

UNIVERZITA JÁNA AMOSA KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁRSKE KOMBINOVANÉ ŠTÚDIUM

2013–2016

BAKALÁRSKA PRÁCA

Lucia Beláková

**Verbálna a neverbálna komunikácia v podnikateľskom
subjekte**

Praha 2016

Vedúci bakalárskej práce: Ing. Pavel Zdvořák

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES

2013-2016

BACHELOR THESIS

Lucia Beláková

Verbal and nonverbal communication in business entity

Prague 2016

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Ing. Pavel Zdvořák

Prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je mojím pôvodným autorským dielom, ktoré som vypracovala samostatne pod odborným dohľadom vedúceho práce. Všetku literatúru a ďalšie zdroje, z ktorých som pri spracovaní čerpala, v práci riadne citujem a sú uvedené v zozname použitých zdrojov.

Súhlasím s prezenčným sprístupnením svojej práce v univerzitnej knižnici.

V Prahe dňa 1.2.2016

Lucia Beláková

Pod'akovanie

Moja vďaka patrí predovšetkým vedúcemu mojej bakalárskej práce Ing. Pavlovi Zdvorákovi, ktorý bol mojím generálom a držal nado mnou ochrannú ruku. Ďakujem za jeho odborné rady, cenné pripomienky a v neposlednom rade za ochotu. Taktiež ďakujem všetkým vyučujúcim, vďaka ktorým som v svojej práci mohla aplikovať nadobudnuté vedomosti.

Motto

„Komunikácia je ako stavba, na ktorej pracujú všetci spoločne. Ten, kto hovorí, musí svoje slová voliť s ohľadom na celkovú informáciu, podobne, ako keď murár vkladá do celku stavby svoje tehly.“

André Maurois

Anotácia

Moja bakalárska práca sa skladá z teoretickej a praktickej (empirickej) časti. Hlavným cieľom mojej práce je priblížiť a zhrnúť komunikačné nástroje, formy a prvky verbálnej a neverbálnej komunikácie, porovnať súčasný stav komunikácie s minulosťou a dobou, kedy sa objavili prvé komunikačné prejavy až po dnešok. V tejto práci sa nachádza analýza zdrojov a odbornej literatúry, vymedzenie základných pojmov a odborné rešerše. Ďalšou časťou práce je predstavenie spoločnosti, v ktorej aplikujem svoj výskum. Nejedná sa len o expertízne informácie, ale aj o môj subjektívny názor, keďže daná spoločnosť je mojím zamestnaním. Výskumná metóda je aplikovaná formou dotazníka, ktorého vyhodnotenie je spracované písomnou a grafickou formou. V práci sa nachádzajú dva pološtrukturované interview. Mojim osobným cieľom je následné využitie poznatkov obsiahnutých v tejto bakalárskej práci k zlepšeniu komunikačných prejavov v našej organizácii.

Kľúčové slová

História, informácie, komunikácia, komunikačné nástroje, ľudský zdroj, média, organizácia, podnikateľská sféra, pracovné podmienky, súčasnosť, verbálna a neverbálna komunikácia.

Annotation

The bachelor thesis consists of a theoretical and a practical (empirical) part. The aim of the thesis is to enlighten and conclude communication tools, verbal and non-verbal types and elements, to compare a present state of communication with past and time when first communication signs appeared up to now. The thesis includes source and scientific literature analysis, defining of basic terms and a scientific search. The other part of the thesis is to introduce the company the research has been applied to. Not only report information but also a subjective view of mine as the company is also my working place. The research method is a survey evaluated in both written and graphic form. The thesis also includes two semi-structured interviews. My personal aim is to use the results of the thesis to improve communication skills at our company.

Keywords

Communication, communication tools, corporate sector, history, human source, information, media, organization, present, verbal and non-verbal communication, working conditions.

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČASŤ	10
1 ČO JE KOMUNIKÁCIA	10
1.1 Druhy a formy komunikácie.....	11
2 VERBÁLNA KOMUNIKÁCIA	12
2.1 Podoby a bariéry verbálnej komunikácie	14
3 NEVERBÁLNA KOMUNIKÁCIA.....	15
3.1 Kinezika- sledovanie pohybov celého tela	17
3.2 Gestika- pohyby a postavenie prstov, paží, nôh a hlavy	18
3.3 Mimika- pohyby tvarových svalov	21
3.4 Vizika- pohyby očí, viečok, obočia a očný kontakt.....	24
3.5 Haptika- význam dotykov	26
3.6 Proxemika- význam vzdialeností.....	28
3.7 Posturika- polohové konfigurácie	30
3.8 Paralingvistika- fonetické prvky prejavu	32
3.9 Úprava zovňajšku, celkový vzhľad	36
PRAKTICKÁ ČASŤ	37
4 PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI.....	37
5 KOMUNIKÁCIA NA PRACOVISKU	42
5.1 Komunikácia s externým prostredím spoločnosti.....	44
5.2 Problémy na pracovisku.....	45
6 VÝSKUM.....	48
6.1 Interview č. 1 – manažérka kvality, žena, 33 rokov	48
6.2 Interview č. 2 – tavič metalurg, muž, 59 rokov.....	50
6.3 Dotazník.....	51
7 VYHODNOTENIE	52
7.1 Inovatívne návrhy	59
ZÁVER	61
ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV.....	63
ZOZNAM OBRÁZKOV A GRAFOV	65

ÚVOD

Ľudský kapitál je úžasná schránka plná ľudských zdrojov, ktoré čakajú nato, až budú riadené a rozvíjané. Zdroje, ktoré vlastní každý jeden človek sú jedinečné. Komunikačné prvky sú pre nás ako nástroje, ktoré nám pomáhajú vyjadriť a prezentovať samých seba, našu jedinečnosť a naše originálne vnútorné zdroje.

Celý ľudský svet je postavený na komunikácii. Bez výmeny a získavania informácií, by sme boli stratení. Schopnosť komunikovať sa stala základom našej ľudskej kultúry. Príroda nás obdarila schopnosťou prijímať, využívať a kombinovať informácie, teda myslieť a tým vyvážila našu biologickú nedostatočnosť. Začiatky komunikácie siahajú ďaleko do minulosti, až k samotnému zrodu sveta. Už vtedy naši predkovia medzi sebou využívali prvky komunikácie. My, ľudia 21.storočia, máme denne možnosť rozvíjať svoje poznatky či už verbálneho prejavu alebo neverbálnej tichosti.

Hovoríme spolu a predsa nehovoríme. Chceme spolu komunikovať, ale nechceme sa vidieť. Kedysi, napríklad na pracovisku, nebol problém zájsť za kolegom a osobne mu odovzdať odkaz, pozdrav alebo príkaz. Dnes sa už na tieto účely používa elektronická pošta, mobil alebo iné novodobé zariadenia. Naša Zem sa stáva virtuálnym miestom a my tomu prispôsobujeme aj dorozumievanie. Moderná technika nám pomáha prekonať priestor aj čas. Vzdialenosti medzi našimi príbytkami sa zmenšujú, ale vzdialenosť medzi nami ľuďmi sa zväčšuje. Svet ako celok sa globalizuje, no človek ako jednotlivец sa atomizuje.

Každý jazykový alebo neverbálny štýl komunikačného prejavu je jedinečný, nezameniteľný a dôležitý pre umocnenie pocitu z prejavu. Cieľom mojej práce je dosiahnuť to, aby si na konci práce každý sám položil otázku. Vieme si predstaviť verbálny prejav, bez použitia prvkov neverbálnych a naopak? Vieme si predstaviť a uvedomiť podstatu a hodnotu týchto prvkov? Vieme si predstaviť prejavovať svoje city, pocity, túžby a emócie len na základe neverbálnych vyjadrení? Odpoveď nájdime vo svojom vnútri.

TEORETICKÁ ČASŤ

1 ČO JE KOMUNIKÁCIA

Slovo komunikácia pochádza z latinského slova *comunico, comunicare*, čo znamená niečo oznamovať, s niekým sa o niečo deliť, zverovať sa niekomu s niečím, spoločne sa radiť. Komunikácia je výmena informácií medzi dvomi subjektmi, pri ktorej sú informácie na jednej strane vysielané a na druhej prijímané alebo vnímané. Človek môže komunikovať dvoma základnými spôsobmi – verbálne alebo neverbálne (môže bez verbálnej, ale nie bez neverbálnej stránky komunikácie - výnimku tvoria len ľudia s poruchou vnímania). Komunikácia je základným spojovacím článkom medzi ľuďmi. Môže byť zložitá, alebo celkom jednoduchá, veľmi formálna, ale i neformálna - závisí od podstaty odosielaného odkazu a od vzťahu medzi odosielateľom a príjemcom.

Komunikácia je sprostredkovanie verbálnych alebo neverbálnych informácií v medziľudských vzťahoch osobne alebo za pomoci masovokomunikačných prostriedkov. Pri komunikácii je nutné prispôbiť sa dotýčanému, s ktorým komunikujeme a využívať čo najvhodnejšie komunikačné kanály, ktoré by napomáhali k jej skvalitňovaniu. Ak odosielateľ vyšle prijímateľovi informáciu, predpokladá sa, že ten ju prevezme v podobe, v akej bola poslaná. Príjemca informácie sa však často zameriava najskôr na formu podania informácie a až následne na jej obsah, čo neraz vedie k nepochopeniu správy a prijatiu skreslenej informácie, čo nazývame komunikačný šum.

Mierou dôležitosti, zaujímavosťou a aktuálnosťou informácie je tvorený obsah komunikačného aktu a štýlom podania informácie je tvorená jeho forma, ktorá môže mať napr. osobnú, neosobnú, arogantnú alebo prísnu podobu. Ak prijímateľ nie je spokojný s formou, nevenuje primeranú pozornosť obsahu, a ak formu informácie považuje za úplne neprijateľnú, obsah odmietne úplne. V komunikácii je dôležité, aby účastníci rešpektovali predpoklady optimálnej komunikácie. Za najdôležitejšie predpoklady sa považujú zásady nechať hovoriť a pozorne počúvať druhého, prejavovať o neho záujem a snažiť sa ho pochopiť, naučiť sa hovoriť o tom, čo zaujíma a je zrozumiteľné pre iných, citlivo používať kritiku a príkazy, pochvalu, priznať si vlastné chyby, byť empatický, či vyhýbať sa konfliktom.

1.1 Druhy a formy komunikácie

Medzi účastníkmi komunikácie dochádza k jednosmernej a dvojsmernej komunikácii, založenej na prijímaní úloh rečníka a poslucháča.

- **Jednosmerná komunikácia** spočíva vo vysielaní signálov bez prijímania spätnej väzby. Ide o jednostranný monológ, ktorý iná osoba počúva. Výhodou takejto komunikácie je možnosť súvislého prejavu, informovanie veľkého počtu príjemcov o vybraných informáciách, úspora času, no nevýhodou je možná nepresnosť informácií a chýbajúca spätná väzba.
- **Dvojsmerná komunikácia** spočíva vo vysielaní signálov oboma zúčastnenými stranami, dochádza pri nej k striedaniu úloh rečníka a poslucháča. Výhodou takejto komunikácie je okamžitá spätná väzba, pocit dôvery a zúčastnenosti účastníkov a pod. Nevýhodou dvojsmernej komunikácie je časová náročnosť, náročnosť na pohotovosť a orientáciu v problematike, či obmedzenie v súvislom prejave.

