

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

A

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI

Bakalářská práce

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

A

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI

**SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE JAKO ZÁKLAD OBCHODNÍCH
DOVEDNOSTÍ**

Autor: Ilona Prchalová

Vedoucí práce: Mgr. Alena Toningarová

Studijní program Sociální pedagogika, specializace Výchovná a vzdělávací praxe

Datum odevzdání: 29.3.2013

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Sociální komunikace jako základ obchodních dovedností vypracovala samostatně pod vedením Mgr. Aleny Toningrové a použila jen prameny uvedené v seznamu literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 29.3.2013

.....

Ilona Prchalová

Poděkování

Děkuji paní Mgr. Aleně Toningarové za velmi užitečnou pomoc a rady, které mi poskytla při vypracování mé bakalářské práce.

Ilona Prehalová

ANOTACE

Název práce:

Sociální komunikace jako základ obchodních dovedností

Klíčová slova

Sociální komunikace, verbální komunikace, neverbální komunikace, paralingvistická komunikace, distanční komunikace, komunikační dovednosti, obchodní dovednosti, efektivní komunikace, obchodní zástupce.

Bakalářská práce se zabývá významem sociální komunikace v oblasti obchodních dovedností. V teoretické části vysvětlím všechny pojmy, které se týkají sociální komunikace. Zmíním se jak o komunikačních a obchodních dovednostech, tak i o efektivním zvládnutí sociální komunikace v obchodním styku. Součástí teoretické části je i kapitola, která se věnuje komunikaci ve firmě Kaspé a.s., ve které pracuji.

V praktické části jsem snažila zjistit nejen úroveň komunikačních a obchodních dovedností u obchodních zástupců, ale zároveň mě zajímalo, jak obchodní zástupci vnímají význam verbální a neverbální komunikace ve své profesi.

ABSTRACT

Work title:

Social communication as the foundation of business skills

Keywords

Social communication, verbal communication, nonverbal communication, paralinguistic communication, distance communication, communication skills, business skills, effective communication, sales representative.

Bachelor thesis deals with the importance of social communication in business skills. The theoretical part will explain all the concepts related to social communication. I mention both communication and business skills, as well as the effective management of social communication in business. The theoretical part is a chapter dedicated to communication within the company and Kaspé, in which I work.

In the practical part, I tried to find out not only the level of communication and business skills with business representatives, but I wonder how sales representatives perceive the importance of verbal and nonverbal communication in their profession.

OBSAH

I. ÚVOD.....	9
II. TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 Pojem sociální komunikace.....	12
1.1. Sociální komunikace.....	12
1.2. Funkce sociální komunikace.....	12
1.3. Druhy komunikace.....	13
1.3.1 Verbální komunikace.....	14
1.3.2 Paralingvistická komunikace.....	15
1.3.3 Neverbální komunikace.....	16
1.3.3.1 Kinezika.....	17
1.3.3.2 Gestika.....	17
1.3.3.3 Mimika.....	18
1.3.3.4 Vizika.....	18
1.3.3.5 Haptika.....	19
1.3.3.6 Proxemika.....	20
1.3.3.7 Posturologie.....	21
1.3.4 Distanční komunikace.....	21
1.3.5 Komunikace přímá.....	22
1.3.6 Komunikace nepřímá.....	22
2 Komunikační dovednosti a jejich uplatnění v praxi.....	23
2.1 Efektivní komunikace.....	25
2.1.1 Překážky v efektivní komunikaci.....	26
2.2 Aktivní naslouchání.....	26
2.3 Asertivita jako součást komunikačních schopností.....	27
2.3.1 Typy asertivity.....	27
3 Obchodní dovednosti.....	29
4 Obchodní zástupce.....	30
5 Efektivní zvládnání sociální komunikace v praxi.....	31
5.1 Efektivní způsoby zvládnání sociální komunikace v obchodním styku.....	31
5.2 Komunikace ve firmě Kasper.....	33
5.3 Využití komunikačních dovedností u obchodních zástupců.....	35

III. PRAKTICKÁ ČÁST.....	39
IV. ZÁVĚR.....	54
V. SEZNAM LITERATURY	
VI. SEZNAM PŘÍLOH	

I. ÚVOD

Slovo komunikace pochází z latinského *communicare*: dorozumívat se, sdělit, radit se s někým. V současné době neexistuje obecně platná definice komunikace. V odborných publikacích a slovnících je komunikace definována např. jako proces přenosu a výměny informací, proces dorozumívání, výměna informací, sociální interakce chápána jako jazykové jednání a podobně. Komunikace je nejenom považována za základ mezilidského styku, ale má velký význam v oblasti určování a uspokojování sociálních požadavků jednotlivců i skupin. Komunikace vždy směřuje k dosažení předpokládaného cíle, kterým může být výměna informací, ovlivňování mezilidských vztahů mezi jedinci i k vlastní osobě, ale i ovlivňování samotného chování lidí. Komunikací se zabýval už Aristoteles. *Aristoteles tvrdil, že jakákoliv přesvědčivá promluva – ať již mluvíte k jednomu člověku, či ke stovkám lidí – může být zábavná, hodná zamyšlení, výmluvná či jakákoliv.* (Borg, 2007, s.16) Podle Aristotela je hlavním účelem komunikace, posunout posluchače z bodu A do bodu B.

Vznik a vývoj sociální komunikace souvisí s vývojem člověka a zahrnuje šest vývojových epoch. Nejdříve se lidé dorozumívali pomocí zvuků a optických signálů. V další fázi vývoje lidé začali využívat artikulovanou řeč. Řeč umožnila člověku sdělovat své potřeby, přání, city. Přibližně v období 7 – 5 tisíc let př. n. l. se objevují první pokusy o vytvoření písma. Ještě před vznikem samotného písma, plnily jeho funkci tzv. „ upamatovací prostředky“, příkladem je obrazové písmo tzv. piktogramy nebo písmo uzlové, které používali Aztékové nebo Inkové. K úplně nejstarším slovním písmům řadíme obrázkové, mezi které patří egyptské hieroglyfy nebo klínové písmo, které se používalo např. v Mezopotámii nebo v Sumerské říši. K rozmachu tištěného písma dochází v 15. století, kdy mohučský zlatník Gutenberg vynalezl knihtisk. V 19. století se knihtisk stává průmyslem a to především díky takovým vynálezům jako byl rychlolis nebo sázecí stroj.

Další etapou vývoje sociální komunikace je rozvoj masové komunikace, která má jak pozitivní, tak i negativní dopad na celou společnost. Masová média se stala na jedné straně základním zdrojem informací o společnosti, ve které žijeme a na straně druhé se často mluví o negativním vlivu médií a to především v souvislosti se zobrazováním násilí, které má vliv na růst agresivity u dětí a dospívajících. Přestože vliv nepřímé sociální komunikace je patrný na každém kroku (televize, tisk, internet, atd.) pro člověka byla, je a bude nejdůležitější přímá sociální komunikace – setkání s lidmi tváří v tvář, vzájemný kontakt.

Proto jsou pro každého z nás důležité komunikační dovednosti a jejich využití v praxi. Jsou to právě komunikační dovednosti (jako např. vyjednávací schopnosti, umění přesvědčit druhého člověka, umění naslouchat, úroveň mluveného projevu, zdravá sebejistota, emoční kompetence, sebepoznání), které využíváme v každodenním životě a to jak v profesním, tak i v soukromém. Každý z nás má komunikační dovednosti na jiné úrovni, zpravidla záleží na tom, jak tyto dovednosti využíváme v praxi a jakým způsobem je rozvíjíme. Obecně lze tyto dovednosti shrnout jako umění jednat s lidmi a to o čemkoli a jakýmkoli způsobem. Komunikační dovednost je schopnost efektivně komunikovat s lidmi, která má zpravidla jeden jediný důvod a to splnění předem vytyčeného a požadovaného cíle.

Nedostatečná komunikace ve firmě, ale i komunikace s obchodními zástupci, mě vedla k tomu, abych se tímto tématem zabývala ve své bakalářské práci. Pracuji ve firmě, ve které se často setkávám s obchodními zástupci. Někdy jsem byla opravdu překvapena jaké zbraně na mě obchodníci vyzkoušeli. Setkala jsem se jak s přehnaně sebevědomým vystupováním, nebo s kultivovaným chováním jen na oko. Často se mě snažili nachytat na úžasné výhodnou nabídku nebo na nebývale výhodné dodací podmínky. A jaký byl cíl tohoto jednání. Vždy jen jeden, za každou cenu prodat a to za podmínek, které určovali samotní obchodní zástupci. V cca 50 % přítom nebyli připraveni, nebyli ochotni jednat o ceně, o dodacích podmínkách natož o podmínkách reklamace. Právě při těchto jednáních jsem si uvědomila, jak moc je pro mě komunikace důležitá. A proto jsem se rozhodla rozšířit si své znalosti v této oblasti a zpracovat téma sociální komunikaci ve své bakalářské práci.

Cílem teoretické části mé bakalářské práce je popsat způsoby efektivní sociální komunikace, vyzdvihnout její význam v oblasti obchodních dovedností. Zaměřit se nejenom na význam komunikačních dovedností potřebných pro úspěšnou obchodní činnost, ale i na význam verbální a neverbální komunikace. Cílem praktické části je zjistit nejen úroveň komunikačních a obchodních dovedností u obchodních zástupců, ale i to, jak využívají verbální a neverbální komunikaci.

V teoretické části první kapitoly vysvětlím pojem sociální komunikace, v podkapitolách následně objasním pojmy – komunikace, verbální, neverbální, paralingvistická a distanční komunikace. Druhá kapitola se bude zabývat komunikačními dovednostmi a to jak z teoretického, tak i z praktického hlediska. Podkapitoly objasní jak pojem efektivní komunikace, tak i umění aktivně naslouchat a asertivní jednání. Třetí kapitola objasní pojem obchodní dovednosti. Čtvrtá kapitola se bude zabývat profesí obchodního zástupce.

Pátá kapitola nastíní efektivní zvládnání sociální komunikace v praxi a v podkapitolách se budu zabývat efektivními způsoby sociální komunikace v obchodním styku, popíši komunikaci ve firmě Kaspé a.s., ve které pracuji a zmíním se i o využití komunikačních dovedností u obchodních zástupců.

Praktická část bude obsahovat průzkum úrovně komunikačních a obchodních dovedností u obchodních zástupců. Do průzkumu zahrnu i otázky, které se týkají verbální i neverbální komunikace a bude mě zajímat, jak se obchodní zástupci připravují na jednání. V průzkumu oslovím obchodní zástupce, kteří navštěvují firmu Kaspé.

Pro můj výzkum jsem si zvolila metodu dotazníkového šetření. Výzkum zjišťoval především úroveň komunikačních a obchodních dovedností, ale i využití verbální a neverbální komunikace v praxi.

Výsledky výzkumu by měly potvrdit nebo vyvrátit mé hypotézy. Závěr výzkumu by měl především zjistit, jak důležitá je komunikace pro obchodní zástupce a to jak verbální, tak i neverbální, jestli opravdu ovládají dovednosti potřebné v jejich profesi, a jestli se snaží nadále na sobě pracovat a zdokonalovat se.

II. TEORETICKÁ ČÁST

1 Pojem sociální komunikace

Slovo komunikace pochází z latinského *communicare*: dorozumívat se, sdělit, radit se s někým. Sociální komunikace je základem kontaktu mezi lidmi. Každý den se setkáváme s různými typy lidí, vnímáme jejich potřeby, přání a očekávání, navzájem se ovlivňujeme. Je to právě sociální komunikace, která vytváří vazby mezi jednotlivými účastníky.

1.1 Sociální komunikace

Sociální komunikace je specifická forma sociálních styků, která nespočívá v pouhém přenosu informací, ale předpokládá porozumění. (Hartl, Hartlová, 2000, s. 266). Sociální komunikaci můžeme považovat za dílčí část interakce, která se skládá z osoby, jež sděluje (komunikátor), z osoby, která přijímá sdělené informace (komunikant) a z vlastního sdělení (komuniké). Základem sociální komunikace je řeč. Forma i obsah komunikace pak samozřejmě závisí na věku a pohlaví, na vzdělání a schopnostech, na temperamentu nebo na socializaci. Je důležité si uvědomit, že na vzniku komunikace se podílíme, máme na ni svůj vliv, ale zároveň jsme jí také zpětně ovlivňováni. Schopnost komunikace je základem naší schopnosti navázat a zejména dále udržet dobré mezilidské vztahy, které potřebujeme nejen v našem pracovním, ale hlavně v našem osobním životě, v rodině, mezi přáteli, ve společnosti a v řadě dalších životních situací.

Komunikace představuje moc. Kdo se naučí ji efektivně využívat, může změnit svůj pohled na svět i pohled, kterým svět pohlíží na něj.

Anthony Robbins

1.2 Funkce komunikace

Komunikovat musíme v každé situaci a prakticky za každých okolností. *Komunikace posiluje nebo tlumí emoce. Dokáže popudit, provokovat, iniciovat – i uchlácholit a zbrzdit druhého v jeho odhodlání.* (Vybíral, 2000, s. 11) Komunikujeme prostřednictvím komunikačního kanálu, je to prostředek, kterým se přenášejí sdělení. Různé situace, ale i prostředí, vyžadují různé druhy komunikačních kanálů. Nejběžnější, ale také neúčinnější je komunikace tváří v tvář. Použití tohoto způsobu zaručuje neformálnost komunikace, komunikující mohou ihned reagovat na sdělené informace svými postřehy, připomínkami či nápady. *Komunikace vždy směřuje k dosažení předpokládaného cíle, kterým může být*

výměna informací, ovlivňování chování a ovlivňování mezilidských vztahů mezi jedinci i k vlastní osobě. (Vymětal, 2008, s. 24) V oblasti komunikačního jednání má velký význam motivace, která nás vede k tomu, že komunikujeme s určitým záměrem.

Každá komunikace má nějaké funkce, které buď mohou působit jednotlivě anebo se různě kombinují a nejvíce pak právě v praxi. Zbyněk Vybíral rozlišuje čtyři základní funkce a to informativní, instruktážní, přesvědčovací a zábavní.

Cílem *funkce informativní* je předávání informací, dat, zpráv a různých sdělení oběma směry, zajišťuje jejich doplňování, objasňování anebo také jejich získávání. *Instruktážní funkce* popisuje a vysvětluje určitou skutečnost, stav, podává návod, vysvětlení, přináší nové poznatky, vědomosti a postupy. *Funkce přesvědčovací* vede k ovlivňování či k získání druhého na svoji stranu, tedy může i druhou stranu přesvědčit ohledně změny názoru. Úkolem *funkce zábavné* je rozesmát, slouží tedy k obveselení či rozptýlení druhého. Může jít o pouhé přátelské pobavení, předvádění se, ale i strhávání pozornosti směrem ke své osobě.

Komunikace je nevyhnutelná a často k ní dochází, i když člověk nechce komunikovat. Komunikace je nevratná, jakmile odešleme např. dopis, nemůžeme vzít své sdělení zpět, pouze se můžeme pokusit zeslabit účinky svého sdělení. Komunikace je neopakovatelná, každé komunikační jednání je jedinečné.

(DeVito, 2001, s. 33)

1.3 Druhy komunikace

Jak již bylo řečeno základním cílem každé komunikace je někomu sdělit nějakou myšlenku, názor, případně přesvědčit druhého o správnosti vlastních postojů a návrhů. Aby byl cíl splněn, je třeba vždy volit odpovídající prostředky, zaměřit se na obsah sdělení, který by měl být vždy prioritou, ale neopomenout na vhodnou formu podání projevu, která by měla obsahovou stránku podtrhnout a je mnohdy daleko důležitější, než samotný obsah. K tomu, abychom byli přesvědčiví, musíme volit odpovídající prostředky, tak jako tedy komunikujeme mnohými způsoby tak i komunikaci dělíme na verbální, neverbální, paralingvistickou, komunikaci přímou, nepřímou a z hlediska kvantitativního, rozdělujeme komunikaci na interpersonální, skupinovou, masovou atd.

1.3.1 Verbální komunikace

Verbální komunikace je v podstatě vyjádření myšlenek prostřednictvím jazyka a řeči, je to dorozumívání osob pomocí slov. Je to typická forma komunikace pro lidstvo a je nejvyspělejší formou společenského styku. Jazyk je nástrojem řeči a soustava znaků, které označují předměty a jevy. Řeč je prostředkem verbální komunikace, ale i mluvená podoba jazyka. Mluvení je v podstatě vyjadřování myšlenek artikulovanou řečí. K projevu patří dobrá slovní zásoba a dovedné zacházení, znalosti psychologie a celkový přehled. Při komunikaci používáme nejrozmanitější prostředky. Své myšlenky a pocity vyjadřujeme slovy a to jak ústně, tak i písemně.

