve výuce. Nabídnuté možnosti vedou k následné aplikaci okoukaných prostředků komunikace a nabytých vědomostí v reálném světě – např. při přípravě na zaměstnání, komunikaci s kolegy, zlepšení obchodních cílů, atp.



**Tabulka č.3**

MOŽNOSTI ODPOVĚDÍ	RESPONZÍ	PODÍL [ % ]
1) komplexnost komunikace	3	60 %
2) individuální přístup k jedinci	4	80 %
3) rozvoj klíčové kompetence – komunikativní kompetence	4	80 %
4) vliv na výchovu jedince	2	40 %



Původně jsem v možných odpovědích měl ještě pátou variantu d) využití okoukaných prostředků neverbální komunikace od pedagogů při jejich aplikaci v reálném světě, ale poté, co respondenti ponechali tuto odpověď bez využití jsem si uvědomil, že výše zmíněné odpovědi vedou směrem k praktickému využití neverbálních prostředků v reálném světě. Respondenti i přesto upřednostnili možnosti a-d, přičemž se vždy jedná o termíny, které jsou ve školství hodně sledovány a na něž je kladen veliký důraz.

Individuální přístup ke studentovi (s 80 % odpovědí u dotazovaných) je jedno z hesel, kterým se dnes školy rády prezentují, takže není divu, že tato odpověď byla zvolena u většiny dotazovaných. Osobně se domnívám, že se na toto heslo klade daleko větší význam na soukromých školách, kde jsou méně početné kolektivy. Vyučující si tak vytvoří ke studentovi úplně jiný vztah, než je tomu na školách s větším počtem studentů.

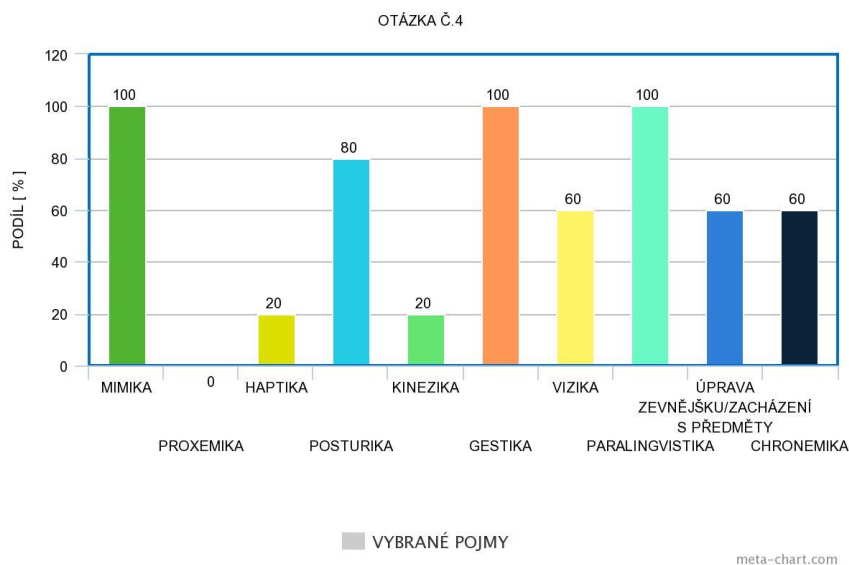
Stejně jako individuální přístup byl také ohodnocen rozvoj komunikativní kompetence, jíž je neverbální komunikace neoddělitelnou součástí.

4) Z následujících pojmů, které jsou u čísel 1-10, podtrhněte ty projevy neverbální komunikace, kterých si během hospitace na hodinách doopravdy všímáte.

<b>1) výraz obličeje – mimika</b> - úsměv - povislé koutky - stažené obličejové svaly (brada, krk)	<b>6) gesta – gestika</b> - kývání hlavou - pozdrav - prsty před ústy - začátek/konec hodiny - překřížené nohy
<b>2) oddálení – proxemika</b> - dodržování vhodné vzdálenosti - přibližování/oddalování se - jednání z pozice vyššího	<b>7) pohled – vizika</b> - intenzita - objem - délka doby pohledu - rychlý/pomalý pohyb víček - frekvence - zaměření se na určitý cíl - sled pohledů
<b>3) dotek – haptika</b> - pohlazení - poklepání na rameno - chycení za ruku - podání ruky	<b>8) „tón řeči“ – paralingvistika</b> - hlasitost - objem /chudé x obsažné sdělení/ - intonace - členění řeči - výška tónu - chyby - rychlost - správná výslovnost - kvalita řeči - přesná artikulace
<b>4) postoj – posturika</b> - zájem o komunikaci - otevřený postoj k naslouchání - nezájem o komunikaci - motorický neklid - křečovité držení těla	<b>9) sdělování fyzickými a jinými aspekty vlastního zjevu – úprava zevnějšku a zacházení s předměty</b> - oblékání - mačkání - ozdoby - manipulaci s papírem - fyzická atraktivita - okusování tužky - úprava vlasů - rozebírání propisky - líčení /v příp. žen/
<b>5) pohyby – kinezika</b> - sociální interakce - celková dis/koordinace pohybů - dis/harmonie pohybů	<b>10) „práce s časem“ - chronemika.</b> - zakoktávání se - kručení v břiše - rychlé/pomalé mluvení - pocení - uspěchané a zbrklé chování - červenání se - špatné dodržování časového rámce - třes rukou

Ve čtvrté otázce už jsou zmíněny všechny oblasti neverbální komunikace, které jsem ve své práci popsal – viz. str. 13-24.

Možnost zaškrtnutí více termínů bylo ponecháno na respondentovi s důrazem na doopravdy sledované prvky neverbální komunikace při hospitační činnosti.



**Tabulka č.4**

MOŽNOSTI ODPOVĚDÍ	RESPONZÍ	PODÍL [ % ]
1) Mimika	5	100 %
2) Proxemika	0	0 %
3) Haptika	1	20 %
4) Posturika	4	80 %
5) Kinezika	1	20 %
6) Gestika	5	100 %
7) Vizika	3	60 %
8) Paralingvistika	5	100 %
9) Úprava zevnějšku/zacházení s předměty	3	60 %
10) Chronemika	3	60 %

Tento přehled posloužil respondentům také jako určitá pomůcka, kterou v případě zájmu mohou ve své praxi využít. Mnozí z nich mne požádali o možnost ponechání si dokumentů dotazníkového šetření, což mne velice potěšilo. Důvodem byla např. možnost o začlenění některých prostředků do hospitační dokumentace, využití znalosti terminologie při přijímání nových pracovníků nebo při vyhledávání kurzů v rámci DVPP.

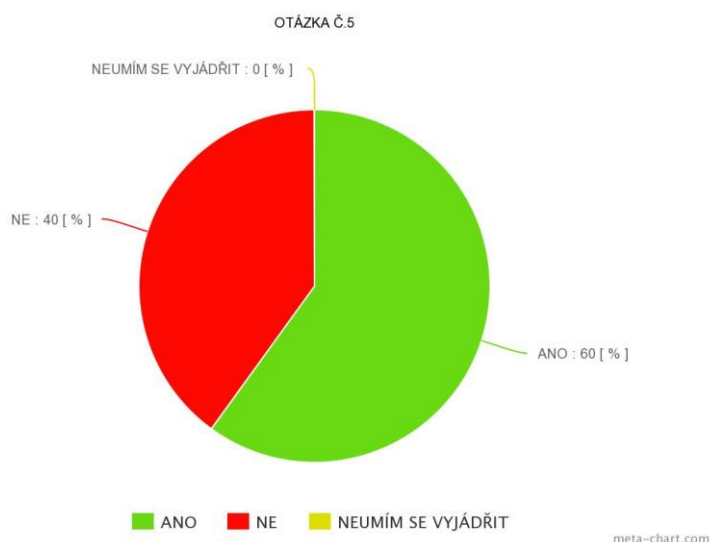
Z grafu jednoznačně vyplývá, že si během hospitační činnosti všichni dotazovaní všímají mimiky pedagoga, jeho gest a tónu řeči. V případě mimiky bylo několikrát zmíněno doporučení se více usmívat a nebýt tak vážný. V případě tónu řeči dotazovaní upozorňovali na časté výtky monotónnosti hlasu pedagoga. Zajímavé bylo přiznání dvou dotazovaných, že mají raději teatrálnější vystupování pedagogů, než pedagoga, který prostředků neverbální komunikace využívá v minimální míře.