Komunikácia má dve formy, verbálnu a neverbálnu.

- Medzi **verbálne prejavy** patrí predovšetkým hovorené slovo, sila hlasu, intonácia, stavba viet, zaujímavosť postrehov, výber slov, ako aj začiatočný nezáväzný rozhovor na navodenie atmosféry, vhodné žartovanie, udržiavanie cudzej pozornosti, používanie páuz, správne proporcie medzi rozprávaním a počúvaním a pod. Verbálna komunikácia zahŕňa taktiež písomný prejav. V tomto prípade informácie prijímajú oči v obrazovej forme.
- Medzi **neverbálne prejavy** patrí celkový vzhľad a vystupovanie, vrátane oblečenia a hygieny. Dôležitú úlohu zohráva aj primerané použitie kozmetických prostriedkov, nervozita, prejavy ľahostajnosti, únavy a pod.

V nasledujúcej časti práci si obe tieto formy komunikácie bližšie rozoberieme.

2 VERBÁLNA KOMUNIKÁCIA

Názov je odvodený z latinského *verbum* – slovo. Za obdobie vzniku verbálnej komunikácie môžeme považovať prvé pokusy komunikácie ľudí systémom jazyka (usporiadaním zvukov do ustáleného vzorca opisujúceho určitý subjekt–pomenovaním). Verbálna stránka komunikácie vznikla popri neverbálnej ako reakcia na potrebu pomenovať, presnejšie definovať, zlepšiť komunikáciu medzi jedincami, ktorá bola vyvolaná vývojom mozgu. V bežnej komunikácii medzi ľuďmi neexistuje bez spojenia s neverbálnou stránkou komunikácie, iba vo forme komunikácie medzi neživými predmetmi (napr. programátorský jazyk medzi počítačmi). V tejto zložke je dôležité dodržiavať niekoľko podmienok, ktorých dodržanie vedie k správne vysielaniu informácie, aby ju prijímateľ správy mohol čo najpresnejšie a najzreteľnejšie prijať. Hovoriaci musí mať dobrú artikuláciu a výslovnosť jednotlivých slov, používať tempo, moduláciu hlasu (aby „podčiarkol“ dôležité časti textu a udržal pozornosť, nerozprával rýchlo, či pomaly a dodržal interpunkciu v texte). Obsah, forma a cieľ textu musí vychádzať zo skutočnosti, komu smerujeme našu informáciu, preto musíme vybrať správnu skupinu slov. Nesprávnou voľbou slov, môžeme celý rozhovor pokaziť.

Slova predstavujú značnú časť sociálnej komunikácie. Majú veľkú silu a informačnú hodnotu vo vzťahu hovoriaci - počúvajúci. Prostredníctvom slov vysvetľujeme, získavame, presvedčame alebo informujeme. Musíme nimi nárábať obratne, uvedomene a cieľavedome, pretože povedané už nemôžeme preškrtnúť ani vymazať. Každé slovo je originálom, ktorý sa musí použiť vo vzťahu k individuálnym osobitostiam a citovému stavu recipienta v rôznych situáciách. Slova majú veľkú výchovnú a ovplyvňujúcu silu, no môžu človeka aj zraniť. Nevhodným slovom môžeme uškodiť. Naopak, citlivé, účinné a uvážlivé využívanie slov môže povzbudiť dôveru. Najrozšírenejším druhom verbálnej komunikácie v dennom styku je rozhovor. Rozhovor nechápeme len ako výmenu slov, zahrnujeme doň aj neverbálne komunikačné prejavy, schopnosť empatickej komunikácie a umenie počúvať druhého. Vo vzťahu hovoriaci - počúvajúci je dôležité, aby sa počas rozhovoru vytvorila priaznivá atmosféra vzájomnej dôvery. Veľmi záleží na dobrom začiatku rozhovoru. Prvý dojem často ovplyvni jeho priebeh a výsledok.

Verbálnou komunikáciou sa zaoberajú jednotlivé vedné oblasti, a to hlavne:

- **Lingvistika** – jazykoveda, ktorá sa zaoberá skúmaním jazyka, jeho využívaním, vývojovými zákonitosťami a jeho vzťahom k mimojazykovej realite.
- **Filológia** – veda skúmajúca jazyk, literatúru a ústnu ľudovú slovesnosť určitého národa, a to na základe literárnych a historicko-kultúrnych diel a pamiatok.
- **Filozofia** – veda o bytí sveta a existencii človeka, o jeho poznávaní pravdy a mravnom jednaní. Významné z hľadiska komunikácie sú subdisciplíny ako sémiotika, sémantika a logika. (Šatánek, 2004)

Výhodou verbálnej komunikácie je možnosť okamžitej spätnej väzby, pružnosť komunikácie a identifikácia neverbálnych a emočných signálov a prvkov. Táto komunikácia má ale aj určité nevýhody, a to náročnosť na čas, vplyv komunikačných šumov a bariér alebo určitú deformáciu ústneho zdieľania.

Významným faktorom verbálnej komunikácie sú slová, ktoré používame v bežnom živote vtedy, keď hovoríme o svojej práci, cieľoch, problémoch, projektoch, priateľoch i ostatných ľuďoch, pričom vhodná voľba slov ovplyvňuje výrazne naše myslenie, jednanie, pochopenie partnerom, ovplyvňuje partnerove myslenie a celkovú komunikačnú atmosféru vrátane aktívnych výsledkov komunikácie. (Moravčíková, 2013) Naproti tomu zle zvolené slová brzdia komunikáciu, demotivujú a môžu byť príčinou negatívnej a problémovej komunikácie. Dôležitou súčasťou verbálnej komunikácie je vedieť nielen to, kedy a čo je potrebné povedať, ale aj to, kedy by sme mali počúvať alebo dokonca mlčať.

Niektorí ľudia v stave úzkosti hovoria príliš pomaly, iní príliš rýchlo, no takmer každý človek, ktorý hovorí so strachom, hovorí gramaticky menej správne, takmer vôbec nie plynulo, reč často prerušuje a jeho prípadný dialekt alebo poruchy reči sú evidentné. Tu hovoriaci často nevie správne začať svoju repliku. Hovoriaci často vysloví slovo alebo niekoľko slov i viet a až dodatočne zistí, že chcel povedať niečo úplne ináč. Počas reči sa často prerušuje tok informácie rôznymi nelingvistickými zvukmi, ako sú smiech, zakašľanie, nadýchnutie sa, kýchnutie.

2.1 Podoby a bariéry verbálnej komunikácie

Podoby verbálnej komunikácie:

- reč písaná
- prehovor jednej osoby- dialóg
- hovorený dialóg
- slovný prejav v malej skupine ľudí
- slovný prejav vo veľkej skupine ľudí
- rozprávanie sám so sebou

Bariéry verbálnej komunikácie:

- jazyk, nárečie, hluk, rušenie
- slová rôznych významov
- hodnotenie informácie podľa toho, kto ju podáva a nie podľa obsahu
- príjemca počúva len to, čo chce počuť
- príjemca ignoruje konfliktné informácie
- neverbálne prejavy nie sú brané do úvahy
- príjemca je citovo rozrušený alebo rozčúlený

Nesprávne formulácie verbálnej komunikácie:

- varovanie: „Ak to urobíš, budeš ľutovať...“
- nútenie: „Musíš...“, „Mal by si...“
- návrh riešenia: „Keby som bol Tebou...“
- poučovanie: „Keď som ja bol v Tvojom veku...“
- zosmiešňovanie: „Ty musíš byť blázon...“
- tlmočník: „Tvojím problémom je to, že...“

3 NEVERBÁLNA KOMUNIKÁCIA

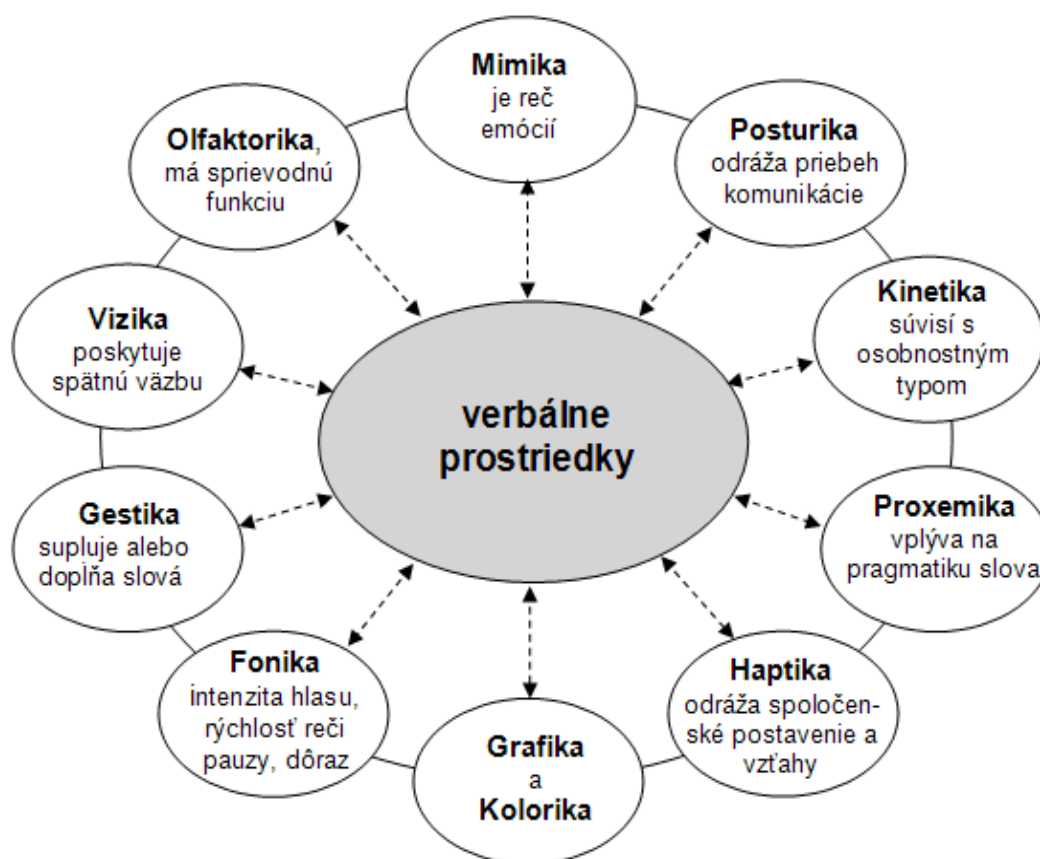
Jazyk je nástrojom komunikácie. To však neznamená, že by komunikácia bola možná iba tam, kde je jazyk. Ľudská komunikácia totiž nesie v sebe vždy aj neverbálny obsah, ktorý často ostáva skrytým a neraz úmyselne zakrývaným. Samotná reč v sebe nesie ďalšie neverbálne či neverbalizované významy. Prejavy neverbálnej komunikácie nám ukazujú, že človek nie je len mysliača, ale predovšetkým aj cítiaca bytosť.