Ústní komunikace může být formální, je obvykle plánovaná, má stanoveny své specifické cíle, jde třeba o poradu, rozhovor, diskusi k dané věci. Používá se v pracovním jednání, je racionální. Dále může jít o neformální komunikaci, která je nenáročná na přípravu, je spontánní, jde kupříkladu o povídání s kamarádem, v tomto případě může jít i o emocionální komunikaci. Do *komunikace písemné* patří veškerý písemný projev, kterým chceme předat informaci druhému, jedná se o dopisy, záznamy, SMS zprávy, emaily, faxem. Je prezentována prostřednictvím ručního psaní, psaní na počítači či případně na stroji. Obě tyto komunikace mohou být doplněny *vizuálním projevem* kupříkladu grafem, fotografií, diagramem, tabulkou, případně videozáznamem.

Jak již bylo řečeno, kvalita verbální komunikace závisí na schopnosti jedince využívat slovní zásobu. Komunikovat můžeme tváří v tvář, po telefonu nebo prostřednictvím emailu či dopisu, jde o to mít na paměti, čeho chceme dosáhnout, přizpůsobit tomu styl komunikace. Konvenčně budeme komunikovat kupříkladu při pracovní schůzce, to znamená, že s určitostí použijeme zdvořilostní věty i pozdravy, rozhovor je veden s větším odstupem. Mluvíme-li o konverzační komunikaci, jde vesměs o povídání mezi přáteli, často i pracovní schůzka může přejít do této podoby. Záleží na zvolené strategii. Operativně komunikuje s námi například náš nadřízený, operativní komunikace může probíhat i v rodině. Osobní komunikace je pak naplněna citovým vztahem.

Je prokázáno, že verbální komunikaci využívají právě lidé vzdělaní, vysoce postavení, s dobrou slovní zásobou a se znalostí problémů, o kterých hovoří. Zachovávají si vždy „chladnou hlavu“, lze říci, že dávají najevo, co nejméně emocí. Právě oni si uvědomují, že je může při jednáních prozradit jejich chování a reakce a snaží se právě proto emočně neprojevat. Používají jednotlivá gesta většinou jako podpůrná při svém vystoupení či

jednání. Méně vzdělaný člověk, neznalý problémů častěji využívá gestikulaci, aby mnohdy odvrátil pozornost od skutečnosti, že si při svém jednání není dostatečně jistý.

1.3.2 Paralingvistická komunikace

Každá slovní komunikace má svou formální stránku. Zatímco lingvistika rozebírá gramatiku (tvarosloví, syntax), pro psychologický rozbor ústní komunikace jsou podstatné tzv. paralingvistické jevy, doprovázející zvukovou produkci hlásek: tempo mluvy, tón hlasu, jeho usazení, intonace, pomlky, hlasitost atd. (Vybíral, 2000, s. 89) Paralingvistická komunikace tedy úzce souvisí s verbální komunikací, a to s její formální stránkou. Prostřednictvím paralingvistiky dává řečník najevo svůj postoj, sympatii, zaujetí, hněv, tedy dokresluje způsob, jakým je sdělení předáváno. V praxi jde často o projevy podvědomé, kterými vyjadřujeme radost, nadšení či naopak hněv nebo pohoršení nad něčím. Jedná se o jevy jako je hlasitost projevu, kdy každý z nás má specifické zabarvení hlasu i specifickou výšku hlasu a správně zvolená *intenzita verbálního projevu* určuje, zda je projev pro poslouchajícího příjemný či ne. Zároveň vypovídá také o tom, jak silně je řečník zaujat problematikou, jak silně na posluchače zapůsobí. Hlasitý projev signalizuje vitalitu a sebevědomí řečníka, přátelskost a uvolněnost.

Velký důraz je kladen i na *rychlost projevu*, ten kdo mluví příliš rychle, ostatní ho obtížně vnímají. Rychlé tempo představuje impulzivního jedince, ale zároveň může i odhalit nervozitu řečníka. Pomalé tempo řeči používají vyrovnaní ale i nerozhodní jedinci. Mluvíme-li o *plynulosti řeči*, v projevu není nejlepším způsobem. Vhodnější je měnit tempo řeči, úmyslné pomlky zesilují účinnost projevu, avšak neúmyslné spíše působí rušivě. V každém případě je důležité mluvit věcně a srozumitelně, používat vhodné výrazové prostředky a slova pro danou skladbu posluchačů.

Abychom dovedli úspěšně komunikovat, musíme mít především pozitivní pohled na sebe sama. Pozitivní pohled znamená, že očekáváme, že budeme úspěšní, že obstojíme. Každý z nás denně používá verbální komunikaci k tomu, aby ostatním sdělil své myšlenky, názory, pocity. Ale pozor, slova mohou být někdy špatní nositelé informací. Proto je dobré, pokud s někým mluvíme, být empatický, při přímém kontaktu sledovat druhého, zaujímat včas potřebná stanoviska a okamžitě vhodně reagovat na celkové chování a někdy i nepředložené jednání. Zkrátka, jak již bylo řečeno, někdy vyslovená slova neodpovídají činům a aniž by si to dotyčný člověk uvědomil, upozorní svých chováním na ně sám.

1.3.3 Neverbální komunikace

Neverbální komunikace doplňuje komunikaci verbální a má v mezilidském styku zásadní význam. Je nejstarším způsobem, kterým se lidé mezi sebou dorozumívají. *Každý neverbální signál má svůj význam, něco značí. Někdy velmi ilustrativně označí to, co chce vyjádřit a pak mu lze téměř jednoznačně porozumět. Většina znaků jsou však spíše zkratkami, obrazy, či symboly a rozumět jim lze různě. Významy neverbálních znaků jsou podmíněny kulturou, dobou, sociální skupinou i prostředím.* (Vybíral, 2000, s. 68) V současné době se právě této komunikaci věnuje velká pozornost. Tato komunikace zahrnuje např. gesta, pohyby hlavou, postoje těla, mimiku, pohledy očí, oblečení.

Neverbální komunikace je ontologicky i fylogeneticky mnohem starší než komunikace verbální a lze jí pozorovat i u zvířat. Je nejlepším prostředkem pro vyjádření citů a emocí. Některé projevy této komunikace jsou vrozené (např. zívání, pláč, smích) a některé se musí člověk naučit, a to především v závislosti na tradicích určité země. Předmětem neverbální komunikace jsou především city, emoce, zájem o sblížení, snaha ovlivnit partnera, snaha vytvoření dojmu o sobě.

Dle Zbyňka Vybírala člověk využívá neverbální komunikaci, aby:

- podpořil řeč (reguloval její tempo, podtrhl a zdůraznil vyslovené),
- nahradil řeč (ilustroval, symbolizoval),
- vyjádřil emoci, resp. „zvládl“ prožitek emoce,
- vyjádřil interpersonální postoj (např. pochybování, naléhavost při přesvědčování),
- uskutečnil sebevyjádření – představil se.

Je prokázáno, že největší intenzitu má neverbální komunikace u dětí, s postupujícím věkem a s vyšším sociálním postavením však její intenzita klesá. Provází tedy člověka od útlého dětství až do stáří. Má vliv na úroveň komunikace a přispívá k posílení účinku verbálního projevu a ke zvýšení schopnosti komunikátora přesvědčit ostatní. Ukazuje na momentální náladu mluvícího. Do neverbální komunikace patří např. pohyby těla končetin, tělesný kontakt, mimika tváře, ale i takové projevy jako je udržování patřičné vzdálenosti mezi komunikujícími, naše oblečení nebo prostředí, ve kterém žijeme. Velmi výmluvnými projevy jsou především oční kontakty a mimika tváře.

Nejvíce frekventovanou součástí mimoslovní komunikace je tedy samotné naše tělo a jeho řeč, tedy spočívá v držení těla, v gestech či v pohybech. Podle Vymětala řeč těla dělíme podle toho, kterou část těla využíváme ke sdělení informací, a to na kineziku, gestiku, mimiku, viziku, hatiku, proxemiku, posturologii. (Vymětal 2008, s. 56)

Neverbální komunikace má tedy velký význam při obchodním jednání. Právě chování jednotlivce dokáže prozradit jeho neupřímnost, mnohdy neznalost produktu či problému, pouze snahu za každou cenu dosáhnout prodeje nabízeného produktu. Sama jsem se přesvědčila při osobním jednání ve firmě, že jednání jednotlivých obchodních zástupců nebylo vždy upřímné. Mnozí základní informace o neverbální komunikaci měli a dokázali ji využít a podpořit nabízený produkt. Další jen zastírali rádobu upřímnými gesty nepoctivost v jednání. Je fakt, že někteří obchodní zástupci se neverbální komunikací nezabývali, jednali tak, jak cítili, avšak se znalostí věci. Musím říci, že od té doby, kdy jsem se více zaměřovala na komunikaci jednotlivých lidí, potvrdilo se mi, jak velký význam v životě zaujímá neverbální komunikace a jak velkou úlohu hraje v této oblasti řeč těla. Právě proto se jí budu zabývat podrobněji.

1.3.3.1 Kinezika

Zahrnuje veškeré pohyby těla, ale i způsob stání. *Pohyby* člověka odrážejí zejména temperament, ale i momentální dispozici. *Chůzi* můžeme charakterizovat např. jako jistou – potácivou, uvolněnou – křečovitou, pohodlnou – těžkou. Poznatky z kineziky jsou využívány ve všech oblastech našeho života. Např. specialisty z Policejní akademie ČR vedly ke zpracování počítačového programu, který se velkou měrou podílí na identifikaci pachatelů trestných činů. Základem tohoto programu se stalo měření pohybu jednotlivce na dvou nohou za současného získání dat o pohybu hlavy, trupu, kotníků a úhlů, ve kterých se nacházejí. Výsledkem tohoto měření je křivka, jejíž vypovídací hodnota je podobná jako otisk palce.

Každý z nás má své specifické pohyby, které o nás mohou leccos napovědět. Pohyby člověka výrazně charakterizují jeho osobnost a temperament. Kinezika je přítomná při každém verbálním projevu a poskytuje informaci o souladu mezi vnitřním a vnějším světem komunikanta.

1.3.3.2 Gestika

Základem gestiky jsou gesta. Gesta mají *velký význam při sdělování informací a doprovázejí téměř všechny slovní projevy*. Často jsou daleko srozumitelnější než slova.

Podoba a četnost gest je ovlivněna především kulturou (například gesta pro souhlas), etiketou určité země (podávání rukou, líbání na tváře, pozdrav), ale i etnickými vlivy (italská výbušnost, švédská střídmost). Každá kultura má svá specifická gesta, které jsou pro ni charakteristická. *Smyslem gest je vyjádřit např. emoce, zesílit a podtrhnout význam slov.* Zvýšenou gestikulaci využívají lidé, kteří jsou temperamentní, ale také osoby, které jsou nervózní. Nejnovější vědecké významy ukázaly, že gestika výrazně usnadňuje učení. U žáků, kteří využívali gesta, stoupla úspěšnost v učení o 90 %. V odborné literatuře se uvádí, že gesty lze vyjádřit až 700 000 sdělení. Gesta mají podobně jako slova více významů. Jde o gesta ilustrativní dokreslující verbální výklad, regulační, které používáme, když chceme na něco či na někoho upozornit a znakové, které vyjadřují zkrácenou formou určité sdělení.

1.3.3.3 Mimika

Další významnou součástí mimoslovní komunikace je mimika. Zahrnuje proměny, které se odehrávají v lidském obličejí s výjimkou očí. Mimikou člověk vyjadřuje nejen emoce, ale i průběh a dopad myšlenek nebo svůj vnitřní stav. *Z dvaceti různých svalů v obličejí je sedmáct schopno vyjádřit emoce člověka. Jedná se o vyjádření toho, co člověk prožívá, jaký má vztah ke sdělení a k objektu, o němž nebo s nímž hovoří.* (Vymětal, 2008, s. 62) Mezi základní emoce, které lze mimikou vyjádřit patří radost – smutek, spokojenost – nespokojenost, štěstí – neštěstí, zájem – nezájem, překvapení – splněná očekávání, strach – jistota, klid – vztek. Je prokázáno, že dolní část obličejí je pohyblivější než horní. Horní část obličejí, především čelo zpravidla vyjadřuje nepříjemné stavy psychiky a spodní část příjemné psychické stavy.

Mezi základní komunikační signály patří především úsměv, který mimo jiné navozuje přátelskou atmosféru, odstraňuje nedorozumění, chyby, omyly a trapasy. Ve srovnání s jinými zeměmi, je Česká Republika specifická tím, že lidé tento základní pozitivní mimický signál využívají nedostatečně a to jak při neverbální komunikaci, při konverzaci, při setkávání lidí, tak i při trvalém navozování dobré a optimistické nálady.

1.3.3.4 Vizika

Někteří autoři viziku vnímají jako součást mimiky, jiní ji naopak berou jako zvláštní oblast neverbální komunikace. *Vizika zahrnuje délku očního kontaktu, pohyby očí, víček, obočí i souvisejících svalů.* V oblasti viziky nás může tedy zajímat např. zaměření pohledu, četnost a sled pohledů, pohyby očí, pootevřená víčka, frekvence mrkání a podobně. Na rozdíl od

ostatních neverbálních signálů oční kontakt hodnotí oba komunikující partneři, působí totiž současně jako vysílač i přijímač. Je obecně známo, že déle se díváme na osobu, které si vážíme. Úplně nejdelší pohledy obvykle věnujeme lidem, o jejichž kladný vztah stojíme, u kterých nevíme, zda k nám takový vztah chovají. Obecně platí, že oční kontakt více využívají ženy než muži a častěji se dívají na toho, kdo k nim hovoří.

1.3.3.5 Haptika

Haptika neboli doteková komunikace zahrnuje doteky, tělesný kontakt, podání ruky a je přirozenou součástí sociální komunikace. Výzkumy v této oblasti prokázaly, že některých částí těla se dotýkáme více a někteří lidé se ostatních dotýkají více než druzí. Důležitou roli v haptice hraje také pohlaví, muži se častěji dotýkají žen, totéž platí i o dotýkání mezi ženami, naproti tomu nejméně se dotýkají muži mužů. Doteky mohou být typickým projevem přátelství, emocionální jistoty, ale mohou mít i formální nebo neformální význam. V rámci této neverbální komunikace rozeznáváme tři doteková pásma těla:

- pásmo společenské, zdvořilostní a profesionální, které zahrnuje ruce a paže,
- pásmo osobní a přátelské, do kterého patří paže, ramena, vlasy a obličej,
- pásmo intimní, erotické a sexuální, které není typicky vyhraněné a zahrnuje v podstatě všechny části těla.

Ve společnosti je nejčastějším dotekem pozdrav formou podání ruky. Schopnost správně podat ruku je v daném okamžiku velice důležitá. *Podání ruky je žádoucí spojovat s odpovídající mimikou, vizuálním kontaktem a dodržováním společenských zvyklostí.* Při podání ruky musíme dbát na základní pravidla, která bychom měli dodržovat a to např. délku trvání stisku – přibližně šest sekund, podáváme pouze pravou ruku a jako první podává ruku člověk, který má vyšší status.

Také míra dotyků je velice důležitá. Nedostatek dotyků v dětství může v pozdějších letech způsobit určité poruchy. Naproti tomu nadměrné dotýkání může působit rušivě až negativně. Odlišnosti v dotýkání jsou patrné i v různých zemích a kulturách. Některé doteky jsou v určitých kulturách považovány za nepřipustné. Například v Koreji se považuje za nepřipustné a příliš intimní gesto, když se prodavač nebo obchodník dotkne zákazníka při vracení peněz. Lidé mají i sklony vyhýbat se dotykům. Například starší lidé mívají větší nechuť k dotykům s opačným pohlavím, než lidé mladší.

1.3.3.6 Proxemika

Posuzování vzdálenosti mezi komunikujícími se zabývá proxemika, a to jak v horizontálním, tak i ve vertikálním směru. Je založena na poznání, že každý člověk potřebuje a vyžaduje určitý prostor, aby se cítil pohodlně a bezpečně. Obecně platí, že muži udržují při komunikaci kratší vzdálenost než ženy a to jak při setkání se ženami, tak i s muži. Také temperament se podílí na vzdálenosti mezi komunikujícími, např. extroverti udržují při komunikaci kratší vzdálenost než introverti. Lidé v různých kulturách zacházejí s komunikačním prostorem různě, např. pro USA a severní Evropu je při sociální komunikaci typický velký odstup, naopak pro Blízký východ je typický menší odstup.