Při dotazování jsme se velice často zastavili nad doteky na gymnaziální úrovni, které většina z dotazovaných na tomto stupni z důvodů, že k nim podle nich dochází v naprosto minimální míře, ihned zavrhla. Výjimkou bylo jedno státní gymnázium, kde samotný zástupce klade na tuto formu neverbální komunikace velký důraz. Sám při úspěšném absolvování studentova zkoušení a zdárném splnění těžké úlohy samotnému studentovi potřese pravicí, čímž mu dává najevo úctu k jeho znalostem a schopnostem. Ve většině případů si však na doteky na této úrovni samotní dotazovaní dávají velký pozor, protože většinou z praxe znají příklady, kdy sebemenší dotknutí studenta bylo považováno za náznak sexuálního obtěžování.

5) *Vzděláváte své kolegy – pedagogy ke vhodnému neverbálnímu chování ve školní praxi? Pokud ANO, jak? .....*

ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
-----	----	--------------------

Účelem této otázky bylo zjistit, zda management školy záměrně a účelově vzdělává vhodnými metodami své pedagogy. Může se jednat jak o využití seminářů, tak o předávání zkušeností mezi kolegy navzájem. Dle nové koncepce školství by při výuce právě neverbální složka komunikace měla být čím dál tím výrazněji akcentována.



**Tabulka č.5**

Odpověď	ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
Absolutní četnost /5 respondentů/	3	2	0
Relativní četnost /100 %/	60 %	40 %	0 %

U páté otázky bylo ještě v případě odpovědi ANO potřeba doplnit jakým způsobem vzdělávají respondenti z top managementu školy své kolegy. Odpovědi u třech z nich jsou následující - viz a-c.

a) *Své kolegy vzděláváme ke vhodným neverbálním projevům* po hospitaci pomocí upozornění na nevhodné nonverbální komunikační prostředky a radou, jaké prostředky příště volit.

b) *Své kolegy vzděláváme ke vhodným neverbálním projevům* při rozboru hospitace a doporučením odborné literatury.

c) *Své kolegy vzděláváme ke vhodným neverbálním projevům* radou zkušenějšího pedagoga i konkrétním doporučením co zlepšit.

Z osobního pohledu mne nejvíce uspokojila odpověď b), ve které respondentka zmínila i odkaz na odbornou literaturu. Sama je vedoucím soukromého gymnázia, přičemž je důležité zdůraznit fakt, že také jako jediná uvedla u ot. č. 10, že sama prošla školením zaměřeným na neverbální komunikaci.

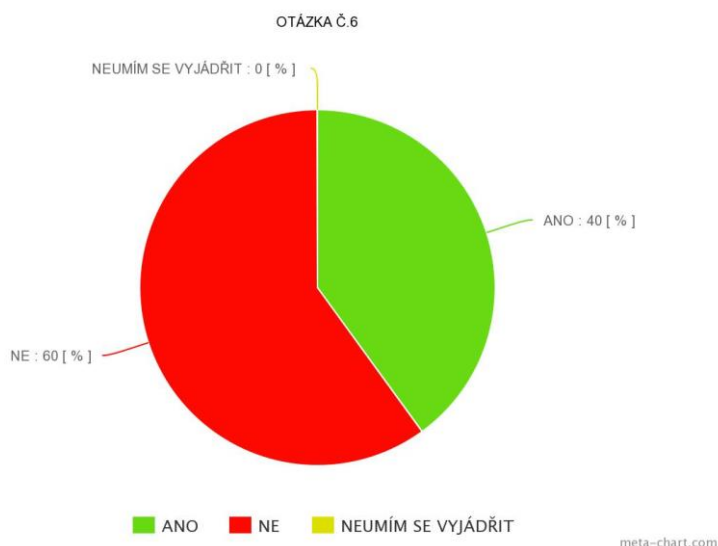
V rámci odpovědi a), kdy vedoucí pracovník upozorňuje na nevhodně zvolené neverbální prostředky v podobě povyšování se nebo nezájmu o komunikaci se ještě nejedná o vzdělávání jedince v dané oblasti. Radou a doporučením vhodných prostředků neverbální komunikace jistě vedoucí svého kolegu namotivuje do dalších hodin. Pochybuji ale, že tyto rady a doporučení budou mít bez následné kontroly nějaký dlouhodobý efekt.

Ti vedoucí pracovníci, kteří odpověděli, že své kolegy nevzdělávají v oboru neverbální komunikace určitým způsobem jdou proti času. V jednom případě mi bylo odpovězeno ve smyslu, že na daném gymnáziu je již tak starý pedagogický sbor, který ani nemá cenu v tomto oboru vzdělávat, protože si tyto poznatky už stejně neosvojí. Při nejmenším radou, doporučením co zlepšit nebo odkazem na literaturu by se měli vedoucí pracovníci snažit pedagogický sbor neustále motivovat k podávání lepšího a lepšího pedagogického výkonu.

6) *Máte ve škole předepsané normy úpravy zevnějšku, které musí dodržovat každý z pedagogů? Pokud ano, v jakém dokumentu? .....*

ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
-----	----	--------------------

Otázka je zaměřená na někdy trochu opomíjenou součást pedagogova vzezření s důrazem na to, že by on sám měl být pro studenty určitým způsobem jakýmsi vzorem. Zajímalo mne, zda se na vybraných školách klade důraz na vnější vzezření pedagoga do té míry, že se kvůli tomu zavede nějaké oficiální doporučení nebo oficiální dokument.



**Tabulka č.6**

Odpověď	ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
Absolutní četnost /5 respondentů/	2	3	0
Relativní četnost /100 %/	40 %	60 %	0 %

K mému překvapení se na navštívených státních školách nevedou žádné dokumenty, které by stanovily normu úpravy zevnějšku pedagogických pracovníků. Výjimku tvoří obě soukromá gymnázia, na kterých mají sepsanou normu v podobě

osobního průvodce pedagogického pracovníka. Ten dají novému zaměstnanci k nastudování, přičemž požadují následné veškeré dodržování.

Osobně se domnívám, že by nějaké standardy popř. doporučení k úpravě zevnějšku na škole být sepsány měly. Týká se to především čistého a vypraného šatstva, úpravy účesu nebo používání parfémů. V dnešní době, kdy si člověk může nechat potetovat celé tělo nebo si dát piercing kamkoliv po těle, je rozhodně hodně těžké někomu naznačovat nevhodnost jeho vzezření. Je však na samotném řediteli, jak s případnými problémy naloží.



- 7) A) *Kdo ve škole vede správu dokumentů týkajících se DVPP?* .....
- B) *Jedná se o tu samou osobu, která doporučuje účast na seminářích DVPP?*

ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
-----	----	--------------------

C) *V případě, že tomu tak NENÍ prosím uveďte odpovědnou osobu, která doporučuje/nabízí účast na vzdělávacích seminářích.* .....

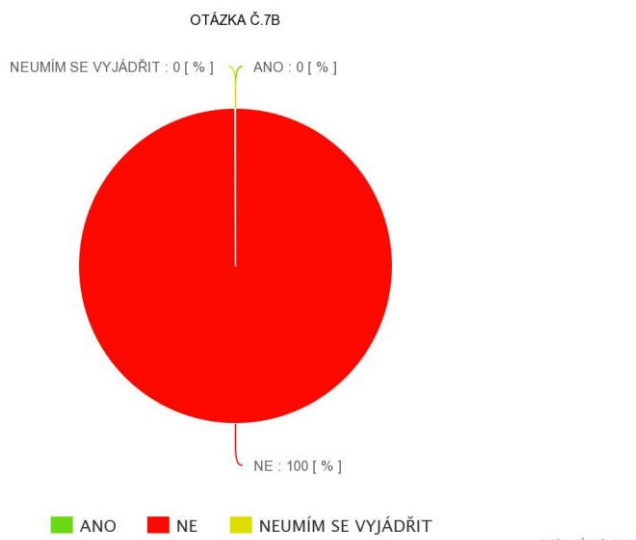
U otázky č. 7 jsem se zaměřil na DVPP, přičemž mne zajímalo, zda vedoucí pracovníci sami doporučují pedagogům účast v rámci DVPP a zda-li si sami vedou správu o DVPP – viz A), popř. jestli tuto činnost na někoho z pedagogického sboru delegují. Z odpovědí níže je patrné, kdo se o tyto činnosti většinou stará.

