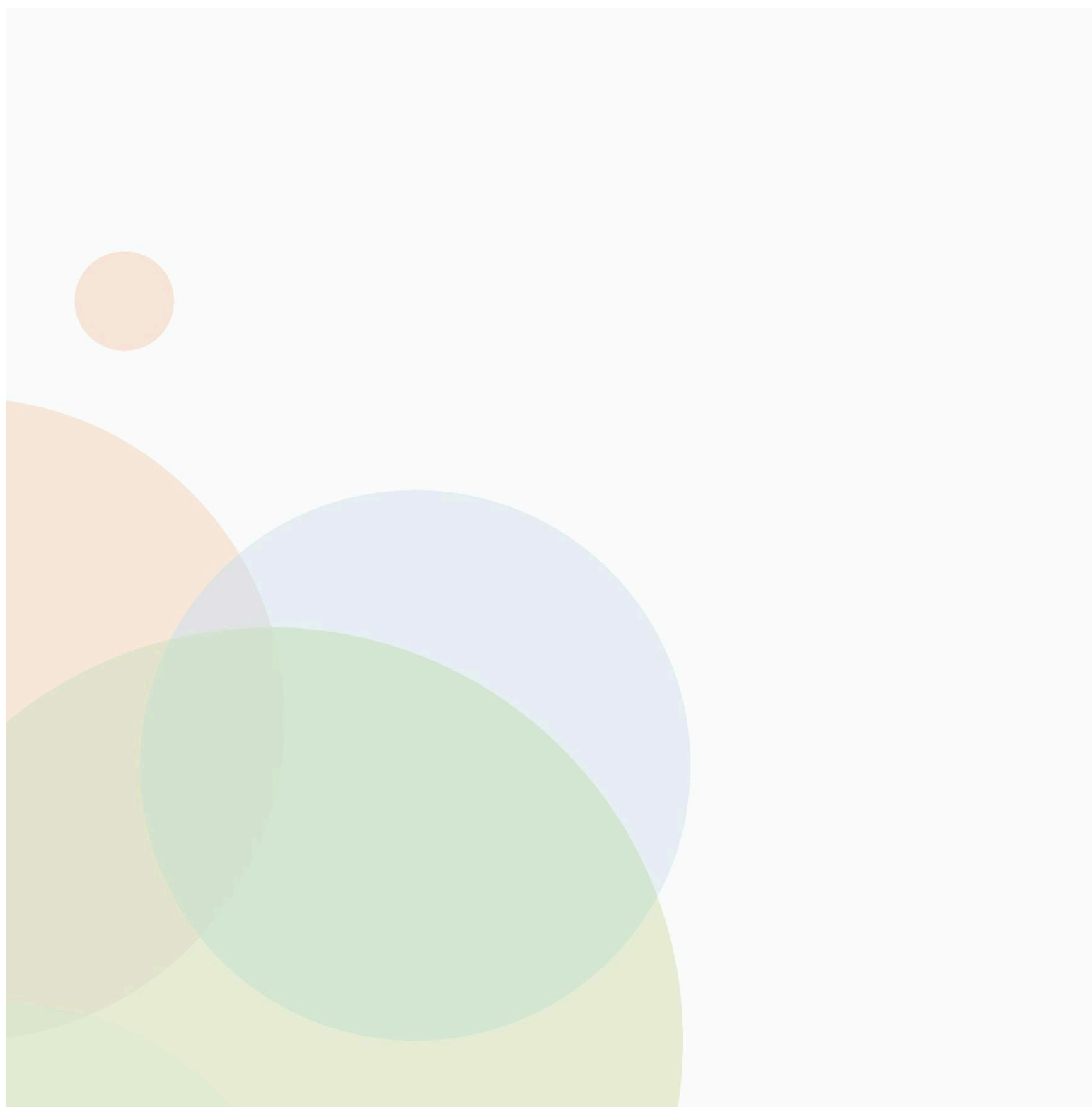


WP2: Program CPD

Samostatně řízené učení
Inkluzivní komunikace





Modul 3: Inkluzivní komunikace

Obsah

Úvod	3
Výsledky učení modulu	3
Teoretická kapitola	4
3.1 Úvod do inkluzivní komunikace	4
3.2 Hlavní zásady inkluzivní komunikace	4
3.3 Inkluzivní komunikační dovednosti a strategie	5
3.4 Vliv jazyka a tónu na pracovišti	6
3.5 Mikroagrese a mikroafirmace	7
3.6 Neverbální komunikace	8
Odkazy	9
Případová studie	10
List s aktivitami 1	12
List s aktivitami 2	14
Další zdroje	15