Proxemika dělí horizontální vzdálenost při komunikaci na čtyři základní zóny:

- *Intimní zóna je do vzdálenosti 30 až 60 cm.* Do této zóny vstupují jen nejbližší lidé. Výjimkou je pouze tzv. zdvořilostní polibek. Všeobecně platí, že do intimní zóny si člověk jen nerad pouští ostatní lidi.
- *Osobní zóna je vzdálenost od 30 až 60 cm do 1,2 až 2 m.* Tato je využívána jak při jednání pracovním, tak i při osobním. Příkladem hledání osobní zóny je veřejná doprava, kdy si cestující nejdříve sedají po jednom na dvousedadlo a teprve po zaplnění veřejného dopravního prostředku, obsazují postupně všechna volná místa.
- *Společenská, skupinová zóna je vzdálenost od cca 1,2 m do 3,6 m až 10 m.* V této vzdálenosti probíhá obvykle např. obchodní jednání nebo praktické cvičení na vysoké škole. Lidé v této zóně se obvykle znají a to u nich vyvolává pocit psychického bezpečí.
- *Veřejná zóna je vzdálenost nad 3,6 m.* Příkladem může být např. projev politika na veřejném prostranství. Lidé se v této zóně obvykle neznají a zůstávají v anonymitě.

Vertikální vzdálenost se v proxemice uplatňuje tehdy, pokud mají komunikující odlišnou výšku. K vyrovnané komunikaci totiž patří i stejná hladina očí partnerů. Proto se například matka při komunikaci sklání k dítěti nebo ho vezme do náruče. Zjednodušeně lze říci, že vertikální vzdálenost úzce souvisí s projevem nadřazenosti a podřazenosti, kdy máme na mysli především nadřazenost fyzickou.

1.3.3.7 Posturologie

Poslední součástí řeči těla je posturologie, která se zabývá držením těla, jeho polohou a konfigurací všech částí těla. *Posturologie vychází ze základního poznatku, že lze nemluvit, ale nelze nezaujmout žádnou polohu těla a žádný postoj!* (Vymětal, 2008, s.70) Tato mimoslovní komunikace signalizuje emoční stav, stupeň zaujetí, postoj k partnerovi a podobně. Posturologické signály slouží k poznání, jak si nás partner nebo ostatní přítomní cení a považují. V posturologii rozlišujeme až dvacet postojů např. držení těla, různé způsoby sezení, držení těla atd. Ženy jsou oproti mužům výrazně citlivější na neverbální signály, dovedou je podstatně lépe dešifrovat a také rafinovaněji využívat. Ženy používají v podstatě stejné základní signály jako muži, ale využívají také typicky ženské signály. Často si neuvědomujeme, co všechno o nás tělesné postoje prozradí. Proto má správné držení těla význam nejen z hlediska našeho zdraví, ale i z hlediska společenského.

Kromě řeči těla je součástí neverbální komunikace mimoslovní komunikace osobnosti, která vychází z jejich charakteristických signálů. *Mezi tyto signály zahrnujeme zejména první dojem, neurovegetativní reakce,* které se nedají ovládat lidskou vůlí, styl oblékání, celkové vystupování odpovídající pravidlům společenského chování, sebeovládání, společenská obratnost a další.

Je prokázáno, že se v praxi neverbální komunikace podílí na celkové komunikaci zhruba 50 až 60 % , zbytek to je 40 až 50 % zaujímá komunikace verbální. Z toho je patrné, jak významnou roli neverbální komunikace v našem projevu zaujímá. Všeobecně platí, že pocity se velmi snadno vyjádří v neverbální rovině. V celkovém chování, v gestech, v držení těla či v hlasových projevech se odráží naše emoce, tedy lze říci, že za mimoslovní komunikaci se považují veškeré projevy člověka, které vlastně doprovázejí jeho mluvený projev.

1.3.4 Distanční komunikace

Distanční komunikace vznikla díky rozvoji techniky a stala se důležitou součástí sociální komunikace. Je to komunikace na dálku a zahrnuje především komunikaci prostřednictvím telefonu a elektronické pošty. Využívání těchto moderních prostředků vede především k úspoře času. Dnes už si málokdo z nás dovede představit život bez telefonu nebo bez elektronické pošty. Předávání informací na dálku se pro nás stalo samozřejmostí a nedílnou součástí každodenního života.

Telefon se stal jedním z nejdůležitějších prostředků komunikace. Především mobilní telefon nám umožňuje navázat rychlé spojení a komunikovat s lidmi po celém světě. Při rozhovoru po telefonu si musíme uvědomit, že druhý účastník nás nevidí, a proto si o nás utváří obraz na základě volených slov, intonace, rychlosti a hlasitosti řeči a podobně.

Nedílnou součástí písemné komunikace se stala elektronická pošta a poskytuje nám stejně jako telefon velkou časovou úsporou. I v elektronickém písemném projevu jsou dána jistá pravidla, která bychom měli dodržovat. Měli bychom si vždy promyslet, co a komu chceme napsat a podle toho zvolit obsah a formu dopisu, aby náš písemný projev byl zdvořilý, výstižný, stručný a jasný.

1.3.5 Komunikace přímá

Prostředky distanční komunikace se sice staly významnou součástí našeho života, ale rozhodně by neměly nahradit přímou sociální komunikaci, která je pro každého z nás velice důležitá. Mluvíme-li o přímé komunikaci, mluvíme o komunikaci z očí do očí. Je to jedna z nejefektivnějších komunikací a ve většině případech jde o komunikaci osvědčenou, avšak i mnohdy neoblíbenou. V přímé komunikaci dochází k propojení verbální a neverbální komunikace. Právě slovní projev je zde doprovázen mimikou obličeje, pohyby těla, postoji, které dokreslují mluvené slovo. Komunikátor se stává zranitelnějším. Svými neverbálními projevy se odhaluje a dává najevo svůj názor k dané problematice.

Na druhé straně však přímá komunikace nabízí právě řadu výhod, jedna z nich je právě možnost okamžité reakce na protistranu, na její připomínky a postoje. Se znalostí protivníkových slabých míst i možnost komunikujícího ovlivnit a získat ho na svou stranu. S použitím přímé komunikace můžeme tedy sdělit potřebné informace s dostatečnou přesností a srozumitelností.

1.3.6 Komunikace nepřímá

Mluvíme-li o komunikaci nepřímé, jde o způsob, kdy je komunikováno prostřednictvím něčeho. Nejčastějším používaným způsobem je telefonování a využívání moderních informačních technologií, jako je email, fax a další. Právě zde v nepřímé komunikaci je využíváno prostředků distanční techniky. Komunikující mohou být při použití takového způsobu na různých místech a přijímat důležité a potřebné informace, předávat je a reagovat na ně.

Je však na výsost důležité si uvědomit skutečnost, že přestože v tomto případě se komunikující navzájem nevidí, měli by dodržovat pravidla slušného chování, jednat slušně a profesionálně a volit takové výrazové prostředky, které přinesou užitek. O nepřímé komunikaci můžeme hovořit i v případě, že se rozhodneme některé informace zveřejnit prostřednictvím sdělovacích prostředků. Média již v minulosti byla využívána nejenom k informování široké veřejnosti, ale také k jejímu ovlivňování. Vhodným a častým, tak zvaným mediálním „masírováním“ veřejnost některé zveřejněné informace vezme za své a postupuje tak, jak je jí sdělováno. Na tomto principu pracuje reklama. V komerční sféře se pak jedná o různé druhy zboží, které jsou prostřednictvím médií prezentovány.

V případě médií můžeme případně mluvit i o masové komunikaci. Jejich výhoda a přednost je právě v tom, že se mohou obracet ke všem a pronikat svým způsobem i tam, kam jinými prostředky proniknout nelze a tak účinně veřejné mínění vytvářet nebo ovlivnit. Umožňují poznávat společensky významné a pro společnost zajímavé události, jevy a problémy. Umožňují je hodnotit, případně reagovat na poznanou skutečnost, ale výběrem, tříděním hodnocením a případně způsobem prezentace je zařazují do jisté hodnotové hierarchie. Jednotlivé subjekty, instituce, strany nepřímo prostřednictvím sdělovacích prostředků působí na širokou veřejnost a chtě nechtě jí ovlivňují.

2 Komunikační dovednosti a jejich uplatnění v praxi

Mnoho autorů odborné literatury označuje komunikační dovednosti za základ tzv. měkkých dovedností neboli soft skills. Obecně platí, že komunikační dovednosti jsou schopnosti vedoucí k efektivní komunikaci s druhými lidmi s ohledem na splnění požadovaného cíle. Umění komunikovat využije každý z nás jak v osobním, tak i v pracovním životě. Jsou to právě komunikační dovednosti jako například vyjednávací schopnosti, umění přesvědčit druhého člověka, umění naslouchat, úroveň mluveného projevu, zdravá sebejistota, emoční kompetence, či sebepoznání, které využíváme v každodenním životě a to jak v profesním, tak i v soukromém. Každý z nás komunikuje na jiné úrovni, zpravidla záleží na tom, jak dokáže získané dovednosti využívat v praxi a jakým způsobem je rozvíjí. Obecně lze tyto dovednosti shrnout jako umění jednat s lidmi, a to o čemkoli a jakýmkoli způsobem. *Komunikační dovednost je schopnost efektivně komunikovat s lidmi, která má zpravidla jeden jediný důvod, a to splnění předem vytyčeného a požadovaného cíle.*

Mnoho odborníků se shoduje, že předpokladem pracovního úspěchu jsou nejen odborné znalosti a dovednosti, ale především efektivní komunikace, umět se prezentovat a prosadit. I v případě efektivní komunikace hrají velkou roli předpoklady, talent a sebevědomí, ale většinu praktických dovedností se lze naučit především výcvikem a praxí. Mezi základní dovednosti patří:

- schopnost vést konverzaci, tedy umění začít, vést i ukončit rozhovor, mluvit otevřeně a dovolit to i druhému,
- umět prezentovat sebe sama jako člověka důvěryhodného, sebejistého, to znamená především být perfektně připraven,
- nepodceňovat ostatní, spolupracovat s nimi, zajímat se o ně a udržovat kontakty i s rodinnými příslušníky,
- umění komunikovat, to znamená především aktivně se účastnit rozhovorů, tedy efektivně komunikovat ve skupině,
- umět prezentovat a sdělovat informace jednotlivým skupinám posluchačů a ovlivňovat získanými informacemi a zkušenostmi případně i jejich chování, jednání, postoje,
- umění aktivně naslouchat, dát druhému najevo svou účast a to že, jsme mu rozuměli,
- schopnost empatie, vcítit se do druhého, nesoustředit se pouze na obsah sdělení, vcítit se do jeho pocitů , je to naslouchání srdcem a zároveň i hlavou, schopnost číst v nitru druhého,
- schopnost přesvědčit druhé,
- umění argumentovat,
- schopnost asertivního jednání.

Efektivní komunikace, schopnost empatie, aktivní naslouchání, umění argumentovat a asertivita a patří mezi nejdůležitější komunikační dovednosti. Právě proto se těmito komunikačními dovednostmi, budu zabývat podrobněji.

2.1 Efektivní komunikace

Pokud chceme efektivně komunikovat, znamená to pro nás, komunikací se zabývat a zdokonalovat se. To ale neznamená studovat komunikaci pouze z knih, ale především začít pracovat sám na sobě, být pilný. Jak se říká, žádný učený z nebe nespadl. Musíme si uvědomit, že žádný člověk, který umí perfektně komunikovat, nedostal všechny své komunikační dovednosti jen tak do vínku. Často za jeho skvělou komunikací stojí tvrdá práce a především píle a vytrvalost. Je třeba připomenout, že žádný člověk se nerodí úspěšným podnikatelem, manažerem, obchodníkem. Lidé se stávají úspěšnými ve svých oborech. Jenom pracovití a pilní lidé jsou úspěšní. Schopnost efektivně komunikovat nám usnadní, jak pracovní, tak i osobní život. Lidem, kteří umějí efektivně komunikovat, přináší tato schopnost řadu výhod.

Komunikace podporuje větší produktivitu, což se odráží ve výsledcích v práci. Dobří komunikátoři jsou pány situace, kontrolují je, místo aby situace kontrolovaly je. Díky svým komunikačním schopnostem jsou rozhodně více spokojeni v životě, získávají respekt, uznání, autoritu, zažívají rostoucí úspěch. Jsou schopni dotahovat věci do konce, motivují lidi kolem sebe k činům, druzí je vyhledávají a cítí se v jejich společnosti dobře.

Lze tedy říci, že čím lépe člověk komunikuje, tím lepší a kvalitnější má život. Je zpravidla žádanější a uznávanější než ten, co mlčí.

Naopak, pokud člověk neumí efektivně komunikovat, je oproti ostatním v určité nevýhodě.

- dost pravděpodobně ho budou ostatní lidé ovládat,
- v komunikaci bude zaostávat za ostatními,
- velice těžko bude ostatní přesvědčovat o svých názorech,
- nebude schopen efektivně komunikovat,
- bude v jasné nevýhodě v případech, kdy bude muset své myšlenky prezentovat,
- těžko dokáže nadchnout a motivovat lidi kolem sebe.

2.1.1 Překážky v efektivní komunikaci

Pokud má být naše komunikace efektivní, musíme se zamyslet nad tím, co nám brání v tom, aby byla naše komunikace výkonná. Mezi překážky v efektivní komunikaci patří především egocentrismus, domýšlivost, arogance, ješitnost, vztahovačnost a lenost.

Egocentrický člověk se nedokáže na určitou věc podívat z úhlu druhého člověka. Nejhorší je, vystupovat v komunikaci jako člověk, který si myslí, že jen on má pravdu, že jen on ví, co je správné. Každý člověk by měl být schopen pochopit úhel pohledu toho druhého. Ani *domýšlivost* nemá své místo v komunikaci, takový člověk si o sobě myslí víc, než co ve skutečnosti je. Pokud vystupujeme v komunikaci domýšlivě, stavíme se do pozice, která je překážkou jakékoliv efektivní komunikace. Ještě mnohem horší než domýšlivost je *arogance*, má dvakrát tak negativní vliv na komunikaci než domýšlivost. I arogantní člověk je přezíravý k názorům druhých. Ani ješitný člověk nedokáže při komunikaci najít s ostatními kompromis. *Ješitnost* je souhrn domýšlivosti a samolibosti a tak v efektivní komunikaci nemá určitě žádné místo. Problémy v jednání s lidmi bude mít i *vztahovačný člověk*. Často chápe to, co mu někdo říká, úplně jinak. Vše si bere velice osobně. V komunikaci často přechází buď do protiútku, nebo do obrany. S tímto typem člověka se velice špatně komunikuje. Překážku v efektivní komunikaci přináší i *lenost*. Je totiž pro někoho mnohem pohodlnější zůstat potichu a nic neříkat, než se otevřít a komunikovat s druhými. S určitostí bychom našli ještě řadu dalších vlastností, které ne zrovna přispívají k efektivní a účinné komunikaci. Jak již bylo řečeno, vhodně zvoleným stylem jednání a komunikací dosáhneme podstatně lepších výsledků v jednání s lidmi, v jejich motivaci pro danou věc. Efektivní komunikace patří do marketingové strategie firmy či organizace.

2.2 Aktivní naslouchání

Umět naslouchat je dar a přináší v životě vždy úspěch. Naslouchání je umění. Aktivní naslouchání představuje určitou dávku koncentrace, bdělosti a umění se ovládat. Aktivní naslouchání znamená slyšet to, co nám druhý říká, ne to, co chceme slyšet. Naslouchat neznámá jen slyšet, ale také porozumět. Dáváme tím najevo, že respektujeme to, co nám druzí říkají. Mluvíme-li o efektivním aktivním naslouchání, myslíme takové, při kterém nás nic neruší, ať jde o hudbu, televizi či lidi kolem. Můžeme se tedy maximálně soustředit na komunikujícího a vnímat vše, co nám sděluje. Aktivní naslouchání je především důležité jak pro samotné porozumění druhému, ale i pro vyjádření zájmu o něho samotného a o to, co sděluje. Dáváme mu tím najevo, že jsme mu rozuměli a zda to, co

říkal, bereme na vědomí a přijímáme. Při naslouchání jsou potřebné jak mimoslovní signály, tak i slovní aspekty jako například: pokyvování hlavou, projev souhlasu, otevřenou pozici v postoji těla, parafrázování, kladení otevřených otázek, shrnutí a poděkování za důvěru.

Chceme-li tedy navázat dlouhodobější kontakt, dosáhnout úspěchu a pozitivního výsledku v jednání je nezbytné dodržovat pravidla aktivního naslouchání jako například:

- Věnovat pozornost tomu, s kým hovoříme.
- Dát najevo porozumění.
- Sledovat neverbální komunikaci.
- Projevovat zájem.
- Přesvědčit se, zda jsme všemu porozuměli.
- Naslouchat, i když jsme v opozici.

V průběhu naslouchání dochází k různým chybám, proto je třeba si je uvědomovat a v dalším kontaktu je omezit nebo nejlépe se jich úplně vyvarovat. Jde hlavně o přerušování ostatních mluvících, dokončování vět druhých, dále jde i o přesvědčování druhých o svých názorech a postojích, o poskytování rad a vnucování svého postoje. a dalších. Jak již bylo řečeno, v praxi totiž nejde jen o to, být zticha, když mluví druhý, ale je třeba věnovat pozornost jeho mluvě, soustředit se na to, co říká a hlavně vnímat smysl podávaných informací.