A) *Ve škole vedou správu dokumentů týkajících se DVPP níže uvedení:*

- a) 3x zmíněno *zástupce/i ředitele/ředitelky*
- b) 1x zmíněn *řadový pedagog* - jedna z jeho rolí = distribuce kompetencí
- c) 1x zmínění *příslušní vedoucí sekci* dle oborů - mohou školení i navrhovat

Z odpovědí jednoznačně vyplývá, že činnost správy dokumentů vztahujících se k DVPP ředitelé na vybraných školách delegují na své spolupracovníky. Ve většině případů se jedná o zástupce/zástupkyni ředitele/ředitelky.

Zda-li se jedná o tu samou osobu, která i doporučuje účast na DVPP vidíme v následujícím grafu.



**Tabulka č.7B**

Odpověď	ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
Absolutní četnost /5 respondentů/	0	5	0
Relativní četnost /100 %/	0 %	100 %	0 %

Osobně bych očekával, že když u navštívených škol ředitel/ka činnost správy dokumentace DVPP deleguje na své podřízené, že bude sám/sama tím, kdo bude doporučovat účast na DVPP. Z následujícího výčtu je evidentní, že tomu tak je u většiny z dotazovaných škol. Tím, kdo doporučuje DVPP je/jsou na navštívených školách níže uvedená/é osoba/y:

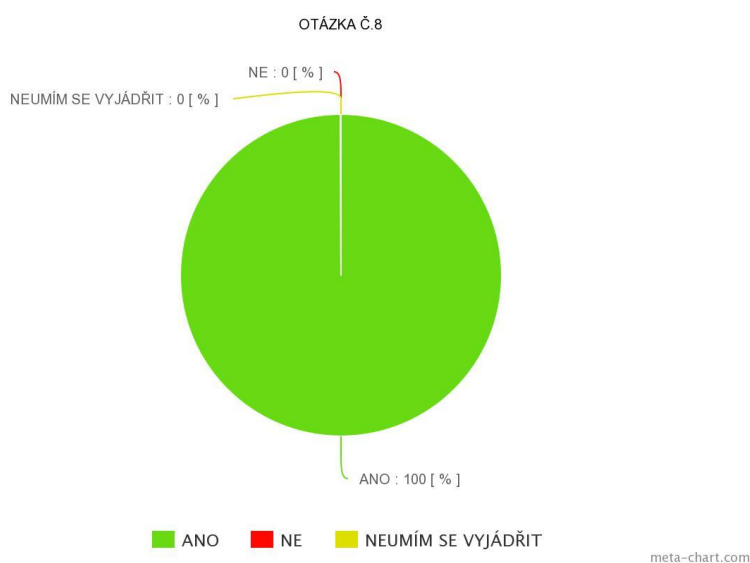
1x Ředitel se svými zástupci	2x Ředitel školy
1x Předseda předmětové komise	1x Ekonomka školy

Tyto otázky jsem položil ve vztahu k otázce č. 11, ve které se dotazovaných ptám, zda-li sami prošli nějakým školením nebo kurzem vztahující se k tématu neverbální komunikace. Jelikož však většina odpověděla negativně, tak se z těchto odpovědí dá usoudit fakt, že povědomí a zájem o kurzy zaměřené na neverbální komunikaci se prozatím nestávají těmi, na které by vedení škol kladlo velký důraz.

8) *Projevují pedagogičtí pracovníci na vaší škole vlastní zájem o účast na školení dle jejich vlastního výběru?*

ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
-----	----	--------------------

Záměrem osmé otázky bylo zjistit, jak moc jsou pedagogičtí pracovníci nuceni, ze strany vedení školy, absolvovat různé druhy školení a kurzů, popř. zda-li o ně sami projevují zájem.



**Tabulka č.8**

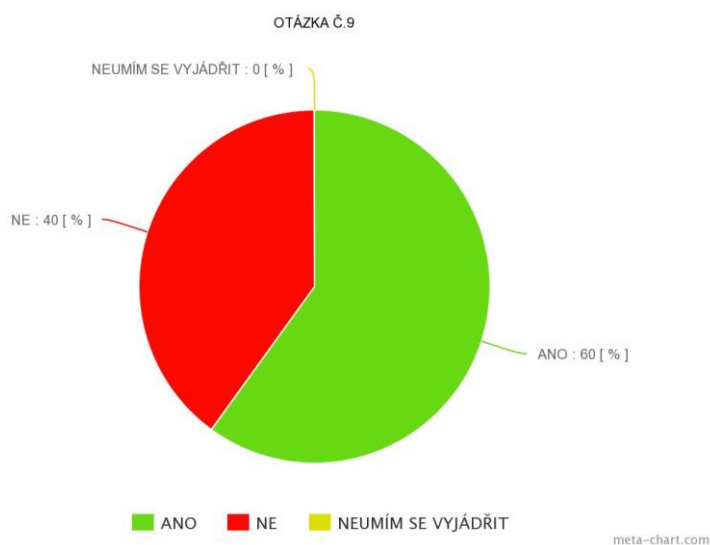
Odpověď	ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
Absolutní četnost /5 respondentů/	5	0	0
Relativní četnost /100 %/	100 %	0 %	0 %

Jednoznačný výsledek hovoří za vše. Pedagogičtí pracovníci na vybraných školách mají jednoznačně sami zájem o absolvování různých kurzů či školení. Po konzultaci s vedoucími pracovníky však často naráží na finanční možnosti jednotlivých rozpočtů. Jejich účast tak bývá velice pečlivě zvažována. V jedné odpovědi se mi také dostalo názoru o pochybnosti kvalit nabízených kurzů a školení v oblasti školství. Diskuze se dále rozvinula směrem k pestřejší a kvalitnější nabídce kurzů mimo školství, s čímž si dovoluji souhlasit – viz kapitola 4.2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků (str. 32).

9) *Uvítali byste školení /cca 90 minut/ na půdě gymnázia se zaměřením na neverbální komunikaci ve školské praxi? Pokud ne, uveďte prosím důvod/y.*

ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
-----	----	--------------------

Devátá otázka zjišťovala případný zájem o nabídku 90 minutového školení, které by bylo zaměřeno na praktické využití neverbálních prostředků při výuce. Po položení otázky jsem ještě očekával další doptávání se po případné ceně. Respondenti odpověděli následovně.



**Tabulka č.9**

Odpověď	ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
Absolutní četnost /5 respondentů/	3	2	0
Relativní četnost /100 %/	60 %	40 %	0 %

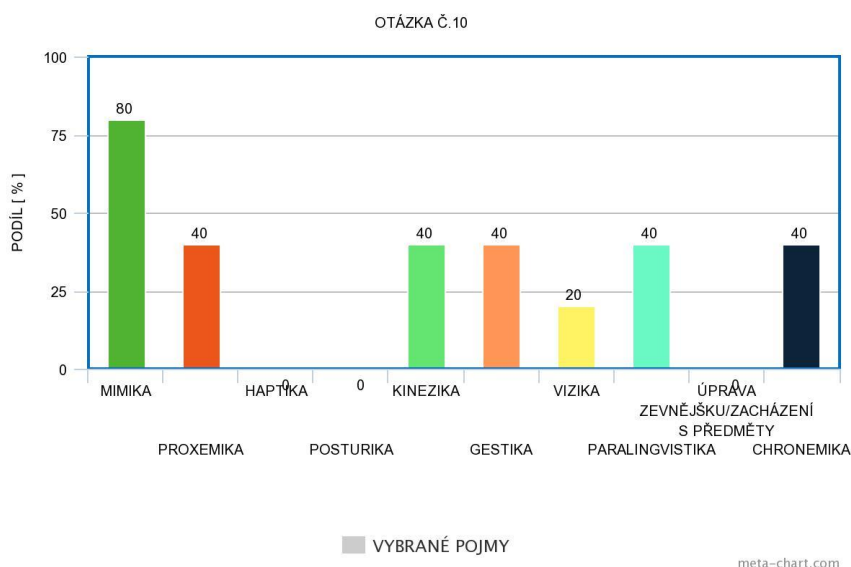
Jsem velice rád, že odpovědi byly vesměs pozitivní. Negativní odpověď jsem dostal pouze 1x, protože respondent uvedl přítomnost skvělé psycholožky na škole, která by na žádost požadovaný kurz ráda připravila. V druhém případě se mi dostalo negativní odpovědi z důvodu vysokého průměrného věku pedagogického sboru, jenž by zmíněný návrh prý určitě nepřijal. Samotné odůvodnění mne trochu překvapilo, ale je potřeba si uvědomit, že je to právě vedoucí pracovník, který zná svůj pedagogický sbor. Dotazování na cenu kurzu ze strany respondentů ani jednou neproběhlo.