Neverbálna komunikácia je oproti verbálnej staršia vo svojej histórii. Často sa odhaduje, že pri prvom dojme z komunikácie pôsobí až 80% neverbálnej komunikácie na druhého človeka, avšak nemusí byť vždy pre druhého zrozumiteľná. Je dôležité, aby táto komunikácia bola doplnená aj verbálnym prejavom. (Moravčíková, 2013) V komunikácii by sme mali byť samozrejme jednoznační. Je taktiež dôležité naučiť sa zdieľať si navzájom svoje pocity, či už sú kladné alebo záporné. Je dôležité, aby človek tieto pocity zo seba dostal určitým spôsobom v danej situácii a neprenášal ich do komunikácie s iným človekom.

Do rozhovoru medzi dvoma alebo viacerými ľuďmi sú zapojené hlavne gestá, mimika – výrazy tváre, hlas, pohyby, dotyky, zovňajšok a pod. Na základe toho si dokážu ľudia pri prvom stretnutí navzájom o sebe utvoriť prvý dojem, ktorý je krátkym okamihom a dá sa urobiť len raz. Vytvárame si ho pomocou zmyslov a jedná sa o zrakový, sluchový, hmatový a čuchový dojem. Neverbálna komunikácia ostáva po celý život dominantnou v procese vzájomných informácií, ale samozrejme nie oddelene od verbálnej komunikácie. Je dôležité poznamenať, že reč vyjadrená rukami, nohami, gestami, mimikou a celkovým držaním tela je úprimnejšia ako tá, čo vychádza z úst. (Pribula, 2006) Neverbálna, alebo inak povedané mimoslovná komunikácia vymedzuje akýmsi negatívnym spôsobom druh sociálnej komunikácie, pričom z neho vyrozumieme len to, že sa jedná o iný, než slovný (verbálny) druh zdieľania. Záujem o mimoslovné zdieľanie informácií sa v posledných rokoch znovu prebudil a neustále rastie. Je možné povedať, že tento rast záujmu je do určitej miery spôsobený tým, že sa denne milióny ľudí dívajú na obrazovky televízorov, či počítačov a pozorujú tváre, pohyby a gestá iných ľudí.

Neverbálna komunikácia býva menej presná a efektívna ako komunikácia verbálna, no napriek tomu je jej vypovedajúca schopnosť vysoká. Je totiž dobre viditeľná i vnímateľná ostatnými zmyslami, avšak nie je ľahko a jednoznačne identifikovateľná. Neverbálne prejavy nepôsobia izolovane, ale úzko súvisia a sú prepojené s verbálnymi.

Obrázok 1: Funkcie neverbálnych prostriedkov komunikácie



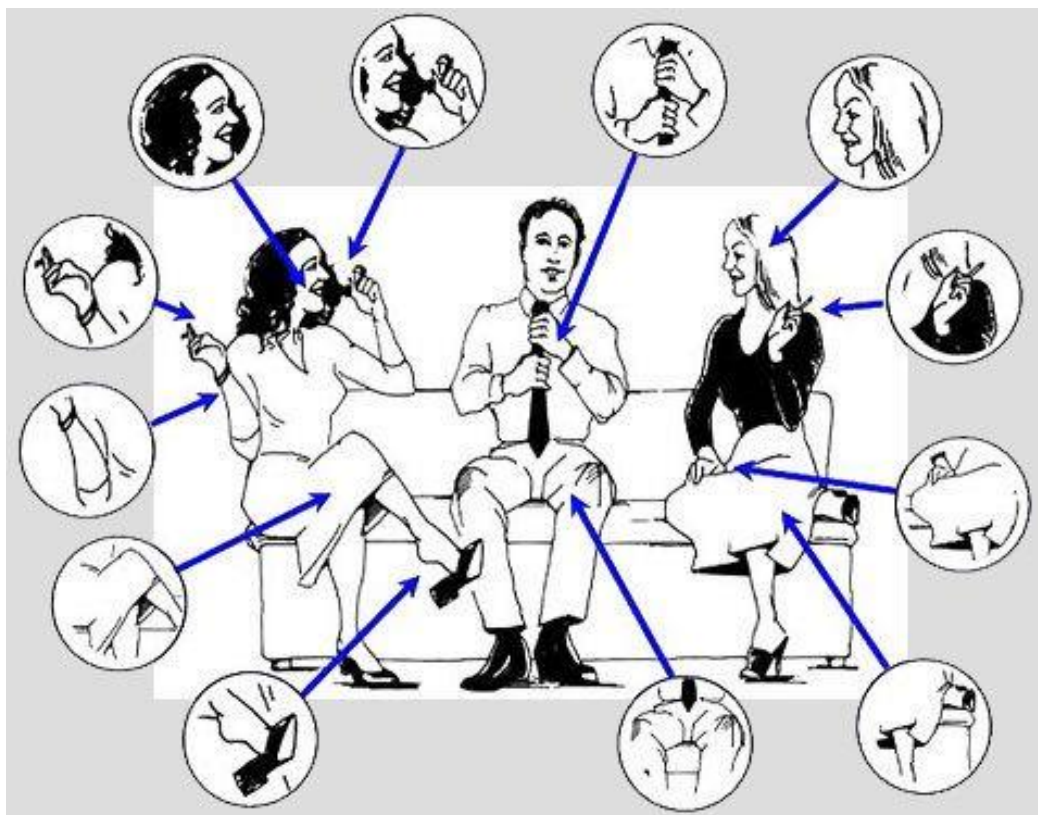
Zdroj: Klincková, Verbálna komunikácia z pohľadu lingvist(i)ky, 2008

Neverbálna komunikácia buď potvrdzuje verbálny prejav, alebo mu protirečí. Dotvára atmosféru a náš osobný vzťah k obsahu textu, taktiež podáva informáciu o nás ako osobe. Správnym využitím našej schopnosti neverbálne komunikovať môžeme ovplyvniť prijatie, reakciu a účinok našej správy na prijímateľa. Ak sa naučíme správane odčítat' informácie, ktoré nám neverbálne posiela recipient, môžeme na ne reagovať, a tak predísť problémom a zlému pochopeniu našej správy.

3.1 Kinezika- sledovanie pohybov celého tela

Slovo kinezika súvisí s gréckym kinein čo znamená pohybovať sa. Kinezika je náuka o pohybe človeka v sociálnej interakcii. Za zrod kineziky je považovaný rok 1867, kedy bola publikovaná práca francúzskeho fyziológa G. B. Duchenna o celkovom poňatí činnosti ľudského svalového ústrojenstva. Zaoberá sa pohybmi tela a jeho častí, pričom sa sústreďuje jednak na pohybovú činnosť jednotlivého človeka, jednak na pohybovú súhru celej skupiny ľudí. Pohyby výrazne charakterizujú osobnosť človeka a jeho temperament. Pohyby sangvinika a cholera sú živšie ako u melancholika a flegmatika. Všetky prevádzané pohyby by mali byť dostatočne zvládnuté, pokiaľ sa jedná o profesionálny výstup a nemali by pôsobiť opačne, ako majú a nestali sa terčom nechcenej pozornosti. Od posturiky sa odlišuje tým, že oznamovanie informácie prebieha dynamickým pohybom a nie statickým fyzickým postojom. Kinezika je prítomná pri každom verbálnom prejave. Poskytuje informáciu o miere súladu medzi vnútorným a vonkajším svetom komunikanta.

Obrázok 2: Kinezika



Zdroj: Desttrovo, online, cit. 2012-12-02

3.2 Gestika- pohyby a postavenie prstov, paží, nôh a hlavy

Gestá patria do kineziky a sú to pohyby, ktoré majú výrazný zdieľací účel a ktoré sprevádzajú slovný prejav, resp. ho zastupujú. Termín GESTO je odvodený z latinského slova Gero, Gerere, čo znamená prejavovať cit, zmýšľanie alebo vlastnosť. Z historického pohľadu sú dokonca gestá staršou formou ľudskej komunikácie než reč. Štúdiom gestikulácie sa zaoberali už v 17. storočí. V psychológii je gestikulácia definovaná ako súhrn uvedomelých, obsahovo vyprofilovaných a štandardizovaných posunkov a pohybov končatín – gest, ktoré sa tvoria, formujú a platia ako komunikačné signály v určitom komunikačnom – kultúrnom vzorci, pre ktorý sú zároveň charakteristické. Z toho vyplýva, že gestá sú prísne viazané na kultúrnu komunitu, napr. podnik, v ktorej majú svoj špecifický komunikačný a informačný význam, ktorý pre inú komunitu nemusí byť zrozumiteľný.

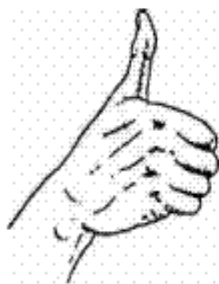
Ruky sú kontaktným orgánom tela, sú komunikačným kanálom medzi vnútorným a vonkajším prostredím. Pomáhajú nám rozvíjať naše predstavy imaginárnym vyobrazením do vzduchu, dávať slovám dôraz, sú zbraňami pre útok i obranu. Pri zoznamovaní tvoria dôležitú bariéru, práve podanie rúk nás zbližuje a motivuje k ďalšiemu hovoru.

Práve gestá majú osobitný a veľký význam. Ich uplatnenie môžeme vidieť najmä v športe, keď športovci nimi gestikulujú svoj úspech alebo neúspech. V posledných rokoch sa pomerne rozšírili aj medzi politikmi, ktorí ich s obľubou používajú. Slúžia aj na odovzdanie jednoduchých signálov medzi partnermi. Určite sa vám už stalo, že ste niekedy na nudnej prednáške či hodine odovzdali potichu svoje nálady kolegom. Výrazne môžu napomôcť trebárs aj pri spoločenských hrách, kedy je dobre odovzdať informáciu tak, aby o tom súper nevedel. Na to je však potrebný zohraný tím respektíve dôkladný nácvik signálov. Vo všeobecnosti skríženie rúk na prsiach vyjadruje obranný postoj, uzavrie prístup. Ruka na ústach môže symbolizovať rozpaky alebo dokonca klamstvo. Krátke trenie ukazováka o palec vždy dáva tú istú otázku – „čo to stojí?“. Človek využíva od 150 – 5 000 gestikulačných prvkov.

Najčastejšie formy gestikulácie, ktoré nájdeme všade okolo nás:

Obrázok 3: Medzinárodné najčastejšie symboly rúk a prstov

Tři často používané symboly.



*Vztyčený palec.
Vše jde skvěle.*



Znamení vítězství.