2.3 Asertivita jako součást komunikačních schopností

Asertivita je schopnost prosadit si vlastní názor. Je považována za důležitou komunikační dovednost. Je to určitý styl jednání, kterým neomezujeme práva druhých a svá práva a nároky si dovedeme ochránit. Asertivní člověk tedy umí přirozeně projevit své emoce, dokáže spontánně reagovat, umí dávat najevo svá přání a požadavky, dokáže dát najevo své stanovisko, dokáže říct ne. Asertivita znamená slušnost a zdvořilost, pravdivou argumentaci, stručnost a jednoznačnost názoru, na druhé straně však také cestu plnou konfliktů a střetů.

2.3.1 Typy asertivity

- Základní asertivita – jednoduché a jasné sdělování a požadování.

- Empatická asertivita – tato forma asertivity zahrnuje nejen pochopení a akceptování druhého člověka, ale i plnění povinností a naplnění vlastních zájmů.
- Stupňující se asertivita Krok za krokem – je charakteristická vyvíjením nátlaku, ovšem v tom dobrém slova smyslu, jde o prosazení názoru na věc samotnou, ne o to, protějšek zničit.
- Konfrontační asertivita – v tomto případě neznámá konfrontace střet, ale upozornění na rozpor mezi slovy a činy. Hovor je klidný, věcný, bez útoku.
- Asertivita s prvky sebeotevření – poukázání na vlastní kladné a záporné vlastnosti a na vlastní formy řešení.
- Negativní asertivita – v tomto případě je vyjadřován souhlas s kritikou na vlastní osobu. Člověk využívající tento typ asertivity je sebekritický sám k sobě a tím snižuje agresivitu kritika.
- Selektivně ignorující asertivita – jde o asertivní schopnost pominout situace, kdy náš protějšek se chová zcela nemožně a nejlepší reakcí je nevidět a neslyšet. Toto umění se dá využít v situacích, kdy se protějšek sníží k nadávkám a urážkám.

Lze tedy říci, že asertivita je v samotném chování každého jedince důležitá, pomáhá rozvíjet zdravé sebevědomí, prohlubuje mezilidské vztahy, jejich otevřenost a přímost, není manipulativní a umožňuje člověku být sám sebou. *Dá se však říci, že být asertivní, neznámá být oblíbený, mnohdy je tomu naopak.* Asertivita je přínosná jak pro komunikaci se spolupracovníky, s podřízenými nebo šéfy, tak i v osobním životě. Je účinná, je však potřeba si tuto dovednost osvojit.

S asertivitou jsme schopni dosáhnout více jak z 80 % svého. S touto schopností můžeme dosáhnout vždy dobrého pocitu s tím, že jsme udělali, co jsme mohli, prohlubujeme mezilidské vztahy a v neposlední řadě zlepšujeme i svůj zdravotní stav, méně toho v sobě dusíme, nestresujeme se. V současné době si osvojují asertivitu manažeři, prodejci, učitelé, ale i řečníci a politici. Je fakt, že u nás tento způsob jednání ovládá málokdo. Převážná část lidí je zvyklá jednat pasivně. Je to důsledek toho, že jsme byli vychováni vzbuzováním pocitů viny, nedostatečnosti, průměrnosti anebo alespoň nadměrné skromnosti. Asertivita znamená slušnost a zdvořilost, pravdivou argumentaci, stručnost a jednoznačnost názoru a poučenost o vlastních nárocích, také však cestu plnou konfliktních

situací a střetů, protože mnohdy narazíte na někoho, kdo je představitelem odlišného modelu jednání.

V současnosti je na komunikační dovednosti kladen velký důraz a to nejen v oblasti podnikání, ale i v osobním životě. Dá se říci, že komunikační dovednosti se staly nedílnou součástí každodenního života.

Z osobních i pracovních zkušeností vím, že umění komunikovat přináší mnohdy značné výhody při jednání. Dovednost komunikovat se stává předností, kterou je však třeba se naučit a k tomu je třeba značné péle. Nemohu říci, že právě kupříkladu ve firmě by vedoucí pracovníci neuměli využívat některých komunikačních dovedností, dokáží například úspěšně prezentovat firmu, ale řadu komunikačních dovedností si nestačili osvojit a patrně je ani nepovažují za potřebné. Řekla bych, že někteří z nich jsou opravdu zdatní v komunikaci se zákazníky a to nejen v argumentaci, která se týká technických parametrů, ale i v prezentaci informací a opravdu dovedou v některých případech ovlivnit postoje i názory zákazníků.

Na druhé straně, ale u nich postrádám jedny z hlavních komunikačních dovedností a to umění aktivně naslouchat, schopnost empatie, které se negativně odráží mnohdy ne zrovna v dobré spolupráci s kolegy v samotné firmě. Zkrátka vždy je dobré zamyslet se nad sebou a hledat rezervy, které bychom mohli využít jak v soukromém životě, tak i v zaměstnání. Každý z nás by si měl uvědomit, že vzdělávat se a mít všeobecný přehled je velice důležité a potřebné pro každého, ale bez samotné každodenní příkladné práce se pozitivní výsledky nedostaví a že staré známé přísloví „že bez práce nejsou koláče „ je aktuální i dnes.

3 Obchodní dovednosti

Rozvíjet vztahy s klienty, umět vyjednávat o podmínkách obchodu včetně ceny, odhadnout potřeby klienta a umět je zjistit, posílit schopnost zaujmout a prosadit myšlenku pomocí logických i pocitových nástrojů, procvičit argumentaci vůči různým cílovým klientům, umění zvládat námítky, efektivní komunikace, síla přesvědčivosti, kouzlo paměti a pozornosti, efektivní telefonování, to všechno jsou obchodní dovednosti, které mají široké uplatnění v mnoha oblastech profesního života.

V současnosti se obchodní dovednosti vyučují, jak na středních, tak i na vysokých školách. Cílem výuky obchodních dovedností je naučit studenty získat především čtyři schopnosti:

- schopnost zaujmout a zjistit potřeby klienta,
- schopnost dodržovat prodejní standardy,
- schopnost pracovat jak s informacemi, tak i s námitkami.
- schopnost umět sestavit zajímavou a vhodnou nabídku.

Mezi základy obchodních dovedností je budovat porozumění, být vytrvalý, zajímat se o zákazníka o jeho potřeby, být pokorný, ale i rozhodný, mít pochopení pro druhé a být klidný. Lze tedy říci, že obchodní dovednosti jsou odrazem komunikativních schopností a rozšířeny o strategii, jak správně zboží nabídnou.

Komunikačními a obchodními dovednostmi by měl tedy disponovat každý, kdo chce něco lidem sdělit a cosi jim nabídnout. Měli by je využívat pracovníci různých orgánů a organizací, kulturních institucí, ale především ti, co pracují v marketingu a v obchodě různých firem, kupříkladu tak zvaní obchodní zástupci.

4 Obchodní zástupce

Práce obchodního zástupce může mít mnoho podob. Stát se úspěšným obchodním zástupcem vyžaduje zvládnout mnoho nových věcí a dovedností. Hlavním úkolem každého obchodního zástupce je nejenom sjednávat obchodní zakázky pro určitou firmu, ale svým chování a vystupování jí také reprezentovat. Efektivně komunikovat a ovládat obchodní dovednosti je jeho předností, a když chce uspět i potřebou a mnohdy z hlediska zaměstnavatele povinností.

Obchodní zástupce nejenom nabízí a případně předvádí daný produkt, ale soustřeďuje svou mysl i na vyhledávání potencionálních zákazníků, které se snaží zaujmout informacemi o nabízených produktech. V každém případě musí perfektně znát nabízený produkt, jeho kvality a možnosti a případně i nedostatky. Je schopen se zákazníky konzultovat i speciální požadavky. Spolupráce se zákazníkem pro něho nekončí sepsáním smlouvy, ale měl by dohlížet na dodání produktu, případně výrobek odzkoušet, vyřizovat reklamaci a zajišťovat zpětnou vazbu, tedy zjišťuje spokojenost zákazníka s dodaným produktem. Svým aktivním chováním, efektivní komunikací a znalostí produktu reprezentuje pak pozitivně firmu.

Předpokladem pro výkon tohoto povolání je tedy nejenom kvalifikace v oboru, ve kterém obchodní zástupce pracuje, ale i kultivovaný zjev a vystupování, smysl pro obchod, schopnost jednat s lidmi a umět efektivně komunikovat a schopnost zorganizovat si práci.

Úspěch obchodního zástupce závisí především na jeho osobnosti, na jeho image. V tomto případě nejde jenom o vzhled, ale i o to, jak je přijímán a hodnocen ostatními, jak dokáže porozumět potřebám zákazníka, jak komunikuje, jak aktivně naslouchá či reaguje. Jde především o to, jak osoba obchodního zástupce působí na ostatní kolem sebe. Podstatnou úlohu hraje i znalost sebe sama, to znamená svých předností, ale i nedostatků, umění zvládání svých emocí, svědomitost, spolehlivost, určitý stupeň ctižádostivosti, iniciativa, vůdčí schopnosti, ochota ke změnám. Důležitou roli zde sehrává také upřímnost, ta komunikaci posiluje a je pro ni nepostradatelnou, dále pak srozumitelnost komunikace a znalost druhé komunikující strany. V neposlední řadě je třeba pro oslovení ostatních vybrat ty správné komunikační prostředky, kterým budou naslouchat a především věřit.

5 Efektivní zvládání sociální komunikace v praxi

Jak již bylo řečeno, základem efektivní komunikace je snaha sdělit ostatním něco podstatného a přesvědčit je o tom, že je to správné, potřebné a že to tak má být. Na pracovišti a při obchodním styku to platí dvojnásob.

5.1 Efektivní způsoby zvládání sociální komunikace v obchodním styku

Efektivním způsobem sociální komunikace se zabývá mnoho knih. Pro zlepšení sociální komunikace lze využít i širokou škálu kurzů, které nabízejí jak výuku v tomto oboru, tak i zdokonalení sociální komunikace. Kurzy i knihy poskytují především teoretické znalosti. Jako základ jsou teoretické znalosti jistě důležité, ale nejvíce každému z nás poskytnou zkušenosti z praktického života. Každý den nám přináší jak nové poznatky, tak i nové situace, které musíme řešit. Měli bychom mít na paměti, že základem každé komunikace je především slušnost, zdvořilost, úcta a respekt k druhému. Velkou roli v úspěšné komunikaci sehrává tzv. emoční inteligence každého jednotlivce. Umění se vcítit do momentálních pocitů druhého, pochopit jeho chování či jednání, umění vžít se do jeho prožitků, umět pak na tyto skutečnosti reagovat. Schopnost vcítit se do druhého není vrozená, ale stojí za to ji v běžném životě a komunikaci rozvíjet.

Předpokladem úspěšného obchodního jednání je především umění přesvědčivosti, kvalitní příprava, ale i stanovení cíle, kterého chceme dosáhnout. *Výzkum stále častěji potvrzuje, že v našem pracovním i soukromém životě jsou právě přesvědčovací schopnosti tím, co odděluje úspěšné lidi od neúspěšných.*(Borg, 2004, s.14) Kvalitní příprava, ale i cíl obchodní schůzky nám umožní vhodně reagovat na námitky nebo návrhy druhé strany. Úspěšnost obchodní schůzky závisí také na motivaci. Motivace je pro každého pracovníka hnací silou, která vede ke zvyšování pracovní výkonnosti. Motivace má mnoho různých forem, mezi základní z pohledu sociální komunikace patří informovanost pracovníků o všech důležitých věcech, týkajících se firmy.

Nezbytným předpokladem pro uskutečnění schůzky je stanovení termínu obchodního jednání. Nejčastějším komunikačním prostředkem pro sjednání obchodní schůzky bývá telefon nebo email, tedy prostředky distanční komunikace. V případě, že využijeme pro sjednání termínu schůzky elektronickou poštu, nemáme však jistotu, že klient naši zprávu obdržel včas a že si jí přečetl. Dle mého názoru je tedy nejlepším a nejrychlejším komunikačním prostředkem pro sjednání obchodní schůzky telefon.

Ale i při telefonické komunikaci bychom měli dodržovat určitá pravidla. Jedním z těch nejdůležitějších je volat zákazníkovi ve vhodnou dobu. Ještě, než zavoláme klientovi, měli bychom si připravit více variant setkání. Nemůžeme předpokládat, že zákazník bude souhlasit hned s prvním návrhem. Měli bychom mu dát možnost výběru alespoň v horizontu dvou dnů, když s termínem schůzky souhlasí, je potřeba se na jednání důkladně připravit.

Při samotném obchodním jednání je pak důležité dodržovat některé zásady a to jak v oblasti verbální komunikace, tak i v oblasti neverbální komunikace. Mezi nejdůležitější zásady patří první dojem, tedy nejenom úprava zevnějšku, ale i celkové přivítání. Úpravu zevnějšku volíme především podle místa, času a důležitosti schůzky. Již při prvním kontaktu dbáme na podání ruky, stisk by měl být přiměřený. Důležitý je i oční kontakt a přiměřený úsměv. Pro první setkání je také velice důležité vybrat vhodné prostředí. Při obchodním jednání volíme i místo a případně i zasedací pořádek. Nejvhodnější je, když jednající strany sedí do pravého úhlu, obě strany tím vyjadřují zájem o spolupráci.

Při verbální komunikaci využíváme především rozhovoru, při kterém si partneři vyměňují své myšlenky, postoje a názory. V úvodu rozhovoru volíme slova, která našeho partnera zaujmou a získají jeho pozornost. Během rozhovoru se snažíme být upřímní a zdvořilí,

tedy jednat asertivně, případně empaticky naslouchat. Klademe důraz, jak na hlasitost, artikulaci a výslovnost, tak i na tempo řeči a hlavně musíme vědět, co chceme sdělit a co rozhovorem či jednáním získat, se znalostí věcí tedy argumentovat.

V oblasti neverbální komunikace je důležitý při obchodním jednání především oční kontakt, ale i gestikulace a mimika. Oční kontakt vyjadřuje náš zájem o partnera. Gestům pomohou zdůraznit nebo upřesnit naše myšlenky. Musíme je ale používat s rozvahou a přiměřeně dané situaci. Mimika slouží hlavně k vyjádření emocí například při projevu souhlasu nebo nesouhlasu, při radosti nebo smutku. Lze říci, že pro každého z nás je jakákoliv komunikace velice důležitá. Umět mluvit s druhými, pochopit je a naslouchat jim, je nezbytná součást života každého z nás.

V této části jsem se snažila popsat efektivní způsoby sociální komunikace v praxi. Některé z nich jsem úspěšně vyzkoušela při obchodních jednáních. Existuje řada návodů a rad, jak využít efektivní komunikaci při obchodních schůzkách, ale každému z nás vyhovuje něco jiného a tak je důležité si teoretické poznatky vyzkoušet v praxi a to mnohdy není zrovna lehké.

5.2 Komunikace ve firmě Kaspé a.s.

Jak jsem již uvedla, veškeré své teoretické zkušenosti jsem si v praxi vyzkoušela ve firmě, ve které pracuji, a to nejenom v jednání se svými kolegy a nadřízenými, ale i právě s obchodními zástupci. V krátkosti bych se chtěla zmínit o některých nedostatcích, které jsem při každodenní praxi objevila. Myslím si, že jejich řešení by přineslo lepší výsledky v samotném kolektivu ve firmě, ale především při obchodním jednání. Jedná se v tomto případě o můj ryze subjektivní názor. Firma Kaspé a.s. se zabývá výrobou strojů na zpracování kamene. Počet zaměstnanců nepřevyšuje 20, jedná se tedy o firmu, dá se říci malou, kde se každý s každým zná.

Celkově mohu říci, že každodenní slovní komunikace mezi zaměstnanci není špatná, ale chybí jí řád. Tok informací od nadřízených pracovníků směrem k podřízeným je poněkud chaotický. Chybí zde předávání informací mezi jednotlivými úseky a jakási návaznost na informace předešlé. Možná je to i tím, že nejsou jasně stanoveny kompetence jednotlivých pracovníků a tím pádem i odpovědnost za jednotlivé úkoly a s určitostí, že se nejedná o velkou firmu. Jak se říká, všechno se vším souvisí.

Lze konstatovat, že komunikace mezi nadřízenými pracovníky a jejich bezprostředními podřízenými je vcelku dostačující. Ředitel firmy řídí přímo konstruktéra, dále technického

pracovníka, mistra a vedoucího účetního oddělení. Domnívám se, že verbální komunikace mezi ředitelem a konstruktérem je bezproblémová. To však již nelze říci o komunikaci ředitele a technického pracovníka. Myslím si, že by ředitel firmy více dbát na předávání stručných, objektivních informací a následně na zpětnou vazbu, tedy kontrolu splnění příslušných rozhodnutí.