Úvod

V tomto modulu budeme diskutovat o významu inkluzivní komunikace na pracovišti a seznámíme se s jejími výhodami. Probereme také hlavní zásady inkluzivní komunikace a výhody jejího přijetí na našem pracovišti. V modulu se budeme zabývat vlivem tónu a jazyka, dále mikroagresemi a způsoby, jak se jim vyhnout, mikrofirmacemi, zpětnou vazbou a inkluzivními setkáními.

Po teoretické části si můžete ověřit své znalosti tématu pomocí sebehodnotícího kvízu. Pro ještě hlubší pochopení tématu je k dispozici případová studie s otázkami k zamyšlení a dvě aktivity, které můžete provést. Pokud si chcete své znalosti o tématu dále rozšířit, nabízíme vám odkazy na další výukové zdroje.

Výsledky učení modulu

- Definovat klíčové pojmy související s inkluzivní komunikací, jako jsou kulturní kompetence, aktivní naslouchání a empatie.
- Porozumět vlivu jazyka a tónu na pracovišti a tomu, jak může ovlivnit vztahy a kulturu na pracovišti.
- Rozpoznat mikroagresi a zjistit, jak se jí vyhnout v pracovním prostředí.
- Porozumění mikrofirmacím a jejich zvládnání.
- Identifikovat prostředky mezilidské komunikace, které mohou pomoci budovat inkluzivní kulturu na pracovišti.
- Pochopit význam neverbální komunikace, včetně řeči těla a mimiky, pro podporu inkluzivní komunikace.
- Uvědomit si důležitost inkluzivní komunikace na pracovišti a způsoby, jak přizpůsobit komunikaci potřebám ostatních.





Teoretická kapitola

3.1 Úvod do inkluzivní komunikace

Inkluzivní komunikace je přístup, který se snaží "vytvořit podpůrné a efektivní komunikační prostředí, využívající všechny dostupné komunikační prostředky k tomu, abyste porozuměli a byli pochopeni". Inkluzivní komunikace se týká všech způsobů komunikace: písemné, online, komunikace po telefonu a osobní komunikace. Inkluzivní komunikace je obousměrná komunikace.

Inkluze znamená víc než jen to, že v organizaci pracují různorodí lidé. Jde o vytvoření prostředí, kde se každý cítí vítán, respektován a oceňován. Zahrnuje také zajištění toho, aby žádná skupina neměla přednostní nebo nespravedlivou výhodu před jinou skupinou, a podporuje rovné příležitosti pro všechny jednotlivce, aby mohli ve společnosti smysluplně přispívat.

Přístupy k řízení pracoviště se v posledních letech vyvíjely a spolu s tím se změnil i způsob, jakým se od zaměstnanců očekává vzájemná interakce. S tímto vývojem je nyní více než kdy jindy důležité, aby komunikace v organizaci byla inkluzivní a respektovala všechny jednotlivce.

"Umění inkluzivní komunikace" spočívá v tom, že si uvědomíte, jak pracovníci denně komunikují. Styl a obsah komunikace může mít významný pozitivní nebo negativní vliv na to, zda se zaměstnanci cítí být vítáni a oceňováni.

Inkluzivní komunikace zahrnuje naslouchání druhým s otevřenou myslí a schopnost se vžít do jejich situace. To znamená porozumět zkušenostem, myšlenkám a pocitům druhých lidí. Zahrnuje také inkluzivní přístup jak v rozhodovacích procesech, tak při odměňování příspěvků zaměstnanců k organizačním iniciativám.

3.2 Hlavní zásady inkluzivní komunikace

Efektivní komunikace je základem úspěchu většiny týmů a podniků. Jako vedoucí pracovník nebo manažer musíte zajistit, aby všichni vaši kolegové měli možnost efektivně komunikovat. Kromě toho existují zákonné požadavky, aby pracoviště předcházela diskriminaci a podporovala inkluzi. Například zákon o rovnosti z roku 2010 (ve Spojeném království) zakazuje diskriminaci osob na základě devíti





chráněných charakteristik (věk, zdravotní postižení, pohlaví, manželství, těhotenství a mateřství, rasa, náboženství, pohlaví, sexuální orientace).