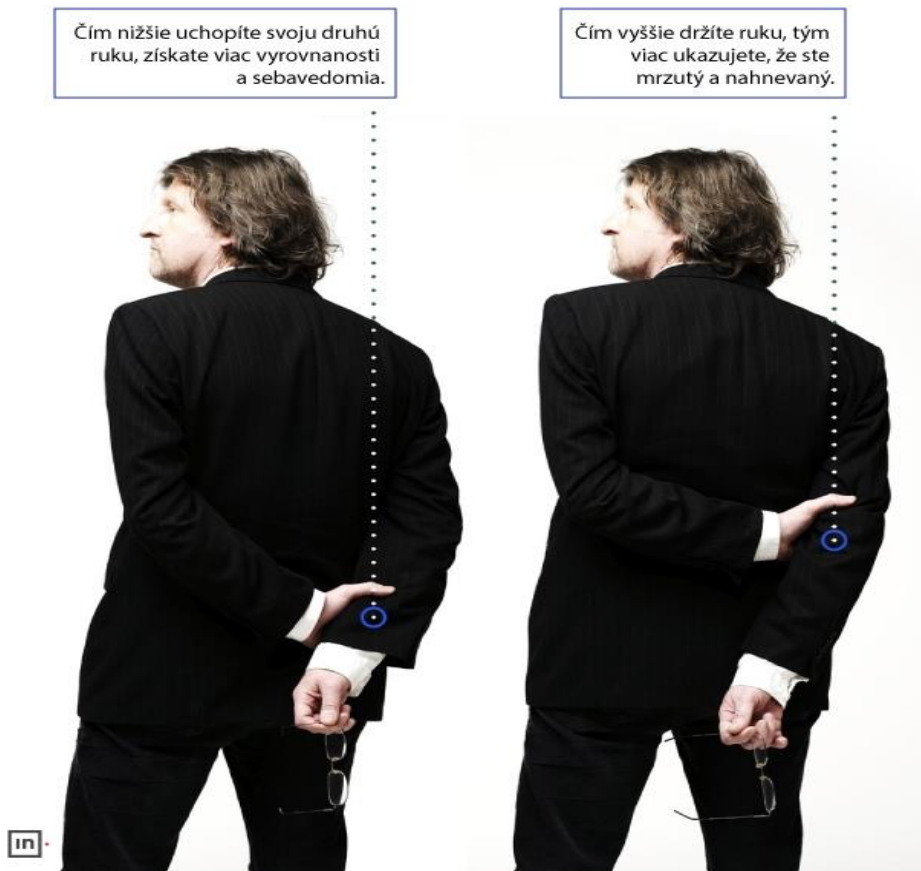


*Vše v pořádku-OK.
Používají potápěči.*

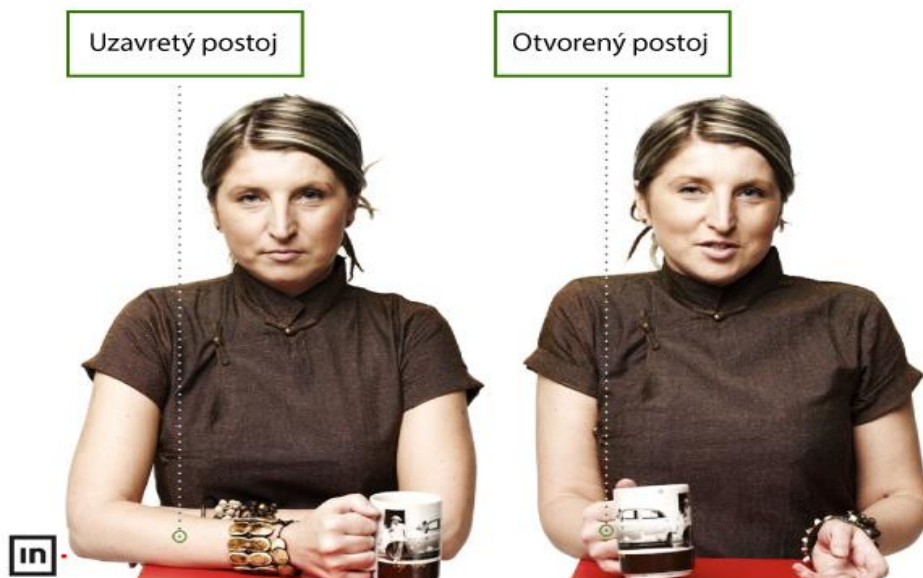
Obrázok 4: Vyjadrenie prostredníctvom smeru prstov



Obrázok 5: Poloha a uchopenie rúk



Obrázok 6: Ruky napovedia veľa



Zdroj: Inštinkt, online, cit. 2010-1-1

3.3 Mimika- pohyby tvarových svalov

Slovo mimika je gréckeho pôvodu a výraz „mimos“ znamená citlivo napodobujúci, imitujúci, spodobňujúci výraz tváre, ktorým dávame najavo druhým ľuďom svoj duševný stav. Mimika predstavuje úzke spojenie výrazu tváre so zdieľaním emócií.

Ľudská tvár má bohatý komunikačný potenciál, odráža emocionálne stavy, vzájomné postoje ľudí, ktorí spolu komunikujú, poskytuje spätnú väzbu, t.j. odpoveď na to, čo sme druhému človeku povedali. Je najdôležitejší oznamovací prostriedok v ľudskom styku spolu so slovom. Nie sú to ale len emócie, ktoré je možno sledovať v tvári. Pravdou totiž je, že mimikou dávame najavo i kultúrne tradované gestá (napr. zdvorilostný úsmev) a tzv. inštrumentálne pohyby (napr. výrazy tváre pri kýchaní).

V tvári je možné vidieť 7 primárnych emócií:

- šťastie – nešťastie,
- prekvapenie – splnené očakávanie,
- strach – pocit istoty,
- radosť – smútok,
- pokoj – rozčúlenie,
- spokojnosť – nespokojnosť,
- záujem – nezáujem.

Z nich je možné zložiť nespočetné množstvo ďalších emocionálnych výrazov, ktoré bežne používame. Najvýraznejšie neverbálne prejavy sú tie, ktoré je možné vnímať navonok – úsmev, plač, smiech a podobne.

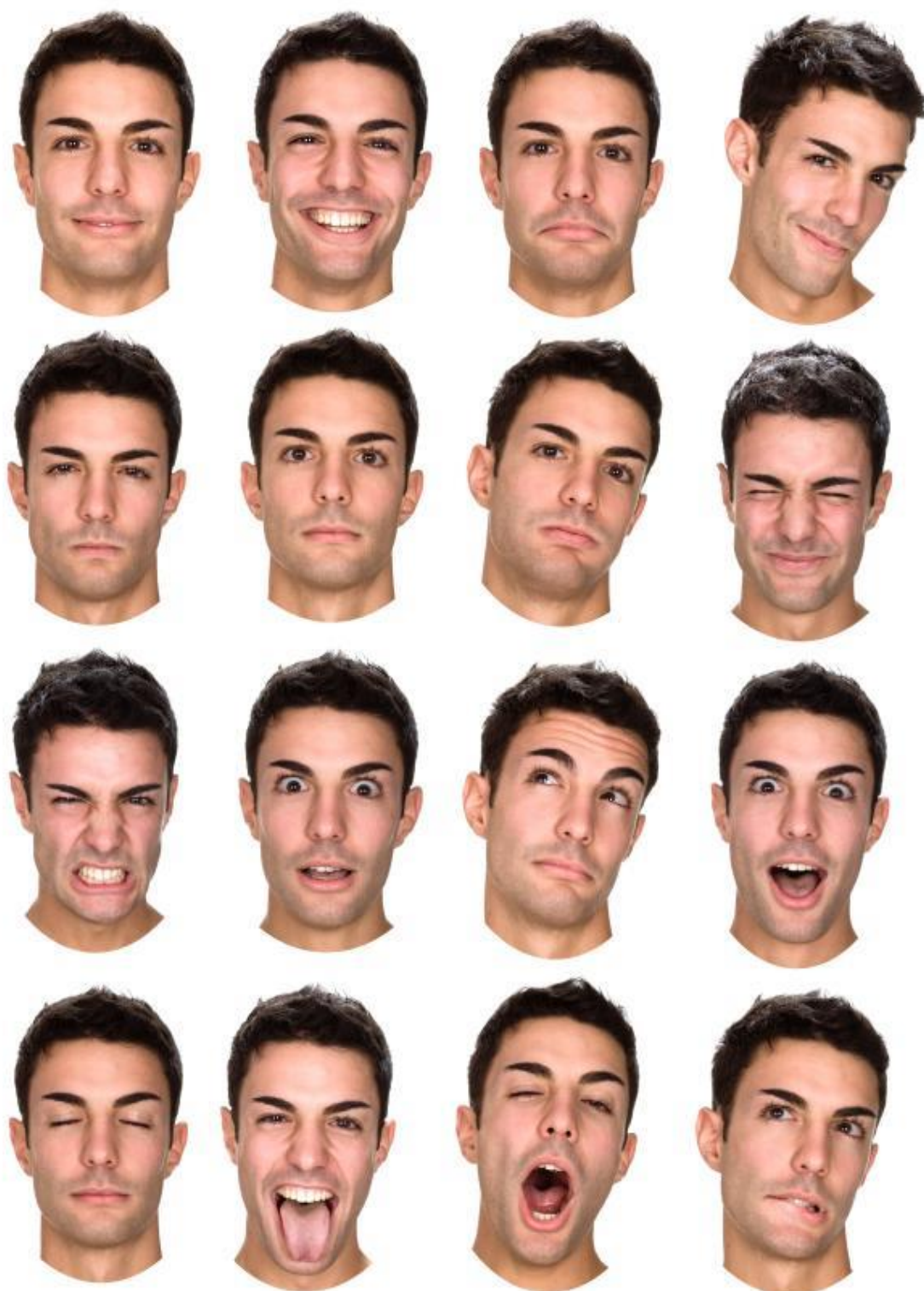
Samozrejme mimické prejavy nevnímame a nedávame celou tvárou. Existujú určité časti tváre, ktoré sa aktívne podieľajú na mimike:

- **oblasť čela a obočia** – prekvapenie,
- **oblasť očí a viečok** – šťastie,
- **oblasť dolnej časti tváre, líca, nos, ústa** – strach, smútok.

Obrázok 7: Mimika ženy



Obrázok 8: Mimika muža



Zdroj: NOVA, online, cit. 2012

3.4 Vizika- pohyby očí, viečok, obočia a očný kontakt

Vizika je súčasťou neverbálnej komunikácie, ktorej podstatou sú premeny ľudských očí (viečok, mihalníc a súvisiacich svalov). Hodnotí sa predovšetkým zameranie pohľadu, výdrž pohľadu, frekvencia pohľadov, postupnosť pohľadov, priamosť pohľadov, pohyby očí, vrásky pri koreni nosa, pootvorenie viečok, frekvencia žmurkania, pootvorenie zreníc.

Očné nervy obsahujú osemnásťkrát viac neurónov než nervy sluchové, čo svedčí o tom, že vedú asi osemnásťkrát viac informácií. Pri pozorovaní oko dokáže rozoznať obrovské množstvo detailných informácií asi do 30 metrov, čo je stále účinné pre ľudskú komunikáciu aj v kilometrových vzdialenostiach. Naše oči prezrádzajú tvár druhého človeka v sérii trojuholníkových pohybov. Pritom sa náš pohľad najprv pohybuje od jedného oka k druhému a potom smeruje dole k ústam.