Plně dostačující není podle mě ani komunikace ředitele se samotným mistrem. Myslím si, že tady není na vině ředitel, možná jenom v tom, že je k mistrovi na dílně dost benevolentní, ale tedy především samotný mistr. Ten své pozice využívá ve svůj prospěch, mnohdy nedbá na doporučení a příkazy ředitele a hlavně špatně komunikuje se svými podřízenými. To je podle mě dáno tím, že nemá na dílně pevnou pozici ani dostatečnou autoritu. A tak se často stává, že informace, které mu ředitel poskytne, popřípadě příkazy, které mu dá, jsou nedostatečně plněny a tím ve výrobě vznikají často problémy.

V tomto případě vidím, že chybí ve firmě pravidelné porady, jako součást písemné slovní komunikace, kdy z jednotlivých zápisů by bylo dostatečně jasné a zřejmé, jaké úkoly mají všichni vedoucí pracovníci plnit, včetně mistra a následně tyto úkoly pravidelně vyhodnocovat. Do budoucna by se vedení podniku vyhnulo dohadům, kdo a za co může a jasně by byla stanovena i odpovědnost za svěřený úkol. Na této úrovni si myslím, že je třeba hodně zapracovat a komunikaci zlepšit.

Komunikace mezi pracovníky na dílně je konstruktivní a vstřícná. Problémem je tady pouze sám mistr, měl by se umět rozhodovat, řešit problémy a nesvalovat svou neschopnost na jiné. Tím by si získal větší autoritu a s určitostí by se to zpětně odrazilo na lepší organizaci práce, ale i na lepším plnění jednotlivých úkolů a tím i na hodnocení práce samotných zaměstnanců. Právě na dílně je vidět neschopnost mistra komunikovat s jednotlivými pracovníky. S určitostí by mu prospělo jak školení v oblasti komunikace, tak i v oblasti řízení pracovníků.

Neverbální komunikaci je schopen sledovat a využívat ve své praxi především ředitel firmy, ostatní vedoucí pracovníci se nonverbální komunikací moc nezabývají. Jsem přesvědčena, že málokterý zaměstnanec z nich ví, co o něm nebo o ostatních neverbální komunikace prozrazuje. Musím však na obranu vedení sdělit, že sice existuje řada firem, které provádí školení v tomto oboru, avšak ve firmě chybí finanční prostředky na další vzdělávání pracovníků. Záleží tedy na každém samotném pracovníkovi, jak chce být úspěšný a zda je ochoten se v tomto oboru vzdělávat sám.

Doba, ve které žijeme je hektická a uspěchaná, technika neúprosně postupuje vpřed a využívání nepřímé komunikace je čím dál víc častější. Musím říci, že i u nás ve firmě dochází k využívání distanční komunikace stále častěji. Ta postupem času nahradila osobní jednání a v některých případech je využívána více, než bychom chtěli. Je to dáno z větší části dobou, ve které žijeme, chceme mít rychlý přísun informací, bez ohledu na to, že by častokrát jednání tváří v tvář bylo daleko přínosnější.

Rozvoj internetu, elektronické pošty a mobilních telefonů přispěl k tomu, že se čím dál tím více omezuje osobní jednání. Myslím, že v naší firmě to tak není, je to dáno určitou specializací v oboru, ve kterém naše firma působí. Samozřejmě, že i ve firmě Kaspé a.s. se distanční komunikace využívá stále více, nejčastěji při jednání s různými státními institucemi či bankovním sektorem, avšak vzhledem k oboru, ve kterém firma působí, je její využití spíše na úrovni získávání informací, které jsou potřebné k samotnému osobnímu jednání. Se zákazníky a dodavateli se vesměs jedná na osobní bázi. Samozřejmě i v tomto případě vždy osobnímu jednání předchází buď telefonický rozhovor, nebo kontakt přes elektronickou poštu. Přesto si myslím, že i v této době je osobní kontakt velice důležitý a nemůže ho nahradit telefon nebo email. Každodenní setkání s jednotlivými obchodními zástupci mě o tom přesvědčilo. Uvědomuji si, že jejich zaměstnání právě vyžaduje perfektní jednání i vystupování a v neposlední řadě úžasnou a efektivní komunikaci podtrženou argumentací při samotných obchodních schůzkách.

5.3 Využití komunikačních dovedností u obchodních zástupců

Úspěšný obchodní zástupce musí zvládnout spoustu obchodních dovedností. Mezi nejdůležitější patří právě již několikrát zmíněná efektivní komunikace. Práce obchodního zástupce je především o každodenním setkávání s lidmi, ale hlavně o prodeji produktů. Především efektivní komunikace se zákazníkem vede k úspěšnému prodeji nabízeného produktu. Obchodní zástupce musí umět komunikovat na všech úrovních. *Vědci v oboru behaviorálních věd si v posledních letech povšimli dvou vlastností, které opakovaně vykazují schopnost posílit proces komunikace, a tím i úspěch jedince pro získávání lidí ke svému úhlu pohledu. Těmito dvěma vlastnostmi jsou empatie a upřímnost.* (Borg, 2004, s.18) Jak již bylo řečeno, úkolem obchodního zástupce je mimo jiné rozvíjet vztahy s klienty, umět vyjednávat o podmínkách obchodu včetně ceny, odhadnout potřeby klienta a umět je zjistit, posílit schopnost zaujmout, procvičit argumentaci vůči různým cílovým klientům a umění zvládat námitky. Obchodní zástupce by měl umět perfektně komunikovat, vést rozhovor, zajímat se o potřeby zákazníka, umět aktivně naslouchat,

asertivně jednat a být empatický. V neposlední řadě by měl znát především problém, který chce řešit, technické parametry výrobku, který nabízí, jeho přednosti a výhody. Při svém obchodním jednání a nejenom při něm by měl tedy dodržovat určité zásady verbální komunikace obchodních zástupců:

- Zajímat se o druhé, víc poslouchat než mluvit. Získat co nejvíce informací o druhém, o firmě, o jejích potřebách a požadavcích, racionálně zpracovat získané informace. Nevhodně nevstupovat do hovoru, nepřerušovat a neskákat do řeči druhému a případně dávat svou osobností najevo nezájem neverbálními odmítáním, to znamená např. odbíhat při jednání telefonovat, otáčet se bokem, různými grimasami dávat najevo, že nás jednání nudí. V každém případě je potřebné zůstat upřímný, své požadavky jasně formulovat a konkretizovat.
- Mluvit víc o druhých než o sobě. V případě, že je to možné na konkrétních případech ukázat přednosti svého produktu, poukázat na ty, kde se jeho zavedení podařilo a přispělo k pozitivním výsledkům. Nebít se v prsa, co jsem všechno já jsem dokázal.
- Být empatický, vcítit se do druhého neznámá soucit, ale vcítit se do druhého, do jeho momentálních pocitů, pochopit jeho chování či jednání a umět na tyto prožitky správně a citlivě reagovat a dosáhnout tak i v mnohých případech dvojnásobného úspěchu.
- Být pozitivní, usmívat se, přicházet tedy s dobrou náladou, dbát na to, aby i výraz ve tváři i náš celkový postoj tomu odpovídal. Používat případně gesta, která druhého nabudí a ne odradí.
- Pokládat otevřené otázky. Velmi důležitou součástí schopnosti aktivně komunikovat je i umění klást otázky. Otevřené otázky nabízí možnost zamyslet se, odpovědi jsou delší a rozhovor plyne bez problémů dále.
- Vynechat záporné otázky, a pokud možné zavřené otázky, ty oboje jednání naruší a vedou k tomu, že je i předčasně ukončeno.

Jak již bylo řečeno, pro profesi obchodního zástupce je komunikace velmi důležitá. Pokud chce být ve své profesi úspěšný, měl by dodržovat několik základních pravidel:

- Budovat porozumění, nevzdávat se, dát najevo radost ze seznámení a setkání.

- Být vytrvalý, nenechat se neúspěchem odradit, být pokorný a hledat příčiny případného neúspěchu a v případě neúspěchu vytvořit možnost znovu oslovení. Vytrvalost je mírou víry.
- Být v klidu, nechat věci tak jak plynou, naslouchat a budovat vzájemné porozumění. Zkrátka být v pohodě, nenervovat se, zda bude obchod uzavřen. Zůstat klidný v jakékoliv situaci, která nastane.
- Prosazovat kvalitu před kvantitou, stanovit si cíl schůzky, postupně vybudovat porozumění, nedělat obchod s někým, kdo není přítel, nevyvíjet na druhého přílišný nátlak.
- Zajímat se o potřeby zákazníků – budu za zákazníkem vracet, jednat tak s ním, vědět, co ho trápí a v čem mu případně pomoci.
- Efektivně komunikovat, vést správně rozhovor, využít všeho umu, abych zaujal. Mezi základní přesvědčovací "nástroje" obchodníka patří s určitostí vnitřní jistota obchodníka, fyziologie těla, tón hlasu – a teprve pak následují co do přesvědčivosti slova a jejich význam.
- Být rozhodný a přesvědčivý, to znamená nenechat se zaskočit, znát své produkty, umět s přehledem argumentovat, nenechat se zaskočit. Věnovat veškerou svou pozornost zákazníkovi.
- Neustále se zlepšovat, vzdělávat se, vycházet z předchozích jednání a vyhodnocovat si jejich průběh, případné nedostatky i pozitiva. V každém případě neusnout na vavřínech.
- Být ochotný a vstřícný, přistoupit i na další možné varianty, případně další schůzky k osvětlení problému. Věřit si a věřit v to, co nabízím, obchoduj srdcem. Úkolem každého člověka je činit druhého šťastným a v obchodě to platí stejně jako v životě.

V praxi jsem se setkala z mnoha obchodními zástupci, ale jen několik z nich dokázalo efektivně komunikovat, pohotově reagovat na nové návrhy a námítky a vyjednávat o podmínkách obchodu. V mnohých případech jsem byla chováním obchodních zástupců nepříjemně překvapená. Získala jsem z nich pocit, že všichni chtějí jen prodat za každou cenu. Mnozí z nich neměli ani přesné informace o vlastním produktu, chyběla znalost i technických parametrů, i když byli dopředu informováni, o jaký druh výrobku má firma

zájem. Je fakt, že u takovýchto zástupců se nedostávalo slovní komunikace, snažili se odvést pozornost všemi prostředky i tedy různými negativními gesty a posunky nevhodným postojem. Mnozí si však ani své negativní chování neuvědomovali, nedošlo jim, že řečená slova se rozcházelá s činy.

Musím však konstatovat, že však byli i tací, kteří již při prvním dojmu působili důvěryhodně, přesvědčivě a svou znalostí a upřímností v jednání dokázali vytvořit perfektní atmosféru, která zpravidla končila uzavřením obchodu. I oni používali různé prvky nonverbální komunikace, avšak z důvodu umocnění svého vyjádření a přesvědčování.

Na závěr teoretické části bych chtěla říci, že je v zájmu úspěšné komunikace se zaměřit na zvýšení přesvědčivosti. O tom, aby člověk mohl někoho přesvědčit, musí znát sám sebe, znát své silné stránky, ale i nedostatky, umět zvládat emoce, být dostatečně pilný a mít vůli dosáhnout úspěchu. Být upřímný, ochotně přistupovat k potřebným změnám, zvolit vhodné místo k jednání, být správně motivován, protože bez motivace a vůle se přesvědčení nedostaví.

Jak to probíhá v praxi, právě u obchodních zástupců, by měla ukázat praktická část bakalářské práce. Domnívám se, že většina obchodních zástupců, se soustředí hlavně na verbální komunikaci a o komunikaci neverbální se vůbec nezajímají. Ale, jak je to ve skutečnosti, zjistím až v praktické části této bakalářské práce, kde provedu kvantitativní výzkum pomocí dotazníku.

III. Praktická část

Cíle a předpoklady výzkumu

V praktické části jsem se zabývala průzkumem komunikačních a obchodních dovedností u obchodních zástupců, kteří navštěvují firmu Kaspé a.s. Praktickým šetřením jsem chtěla zjistit, jestli se potvrdí mé zkušenosti z praxe.

Cílem mého výzkumu bylo zjistit, jaký význam má pro obchodní zástupce efektivní komunikace, verbální a neverbální komunikace, jak se připravují na obchodní jednání. Snažila jsem se také zjistit úroveň obchodních a komunikačních dovedností. Zajímalo mě, jestli se potvrdí hypotézy, které jsem si stanovila.

V dotazníkovém šetření jsem si stanovila tyto základní hypotézy:

- Předpokládám, že efektivní komunikace je významná pro min. 80% obchodních zástupců.
- Předpokládám, že 90% obchodních zástupců využívá především verbální komunikaci, dále předpokládám, že všichni obchodní zástupci si všímají aspektů verbálního projevu, odlišnosti budou pouze v tom, jaký aspekt konkrétního obchodního zástupce zaujme.
- Předpokládám, že pro 50% obchodních zástupců nemá neverbální komunikace zásadní význam, a že 50% respondentů si nevšimá prvků neverbální komunikace.
- Předpokládám nízkou úroveň komunikačních a obchodních dovedností, předpokládám, že aktivně naslouchat umí 30% obchodních zástupců, asertivitu ovládá 30%, umění empatie ovládá 20% dotázaných a přesvědčit zákazníka umí 40% respondentů.
- Dále předpokládám, že 70% obchodních zástupců bude motivováno pouze finančním ohodnocením.
- Vzhledem ke specifice produktů, které naše firma nakupuje, předpokládám, že 80% obchodních zástupců bude mít vzdělání v technickém oboru.
- Předpokládám, že 50% obchodních zástupců se na jednání se zákazníkem nepřipravuje.
- Předpokládám, že 70% obchodních zástupců si nezvyšuje úroveň komunikačních dovedností.

Metodologie výzkumu

Pro zjištění úrovně komunikačních a obchodních dovedností u obchodních zástupců jsem zvolila kvantitativní výzkum. Kvantitativní výzkum se zaměřuje na větší část populace a klade důraz na reprezentativnost dat. Nejčastější metody užívané v kvantitativním výzkumu jsou dotazník a rozhovor. Při vyhodnocování dat se užívá metod statistiky.

Já jsem si pro svůj výzkum zvolila metodu dotazníku. Tato metoda má své výhody i nevýhody. Mezi výhody dotazníku patří úspora finančních nákladů, je to jedna z nejlevnějších metod, jednoduše se zpracovává a vyhodnocuje, dotazník je jednoduchý na vyplnění a respondent si ho může v klidu vyplnit. Mezi nevýhody dotazníku patří menší pružnost, složení otázek nemusí být pro všechny respondenty srozumitelné, v dotazníku je snadnější vyplnit nepravdivou odpověď.

Dotazník, který jsem vytvořila, obsahuje 14 otázek, z toho je 10 otázek uzavřených, ve kterých respondenti vybírali z nabídnutých možností a 4 otázky polouzavřené, kde mohli doplnit vybranou odpověď svým názorem.

Jako respondenty jsem oslovila obchodní zástupce, kteří navštívili firmu Kaspé a.s. Respondenti byli z různých věkových kategorií a jednalo se o muže. Návratnost dotazníku byly 100%.

Dotazník a jeho podoba je k nahlédnutí v příloze č.1.

Výzkumné prostředí

Dotazníkové šetření probíhalo od 2.1. do 28.2.2013 v Pelhřimově. Oslovila jsem 30 obchodních zástupců, kteří v této době navštívili firmu Kaspé. Dotazníky jsem všem respondentům poslala elektronicky na jejich emailovou adresu a tímto způsobem se mi všechny dotazníky vrátily zpět. Většina respondentů vrátila vyplněný dotazník do 5 dnů od data odeslání.

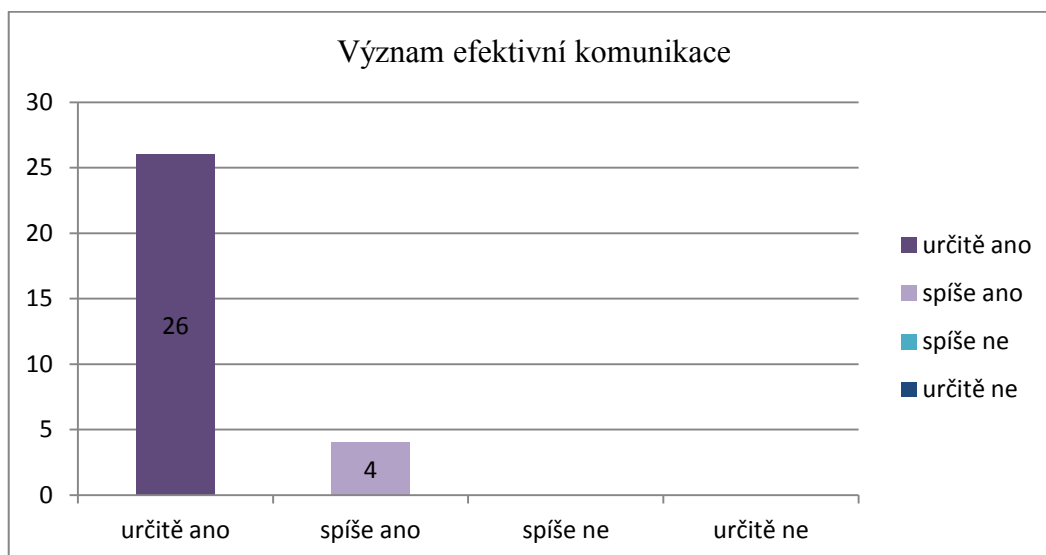
Překvapila mě rychlá návratnost dotazníků u většiny dotazovaných. Je, ale pravda, že 5 respondentů se mi neustále vymlouvalo na nedostatek času a dotazník vyplnili až po 14 dnech a to ještě na základě toho, že jsem jim neustále telefonovala a prosila je o vyplnění dotazníku. Nakonec se mi povedlo je přesvědčit a dotazník mi vyplnili a poslali zpět.