10) *Ve kterých prvcích neverbální komunikace spatřujete vy osobně rezervy v osvojení znalostí a schopností aplikace u pedagogů? Prosím o potvrzení 3 možností.*

1) výraz obličeje - <i>mimika</i>	6) gesty – <i>testika</i>
2) oddálení - <i>proxemika</i>	7) pohledem – <i>vizika</i>
3) dotek - <i>haptika</i>	8) „tónem řeči“ – <i>paralingvistika</i>
4) postoj - <i>posturika</i>	9) sdělování fyzickými a jinými aspekty vlastního zjevu - <i>úprava zevnějšku a zacházení s předměty</i>
5) pohyby - <i>kinezika</i>	10) „práce s časem“ - <i>chronemika</i> .

Tato otázka má stejný výběr z prvků neverbální komunikace jako otázka č. 4. – viz str. 42. Poskytuje stejný výčet oblastí neverbální komunikace. Desátá otázka je ale tentokrát zaměřena na **výběr maximálně 3 prvků neverbální komunikace, ve kterých dotazovaní u pedagogů spatřují největší rezervy.**

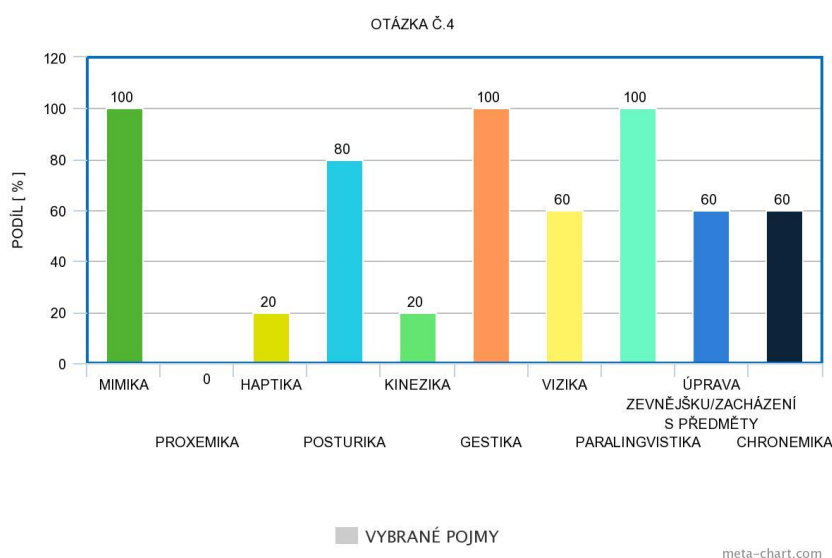
Z předcházejících odpovědí u otázky č. 4 jsem se dozvěděl, že nejvíce sledované prvky neverbální komunikace jsou ve výuce MIMIKA, GESTIKA a PARALINGVISTIKA. Zmíněná vůbec nebyla PROXEMIKA. Zajímavé bude zjistit, jaké zastoupení budou mít, z pohledu dotazovaných, tyto kategorie ve vyhodnocení největších rezerv projevů neverbální komunikace u pedagogů.



**Tabulka č.10**

MOŽNOSTI ODPOVĚDÍ	RESPONZÍ	PODÍL [ % ]
1) Mimika	4	80 %
2) Proxemika	2	40 %
3) Haptika	0	40 %
4) Posturika	0	0 %
5) Kinezika	2	40 %
6) Gestika	2	40 %
7) Vizika	1	20 %
8) Paralingvistika	2	40 %
9) Úprava zevnějšku/zacházení s předměty	0	0 %
10) Chronemika	2	40 %

K možné komparaci získaných dat obou otázek přikládám ještě jednou grafické vyhodnocení otázky č. 4, kde se respondentů ptám na to, **kterých projevů neverbální komunikace si během hospitace doopravdy všímají** (možnost označení více oblastí).



Díky grafickému srovnání odpovědí otázek č. 4 a č. 10 je možné vyhodnotit oblast nejvíce sledovanou a současně tu, ve které dotazovaní spatřují největší rezervy u pedagogů. Jednoznačně se to týká MIMIKY. Díky postřehům během dotazování jsem nabyl dojmu, že největší nedostatky respondenti spatřují v **úsměvu**, který by měl být nedílnou součástí procesu výuky. Eliminovat by prý měli i svou **náladovost**, která bývá při pedagogickém procesu neverbálně dost jasně sdělována.

GESTIKA a PARALINGVISTIKA jsou oblasti, které jsou na daných školách také důkladně sledovány, rezervy v používání jsou však již o něco menší, než je tomu u mimiky. Ve srovnatelné oblasti PARALINGVISTIKY jsem se během dotazování doslechl několik výtek na hlasitost, intonaci a spisovnost pedagogova projevu.

V oblasti PROXEMIKY si po druhém přečtení výčtu neverbálních prostředků někteří dotazovaní uvědomili potřebu vnímat tuto oblast jako důležitou, aniž by si ji uvědomili u otázky č. 4, tak tuto možnost u otázky č. 10 také zaškrtnuli.

Oblast POSTURIKY a HAPTIKY nevybral ani jeden z dotazovaných, stejně tak jako ÚPRAVU ZEVNĚJŠKU/ZACHÁZENÍ S PŘEDMĚTY. U těchto oblastí mne výsledek nepřekvapil, neboť vycházím z předpokladu, že pro respondenty byly při výběru z 10 možností důležitější jiné oblasti neverbální komunikace.

Určitým překvapením se pro mne stala KINEZIKA, u které si respondenti uvědomili při dotazování na rezervy potřebu sociální interakce mezi pedagogem a studentem.

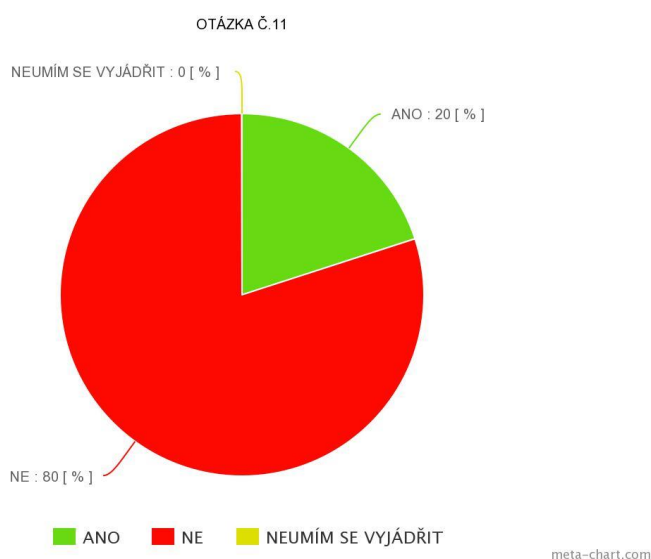
Oblast, kterou menšina z dotazovaných vnímá jako problematickou je VIZIKA. Ta je dle zjištěných názorů většinou automatickou součástí pedagogova projevu.