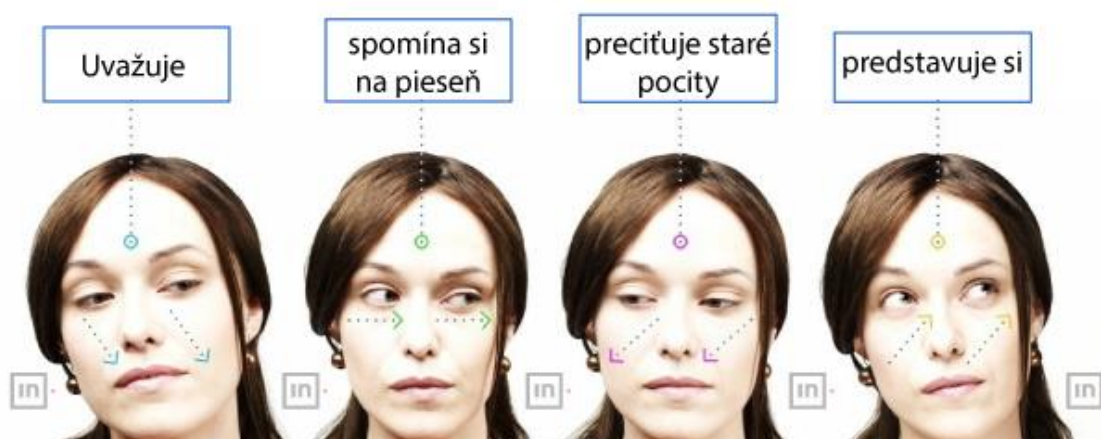
Zrenica pracuje nezávisle od našej vôle, rozširuje sa a zužuje podľa množstva dopadajúceho svetla do oka. Rovnako tak sa ale môže rozširovať a zužovať za nezmenených svetelných podmienok a to vplyvom nášho emočného stavu. Ak je človek rozrušený alebo zbadá niečo prítlačlivé, zaujímavé, môžu sa jeho zrenice rozšíriť až na niekoľkonásobok obvyklej veľkosti. Opačným príkladom emočného stavu môže byť hnev, zlosť alebo nepriateľstvo, kedy sa zornice stiahne až do veľkosti špendlíkovej hlavičky. Na tieto signály reagujeme, bez toho aby sme si toho boli vedomí. Veľkosť zornice je veľmi dôležitým indikátorom pri odhaľovaní klamstva, pretože pri každom klamstve dochádza k emočnému napätiu.

Stretnutie pohľadov z očí do očí je najcitlivejším okamihom komunikácie. Ľudia starostlivo sledujú kto začal, kto sa pridá, ako dlho toto vzájomné hľadanie z očí do očí trvalo, kto skôr uhol pohľadom a podobne. Dlhý pohľad môže v človeku vyvolať pocit neistoty a nervozity. Američania posudzujú dlhý pohľad ako prejav poctivosti a otvorenosti. Pre Japoncov je dlhý pohľad signálom nedostatočného rešpektu k druhej osobe. Všeobecne potom platí pravidlo, že ženy udržiavajú zrakový kontakt pri hovorení a načúvaní dlhšie ako muži. Ženám je však viac nepríjemné ako mužom, keď ich niekto uprene pozoruje, obzvlášť ak ich pozorujú muži.

V takejto situácii väčšina žien, pokiaľ nie sú nadpriemerne sebavedomé, odvracia pohľad. V závislosti na ďalších signáloch reči tela môže predĺžený zrakový kontakt znamenať nepriateľské úmysly alebo želanie väčšej intímnosti. Oproti tomu veľmi krátky pohľad môže pôsobiť dojmom nezájmu. Ak vám človek nevenuje dostatok pohľadov, môže byť príčina v jeho nesmelosti, nedôvere, úzkosti alebo nezájmu.

Príklady na viziku, teda na smer pohľadu, na tvar očí a obočia som narazila taktiež na už spomínanej stránke instinkt.sk, kde je rozobratá aj táto forma reči tela:

Obrázok 9: Smer pohľadu



Obrázok 10: Cieľ pohľadu



Zdroj: Inštinkt, online, cit. 2010-1-1

3.5 Haptika- význam dotykov

Haptika je definovaná ako prostriedok neverbálnej komunikácie, ktorý sprostredkúva výmenu informácií medzi komunikatnmi bezprostredným taktilným kontaktom. Haptika vyjadruje bezprostredné dotyky, ktoré niečo zdeľujú. Termín haptika bol do sociálnej psychológie zavedený lingvistom Williamom Austinom, ktorý ním vyjadruje hmatový kontakt (dotyk). Tento dotyk môže byť interpretovaný ako prejav priateľstva či nepriateľstva, alebo môže vyjadrovať aj komunikatívny význam. Už od čias Rímskej ríše je podanie ruky znakom dohody. Najskôr len medzi mužmi, dnes medzi kýmkoľvek. Potom sa podanie ruky začalo (a pretrváva to dodnes) považovať za prejav zdvorilosti.

Odborníci tvrdia, že zo spôsobu podania ruky a intenzity stisku si možno vytvoriť akú- takú predstavu o človeku. Ale pozor! Nedá sa podľa toho postupovať vždy. Ak partner pozná „reč podania ruky“, môže ju využiť na to, aby ovplyvnil našu predstavu o ňom. Ako by sme mali teda podávať ruku? Priamo, nie dľaňou hore alebo s obráteným chrbtom ruky a stisk nech je pevný, nie silný a krátky. Nemali by sme vyvolávať zlý pocit už z podania ruky. V manažmente sa haptika používa v presne stanovených situáciách ako súčasť komunikačných vzorcov, napr. podanie ruky, objatie, bozk a pod., ktorých aplikácia v komunikačnom procese môže vyvolať rôzne pocity, ktoré sa dlhodobo fixujú v pamäti komunikantov.

Na základe výsledkov výskumov boli charakterizované rozličné typy podania ruky:

- Energické podanie (stisk) ruky: charakterizuje sebavedomého, priameho, komunikatívneho človeka, ktorý má jasný cieľ.
- Mäkké podanie ruky: charakterizuje vyrovnaného človeka, ktorý je schopný prijímať všetky informácie pokojne a s nadhľadom.
- Strnulé podanie ruky: charakterizuje prehnane opatrného, nedôverčivého človeka, ktorý je stále v strehu. Snaží sa zachovať odstup.
- Mdlé – rybacie podanie ruky: charakterizuje osobne nezrelého človeka, ktorý akoby chcel vyjadriť ľahostajnosť k svojmu okoliu. Prejavuje sa ako nepriebojný, ovplyvniteľný, často meniaci názory a postoje.

- Podanie ruky so zvýšeným chrbtom ruky: charakterizuje sebavedomého, sebaistého až namysleného človeka, ktorý má sklon podceňovať druhých. V komunikačnom procese postupuje suverénne, často preháňa, účelovo informuje a vyvoláva obdiv.
- Podanie končekov prstov: charakterizuje psychicky a osobnostne nevyrovnaného človeka, u ktorého sa striedajú agresívne a obranné reakcie, nedôverčivosť s vysokou požiadavkou dôvery, emocionalita s racionálnym prístupom.
- Podanie ruky s dlaňou obrátenou nahor : charakterizuje spontánneho, srdečného, priateľsky naladeného človeka, ktorý má však nedostatok sebadôvery a psychickej stability.
- Podanie ruky a prikrytie spojených rúk druhou rukou: charakterizuje srdečného, majetníckeho človeka, ktorý veľmi zodpovedne vstupuje do komunikačného procesu. Pôsobí bezproblémovo.

Dotyková komunikácia sa realizuje hmatom. Môže to byť podanie ruky, dotyk rukou na plece, facka, či kopanec do zadku. Každopádne dotýkať sa treba, inak by na človeka doľahla sociálna deprivácia, ktorá vedie k mnohým psychickým narušeniam. Medzi známymi ľuďmi dobre pôsobí objatie. Potľapkanie človeka po pleci za dobrý výkon vie nabudiť skrytú energiu. Treba si totiž uvedomiť, že koža je druhým najcitlivejším orgánom po ľudskom oku.

Obrázok 11: Pozdrav päťou



Zdroj: profimedia, online, cit. 2011-5-12

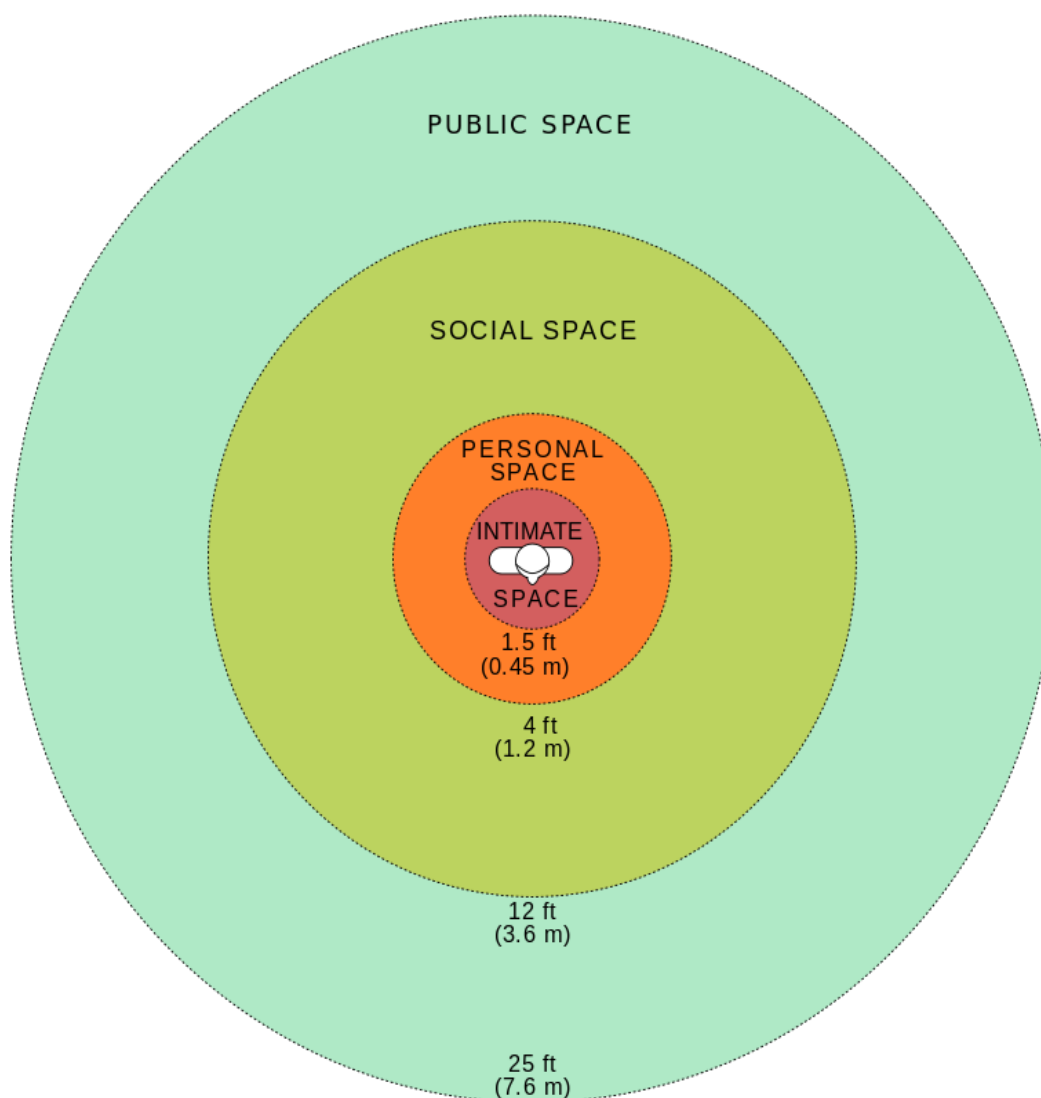
3.6 Proxemika- význam vzdialeností

Niečo dávame najavo nielen výrazom tváre, ale aj priblížením alebo naopak odstúpením sa od nejakej osoby. Oproti mimike má proxemika tú výhodu, že vzdialenosť medzi dvoma ľuďmi, ktorí spolu prichádzajú do styku, je možné merať v metroch. Proxemikou sa rozumie pohľad na vzdialenosti, ktoré majú ľudia medzi sebou vtedy, keď niečo robia alebo jedajú spolu. (Moravčíková, 2013) Vo všeobecnosti rozoznávame štyri druhy zón človeka – intímna, osobná, sociálna a verejná. Rešpektovanie ich hraníc je u každého človeka odlišné. Aj podľa toho dokážete odhadnúť, kto ku komu patrí, kto sa ku komu túli a naopak odťahuje. Ak pristúpite k partnerovi bližšie, môže sa stať, že odstúpi, lebo ste narušili jeho osobnú zónu, do ktorej je odhodlaný nepustiť.