Výsledky výzkumu

Výzkumu se zúčastnilo 30 respondentů, mužů, všech věkových kategorií.

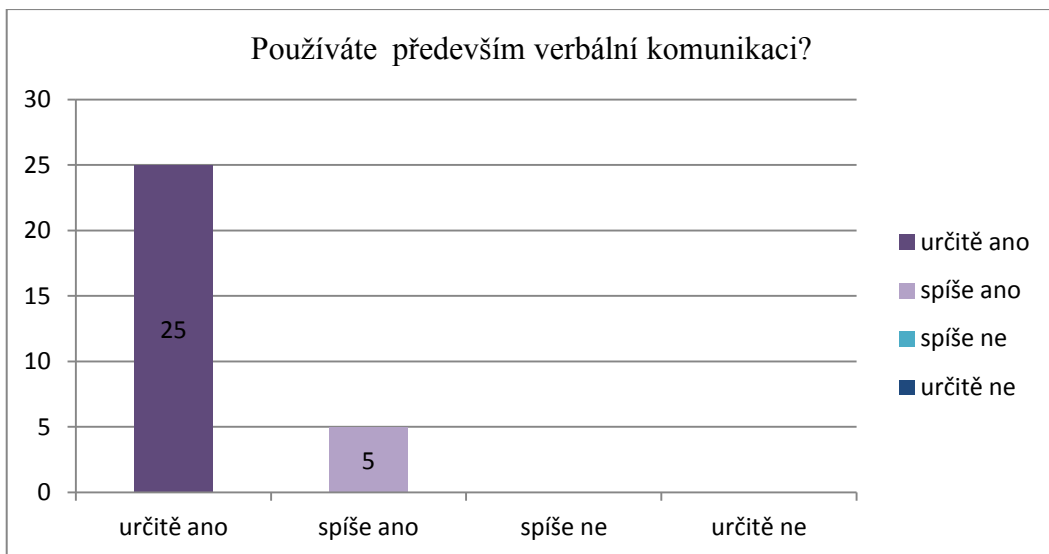
Otázkou č. 1 jsem chtěla zjistit, jaký má význam efektivní komunikace pro obchodního zástupce. 26 respondentů odpovědělo (87%) odpovědělo, že efektivní komunikace je pro ně významná a 4 obchodní zástupci (13%) odpověděli, že je pro ně spíše významná. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 1. Můžeme tedy konstatovat, že pro většinu obchodních zástupců má efektivní komunikace zásadní význam a je z hlediska jejich profese důležitá.

Graf 1:



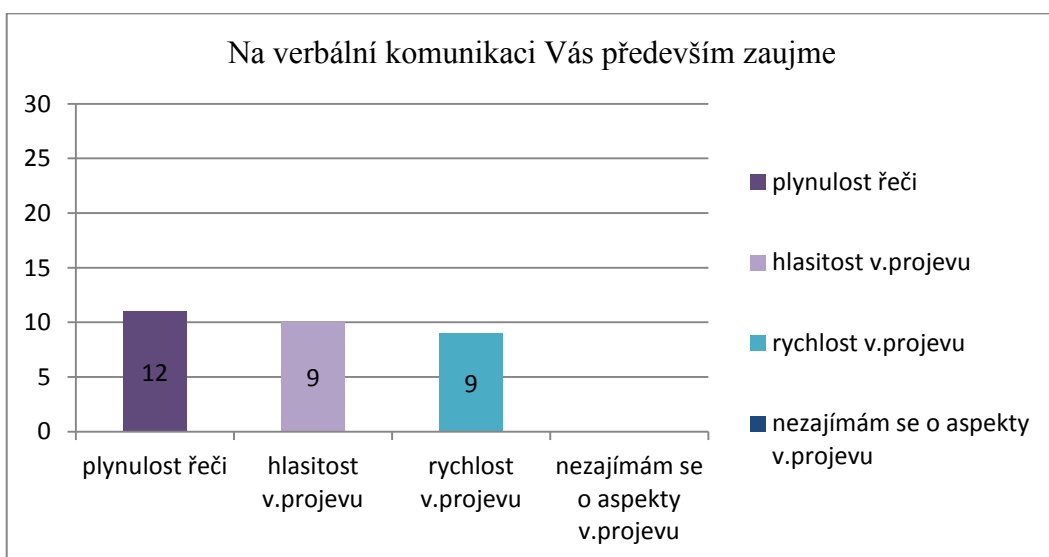
Otázka č. 2 měla zjistit, jestli obchodní zástupci užívají při obchodním jednání především verbální komunikaci. 25 respondentů (83%) odpovědělo, že využívají především verbální komunikaci a 5 (17%) z nich odpovědělo, že spíše ano. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 2. V celkovém součtu tedy můžeme shrnout, že převážná část obchodních zástupců využívá především verbální komunikaci a je tedy pro ně důležitá.

Graf 2:



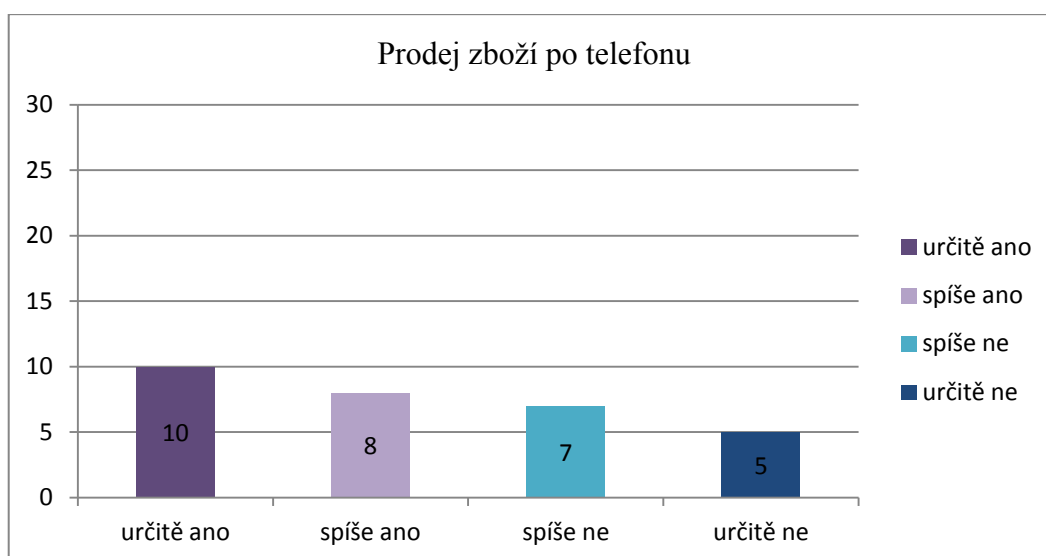
Otázka č. 3 se zabývala aspekty verbální komunikace, které respondenty zaujmou během jednání se zákazníkem. 12 dotazovaných (40%) uvedlo, že při slovní komunikaci je nejvíce zaujme plynulost řeči, 9 obchodních zástupců (30%) si všimne hlasitosti verbálního projevu a 9 respondentů (30%) zaujme především rychlost verbálního projevu. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 3. U odpovědi na tuto otázku jsem byla celkem překvapena. Zaujalo mě, že 40% dotazovaných si všimne především plynulosti řeči. Celkově můžeme říci, že dotazovaní si všimají aspektů verbální komunikace. Rozdíl je jen v jejich vnímání.

Graf 3:



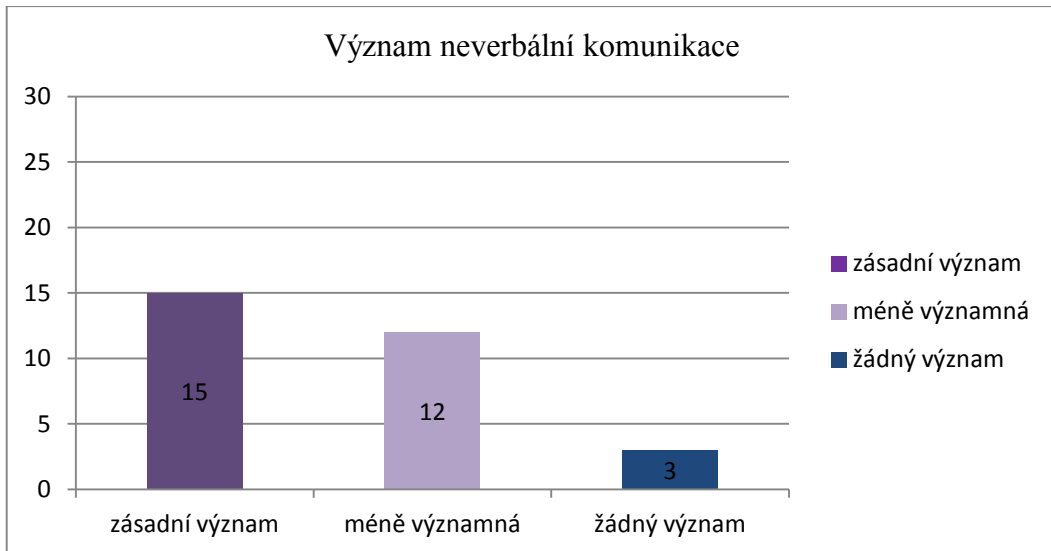
Otázkou č. 4 jsem chtěla zjistit, jestli jsou obchodní zástupci schopni prodat zboží, které nabízejí na základě telefonické komunikace. Na tuto otázku odpovědělo 10 respondentů (33%), že určitě ano, 8 (27%) spíše ano, 7 (23%) spíše ne a 5 (17%) určitě ne. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 4. Odpovědi na tuto otázku mě velice zajímaly, protože si myslím, že prodat zboží po telefonu je dost těžké. Byla jsem překvapena, že 60% dotázaných se přiklonilo k odpovědi ano nebo spíše ano. Čekala jsem, že jen málo obchodních zástupců dokáže nabízený produkt prodat na základě telefonické komunikace.

Graf 4:



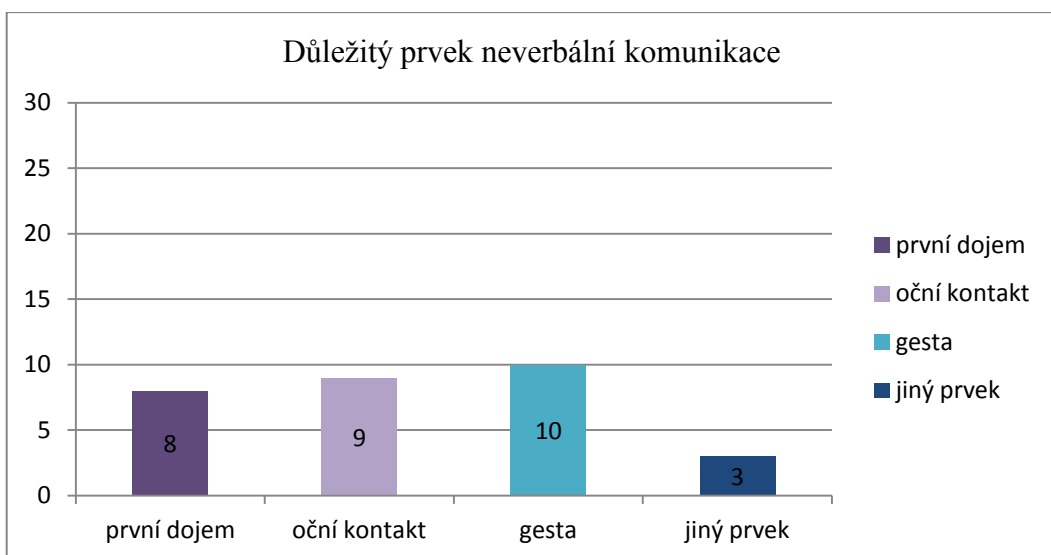
Otázka č. 5 zkoumala význam neverbální komunikace v profesi obchodního zástupce. 15 respondentů (50%) uvedlo, že neverbální komunikace má pro ně zásadní význam, 12 dotázaných (40%) hodnotilo neverbální komunikaci jako méně významnou a 3 (10%) vůbec nezajímala. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 5. U této otázky mě odpovědi velice zajímaly, protože o neverbální komunikaci jsem během psaní mé bakalářské práce zjistila spoustu informací, které jsem do té doby vůbec nevěděla. Zajímalo mě, jestli si obchodní zástupci všimají neverbální komunikace a jaký má pro ně význam. Odpovědi mě dost překvapily. Nečekala jsem, že pro 50% dotázaných bude mít tato komunikace zásadní význam. Právě naopak, myslela jsem si, že procento bude daleko nižší.

Graf 5:



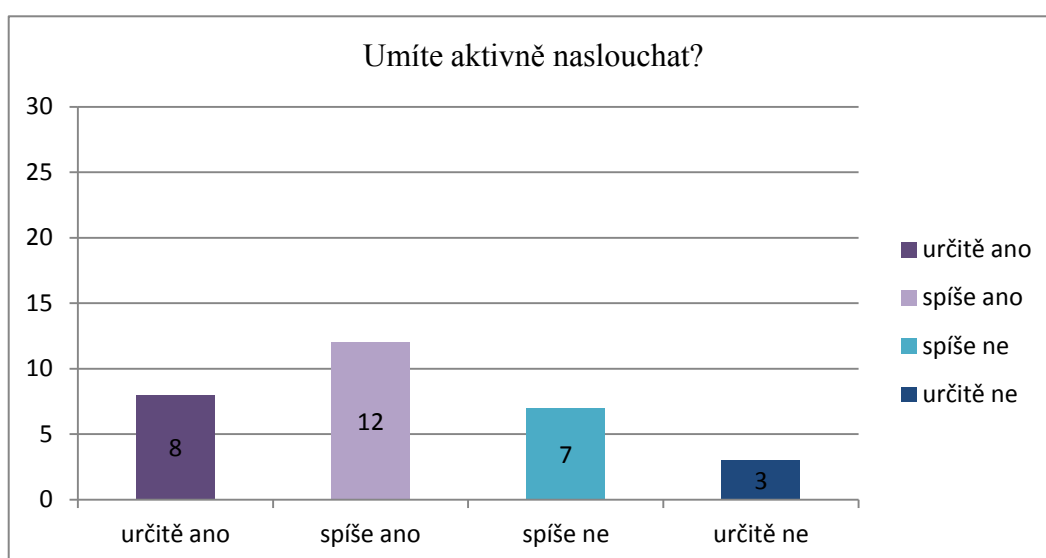
Otázka č. 6 se zabývala prvky neverbální komunikace. Respondenti si měli vybrat jeden prvek neverbální komunikace, který je pro ně důležitý, popř. uvést jiný prvek, který nebyl v nabízených možnostech. Pro 8 respondentů (27%) byl důležitý první dojem, pro 9 (30%) oční kontakt, pro 10 respondentů (33%) gesta a 3 respondenti (10%) uvedli, že si všímají především pohybů těla. Na odpovědích mě zaujalo, že 10% respondentů jako důležitý prvek vybralo pohyby těla. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 6.

Graf 6:



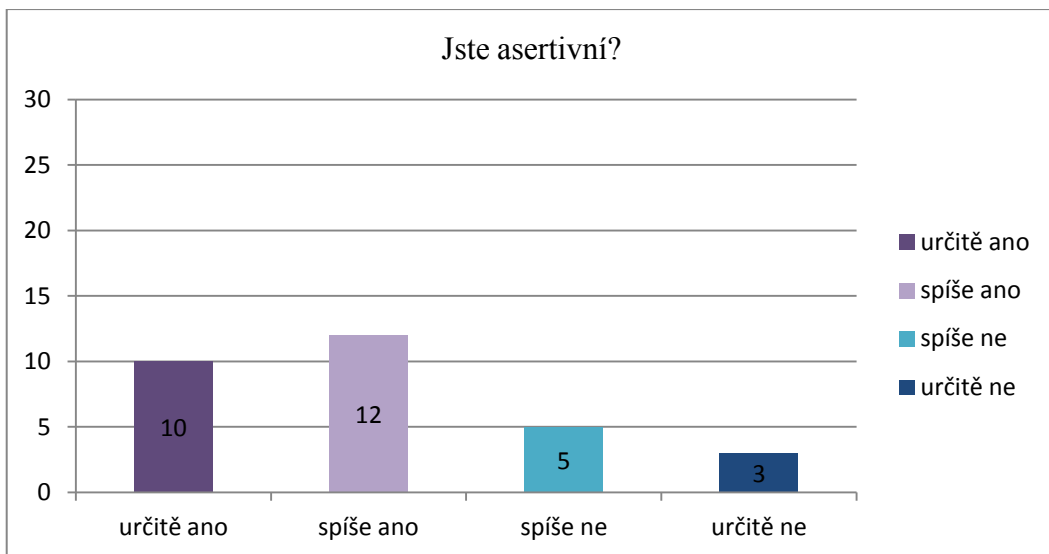
Otázka č. 7 se zabývala jednou z nejdůležitějších komunikačních dovedností a to aktivním nasloucháním. Ptala jsem se respondentů, jestli umí aktivně naslouchat. 8 respondentů (27%) odpovědělo určitě ano, 12 (40%) spíše ano, 7 (23%) spíše ne a 3 (10%) určitě ne. Překvapilo mě, že jen 27% dotázaných odpovědělo určitě ano. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 7. Domnívám se, že aktivně naslouchat by měli umět všichni obchodní zástupci, minimálně by jim to pomohlo získat nové informace, myšlenky a názory.