Některé z klíčových zásad, které mohou podpořit inkluzivní komunikaci na pracovišti:

- Informovanost - prvním krokem k podpoře inkluze prostřednictvím komunikace je uvědomit si, kde mohou být překážky. Můžete začít tím, že se zamyslíte nad nevědomými předsudky.
- Zvažte své publikum - všichni přizpůsobujeme svůj styl a metody komunikace podle toho, s kým komunikujeme a jaký k němu máme vztah. Je důležité se přizpůsobit specifickým potřebám lidí, se kterými se snažíme komunikovat.
- Inkluzivní jazyk - snaha o používání inkluzivního jazyka spočívá ve vyvarování se výrazům, které by mohly posilovat stereotypy nebo neúmyslně diskriminovat. To by se mělo týkat jak písemné, tak mluvené komunikace.
- Inkluzivní vedení - pokud jste vedoucím pracovníkem, máte odpovědnost za prosazování inkluzivních stylů komunikace, za vyjasnění očekávání na pracovišti a za vytvoření vstřícné a otevřené kultury ve vaší organizaci. Je důležité, abyste spolupracovali se svým týmem a získávali pravidelnou zpětnou vazbu týkající se inkluze.

3.3 Inkluzivní komunikační dovednosti a strategie

Rozvíjení empatie vůči druhým pomáhá navazovat efektivnější vztahy. Když se pokusíte vidět věci z pohledu druhých, je pravděpodobnější, že rozpoznáte, kdy komunikace nemusí být inkluzivní, a budete tak schopni reagovat. Když někomu lépe rozumíme, můžeme s ním efektivněji komunikovat.

Aktivní naslouchání vám pomůže rozvinout empatii a je klíčovou komunikační dovedností. Spočívá ve skutečném soustředění se na to, co se druhá osoba snaží sdělit, bez toho, aniž bychom ji přerušovali nebo vynášeli soudy.

Přijetí růstového myšlení vám umožní růst díky chybám a snažit se zlepšovat tím, že si uvědomíte, že se vždy máte co učit. To je nezbytné, protože jazyk a komunikace nestojí na místě, ale vyvíjí se.





3.4 Vliv jazyka a tónu na pracovišti

Jazyk může vědomě či nevědomě urážet, zastrašovat, znevažovat, vylučovat, posilovat škodlivé stereotypy a přispívat k nerovnému postavení jednotlivců. Jazyk může mít na lidi také velmi pozitivní účinky. Pokud se používá inkluzivní jazyk, mohou se lidé cítit začlenění, ocenění a posílení.

Inkluzivní jazyk je na pracovišti důležitý, protože podporuje zapojení a produktivitu. Vytvoření prostoru, kde se pracovníci cítí ocenění, vyslechnuti a respektováni, vede k celkově lepší pracovní kultuře.

Zásady inkluzivního jazyka vám pomohou vstupovat do nových rozhovorů s ohledem na preference ostatních lidí.

Konkrétní zásady, které je třeba si zapamatovat pro inkluzivní jazyk, jsou:

- Zaměřte se především na osobu, nikoli na její vlastnosti.
- Používejte fráze, které zná každý.
- Při oslovování skupiny zvažte genderově inkluzivní jazyk a fráze.
- Pokud si nejste jisti, ptejte se.

Při psaní, mluvení nebo komunikaci je důležité zohlednit inkluzivní jazyk. Například:

- Vyhněte se žargonu, kterému by lidé nemuseli rozumět.
- Nevytahujte témata jako jsou náboženství, sexuální orientace nebo rasa, pokud to není relevantní.
- Vyhněte se hanlivým výrazům pro duševní zdraví (např. "psychopat", "blázen" nebo "paranoik").

Efektivní komunikaci ovlivňuje mnoho faktorů - od obsahu a **tónu** až po empatii, způsob a platformu, ale tón se zdá být obzvláště důležitý. Tón má významný vliv na to, jak dobře lidé spolupracují. Pokud má komunikace pozitivní tón, lidé reagují rychleji, řeší problém nebo odvádějí práci kvalitněji a vnímají mluvčího pozitivněji.

Najít správný tón je delikátní proces a jemná kombinace různých prvků komunikace. Jedním z prvních způsobů, jak najít správný tón, je být věcný, ale zároveň přátelský.