Poslední oblastí k vyhodnocení je CHRONEMIKA. Tu respondenti také vnímají jako určitým způsobem problematickou. Výtky v této oblasti směřovaly nejčastěji ke špatnému dodržování časového rámce ve výuce a k určité nervozitě, která se při hospitaci často podepíše na nadměrném pocení pedagoga, zakoktávání se nebo jeho uspěchaném a zbrklém chování.

**11) Prošel/Prošla jste vy osobně školením, které bylo zaměřeno alespoň z části na neverbální komunikaci ve školské praxi?**

ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
-----	----	--------------------

Účelem otázky č.11 bylo zjistit, zda respondenti z řad top managementu prošli nějakým školením, které bylo alespoň z části zaměřeno na neverbální komunikaci.



**Tabulka č.11**

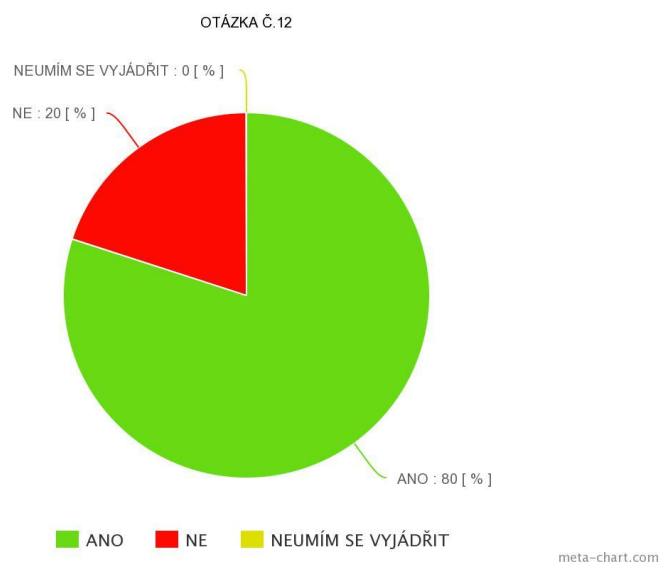
Odpověď	ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
Absolutní četnost /5 respondentů/	1	4	0
Relativní četnost /100 %/	20 %	80 %	0 %

Z výsledků jednoznačně vyplývá, že naprostá většina (80 %) dotazovaných neprošla žádným školením, které bylo alespoň částečně zaměřené na neverbální prostředky komunikace. Pouze jeden/jedna z dotazovaných vyslovil/a svou účast na školení, které bylo komplexně zaměřené na komunikaci. V rámci tohoto školení prý také bylo zmíněno téma a prvky neverbální komunikace.



**12) Četl/a jste odbornou literaturu vztahující se k projevům neverbálních komunikačních prostředků?**

Účelem otázky č. 12 bylo zjistit, zda respondenti čerpají teoretické znalosti a vědomosti nejen ze své praxe, ale i z odborné literatury vztahující se k tématu.



Ve většině případů respondenti byli absolventi pedagogické fakulty, takže jako odbornou literaturu zmiňovali vybrané publikace, které museli načíst během doby studia. Všichni, kteří na otázku odpověděli kladně, také uvedli fakt, že k problematice četli i odborné články v periodikách nebo přímo odbornou literaturu vztahující se ke komunikaci – v té údajně byla i část věnovaná neverbálním prvkům komunikace. V jednom případě respondent/ka uvedl/a širší spektrum načtené odborné literatury vztahující se přímo k neverbálním projevům komunikace.

**Tabulka č.12**

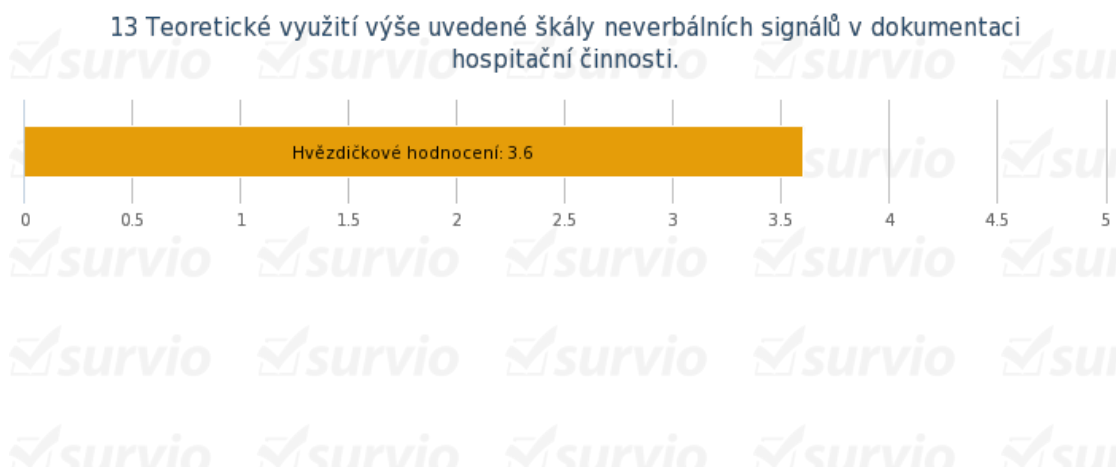
Odpověď	ANO	NE	NEUMÍM SE VYJÁDŘIT
Absolutní četnost /5 respondentů/	4	1	0
Relativní četnost /100 %/	80 %	20 %	0 %

13) *Nakolik byste využili v dokumentaci hospitační činnosti následující sedmistupňovou bipolární škálu<sup>1</sup> umožňující analýzu zaznamenaných charakteristik signálů neverbální komunikace? Pozici 4 vyjadřuje neutrální, vyváženou signalizaci. Vyjádřete zakroužkováním bodů 0-5, přičemž 0 je vůbec ne, 5 je určitě ano.*

<b>Neverbální signál:</b>		
přátelský	1 2 3 4 5 6 7	nepřátelský
dominantní	1 2 3 4 5 6 7	submisivní
přiměřený	1 2 3 4 5 6 7	nepřiměřený

0	1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆	☆

Využitím bipolární škály s tématem sledování neverbálních signálů jsem se respondentům pokusil nabídnout možnost aktualizace a inovace dokumentů hospitační činnosti. Zajímalo mne, v jak velké míře by byli ochotni tuto škálu implementovat do již existujících podkladů.



<sup>1</sup> Zdroj: <http://www.portal.cz/scripts/detail.php?id=5426> (14.3.2015)

**Tabulka č.13**

MOŽNOSTI ODPOVĚDÍ	RESPONZÍ	PODÍL [ % ]
1/5	0	0 %
2/5	1	20 %
3/5	2	40 %
4/5	0	0 %
5/5	2	40 %

Z odpovědí je patrné, že respondenti byli spíše nakloněni teoretické implementaci bipolární škály zaměřené na sledování neverbálních signálů. Průměrná hodnota 3,6 získaného bodu (z maximálního počtu 5 bodů) je toho zřejmým důkazem.

## 6) VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ – ZHODNOCENÍ VÝZKUMU

Dotazník jsem vyplňoval při osobním setkání s řediteli nebo jejich zástupci. Upřednostnil jsem při tom osobní setkání před „pouhým“ vyplňováním zadaných otázek. Cílem bylo získat informace, absolvovat pohovor a vyplnit dotazník na pěti gymnáziích. Získané informace jsou tedy založeny spíše na kvalitě, než na kvantitě. Respondent ve většině případů své odpovědi doplnil o zajímavé postřehy, které jsem následně využil při vyhodnocování výsledků.

Jako první krok jsem zvolil oslovení ředitelů soukromých i státních gymnázií e-mailem. O spolupráci jsem požádal raději více škol, protože jsem očekával, že mi s osobní návštěvou a s vyplněním dotazníku vyjdou vstříc pouze na některých z nich. Gymnázia jsem si vybral proto, že na jednom soukromém také působím. Ve svém dalším profesním působení bych se také rád věnoval vedoucí funkci na tomto typu školy. Oslovené instituce jsem vybíral za základě doporučení mých známých, kteří mi top management daných institucí představovali jako milé, vstřícné lidi, kteří jsou nakloněni jakékoliv spolupráci. Chtěl jsem takové lidi ve vedoucích pozicích ve školství poznat. Oslovil jsem také 2 gymnázia, na kterých jsem v minulosti působil jako student. Na jednom z nich mi s žádostí vyšli vstříc, na druhém se zamítavou odpovědí nikoliv. Sám si vážím i toho, že mi negativní odpověď vůbec zaslali. Z dvanácti oslovených jich 50 % na žádost vůbec neodpovědělo.