Graf 7:



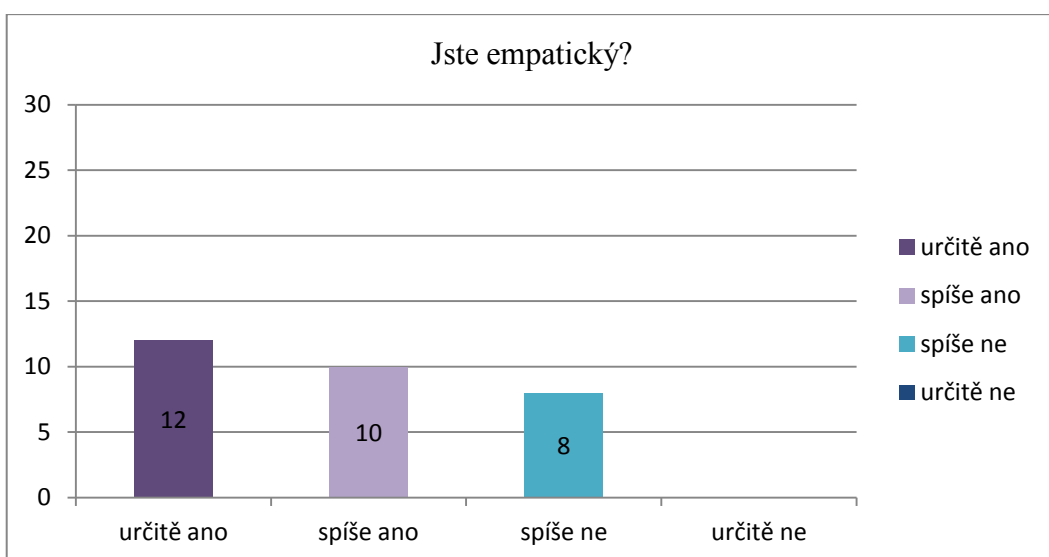
Otázka č. 8 se zabývala další důležitou komunikační dovedností a to asertivitou. U této otázky odpovědělo 10 respondentů (33%), že jsou asertivní, 12 respondentů (40%) je spíše asertivní, 5 respondentů (17%) spíše ne a 3 respondenti (10%) určitě ne. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 8. U této otázky jsem očekávala, že většina respondentů odpoví určitě ano, což se nestalo. Asertivita je podle mého názoru velice důležitá nejenom v pracovním, ale i v soukromém životě. Asertivní obchodní zástupce má dle mého názoru mnohem větší šance ve své profesi. Asertivní člověk dokáže spontánně reagovat, umí dávat najevo svá přání a požadavky, dokáže dát najevo své stanovisko a také dokáže říci ne. Asertivní obchodní zástupce má daleko větší šanci prodat produkt, než člověk, který tuto schopnost nemá.

Graf 8:



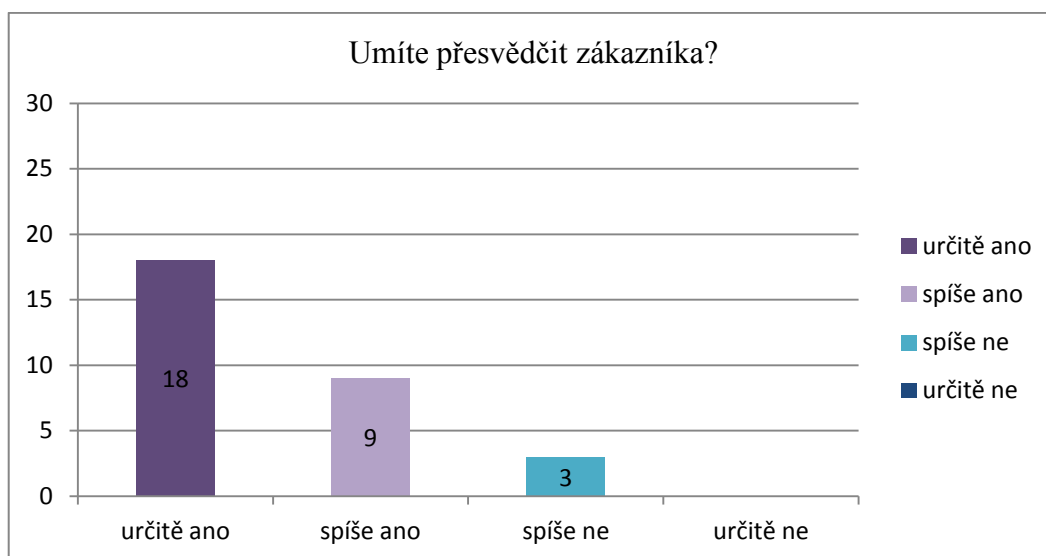
Otázka č. 9 se zaměřila na další komunikační dovednost a to umění empatie. 12 respondentů (40%) odpovědělo, že jsou empatičtí, 10 respondentů (33%) odpovědělo spíše ano a 8 respondentů (27%) spíše ne. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 9. Z odpovědí vyplynulo, že 27% respondentů nedokáže pochopit a porozumět druhému člověku a to je myslím dost velký nedostatek. Obchodní zástupci by se měli umět vcítit do druhého a následně ho i pochopit.

Graf 9:



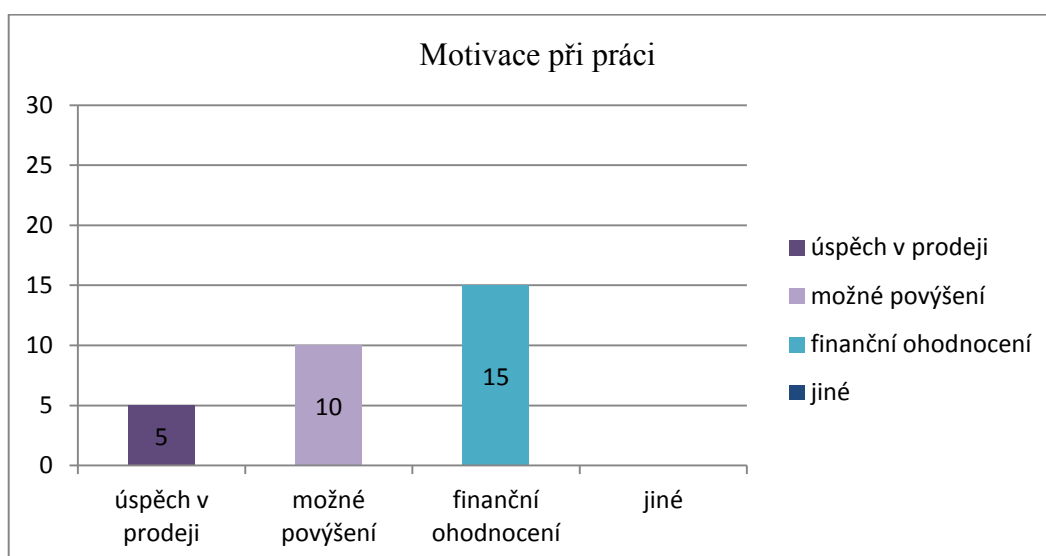
Otázka č. 10 se zabývala obchodní dovedností a to umění přesvědčivosti. 18 respondentů (60%) odpovědělo, že dovedou přesvědčit zákazníka, 9 (30%) spíše ano a 3 spíše ne (10%). Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 10. Domnívala jsem se, že obchodních zástupců, kteří dokáží přesvědčit zákazníka, bude více. Myslím, že umění přesvědčivosti je v této profesi velice důležité. Obchodnímu zástupci zaručuje úspěch ve své profesi.

Graf 10:



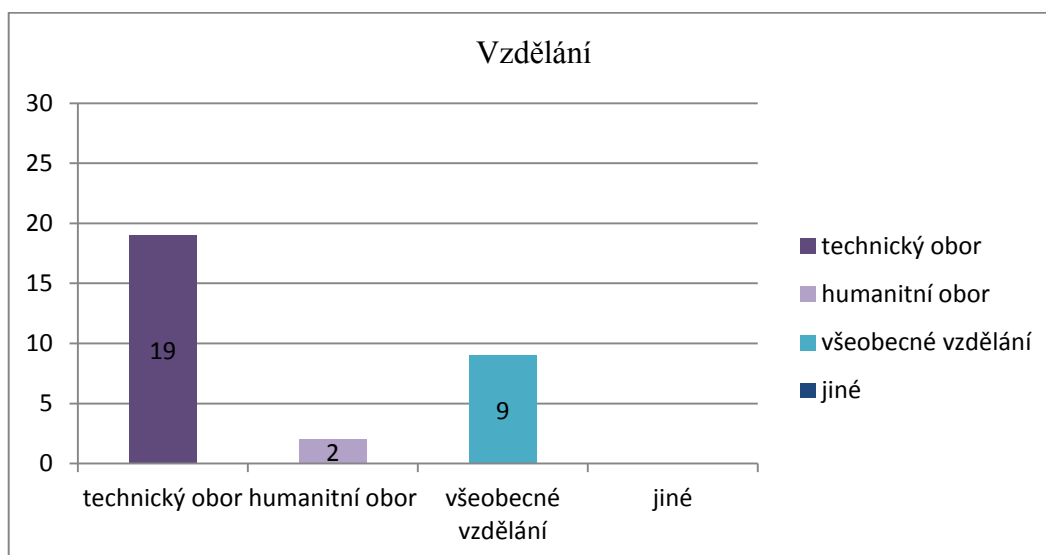
V otázce č. 11 jsem se zajímala o motivaci. Právě motivace je hnací silou, která vede ke zvyšování pracovní výkonnosti a tím i k úspěchu. Co motivuje obchodníky? 5 respondentů (17%) odpovědělo, že je motivuje úspěch v prodeji, 10 (33%) motivuje možné povýšení a 15 (50%) motivuje finanční ohodnocení. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 11.

Graf 11:



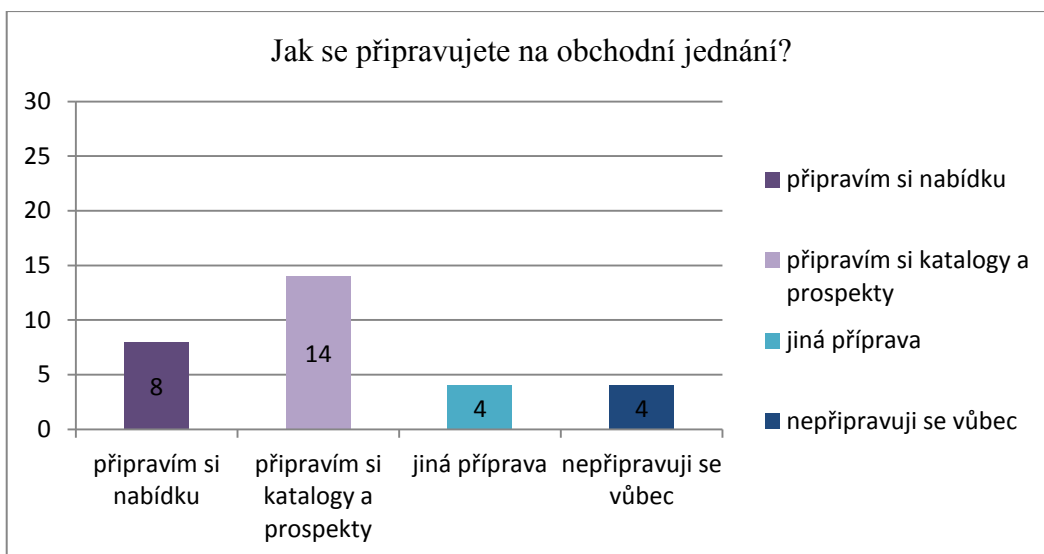
V otázce č. 12 jsem se ptala na vzdělání. Zajímaly mě odpovědi na tuto otázku, protože obchodní zástupci, kteří jezdí do firmy Kaspé nabízejí komponenty v oblasti strojírenství a tak jsem předpokládala, že většina obchodních zástupců bude vzdělána v technickém oboru. Z výsledků vyplynulo, že 19 respondentů (63%) má vzdělání technického směru, 2 (7%) v humanitním oboru 9 (30%) má všeobecné vzdělání. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 10. Odpovědi na tuto otázku ukázaly, že 63% obchodních zástupců má vzdělání technického směru. Čekala jsem, že toto procento bude vyšší, protože naše firma vyrábí specifické stroje a všichni obchodní zástupci, kteří k nám jezdí, nabízejí produkty z oblasti strojírenství.

Graf 12:



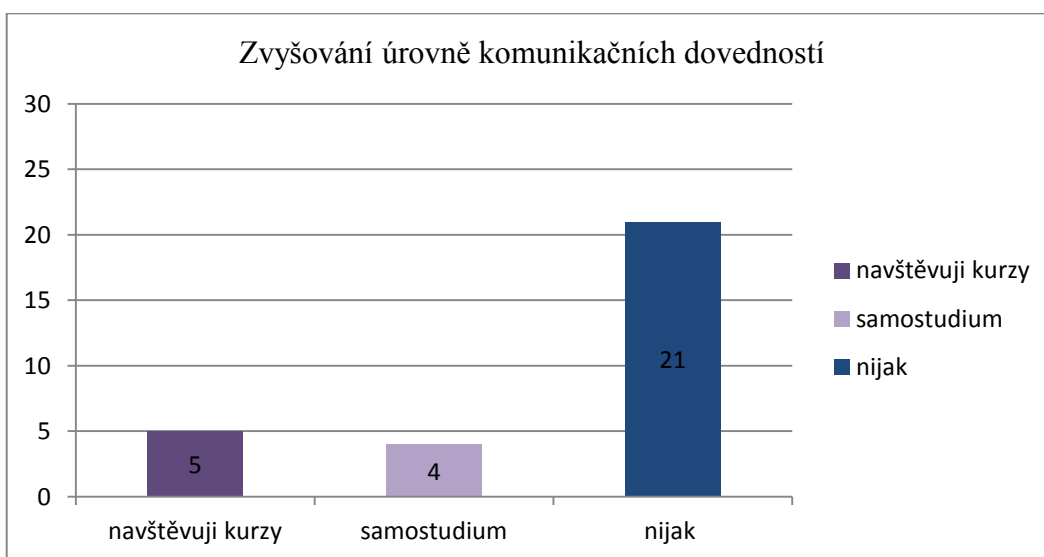
V otázce č. 13 jsem se snažila zjistit, jak vypadá příprava obchodního zástupce na jednání se zákazníkem. 8 respondentů (27%) si připravuje nabídku dle potřeb zákazníka, 14 respondentů (47%) si připravuje pouze katalogy a prospekty, 4 respondenti (13%) uvedli, že v rámci přípravy si zjišťují všechny dostupné informace o firmě, kterou mají navštívit a 4 respondenti (13%) uvedli, že se nepřipravují vůbec. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 13. Já považuji přípravu obchodních zástupců za nedostatečnou. Každý z nich by si měl podle mého názoru připravit konkrétní nabídku pro firmu, kterou navštíví.

Graf 13:



V poslední otázce č. 14 jsem se snažila zjistit, jak si obchodní zástupci zvyšují úroveň komunikačních dovedností. 5 respondentů (17%) uvedlo, že navštěvuje kurzy, 4 respondenti (13%) si zvyšují úroveň komunikačních dovedností samostudiem a 21 respondentů (70%) uvedlo, že si nezvyšuje úroveň komunikačních dovedností. Výsledky jsem zobrazila v grafu č. 14. Odpovědi byly pro mě překvapující. Domnívala jsem se, že pro profesi obchodního zástupce je nezbytné si neustále zvyšovat úroveň komunikačních dovedností. Dobrá komunikace rovná se dobrý prodej.

Graf 14:



Ověření předpokladů

1. Předpoklad:

Předpokládám, že efektivní komunikace je významná pro min. 80% obchodních zástupců.