- **Intímna zóna** – jej dolná hranica splýva s tesným hmatovým dotykcom partnerov. Takýto styk vidíme napríklad u matky a dieťaťa, medzi milencami, manželmi a pod. Horná hranica je daná vzdialenosťou 15-30 cm. Pokiaľ sa nasilu tlačíte do tejto sféry niekomu, budete vnímaní negatívne. Niektorí ľudia to dokonca vnímajú ako akt útoku a môžu k tomu zachovať príslušné obranné stanovisko.
- **Osobná zóna** – vzdialenosť 45 cm - 1,20m, pričom horná hranica je dodržiavaná napríklad pri stretnutí s neznámym človekom na ulici. Túto hranicu jednoducho odhadnete tak, že si podáte ruky.
- **Sociálna zóna** – jedná sa o služobný styk, obchodné jednanie, diskusiu v skupine atď. Pri takýchto stykoch sme zvyknutí zachovávať pomerne väčší odstup od druhých, než aký stanovuje osobná zóna. Vzdialenosť je v tomto prípade 1,2 m - 3,6 m.
- **Verejná zóna** – Ide o prípad, kedy niekto vystupuje verejne – ako napríklad herec na javisku v divadle, učiteľ v triede a pod., pričom musí zaujať takú pozíciu a vzdialenosť, aby bola zreteľne vidieť nielen celá jeho postava a pohyby ale aj pohyby v priestore. K tomu je potrebná vzdialenosť 3,6 m – 7,6m. (Křivohlavý, 1998)

Na stránkach wikipédie som našla zaujímavý diagram proxemických zón od antropológa Edwarda T. Halla z roku 1966, ktorý proxemiku prvý krát predstavil v roku 1959.

Obrázok 12: Proxemické zóny



Zdroj: wikipedie, online, cit. 2014-7-6

Každý z nás má určité osobné sféry alebo zóny, do ktorých vpúšťa len určitých ľudí. Treba to striktne dodržiavať, pretože potom môžete pôsobiť nie práve najlepšie.

3.7 Posturika- polohové konfigurácie

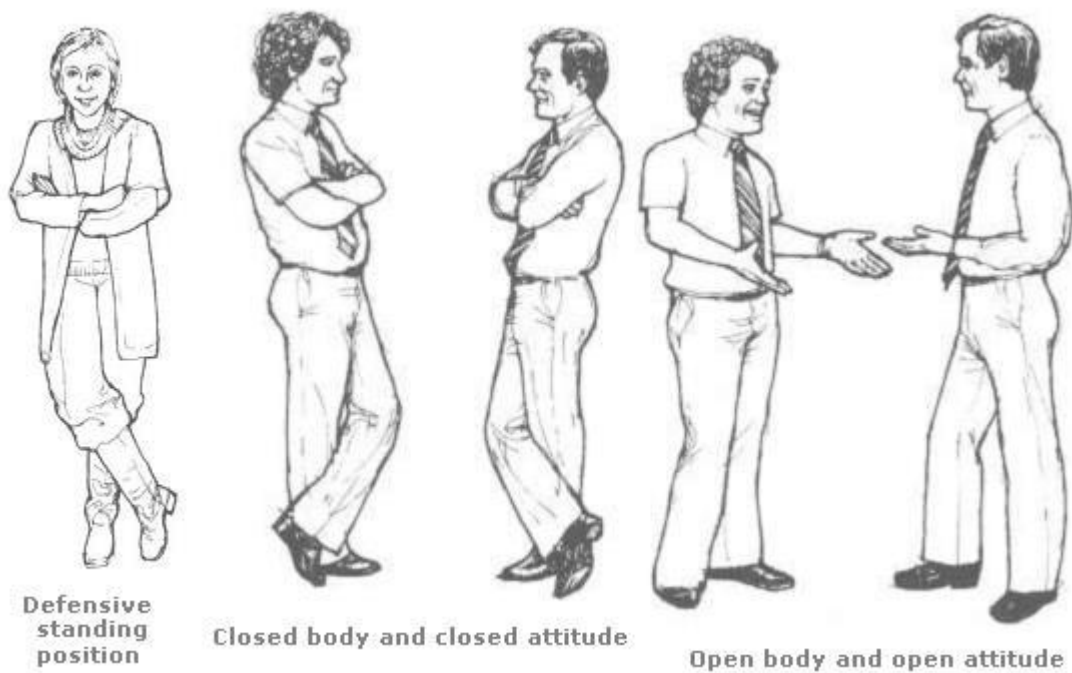
Posturika predstavuje reč našich fyzických postojov, držanie tela a konfigurácií jeho jednotlivých častí (končatín, krku, hlavy, trupu). Poloha rúk a nôh, vzájomná poloha trupu, končatín a hlavy (a ich celok) vytvárajú určitý charakteristický súbor, ktorý sa nazýva póza (posture). Tieto pózy môžu komunikovať to, čo sa deje pri sociálnej interakcii medzi ľuďmi, rozloženie sociálnych pozícií v skupine ľudí a pod. Profesor Jaro Křivohlavý definuje tzv. posturologiu ako náuku o polohách ľudského tela v sociálnej interakcii. Zaoberá sa analýzou fyzických postojov človeka ako relatívne statických polôh v určitom časovom momente, ale aj ich zmenami v priebehu komunikácie. Napr. fyzický postoj žiaka, s ktorým rozpráva učiteľ sa môže počas rozhovoru meniť z pôvodne nesúhlasného smerom k súhlasu – tak ako si ho učiteľ získava a presvedčuje o svojej pravde.

Fyzickým postojom možno prezradiť napríklad stratu záujmu o komunikáciu s priateľmi. Preto by nebolo vhodné, keby sme navonok z vlastnej nepozornosti vysielali signály, že nás niekto, prípadne, že nás vôbec nezaujíma. Posturologia vyjadruje vlastne reč našich fyzických postojov, držania tela, polohových konfigurácií a čím všetkým pri držaní tela komunikujeme:

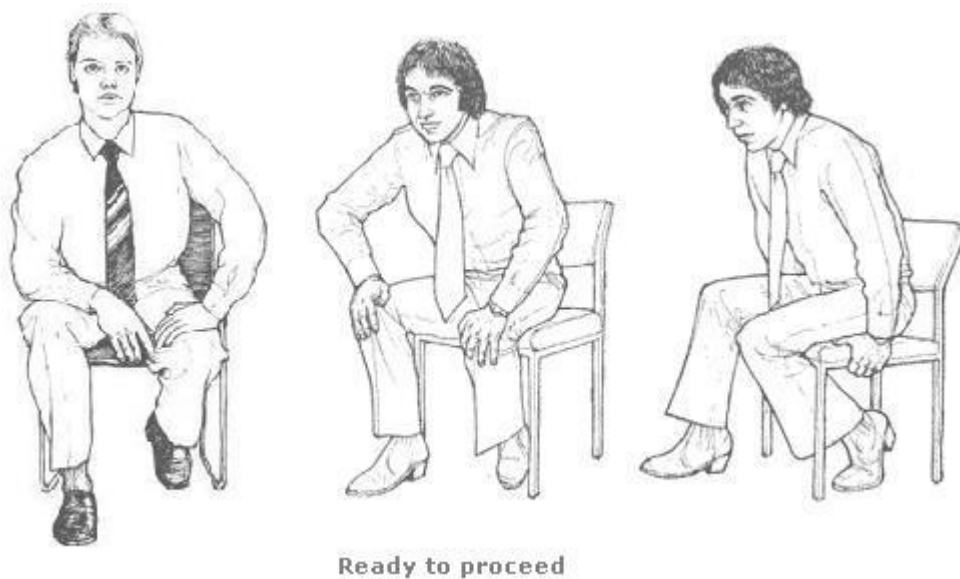
- **fyzický postoj** – prezrádza nám, ako sa človek chová. Či príliš uvoľnene, prirodzene, neprirodzene a podobne,
- **pohyby rúk** – rozhadzovanie rukami, jemné pohyby, trasľavé pohyby. Niektorí si pohybom rúk dokážu nevedome rozšíriť aktuálny existenčný priestor
- **pohyby nôh** – dlhý krok, malý krok, poloha nôh pri státí, ...
- **pohyby tela** – pôsobenie celého tela, či je človek pokojný, nepokojný, či sa hrbí, stojí vzpriamene, ...

Už len obyčajné hrbenie sa dokáže urobiť u niektorých ľudí nesprávny dojem o vás. V obchodnom rokovaní má posturika osobitné miesto. Používa sa nielen na navodenie harmónie a dôvery do obchodného rokovania, ale aj na účelové navodenie frustrácie a stresu.

Obrázok 13: Vyjadrenia formou postoja



Obrázok 14: Vyjadrenia formou sedenia



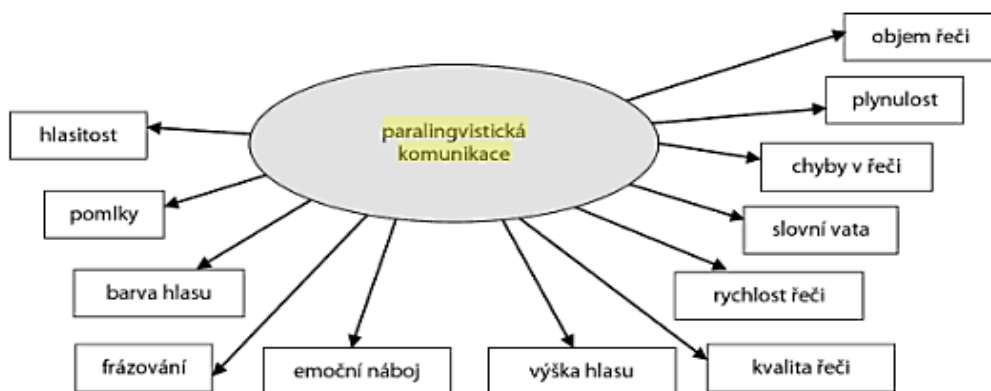
Zdroj: PSYCHOBLOGIA, online, cit. 2016

3.8 Paralingvistika- fonetické prvky prejavu

Paralingvistika (alebo parajazyk) skúma zvukovú stránku verbálnej komunikácie. Parajazyk môže byť vyjadrený vedome i nevedome. Zahŕňa tiež v komunikácii použitý tón, hlasitosť a niekedy tiež intonáciu reči. Niekedy je definícia paralingvistika obmedzená na skúmanie použitia ľudského hlasu. Paralingvistické hľadisko hrá dôležitú úlohu v ľudskej rečovej komunikácii. Reč vždy obsahuje paralingvistické aspekty, pretože je modulovaná hlasom. Paralingvistika sa líši nielen od lingvistiky, ale aj od písaného textu či posunkového jazyka. Jaro Křivohlavý uvádza, že paralingvistika tvorí prechod od mimoslovných - neverbálnych k slovným prejavom. Paralingvistické zložky reči pomáhajú jednak vyjadriť a zdokumentovať pravosť poskytovanej informácie, tak aj správne dešifrovať význam oznámenia a pozíciu rečníka.