Z 12 oslovených institucí mi tedy přišla 1 zamítavá odpověď z důvodu ochrany dat a osobního vytížení vedení školy. 5 gymnázií mi vyšlo vstříc a 50 %, tedy 6, mi vůbec neodpovědělo, což vnímám jako neprofesionální. Celkově mi tedy vyšlo vstříc 42 % oslovených gymnázií.

Ve 4 z 5 případů jsem dotazníky vyplňoval při řízeném rozhovoru s respondenty. V jednom případě jsem byl požádán kvůli pracovnímu vytížení dotazované osoby o zaslání dotazníku v elektronické podobě, přičemž jsem s respondentem setkal po jeho vyplnění i osobně. Paradoxně tento rozhovor, kdy byl dotazník před osobním rozhovorem již elektronickou cestou vyplněn, trval nejdéle. Respondent byl totiž v problematice neverbální komunikace vzdělán na vysoké úrovni.

Někteří respondenti si díky dotazníku uvědomili, jakých projevů si mají během hodin nebo při přijímání nových kolegů všimnout. Pro některé z nich měla diskuze motivační charakter v podobě většího zájmu o problematiku neverbální komunikace.

Výsledky dotazování na vybraných školách jsem shrnul do následujících závěrů. Osobním komentářem jsem výsledky opatřil již v komentářích u každé otázky zvlášť.

- Respondenti jednoznačně vnímají prvky neverbální komunikace u svých kolegů.
- Dotazovaní ve většině případů přikládají důležitou roli prvkům neverbální komunikace při výkonu pedagogického procesu.
- Největší výhody užívání neverbálních komunikačních prostředků respondenti spatřují v individuálním přístupu ke studentovi a v rozvoji komunikativní kompetence.
- Respondenti znají a vnímají většinu termínů vztahující se k problematice neverbální komunikace.
- V rámci sezení, která se konají po hospitaci, respondenti pedagogovi většinou doporučují radou, upozorněním na nevhodné prostředky, nebo odkazem na odbornou literaturu, možná zlepšení vtažující se k projevům neverbální komunikace.
- Předepsané normy úpravy zevnějšku, pomocí kterých pedagog neverbálně komunikuje se svým okolím, nejsou běžnou součástí školní dokumentace.
- Správu dokumentů DVPP má na starosti většinou zástupce ředitele. Osobou, která rozhoduje o kurzech DVPP, a která je také schvaluje, je většinou ředitel. Ten svá rozhodnutí často konzultuje s nejbližšími kolegy.
- Pedagogové sami projevují zájem o různá školení v rámci DVPP. Ta, se zaměřením na prvky neverbální komunikace, však nejsou v rámci DVPP častá. Týká se to jak top managementu daných škol, tak samotných pedagogů.
- Většina respondentů by uvítala na půdě gymnázia krátké školení se zaměřením na neverbální komunikaci ve školské praxi.
- Největší rezervy v osvojení znalostí a schopností využití neverbálních prostředků u pedagogů vnímají respondenti v oblasti mimiky a v náladovosti, která se vizuálně i neverbálně projevuje do výkonu pedagoga.
- Začlenění jednoduché tabulky, která je zaměřená na sledování neverbálních signálů u pedagoga, do dokumentace hospitační činnosti, hodnotí většina kladně.

## ZÁVĚR

Cílem práce bylo popsat jednotlivé projevy neverbální komunikace se vztahem ke školské praxi, zanalyzovat podklady hospitační činnosti se zaměřením na sledování neverbálních prostředků, zjistit, zda top management využívá znalostí neverbální komunikace při přijímání nových pracovníků a také zanalyzovat využívání dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků se vztahem k neverbálním prostředkům komunikace. Cíl byl naplněn prostřednictvím studia odborné literatury, analýzy školní dokumentace a výzkumného šetření, kombinujícího kvantitativní a kvalitativní výzkum.

Důkazem splnění cíle je přehledná klasifikace neverbální komunikace, kterou jsem si dovolil pro potřeby školského prostředí, oproti odborné citované literatuře, obohatit o další odborné výrazy vztahující se k problematice neverbální komunikace. K výrazům jako je mimika, proxemika, haptika, posturika, kinezika, gestika, vizika a paralingvistika jsem přidal ještě sdělování fyzickými a jinými aspekty vlastního zjevu – úprava zevnějšku, zacházení s předměty, a jako poslední termín jsem přidal chronemiku. Všechny zmíněné projevy nonverbální komunikace jsem ve vztahu ke školské praxi detailně popsal.

Díky vyplněnému dotazníku, připravenému rozhovoru s vedením pěti gymnázií a umožněné analýze hospitačních dokumentů oslovených institucí, jsem zanalyzoval aktuální situaci na vybraných školách ve vztahu k prostředkům neverbální komunikace.

Ve výzkumné části jsem přišel na to, že respondenti jednoznačně vnímají neverbální komunikaci jako nedílnou součást pedagogova výkonu ve školské praxi. Na druhou stranu ale u tohoto tématu často spoléhají na svou dlouholetou praxi ve školství, v lepším případě na načtené publikace z dob studia pedagogické fakulty. Školený v tomto oboru byl pouze jeden ze všech dotazovaných. Největší výhodou neverbální komunikace respondenti spatřovali v individuálním přístupu ke studentovi a v rozvoji komunikativní kompetence.

Ačkoliv sami pedagogové projevují často zájem o účast na DVPP, tak se stává, že naráží jak na malou nabídku školení a kurzů zaměřených na neverbální komunikaci, tak na finanční omezení ze strany vedení, které DVPP spravuje a kvůli finanční náročnosti mnohdy účast nedoporučuje.

Sympatickým však bylo zjištění, že by většina respondentů uvítala na půdě gymnázia krátké školení se zaměřením na neverbální komunikaci ve školské praxi.

V rámci analýzy hospitačních dokumentů jsem pouze v 1 z 5 případů našel výslovné sledování úrovně neverbální komunikace u pedagoga, což svědčí o minimální pozornosti, která je v hospitační dokumentaci neverbální komunikaci věnována.

Při řízeném rozhovoru s vedením gymnázií jsem také došel k závěru, že na naprosté většině škol je samozřejmostí 3-4 kolové přijímací řízení. Nabytých znalostí a vědomostí z problematiky neverbální komunikace dotazovaní využívají při osobním pohovoru ředitele/zástupce ředitele s uchazečem o zaměstnání. Nedílnou součástí bývá také ukázková hodina, na které top management využívá stejných podkladů, jako při hospitační činnosti. Na jedné z navštívených škol nepraktikují ukázkové hodiny, což vnímám jako velice chybné. Na jiném gymnáziu však navíc využívají školní psychologky, která neverbální komunikaci sleduje jak při osobním pohovoru pedagogem, tak při vyplňování psychotestů. Znalostí neverbální komunikace lze tedy využít jako jednoho z hodnotících kritérií, které pomáhá ke zjištění žádoucích povahových rysů budoucího zaměstnance, pro úspěšnou pedagogickou činnost. Současně ale také může naznačit nežádoucí, problematické i skrývané vlastnosti vybraného pedagoga.

Původně jsem do této práce chtěl ještě zahrnout aktivní účast na hospitacích na jednotlivých školách, která by byla zaměřená na sledování neverbálních projevů u pedagoga, ale jelikož takto zaměřená práce byla již sepsána, tak jsem od tohoto záměru upustil.

Intenzita vlivu prostředků neverbální komunikace ve školské praxi je vždy na samotném vyučujícím. Tam, kde jich je použito v četné míře a ve vhodný okamžik, je projev žáků a studentů daleko lépe viditelný v projeveném zájmu, pozornosti, soustředění i požadované míře jejich aktivity. Ve vztahu k neverbální komunikaci by tedy mělo být v zájmu samotného top managementu škol projevovat co nejintenzivnější snahu o neustálé prohlubování znalostí a vědomostí u svých pedagogických kolegů.