Tento předpoklad, jsem si v dotazníku ověřovala, otázkou č. 1. 87% respondentů odpovědělo, že je efektivní komunikace pro ně významná a 13%, že je pro ně spíše významná. Všichni respondenti odpověděli, že efektivní komunikace je pro ně významná nebo spíše významná. Mohu tedy konstatovat, že můj předpoklad se potvrdil.

2. předpoklad

Předpokládám, že 90% obchodních zástupců využívá především verbální komunikaci, dále předpokládám, že všichni obchodní zástupci si všímají aspektů verbálního projevu, odlišnosti budou pouze v tom, jaký aspekt konkrétního obchodního zástupce zaujme.

Tento předpoklad vycházel z otázky č. 2 a 3. V otázce č. 2. 83% respondentů uvedlo, že při obchodním jednání využívají především verbální komunikaci a 17% jí spíše využívá. V tomto případě se můj předpoklad nepotvrdil. Otázka č. 3 zkoumala, jakých aspektů verbální komunikace si respondenti všímají. 40% respondentů uvedlo, že si všimne především plynulosti řeči, 30% si všímá hlasitosti řeči a 30% rychlosti verbálního projevu. Můj předpoklad se potvrdil. Předpokládala jsem, že všichni obchodní zástupci si všímají aspektů verbálního projevu. Rozdílnost byla pouze v tom, jakých aspektů si respondenti všímají.

3. Předpoklad

Předpokládám, že pro 50% obchodních zástupců nemá neverbální komunikace zásadní význam a že 50% respondentů si nevšímá prvků neverbální komunikace.

Tento předpoklad jsem si ověřovala otázkami č. 5 a 6. Otázka č. 5 zkoumala, význam neverbální komunikaci v profesi obchodního zástupce. 50% respondentů uvedlo, že mimoslovní komunikace má pro ně zásadní význam. U této otázky se můj předpoklad vyplnil, jen 50% dotázaných uvedlo, že má pro ně neverbální komunikace zásadní význam. Otázka č. 6 ověřovala, zda si respondenti všímají prvků neverbální komunikace. 27% dotázaných uvedlo, že je pro ně důležitý první dojem, pro 30% respondentů byl důležitý oční kontakt, 33% dotázaných zaujmou především gesta a jen 10% si prvků neverbální

komunikace nevyšší. Můj předpoklad se nevyplnil, jen 10% respondentů uvedlo, že si nevyšší prvků neverbální komunikace.

4. Předpoklad

Předpokládám nízkou úroveň komunikačních a obchodních dovedností, předpokládám, že aktivně naslouchat umí 30% obchodních zástupců, asertivitu ovládá 30%, umění empatie ovládá 20% dotázaných a přesvědčit zákazníka umí 40% respondentů.

Tento předpoklad jsem ověřovala otázkami č. 4, 7, 8, 9 a 10. Otázky č. 4 a 10 se zabývaly uměním přesvědčit zákazníka a to jak při obchodním jednání, tak i po telefonu. Z odpovědí na otázku č. 4 vyplynulo, že 33% dotázaných dokáže prodat zboží po telefonu. Přesvědčivostí se zabývala i otázka č. 10. Tady 60% respondentů odpovědělo, že dokáží přesvědčit zákazníka. Z výsledků vyplývá, že 60% dokáže přesvědčit zákazníka, ale pouze 33% dovede přesvědčit zákazníka při telefonické komunikaci. Můj předpoklad tedy nebyl potvrzen. Co se týče komunikačních dovedností, tak aktivně naslouchat umí 27% dotázaných. Můj předpoklad se tedy nevyplnil. 40% respondentů dále uvedlo, že jsou empatičtí. V tomto případě se opět můj předpoklad nevyplnil.

5. Předpoklad

Předpokládám, že 70% obchodních zástupců bude motivováno pouze finančním ohodnocením.

Tento předpoklad jsem si ověřovala otázkou č. 11. Můj předpoklad se nepotvrdil, dle odpovědí v dotazníku, finanční ohodnocení motivuje jen 50% obchodních zástupců.

6. Předpoklad

Vzhledem ke specifické produktů, které naše firma nakupuje, předpokládám, že 80% obchodních zástupců bude mít vzdělání v technickém oboru.

Tento předpoklad ověřovala otázka č. 12. Předpoklad, že 80% obchodních zástupců má vzdělání v technickém oboru, se nevyplnil, vzdělání technického směru mělo jen 63% obchodních zástupců.

7. Předpoklad

Předpokládám, že 50% obchodních zástupců se na jednání se zákazníkem nepřipravuje.

Tento předpoklad jsem si ověřovala otázkou č. 13. Můj předpoklad se nevyplnil, 87% obchodních zástupců se nějakým způsobem připravuje na obchodní jednání, i když pouze 27% z nich se připravuje precizně.

8. Předpoklad

Předpokládám, že 70% obchodních zástupců si nezvyšuje úroveň komunikačních dovedností.

Poslední otázka č.14 zjišťovala, jakým způsobem si obchodní zástupci zvyšují úroveň komunikačních dovedností. V tomto případě se můj předpoklad vyplnil, jen 30% obchodních zástupců si nějakým způsobem zvyšuje úroveň komunikačních dovedností.

Závěrečné vyhodnocení

Lze tedy konstatovat, že první předpoklad se vyplnil, pro 87% respondentů je efektivní komunikace významná. Druhý předpoklad se vyplnil jen částečně, všichni obchodní zástupci si všímají aspektů verbálního projevu. Předpoklad, že 90% dotázaných užívá převážně verbální komunikaci, se nepotvrdil, jen 83% respondentů odpovědělo, že využívají především verbální komunikaci. Třetí předpoklad se vyplnil také jen z části, 50% dotázaných uvedlo, že mimoslovní komunikace má pro ně zásadní význam. Ovšem předpoklad, že 50% obchodních zástupců si nevěnuje prvků neverbální komunikace se nevyplnil, bylo to jen 10%. Čtvrtý předpoklad se zabýval úrovní komunikačních a obchodních dovedností. Domnívala jsem se, že obchodní zástupci mají nízkou úroveň těchto dovedností, ale tento předpoklad se nevyplnil. Pátý předpoklad, že 70% obchodních zástupců motivuje finanční ohodnocení, se nepotvrdil. Tady jsem byla mile překvapena. Myslela jsem si, že peníze vládnu světem. Šestý předpoklad, že 80% dotazovaných je vzděláno v technickém směru se nepotvrdil, bylo jich pouze 63%. To mě trochu překvapilo, domnívala jsem se, že vzdělání technického směru je opravdu pro práci v tomto oboru důležité. Sedmý předpoklad, že 50% obchodních zástupců, se nepřipravuje na obchodní jednání, se nepotvrdil. I když opravdovou přípravu dělá jen 27%. Osmý předpoklad se vyplnil. Skutečně 70% obchodních zástupců si nezvyšuje úroveň komunikačních dovedností.

IV. ZÁVĚR

Sociální komunikace je velmi obsáhlé téma. Každý z nás jí vnímá jinak a pro každého z nás má i jiný význam. Faktem ale zůstává, že sociální komunikace nás provází každý den a je významnou součástí mezilidských vztahů.

Ve své bakalářské práci jsem se zaměřila na význam sociální komunikace jako základu obchodních dovedností. Domnívám se, že efektivní sociální komunikace má v obchodním styku nezastupitelné místo. Základem každého úspěšného obchodu je právě schopnost efektivně komunikovat, tedy umění přesvědčit druhého člověka, ale i schopnost empatie, aktivní naslouchání, být zdravě sebejistý, být připraven a vhodně argumentovat a dobrým předpokladem je i bezpochyby jednat asertivně. Pochopitelně ne každý z nás tyto schopnosti plně ovládá, proto je velice důležité na sobě pracovat, rozvíjet své znalosti, vědomosti a dovednosti, být pilný. Slovo píle úzce souvisí s pojmem práce. A hovoříme-li o práci na efektivní komunikaci, zrovna tak musíme hovořit i o pílí. Různí lidé mají často mnoho přirozených vlastností, které jim umožňují vyniknout v určité oblasti, bohužel píle, mezi tyto přirozené vlastnosti nepatří.

V tomto směru jsem si odnesla nejvíce zkušeností právě ze svého pracovního zařazení. Některé obchodní schůzky se zástupci dodavatelských firem byly pro mě velkým přínosem, jiné zase velkým zklamáním. Pokusila jsem se tedy ve své bakalářské práci poukázat na jednotlivá pozitiva v komunikaci v obchodním styku a u samotných obchodních zástupců prověřit právě jejich komunikační schopnosti a dovednosti a zjistit, zda mají pro svou profesi nějaké předpoklady a mohou tedy být úspěšnými obchodníky.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a část praktickou. V teoretické části se zabývám jednotlivými druhy komunikací a jejich uplatněním v praxi. Obsáhleji jsem se věnovala komunikaci verbální a neverbální a to z důvodu, že právě při obchodním jednání jsem je nejvíce využívala. Dále jsem se zaměřila na určité komunikační dovednosti uplatňované v běžném životě každého z nás, ale i na jejich znalost potřebnou při obchodním jednání. Pro mě zajímavá a důležitá je i kapitola věnovaná obchodním zástupcům a jejich komunikačním i obchodním dovednostem. Teoretická část mimo jiné poukazuje i na efektivní zvládnání komunikace v praxi, při samotném obchodním styku a obsahuje i část, kde je popsána interní komunikace ve firmě KASPE a.s., ve které jsou zmíněny i určité nedostatky ve verbálním a neverbálním projevu jednotlivých zaměstnanců.

V praktické části bylo mým cílem zjistit, jak obchodní zástupci vnímají význam efektivní komunikace při obchodním jednání, jakou mají úroveň obchodních a komunikačních dovedností. Zajímalo mě, jestli se potvrdí hypotézy, které jsem si stanovila. V rámci dotazníkového šetření jsem oslovila 30 obchodních zástupců, kteří v době od 2.1.2013 do 28.2.2013 navštívili v Pelhřimově firmu KASPE a.s. Dotazník obsahoval 14 otázek, z toho 10 otázek uzavřených, ve kterých respondenti vybírali z nabídnutých možností a 4 otázky polouzavřené, kde mohli doplnit vybranou odpověď svým názorem. Výsledky průzkumu jsou shrnuty v závěrečném vyhodnocení na konci praktické části.

Z výsledků výzkumu a z vyhodnocení stanovených hypotéz v závěru praktické části vyplynulo, že efektivní komunikace je významná téměř pro všechny obchodní zástupce. Téměř všichni respondenti odpověděli, že využívají především verbální komunikaci, a proto si i všímají aspektů slovní komunikace. Pro většinu z nich byla poměrně důležitá i komunikace neverbální včetně jejích prvků.

Na druhé straně průzkum odhalil určité nedostatky v komunikačních a obchodních dovednostech. Zhruba třetina obchodních zástupců nejedná asertivně, nesoustředí se dokonale při obchodním jednání, a tedy aktivně nenaslouchá, chybí jim určitá empatie při jednání. Překvapivé pro mě bylo zjištění, že více jak dvě třetiny obchodníků si nezvyšuje úroveň svých komunikačních dovedností a znalostí.

Došla jsem k závěru, že to není tím, že by na sobě nechtěli pracovat, ale spíše je to dáno ekonomickou situací v naší zemi, kdy se většina firem potýká s nedostatkem financí, což se odráží i na snížení investic na zvýšení kvalifikace zaměstnanců. Celkově mohu říci, že většina obchodních zástupců má poměrně vysokou úroveň komunikačních i obchodních dovedností.

Schopnost komunikovat je jednou z našich nejpozoruhodnějších schopností, kterou jsme byli obdařeni. Této schopnosti využíváme bez ohledu na věk, zaměstnání nebo postavení. Verbální i neverbální komunikace umožnila lidem komunikovat mezi sebou, předávat si myšlenky, názory a pocity. Za každým našim úspěchem nebo neúspěchem stojí schopnost komunikovat. Komunikací můžeme ovlivňovat jeden druhého, formulovat vlastní myšlenky, dávat najevo naše pocity, přání, touhy. Každý z nás potřebuje komunikovat doma, v práci, ve společnosti, prostě všude, kde jsou lidé.

Posuzovat důležitost a význam sociální komunikace mi nepřísluší, to přenechám odborníkům. Pokud ovšem mohu vyslovit svůj názor, tak pro každého člověka je svým způsobem důležitá, pro někoho více, pro jiného zase méně. Faktem ale zůstává, že sociální komunikace byla, je a bude nedílnou součástí našeho každodenního života.

V. SEZNAM LITERATURY

Seznam literatury (autor, název, vydavatel, rok vydání – dle abecedy)

1. ADAIR, J. *Efektivní komunikace*. Praha: Alfa, 2004. ISBN 80-85851-10-9.
2. BORG, J. *Umění přesvědčivé komunikace*. Praha: Alfa, 2004. ISBN 978-80-247-1971-9.
3. DeVITO, J. A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-7169-988-8.
4. HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-303-X.
5. JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-535-0.
6. JELÍNEK, M., ŠVANDOVÁ, B. a kol. *Argumentace a umění komunikovat*. Brno: Masarykova universita, 1999, ISBN 80-210-2186-1.
7. KŘIVOHLAVÝ, J. *Tajemství úspěšného jednání*. Praha: Grada, 1995. ISBN 80-85623-84-6.
8. MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0650-4.
9. NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 1997. ISBN 80-200-0592-7.
10. PEASE, A. *Řeč těla: jak porozumět druhým z jejich gest, mimiky a postojů těla*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-582-2.
11. PECH, J. *Řeč těla a umění komunikace*. Praha: NS Svoboda, 2009. ISBN 978-80-205-0606-1.
12. PLAŇAVA, I. *Průvodce mezilidskou komunikací*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0858-2.
13. ŠTĚPÁNÍK, J. *Umění komunikovat s lidmi 2 – komunikace*. Brno: Grada, 2005. ISBN 80-247-0844-2.
14. VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-291-2.
15. VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2614-4.

VI. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I: Dotazník

Příloha I

Text dotazníku

Jmenuji se Ilona Prchalová a v současné době studuji formou kombinovaného studia obor Sociální pedagogika na Pedagogické fakultě v Českých Budějovicích.

Téma mé bakalářské práce je Sociální komunikace jako základ obchodních dovedností.

Tímto dotazníkem bych chtěla zjistit význam verbální a neverbální komunikace a úroveň komunikačních dovedností u obchodních zástupců.

Z tohoto důvodu bych Vás chtěla požádat o vyplnění dotazníku, který je zcela anonymní. Data získaná tímto průzkumem poslouží pouze ke zjištění informací k dané problematice. Prosím zaškrtněte vždy jen jednu odpověď, která Vám nejvíce vyhovuje, a vyplněný dotazník mi vraťte zpět.

1. Považujete efektivní komunikaci ve Vaší profesi za významnou?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

2. Používáte při obchodním jednání především verbální komunikaci?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

3. Na verbální komunikaci Vás především zaujme

- a) plynulost řeči
- b) hlasitost verbálního projevu

c) rychlost verbálního projevu

d) nezajímám se o aspekty verbálního projevu

4. Dokážete prodat zboží na základě telefonické komunikace?

a) určitě ano

b) spíše ano

c) spíše ne

d) určitě ne

5. Jak hodnotíte význam neverbální komunikace ve Vaší profesi?

a) má pro mě zásadní význam a během každého jednání ji pečlivě sleduji

b) považuji ji za méně významnou a nijak zvlášť ji nesleduji

c) nemá pro mě žádný význam

6. Vyberte jeden prvek neverbální komunikace, který je pro Vás důležitý

a) první dojem

b) oční kontakt

c) gesta

d) jiný prvek

7. Umíte aktivně naslouchat?

a) určitě ano

b) spíše ano

c) spíše ne

d) určitě ne

8. Jste asertivní?

a) určitě ano

b) spíše ano

c) spíše ne

d) určitě ne

9. Jste empatický?

a) určitě ano

b) spíše ano

c) spíše ne

d) určitě ne

10. Umíte přesvědčit zákazníka?

a) určitě ano

b) spíše ano

c) spíše ne

d) určitě ne

11. Co Vás při Vaší práci motivuje?

a) úspěch v prodeji

b) možné povýšení

c) finanční ohodnocení

d) jiné.....

12. Jaké máte vzdělání?

a) vzdělání technického směru

b) vzdělání humanitního směru

c) všeobecné vzdělání

d) jiné.....

13. Jak vypadá Vaše příprava na obchodní jednání?

a) připravím si nabídku dle potřeb zákazníka

b) připravím si pouze katalogy a prospekty

c) jiná příprava, uveďte konkrétně

d) nepřipravuji se vůbec

14. Jak si zvyšujete úroveň komunikačních dovedností?

a) navštěvuji kurzy

b) samostudiem

c) nezvyšuji si úroveň komunikačních dovedností

Děkuji Vám za Vaše odpovědi.