V komunikaci budete neefektivnější, když vyvážíte sebejistotu s pokorou. Buďte jasní a mějte svůj názor, ale také požádejte o příspěvek, když je to vhodné. Uvádějte souvislosti a nepředpokládejte, že lidé znají pozadí vašeho sdělení - pokud si tím nejste jisti. Rovněž si ujasněte, o co žádáte. Pokud se vášnivě zajímáte o nějaké téma nebo pokud jste rozzlobení či frustrovaní, dávejte si obzvlášť pozor na tón své odpovědi. V neposlední řadě zvažte, jak bude vaše sdělení přijato a jak příjemce nejlépe slyší a chápe informace.

3.5 Mikroagrese a mikroafirmace

Existují dva typy drobných akcí (mikropotvrzení a mikroagrese), které mohou buď posílit, nebo zničit odolnost týmu v organizaci.

Termín "mikroagrese" je pojem, který popisuje drobné, ale urážlivé chování nebo poznámky vůči marginalizované skupině. Například při práci ve velkých korporacích je mnoho lidí jiné než bílé pleti diskriminováno nejen systematicky, ale i tím, jak s nimi firma komunikuje. Dalším příkladem je, že nikdy nevyžadují podněty od kolegů z menšin, komentují oblečení nebo vlasy spolupracovníků, protože se vymykají normě, a říkají "vy lidi". Mikroagrese mohou mít negativní dopad na kariéru, protože jsou spojeny se zvýšeným vyhořením a menší spokojeností v práci a vyžadují značné kognitivní a emocionální zdroje, aby se z nich člověk vzpamatoval.

Mezi mikroafirmace (označované také jako mikropohyby, mikrogesta a mikrovýhody) patří přikyvování, mimika, volba slov a tónu hlasu, které vyjadřují začlenění, péči a naslouchání. Mikroafirmace jsou drobné pozitivní činy a komentáře, které ukazují, že nám na našich kolezích záleží. Příkladem může být otevření dveří druhé osobě, přátelská mimika nebo gesta, projevení opravdového zájmu o osobní život kolegy nebo dotaz na něčí názor.

I když jsou tyto činy malé a často nevědomé, posouvají organizaci směrem k inkluzi a odvádí od diskriminace. Změní rámeček konverzace a podpoří respekt na pracovišti. Mikroafirmace také zprostředkovávají spravedlivou, včasnou a jasnou zpětnou vazbu, která pomáhá člověku stavět na silných stránkách a napravovat slabiny.

Pro manažery a vedoucí pracovníky je obzvláště užitečné, když modelují tzv. potvrzující chování. Lidé jsou obzvláště citliví na chování svých přímých





nadřizovaných. Pokud si nadřizení osvojí praxi mikroafirmace, stávají se důležitým vzorem pro kolegy a zaměstnance.

3.6 Neverbální komunikace

Přibližně 93 % komunikace je neverbální, zatímco slova tvoří pouze 7 %. Podle Alberta Mehrabiana, psychologa z Kalifornské univerzity v Los Angeles, tvoří tón hlasu 38 % komunikace a řeč těla a mimika 55 %.

Mimika, gesta, držení těla a tón hlasu jsou mocnými komunikačními nástroji. Neverbální komunikace může být jednou z nejsilnějších forem komunikace mezi spolupracovníky. Úspěšné interakce v práci závisí na schopnosti manažerů i jejich týmu používat a číst řeč těla.

Klíčem k navázání důvěrného vztahu je najít spojení mezi vašimi neverbálními komunikačními styly. Časem zjistíte, že neverbální komunikace má obrovskou sílu, která vám pomůže vybudovat autentičtější vztahy s každým ve vaší firmě. Výsledkem je, že toto větší propojení pomůže vám i vašemu týmu cítit se v práci spokojeněji.