Využitelnost této práce pro školský management spatřuji v uvědomění si obrovské absence kurzů a školení, které jsou zaměřené na neverbální komunikaci pedagogů, dále pak v možném, intenzivnějším sledování neverbálních prostředků komunikace u učitelů a hlavně v jejich implementaci do podkladů hospitační činnosti. Doporučuji, aby se v problematice neverbální komunikace dál vzdělávali, a tak si aktualizovali své nabyté znalosti a vědomosti, i samotní členové top managementu, neboť prvky nonverbální komunikace tvoří jakousi „ekologii komunikace“...

## SEZNAM POUŽITÝCH INFORMAČNÍCH ZDROJŮ

CULKOVÁ, A., *Hospitace a její funkce*. PdF MU, Brno 2008

FIŠNAROVÁ, M., *Neverbální komunikace jako jedno z kritérií pro přijímání pedagogických pracovníků*. PdF UK, Praha 2013.

GAVORA, P., *Učitel a žáci v komunikaci*. Paido, Brno 2005.

JŮDOVÁ, B., *Neverbální komunikační prostředky v pedagogické praxi*. PdF UP, Olomouc 2010.

KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak si navzájem lépe porozumíme*. Svoboda, Praha 1988.

MAREŠ, J., KŘIVOHLAVÝ, J., *Sociální a pedagogická komunikace ve škole*. SPN, Praha 1989.

PAULÍK, K., *Psychologické základy lidské komunikace*. OU, Ostrava 2007.

PRŮCHA, J., *Pedagogický slovník*. Portál, Praha 2003.

TEGZE, O., *Neverbální komunikace*. ComputerPress, Praha 2003.



## ELEKTRONICKÉ ZDROJE:

- 1) <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/O/4612/nonverbalni-komunikace.html/>
- 2) <http://www.eozastupci.cz/data/files/000022.pdf>
- 3) <https://managementmania.com/cs/neverbalni-komunikace>
- 4) <https://www.meta-chart.com>
- 5) <http://www.neverbalni-komunikace.cz/>
- 6) <http://www.portal.cz/scripts/detail.php?id=5426>
- 7) <http://www.slovník-cizích-slov.abz.cz>
- 8) <https://my.survio.com>
- 9) [http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce\\_materialy/2.Neverb\\_kom\\_A.pdf](http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce_materialy/2.Neverb_kom_A.pdf)
- 10) <http://zasady.cz/zasady-pri-jednani-podani-rukou.php>
- 11) <http://www.vedeme.cz/pro-vedeni/inspirace/329-kompetence-vedouc-pracovni.html>
- 12) [http://cs.wikipedia.org/wiki/Proxemika#mediaviewer/File:Personal\\_Space.svg](http://cs.wikipedia.org/wiki/Proxemika#mediaviewer/File:Personal_Space.svg)

## SOUPIS PŘÍLOH:

---

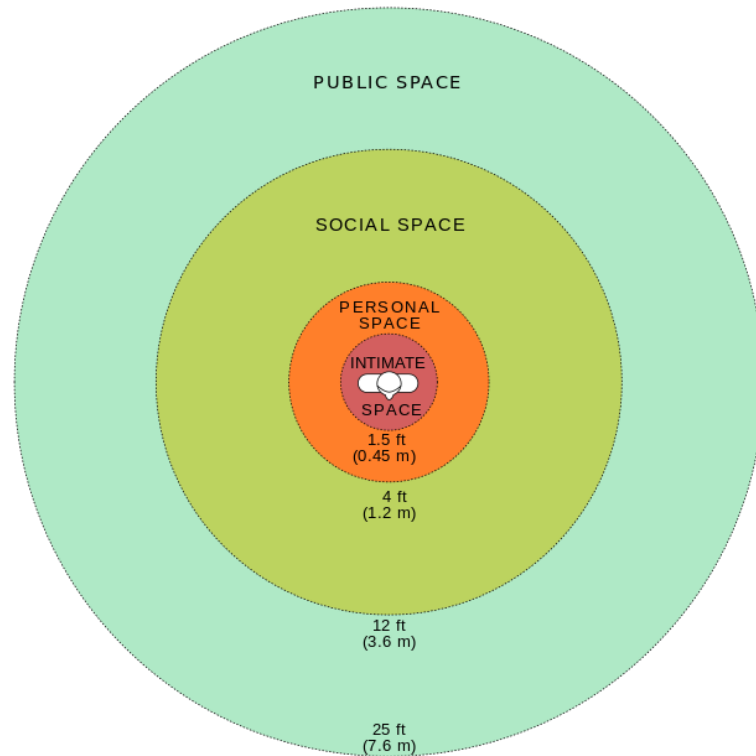
s. 67 - Zóny horizontální vzdálenosti – proxemika.

Zdroj: [http://cs.wikipedia.org/wiki/Proxemika#mediaviewer/File:Personal\\_Space.svg](http://cs.wikipedia.org/wiki/Proxemika#mediaviewer/File:Personal_Space.svg) (28.2.2015)

s. 68 - Podklady hospitační činnosti k analýze.

## PŘÍLOHY:

---



Zóny horizontální vzdálenosti – proxemika. Na obrázku je intimní zóna označena jako intimate space = 0 - 45 cm, osobní zóna jako personal space = 45 cm až 1,2 m, sociální (společenská) zóna jako social space = 1,2 m až 3,6 m a veřejná zóna jako public space = 3,6 až 7,6 m.

**HOSPITAČNÍ ZÁZNAM**  
*Gymnázium, Praha*

přijímá se

**ZÁKLADNÍ ÚDAJE**

<b>Datum:</b>	<b>Předmět:</b>
<b>Pořadí vyučovací hodiny ve dni:</b>	<b>Vyučující:</b>
<b>Třída (skupina):</b>	<b>Hospitoval:</b>
<b>Žáků celkem/přítomno:</b>	<b>Téma hodiny:</b>
<b>Číslo hodiny:</b>	

**VYUČOVACÍ JEDNOTKA**

<b>Průběh hodiny:</b>
<b>Poznámky:</b>

**CELKOVÉ HODNOCENÍ**

<b>Pozitiva:</b>		
<b>Negativa:</b>		
<b>Závěr (případná opatření):</b>		
<b>Vyjádření vyučujícího:</b>		
<b>Rozbor proveden dne:</b>	<b>Podpis hospitujícího:</b>	<b>Podpis vyučujícího:</b>

## DÍLČÍ HODNOCENÍ

Plánování:	Hodnoc.:	Poznámky:
Soulad tématu s časovým rozvržením učiva		
<b>Třída (skupina):</b>		
Chování při hodině		
Aktivita		
<b>Organizace, formy a metody výuky:</b>		
Řízení výuky (členění, pokyny, pravidla)		
Pestrost a účelnost forem výuky		
Kooperativní, skupinové vyučování		
Přiměřenost forem k věku či ročníku		
Přiměřenost obsahu k věku či ročníku		
Prostor pro samostatnou práci studentů		
Respektování didaktických zásad		
Účelné využití vyučovacího času		
Účelné využívání učebních pomůcek a didakt. techniky		
Prostor pro dostatečné procvičení učiva		
Aktualizace tématu, jeho přiblížení praxi		
Využití mezipředmětových vazeb		
„Srozumitelnost“ výuky pro studenty		
Naplňování klíčových kompetencí a průřezových témat ŠVP		
<b>Ověřování znalostí, dovedností a hodnocení:</b>		
Zkoušení – jeho způsob, časový prostor, kvalita otázek		
Schopnost vyučujícího analyzovat chyby		
Zohlednění schopnosti logické úvahy, aplikace atd.		
Soulad hodnocení s VKŘ		
Podpora sebehodnocení, sebereflexe		
<b>Interakce a komunikace:</b>		
Rozvoj komunikativních dovedností studentů		
Prostor pro vlastní názory a aktivitu studentů		
Rozvoj smyslu stud. pro spolupráci a vzájemnou toleranci		
<b>Vyučující:</b>		
Vhodnost přístupu ke studentům		
Úroveň verbální komunikace		
Úroveň neverbální komunikace		
Věcná a odborná správnost výuky		
Schopnost reagovat na situace v hodině		

**Další informace vyučujícího po hodině:**

<b>Hodnotící stupnice:</b>						
a	b	c	d	e	f	g
vynikající	velmi dobrý	dobrý	ještě vyhovující	nevyhovu- jící	nebylo hodnoceno	nelze hodnotit

## Hospitační záznam – vyjádření hospitovaného

**Třída:**

**Datum:**

**Předmět:**

**Vyučující(hospitovaný):**

**Hospitující:**

**Bylo dosaženo cíle hodiny?**

.....