Tón reči, jeho hlasitosť, mimo slovné prvky prejavu, frázovanie, výslovnosť, odmlky v reči... to všetko môže prezradiť našu istotu či neistotu. Zvlášť rušivé pri dlhšom verbálnom prejave je prílišné opakovanie toho istého slova či výrazu (vlastne, no, že, ehm, áno,...). Pri rokovaní by sme nemali používať váhavú pauzu a odmlky, nechceme predsa pôsobiť neisto. Hoci to nie je nikoho povinnosťou, no ovládanie dobrého jazykového prejavu môže mnohokrát napomôcť k dosiahnutiu vášho cieľa.

Obrázok 15: Model paralingvistickej komunikácie



Zdroj: Medvecová, Paralingvistické prejavy, cit. 2009-6-11

Paralingvistické zložky akustického prejavu sa dajú rozdeliť do štyroch skupín:

- **Hlasové dimenzie akustického prejavu.** Hlas netlmočí len obsah oznámenia, ale vypovedá aj o psychickom rozpolžení hovoriacej postavy. Tento psychický stav sa odráža predovšetkým v tóne reči a hlasitosti slovného prejavu. Napr. u maniodepresívnej psychózy možno ľahko rozlíšiť, v akom aktuálnom stave sa pacient nachádza - smútok, skleslosť počas depresívnej polohy či naopak živosť a vzrušenie pri fáze manickej. Obdobne možno v miernejších podobách tieto aspekty zaznamenať aj u osôb bez vážnejších psychických ťažkostí. Zafarbenie hlasu možno považovať za ukazovatele aktuálnej nálady osoby. Niektorí ľudia majú veľmi citlivý sluch k týmto prejavom a dokážu zaregistrovať aj ten najmenší záchvev v tóne hlasu.
- **Časové aspekty akustického prejavu.** Rýchlosť a tempo reči je u ľudí rozdielne. Rad štúdií skúmala množstvo slov, ktoré prednesie muž a žena za deň. Ženy toho povedali za deň viac, u sledovanej skupiny žien tvorila denná produkcia cca 26 000 slov, muži vyriekli 10 000 až 12 000 slov počas dňa. Dynamika reči vo vzťahu s témou hovoru naznačuje, čo sa deje vo vnútri hovoriacej osoby v rôznych časových fázach hovoreného prejavu. Fáza ticha môže naznačovať neistotu, rozpaky a váhanie, naopak rýchly prúd reči zaujatie a citové vzrušenie. Tempo reči by nemalo byť monotónne. Ak sa hovorí o veciach nových, neobvyklých či o "ťažkých" témach, je vhodnejšie zvoliť pomalšiu reč. Dynamika slovného prejavu by mala byť úmerná obsahu a mala by brať ohľad na poslucháča. Pri rýchlejšom tempe je vyššia pravdepodobnosť nedorozumení.
- **Interakčné vzťahy v skupine pri rozhovore.** V rozhovore viac osôb je dôležitá dĺžka reči jednotlivých účastníkov a prestávky v reči. Pri rozboroch rozhovorov boli odhalené niektoré vzťahy. Ukázalo sa, že dĺžka príhovoru rastie s počtom členov v skupine. Ten, kto si vezme slovo, hovorí dlhšie. Ďalším faktorom pri rozhovore vo väčšej skupine je vplyv dĺžky predchádzajúceho prejavu na dĺžku toho nasledujúceho.

Ak rečník hovoril krátko, existuje veľká pravdepodobnosť, že aj nasledujúci človek bude hovoriť krátko. Možno uviesť, že predchádzajúci rečník poskytol istý vzor, ktorého sa ďalšie osoby držia. Dôležitú úlohu zohráva aj téma rozhovoru. Určitým témam sa venuje menej času (napr. Intímne záležitosti, osobné postoje ...) a iným naopak veľa (napr. neosobné témy, vecné témy - počasie, šport, ...).

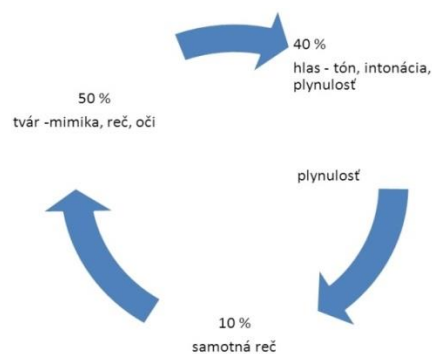
- **Mimoslovné zložky hlasového prejavu.** O rozpoložení hovoriacej osoby niečo vypovedajú aj všelijaké ťažko opísateľné zvuky pri slovnom prejave. Patria sem povzdychnutia a ďalšie prejavy dýchania. Zistilo sa, že množstvo týchto zvukov má určitý zmysel. Napr. rečník, ktorý v pamäti formuluje vetu alebo hľadá správne slová, vyplní ticho podobným zvukom. Poslucháči sú týmto zvukom uistení, že sa nejedná o koniec prejavu a môžu očakávať pokračovanie. Chybami v reči môžu byť nedokončené vety, opomenutie, opakovanie už vysloveného (pokiaľ nejde o zámer), rôzna parazitická slová a frázy, prerieknutie a zakoktania. Podrobnejšie štúdie výskytu týchto chýb ukázali, že bežne je možné počítať priemerne s jednou chybou za 4 až 6 sekúnd. Zvýšenú početnosť chýb môže ovplyvniť vnútorná tieseň hovoriaceho a osoba načúvajúca (pred niekým sa cítime uvoľnene, pred iným napäto).

Pomlčky, pauzy v reči, zmlknutie a podobné prejavy tiež narušujú plynulosť reči. Vetné pomlčky (medzi jednotlivými vetami - trvajú 0,5 až 1 sekundu) sú potrebné, reč sa tak nestáva lavínou či zmesou slov a je zrozumiteľná. Pomlčky v iných miestach sú tzv. "Pomlčky váhania". Poslucháč dokáže zaregistrovať taký náznak zaváhania už pri dĺžke pauzy 200 milisekúnd (jedna pätina sekundy). Vetné pomlčky (na rozdiel od páuz váhania) súvisia aj s pohybmi účastníkov rozhovoru. Pomlčky a prerušenie hovoru naznačujú, že existuje isté kognitívne, poznávacie plánovanie reči. Osoba hovorí nielen vtedy, keď má jasno v tom, čo chce povedať, ale aj vtedy, keď plánuje, o čom bude v ďalšej fáze hovoriť. Štúdie naznačujú, že tento proces je v mozgu rozdelený medzi ľavou a pravou hemisférou. Medzi ďalšie paralingvistické zložky patrí aj slovný aj vetný prízvuk (akcent), intonácia (melódie) reči, dynamika (sila) hlasu, intenzita (hlasitosť) a rad ďalších, ktoré spadajú viac do oblasti záujmu fonetiky, odborníkov na rétoriku a estetiku reči.

Paralingvistické charakteristiky reči (Křivohlavý,1988):

- **Hlasitost' reči:** veľmi tichá- šepot, medze normy, hlasitá- hlučná
- **Výška tónu reči:** hlbší hlas- bas, alt, medze normy, vyšší hlas- tenor, soprán
- **Rýchlost' reči:** hovorí príliš pomaly, hovorí stredne rýchlo, hovorí veľmi rýchlo
- **Objem reči:** povie toho málo, hovorí primerane, zdelí toho veľmi veľa
- **Plynulosť reči:** nie je plynulá- so zámlkami a pomlčkami, prirodzená plynulosť, mimoriadna plynulosť- ako kniha
- **Intonácia- melódia reči:** stále rovnaká-monetónna, prirodzená, prehnaná intonácia- takmer spev
- **Chyby v reči:** mnoho chýb a prerieknutí, medze normy, takmer dokonalá reč
- **Správnosť výslovnosti:** ledabola výslovnosť, ktorá vedie k nezrozumiteľnosti, normálna výslovnosť, prehnaná výslovnosť
- **Kvalita reči:** veľmi strohý prejav- takmer iba áno,nie, téme primeraný prejav, rozvášnený prejav
- **Členenie reči – frázovanie:** bez výraznejších prestávok a pauz- ako stroj, normálny, prehnané členenie- roztrhanie viet

Obrázok 16: Kolobeh komunikácie



Zdroj: Křivohlavý, Jak si navzájem lépe porozumíme, 1988

3.9 Úprava zovňajšku, celkový vzhľad

Medzi tzv. okrajové oblasti neverbálnej komunikácie patrí aj oznamovanie úpravou zovňajšku a úpravou prostredia.

Oznamovanie o sebe úpravou zovňajšku sa rozumie to, čo je možno vyčítať zo spôsobu oblečenia, účesu, líčenia a pod. U mnohých mladých ľudí možno vypozaorovať ako úpravou svojho oblečenia dávajú najavo, že patria úplne do inej skupiny ľudí, od druhých ľudí sa snažia odlíšiť tým, čo si vezmú na seba. Zovňajškom oznamujeme okoliu akí sme a oni si o nás vytvárajú image, celkový dojem o tom, akí sme.

Takisto prostredie, jeho charakteristika, estetika, poriadok, štýl zariadenia, reprezentuje dané osoby, vypovedá miesto o účastníkoch komunikácie a zároveň ovplyvňuje jej úroveň, výsledok a priebeh. Sem patrí aj komunikačný aspekt kultúry bývania - úprava bytu, rodinného domu a jeho okolia, reprezentácia danej osoby druhom chaty či chalupy, voľba auta, druh a miesto rekreácie a pod. Patrí sem aj voľba osôb, s ktorými sa daný človek stýka, ktorých pozýva na návštevu, ku ktorým na návštevu chodí atď.

Verím, že ak je človek upravený, čistý a prirodzene voňavý, pôsobí automaticky v očiach toho druhého príjemnejšie a tým smerom sa uberá aj celý rozhovor. Každý z nás by mal dbať o svoj zovňajšok a starať sa o seba v rámci svojich možností.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI

Organizácia, v ktorej som aplikovala môj výskum je mojím zamestnaním. **Spoločnosť Vineta BMI**, s. r. o. bola založená v roku 2003 ako dcérska spoločnosť spoločnosti Tagit. Tagit je medzinárodná spoločnosť so sídlom vo Švajčiarsku, s oddelením výskumu a vývoja v Izraeli a s výrobnými závodmi v Českej republike. Vineta začala vyrábať elektromagnetické štítky. V roku 2005 dostala Vineta všetko pracovné vybavenie na výrobu elektromagnetických výrobkov od spoločnosti Tagit zo švajčiarskeho oddelenia a nainštalovala technologickú linku na výrobu bezpečnostných systémov v Prahe. V roku 2008 spustila firma do prevádzky nový stroj na výrobu nových typov štítkov – „cross-web“. V rovnakej dobe sa otvorilo oddelenie na výrobu deaktivátora – teda magnetického zosilovača alebo znižovača signálov magnetických etiketoch. To umožnilo rozšíriť sortiment výrobkov.