Odkazy

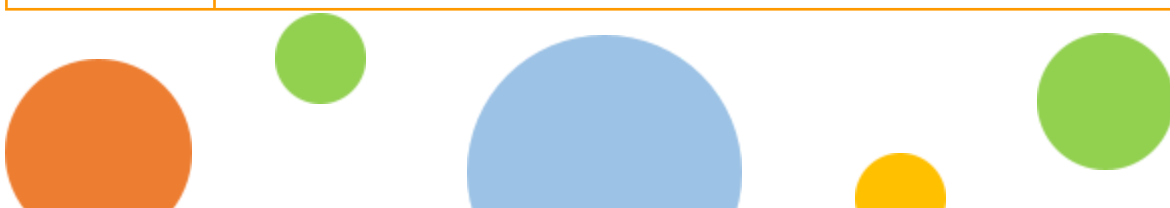
- Calado, C. (2021), Council of Europe Portal, Intercultural Cities Unit, Inclusive Communication,
<https://rm.coe.int/policy-brief-inclusive-communication-carla-calado-2021/1680a39c0b>
- Scott, C. (2022), Inclusive Communication: What Is It and Why It Matters,
<https://www.aihr.com/blog/inclusive-communication/>
- Watts, Cl. (2022), How to Promote Inclusive Communication in the Workplace,
<https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/inclusive-communication-in-the-workplace/>
- Sett, B. J. (2022), Breaking the prejudice habit, Non-verbal communication activity
- Rider University (2021), “Inclusive Language Guide: Definition & Examples”,
<https://kpu.pressbooks.pub/hrcommunication/chapter/using-inclusive-language/>





Případová studie

Název případové studie	Řešení mikroagresivity na pracovišti
Obrázek	 <p>Foto: Getty Images on Unsplash</p>
Výsledek učení	Rozpoznat mikroagresi a zjistit, jak se jí vyhnout v pracovním prostředí.
Cíl činnosti	Účastníci si přečtou případovou studii příkladu mikroagrese na pracovišti a budou vyzváni, aby rozpoznali jednání a komentáře, které by mohly představovat mikroagresi.
Úvod	Po přečtení a zamyšlení se nad příběhem v této případové studii získáte hlubší představu o tom, jak vypadají mikroagrese v pracovním prostředí. S pomocí příběhu najdete příklady mikroagresí a rozpoznáte situace, kdy se s vámi nebo s někým z vašeho týmu zachází nerovně.
Výzva	<p>V poslední náborové kampani, krátce před pandemií COVID-19, se zaměstnavatel aktivně zaměřil na zvýšení rozmanitosti týmu a přijal řadu rasově odlišných zaměstnanců. V sídle společnosti pracuje přibližně 80 zaměstnanců, z nichž mnozí pracovali kvůli pandemii na dálku.</p> <p>Tina, nová marketingová manažerka společnosti, je černoška. Když nastoupila do společnosti, jediným dalším černošským zaměstnancem byla Saša, která pracovala ve finančním oddělení a nastoupila jen týden před Tinou. Během prvních měsíců ve firmě ji Tinini kolegové i ředitel často oslovovali Sašo.</p>





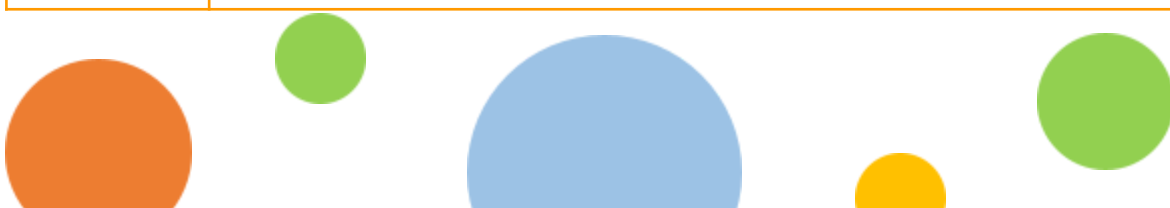
	<p>Na poslední schůzce týmu před pandemickou výlukou jeden z Tininých kolegů poznamenal, jak má hezké vlasy, a zeptal se jí, zda by se jich mohl dotknout. Nedávno měla Tina na starosti představení revidované marketingové strategie týmu vrcholového vedení. Po prezentaci ředitel Tině pogrataloval k její prezentaci slovy: "Fantastická práce! Opravdu na mě udělala dojem. Jsi tak výřečná!"</p> <p>O dva měsíce později měla Tina s ředitelem schůzku, na které se hodnotil její výkon v polovině období. Tina dostala velmi pozitivní zpětnou vazbu. Na konci schůzky jí ředitel řekl, že mluvil s jejím týmem a že by jí doporučil, aby se více usmívala a působila "méně zastrahujícím a přístupnějším dojmem".</p> <p>Po schůzce si Tina stěžovala na personálním oddělení, že se v práci setkává s diskriminací. Vedoucí personálního oddělení požádala Tinu, aby svou stížnost sepsala v souladu se zásadami společnosti, a sdělila jí, že společnost s ní bude jednat o dalších krocích.</p> <p>Vedoucí personálního oddělení poznamenala, že chování, na které si Tina stěžovala, není v zásadách společnosti uvedeno jako příklad diskriminace. Zaměstnavatel zahájil šetření, přičemž se řídil interními zásadami společnosti. Společnost v poslední době neposkytla žádné školení o diskriminaci.</p>
Zadání	<p>Po přečtení příběhu se zamyslete nad následujícími otázkami. Možná vám pomůže, když si odpovědi zapíšete.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Vidíte nějaké příklady mikroagrese vůči Tině?2. Definujte 2 nebo 3 mikroagrese, které jste rozpoznali.3. Vzpomeňte si na osobní zkušenost, kterou jste zažili v práci jako člen týmu v souvislosti s mikroagresí, a jak jste ji překonali.4. Máte ve vaší firmě interní pravidla pro diskriminaci a chtěli byste se zúčastnit školení o diskriminaci zaměřeného na zmírnění mikroagrese?