**Vyučovací hodinu hodnotím jako:**

- a) mimořádně zdařilou
- b) zdařilou
- c) průměrnou
- d) slabou
- e) velmi slabou

**Za NEJSILNĚJŠÍ místo hodiny považuji:**

.....

.....

**Za NEJSLABŠÍ místo hodiny považuji:**

.....

.....

**Okolnosti, které POZITIVNĚ ovlivnily průběh hodiny:**

.....

.....

**Okolnosti, které NEGATIVNĚ ovlivnily průběh hodiny:**

.....

.....

**Další připomínky vyučujícího k hodině:**

.....

.....

**Podpis hospitovaného:**

## Hospitační záznam

*Třída:*                      *Datum:*                      *Předmět:*                      *Školní rok:*

*Vyučující:*                      *Hospitující:*

*Cíl hospitace:*

<b>Téma hodiny:</b>	
<b>Průběh hodiny:</b>	
<b>Klady:</b>	<b>Rezervy:</b>

### Hodnocení

<b>Plánování výuky</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Učitel/učitelka:</b>					
měl/a jasně stanovený cíl vyučovací hodiny					
formuloval/a cíl hodiny v souladu s ŠVP i TP					
navázal/a na předcházející hodinu					
měl/a promyšlenou stavbu hodiny					
zvolil/a takové metody a formy práce, které vedly k splnění stanovených cílů výuky					
<b>Organizace, formy, metody výuky</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Učitel / učitelka:</b>					
využil/a vhodné úvodní motivace					
učivo prezentoval/a věcně a odborně správně					
střídal/a různé činnosti, hodina byla pestrá					
navozoval/a problémové situace					
zajímal/a se o náměty, názory a zkušenosti žáků					
vytvořil/a příležitost pro vzájemnou komunikaci žáků při plnění úkolů					
vhodně využíval/a mezipředmětových vztahů					
<b>Klima třídy, komunikace</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Učitel/učitelka:</b>					
jednal/a s žáky klidně, vytvořil/a přátelskou atmosféru					
zřetelně formuloval/a požadavky					
respektoval/a individualitu žáka					
poskytl/a žákům dostatečný prostor pro zvládnutí úkolu					

vytvořil/a prostor pro vyjádření vlastního názoru žáka					
vytvořil/a prostor pro diskusi, rozvoj komunikativních dovedností žáků					
trval/a na dodržování pravidel					

hodnotící škály				
1	2	3	4	5
rozhodně ano	spíše ano	spíše ne	rozhodně ne	v dané hodině nebylo možno posoudit

**Připomínky vyučujícího k hodnocení hodiny:**

**Datum:**

**Podpis vyučujícího:**

**Podpis hospitujícího:**



# Gymnázium Y

IČO: XXX Zapsáno X.X.XXX v Obchodním rejstříku vedeného Městským soudem v Praze, oddíl C, vložka X

## Hospitační záznam

**Škola:**

**Třída:**

**Předmět:**

**Vyučující:**

**Hospitující:**

**Datum:**

**Vyučovací hodina:**

**Učebna:**

**Tematický celek:**

**Téma vyučovací hodiny:**

**Hodnocení vyučovací hodiny:**

- a) Plánování a příprava výuky
- b) Materiální podmínky výuky
- c) Psychohygienické podmínky výuky
- d) Organizace, formy a metody výuky
- e) Motivace a hodnocení
- f) Interakce a komunikace
- g) Personální podmínky - jednota působení pedagogického kolektivu
- h) Výsledky výuky:
  - Výstupy
  - Kompetence
  - Průřezová témata

**Celkové hodnocení hospitované hodiny:**

**Klady:**

- a) metodické
- b) odborné
- c) pedagogické
- d) ideové

**Rezervy:**

- a) metodické
- b) odborné
- c) pedagogické
- d) ideové

**Rozbor písemných dokumentů:**

- a) třídní kniha
- b) klasifikační sešit
- c) přípravy učitele
- d) zápisy žáků
- e) písemná práce žáků

**Celkové hodnocení vyučující hodiny (náměty, doporučení, opatření, úkoly ...):**

Dne: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Podpis hospitujícího

# Záznam hospitace

## Gymnázium X

(kopii prosím po vyplnění vytisknout, dát k podpisu řediteli školy a poté založit v kanceláři)

Datum hospitace:..... Jméno vyučujícího: .....

Třída: ..... Předmět: .....

Téma vyuč. hodiny: .....

Hospitující:.....

---

### 1. Formální náležitosti

komentáře

- zápis v třídní knize: ano - ne .....
- shoda plánu s tématem hodiny: .....

### 2. Organizace hodiny

- cíl hodiny jasný ano - ne .....
- přiměřený ano - ne .....

- struktura hodiny logická      nahodilá      netradiční .....

- používané formy individuální skupinová frontální .....
- používané metody .....

- aktivity .....
- účelnost..... střídání.....

- pomůcky a názornost .....

- zapojení žáků do výuky: ano - ne .....

- upevňování učiva: ano - ne .....

- časový plán hodiny: .....

.....

### 3. Klima hodiny

- chování žáků .....
- reakce učitele .....

vztah k žákům .....

styl řízení.....

pohyb .....

hlasový projev.....

### 4. Hodnocení a zpětná vazba

- hodnocení proběhlo ano - ne .....
- forma .....
- průběžná zpětná vazba .....
- motivace žáků .....

### 5. Jiné poznatky

- návaznost učiva v ŠVP .....
- další aktivity .....
- domácí práce .....

**Celkové zhodnocení a efektivita hospitované hodiny, návrhy na zlepšení:**

**Vyjádření a podpis vyučujícího:**

**Podpis hodnotitele:**

**Ředitelka školy:**

## HOSPITAČNÍ ZÁZNAM

Předmět: AS Učitel: ~~XXXXXXXXXX~~ Třída: \_\_\_\_\_ hodina: 1 Dne: ...

Cíl: (elektronický materiál) - elektronika.

Informace učitele před hodinou:

pro učitel

Průběh hodiny:

- 1) konvenční - práce ve skupině - ... a děti ve stole
- 2) - k - konvenční není struktura
- 3) - konvenční sít na daní senzor
- 4) poslední a k - experiment na stůl z křemíku  
→ obvod v podložce
- 5) vytvoření v obvodu, kde se připojí - křemíku

Negativa:

Pozitiva:

Učební plány, osnovy, standardy: Soulad učiva s učebními osnovami a tematickým plánem učitele: Přiměřenost učiva ke složení a vzélavatelnosti třídy:	Hodnocení základní
Doplňující údaje a jejich hodnocení:  Využívání didaktické techniky: Dodržování didaktických zásad: Individuální přístup k žákům: Hodnocení žáků učitelem: Využívání informačních zdrojů při výuce:	Počet bodů celkem
Ověřování znalostí žáků, procvičování učiva: Komunikační dovednosti učitele: Motivace žáků: Využívání pomůcek při výuce: Procvičování a upevňování učiva: Žákovské sešity a jiné potřeby:	

Celkové hodnocení, náměty a stanovení úkolů:

.....  
podpis učitele

.....  
podpis hospitujícího

Škála hodnocení: do 15 bodů bez stanovení závěrů  
do 25 bodů stanovit opatření  
nad 25 bodů předkládat přípravy na hod.

Dílčí hodnocení: od 0 do 3 bodů (0=nejlepší)