List s aktivitami 1

Název činnosti	Aktivita 1: Staňte se efektivním inkluzivním komunikátorem*kou
Doba trvání činnosti v minutách	50 minut
Výsledek učení	V této aktivitě se dozvíte o základech efektivní komunikace na pracovišti a o tom, jak používat vhodný jazyk, když diskutujete o různých skupinách nebo o nich mluvíte.
Cíl činnosti	Cílem této aktivity je seznámit se s výhodami a významem používání inkluzivního jazyka v každodenní komunikaci v práci.
Materiály potřebné k činnosti	Notebook, internet (papír a tužka)
Pokyny krok za krokem	<p>Představte si, že jste byli nominováni a zvoleni jako vedoucí týmu, který zahrnuje pět různých národností. Byli jste informováni, že váš předchůdce měl velmi špatné komunikační schopnosti. Tento nedostatek komunikačních dovedností předchozího vedoucího měl dopad na různé komunity zastoupené v týmu. Ty spolu nekomunikují dobře, což mezi nimi vyvolalo určité napětí. Jako nový vedoucí týmu budete muset s kolegy komunikovat efektivně a inkluzivně.</p> <p>Abyste uspěli, budete muset procvičovat a rozvíjet své inkluzivní komunikační dovednosti, abyste překonali předchozí překážky, se kterými se tým setkal, a efektivně problém řešit pomocí následujících kroků:</p> <p>Krok 1: Proveďte online průzkum, abyste zjistili různé typy komunikace, včetně inkluzivní komunikace.</p> <p>V tomto kroku se zaměříte na zjištění nebo osvěžení svých znalostí o základech komunikace obecně. Abyste se připravili na tuto novou zodpovědnost a zlepšili svou schopnost inkluzivně komunikovat s různými typy lidí, provedete nejprve online průzkum na téma:</p> <ul style="list-style-type: none">- koncepty inkluzivní komunikace, které je třeba dodržovat,- fráze, kterým je třeba se vyvarovat,- příklady genderově neutrálního jazyka pro oslovení skupiny. <p>Užitečné informace: https://www.personio.com/hr-lexicon/types-of-communication/#what-are-the-main-types-of-communication</p> <p>Krok 2: Vytvořte si "myšlenkovou mapu" nebo seznam, který vám pomůže identifikovat překážky, které vedou ke špatné inkluzivní komunikaci. Shromáždili jste mnoho informací a je třeba je všechny uspořádat a zaznamenat ty, které jsou pro vás nejdůležitější.</p>





Nástroj pro tvorbu myšlenkových map: <https://miro.com/mind-map/>
<https://www.wrike.com/blog/what-is-a-mind-map-how-to-create/>

Krok 3: Vytvořte si vlastní "inkluzivní slovník" s alternativními výrazy a frázemi pro vás a vaše kolegy. Můžete postupovat podle tohoto příkladu:

Problematický termín	Inkluzivní termín	Pokyny
Školitel	Vyučující	Při označování pozice, profesního titulu nebo povolání osoby používejte jiný než genderový jazyk, abyste se vyhnuli implicitní předpojatosti, že jedno pohlaví je pro tyto role výchozí.
Ahoj kluci; Ahoj dámy	Ahoj všichni/týme	Oslovování pouze mužů a žen je vylučující a prosazuje genderovou binárnost.
Černá a bílá listina	Blocklist nebo denylist a allowlist	Tyto výrazy ztotožňují "černého" se "špatným" a "bílého" s "dobrým", což je problematické a rasistické spojení.



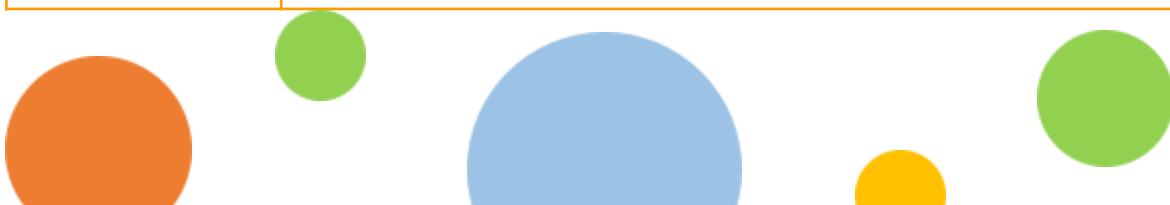


List s aktivitami 2

Název aktivity	Aktivita 2: Procvičování neverbální komunikace
Doba trvání	20 minut
Výsledek učení	V této aktivitě se seznámíte s informacemi, které lidé vyjadřují prostřednictvím řeči těla, očního kontaktu, osobního prostoru, gest a mimiky.
Cíl aktivity	Cílem této aktivity je procvičit jazyk neverbální komunikace, rozpoznat neverbální signály a sdělení, která vysílají.
Potřebné materiály	Další osoba nebo skupina osob, která si procvičí neverbální komunikaci. Telefon s fotoaparátem.
Pokyny krok za krokem	<p>Je důležité si uvědomit, že neverbální signály mohou být stejně důležité, nebo v některých případech dokonce důležitější než to, co říkáme. Neverbální komunikace může mít velký vliv na posluchače a výsledek komunikace.</p> <p>Krok 1: Představte co nejvíce příkladů neverbální komunikace během 1 minuty.</p> <p>Krok 2: Prohlédněte si přiložené fotografie a odpovězte na následující otázky.</p> <p>http://breakingprejudice.org/assets/AHAA/Activities/Nonverbal%20Communication%20Folder/Body%20Language%20Worksheet.pdf</p> <p>Zamyšlení nad těmito otázkami vám pomůže identifikovat oblasti, ve kterých můžete zlepšit své neverbální dovednosti a řeč těla.</p>

Další zdroje

Název zdroje:	Video #inclusionstartswith
Úvod do zdroje:	Používání inkluzivního jazyka je nesmírně důležité pro každodenní interakci s ostatními, ale náš jazyk nemusí být tak inkluzivní, jak bychom chtěli nebo potřebovali. Důvodem jsou naše implicitní předsudky.





	<p>Toto video pojednává o důležitosti pozitivního pracovního prostředí podporujícího začlenění. Ukazuje, jak se předsudky mohou projevat očekávaným i neočekávaným způsobem, a odráží, že každý z nás má moc něco změnit (Accenture, 2017).</p>
<p>Co vám tento zdroj přinese?</p>	<p>"Jazyk je mocný nástroj, který může mít na lidi obrovský vliv." ("Inkluzivní jazykový průvodce: Rider University", 2021).</p> <p>Mnoho nedávných výzkumů ukazuje, že jazyk ovlivňuje velké množství lidí, a proto je používání inkluzivního jazyka důležitější než kdykoli předtím. Výzkumníci zjistili, že používání genderově exkluzivního jazyka může u jednotlivců vyvolat pocit ostrakizace z větší skupiny (zejména žen). Na druhé straně používání genderově inkluzivního jazyka pomáhá snižovat diskriminaci žen a dalších menšin na základě pohlaví.</p>
<p>Odkaz na zdroj:</p>	<p>https://youtu.be/2g88Ju6nkcq</p>



TGAL

THINK GLOBAL ACT LOCAL
DIVERSITY MANAGEMENT



Co-funded by
the European Union

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nemohou nést odpovědnost. Číslo projektu: 2022-1-BG01-KA220-VET-000089293