Spoločnosť vyvíja, vyrába a predáva po celom svete inovatívne elektromagnetické systémy, štítky a príslušenstvo poskytujúce svojim klientom bezpečnostné riešenie pre ich obchody a výroby. Náš sortiment pokrýva všetky potreby našich zákazníkov - od maloobchodu, voľného času, knižnice, všetci potrebujú elektromagnetické detekčné systémy a štítky. Vineta BMI uviedla na trh nový state-of-the-art systém, ktorý vďaka princípu inovatívnej operácie poskytuje extrémne vysokú mieru odhalenia krádeže a to viac ako 90%. Taktiež vyvinula vlastnú technológiu výroby štítkov od surového materiálu až po hotový výrobok. Celý výrobný proces prebieha v jednej budove- od odlievania kovu až k tlači loga zákazníka na požadovaný štítok.

V súčasnej dobe existuje viac ako 300 typov štítkov a 3 druhy elektomagnetických bezpečnostných systémov - všetky sú výsledkom rôznych potrieb jednotlivých zákazníkov. Elektromagnetický bezpečnostný systém je patentovaný podľa Tagitu a je ideálny pre všetky firmy, ktoré vyžadujú zaistenie masových výrobkov s najmenšou šancou manipulácie a straty hodnoty výrobku alebo odcudzenia samotného výrobku.

V roku 2009 firma Vineta utrpela značnú stratu zákaziek z dôvodu svetovej krízy na trhu. V tom samom roku, dosiaľ vyrábané bezpečnostné systémy v Nemecku, boli presťahované do Českej republiky a tak sa Vineta pustila do samotného zhotovovania zabezpečovacích systémov. Vineta i naďalej upravovala i zlepšovala zariadenia vo výrobe, aby boli dosiahnuté vysoké výrobné výsledky. Po dnešný deň, firma produkuje ročne viac ako 140 miliónov etikietiek. Hlavným cieľom Vinety je uspokojiť požiadavky klientov s kvalitou produktov a služieb.

Výrobný proces elektromagnetický štítkov začína v oddelení výroby zliatiny v otvorenej peci. Zliatina sa vyrába tavením namiešaného množstva surovín predpísaného chemického zloženia. Vo väčšine prípadov je to zmes v určitom pomere zložená z nikla, železa, kobaltu a boronitridu. Po stuhnutí zliatiny sa táto už hotová zmes presúva do vopred pripravených keramických „kelímkov“, ktoré majú vysokú odolnosť voči teplotám. Ten sa nahrieva (so zliatinou) na potrebnú teplotu, približne 1300 stupňov Celzia a zmes pripomínajúca tekuté železo, odrážajúca sa od liateho bronzového kolesa, rotujúceho veľkou rýchlosťou, sa namotáva na špeciálne zariadenie navíjajúce túto pásku. Počas tohto procesu zliatina pri kontakte so vzduchom automaticky chladne. Stáva sa z nej tenučká páska, ktorej šírka je síce viditeľná okom, ale hrúbka je po zmeraní mikrometrom menšia ako ľudský vlas. Po ukončení tohto procesu páska navinutá a namotaná na špeciálnom zariadení smeruje na úsek motania.

Obrázok 17: Liatie roztavených surovín do formy



Zdroj: Tagit, online, cit.2011

V oddelení samotného namotávania tejto pásky, sa páska navíja na plastové cievky, kontrolujú sa na nej predpísané parametre a hotová produkcia sa presúva k ďalšiemu spracovaniu na úsek termálneho spracovania. Táto páska je následne zakrútená a tepelne spracovaná tak, aby si udržala potrebné parametre.

Paralelne s výrobou pásky je vyrábaná aj stuha deaktivátora, ktorá sa podobne ako páska, tepelne spracováva na stroji a pri ktorej sa takisto kontrolujú vopred predpísané parametre.

Obrázok 18: Odpaľovanie deaktivátora



Zdroj: Tagit, online, cit.2011

Následne na to, je páska spolu s deaktivátorom presunutá do oddelenia samotného vyrábania etiketok, kde sa deaktivátor „roluje“ medzi papiere s páskou a ďalej je sekany na požadované veľkosti a dĺžky etiketiek.

Obrázok 19: Výroba etiketiek



Zdroj: Tagit, online, cit.2011

Výsledkom spomínaného procesu sú role papiera, v ktorých je namotaný potrebný materiál a z tohto oddelenia sa role presúvajú na baliaci úsek, kde sa regulujú parametry a výrobky sa pripravujú podľa klientsky predpísaných požiadaviek. Tento úsek je posledným krokom k expedícii. Tu vznikajú finálne podoby expedovaných výrobkov.

Obrázok 20: Role papiera s hotovými etiketkami (štítkami)



Zdroj: Tagit, online, cit.2011

Krabice s už pripravenými a skontrolovanými štítkami sú balené na paletách a prenesené do skladových priestorov. Paralelne s etiketkami sú vyrábané aj bezpečnostné systémy (antény), kontrolované, testované a pripravené spolu s etiketkami k expedícii.

Obrázok 21: Testovanie elektromagnetického systému

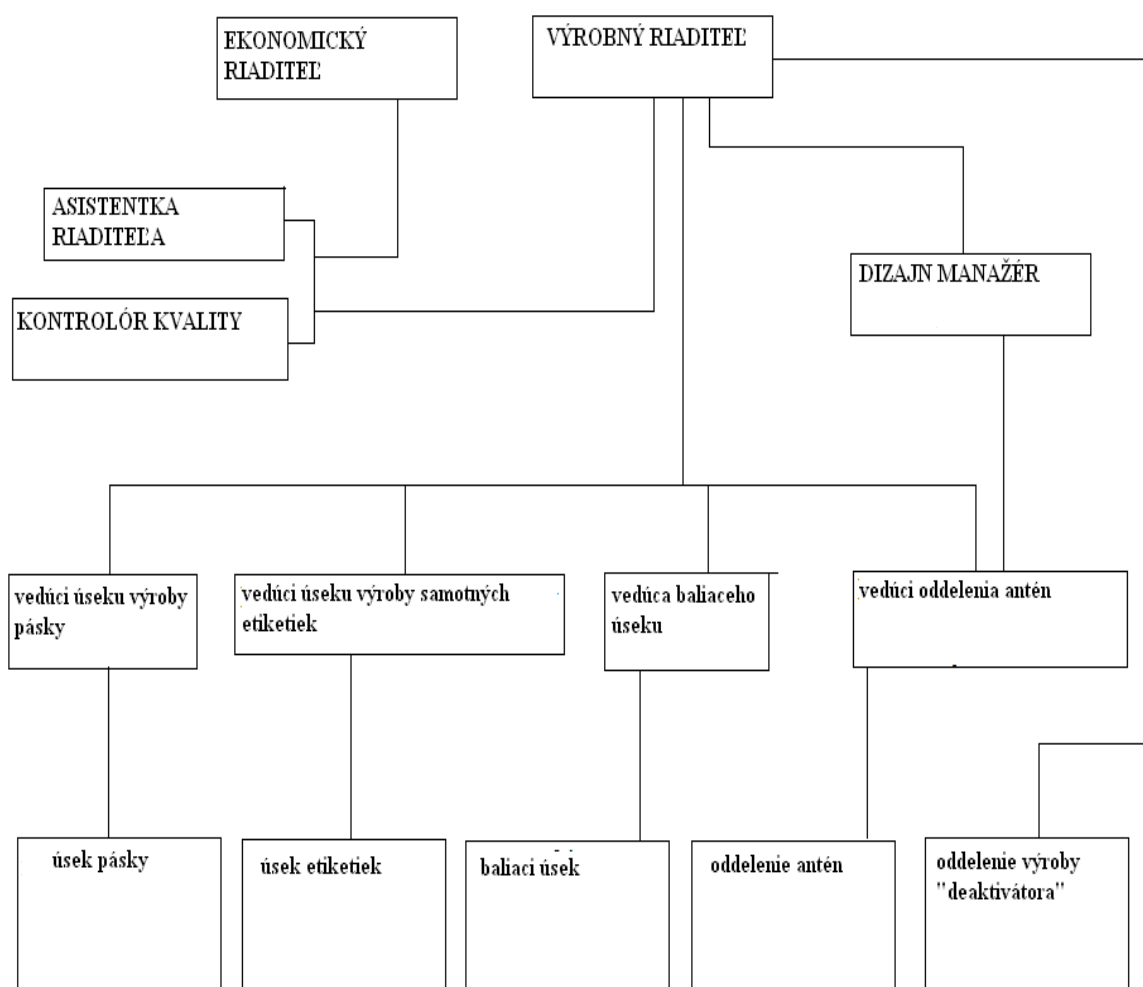


Zdroj: Tagit, online, cit.2011

Keďže celá firma je priemyselno- strojárenským odvetvím, tak žiadne pracovné miesto nemá konkrétny názov, podľa ktorého by sa dalo všeobecne určiť čo sa tam robí. Každá funkcia je pomenovaná jednoducho podľa druhu práce, ktorý sa na danom úseku deje. Pri prehliadkach a delegáciách v našej firme sa používa odbornejšie pomenovanie, ktoré však zasa nie je nijako konkretizované. Ľuďom mimo našej organizácie sa dané pracovné miesto predstavuje ako poradový krok celej výroby. Pre lepšie a názorné predstavenie našej organizačnej štruktúry pripájam vlastné grafické znázornenie.

Obrázok 22: Chronologická štruktúra

CHRONOLOGICKÁ ŠTRUKTÚRA FIRMY VINETA



Zdroj: Autorka práce, 2016

5 KOMUNIKÁCIA NA PRACOVISKU

Tretinu svojho dospelého života strávime na pracovisku. Tu sme v kontakte so zákazníkmi, kolegami, dodávateľmi, nadriadenými i podriadenými. Oplatí sa lepšie porozumieť iným ľuďom, ich psychike a konaniu a vytvoriť si harmonické vzťahy, ktoré podpora náš pocit sebarealizácie aj radosť z úspechu.

Úroveň každej spoločnosti je podmienená kvalitným výberom zamestnancov a dobrou komunikáciou medzi nimi. Komunikačné zručnosti zamestnancov sú dôležitým predpokladom na dosahovanie pracovných úspechov a dobrých vzťahov na pracovisku. Vzťah zamestnancov na pracovisku určuje okrem iného aj to, či ide o komunikačnú sieť horizontálnu (vzťahy medzi zamestnancami navzájom) alebo vertikálnu (vzťahy medzi nadriadenými a podriadenými). Horizontálne vzťahy môžu byť priateľské, kolegiálne a spojenecké. Na to, aby boli zabezpečené dobré vzťahy medzi zamestnancami, je potrebné dodržiavať zásady spoločenského správania (etikety), asertívnej komunikácie, aktívneho počúvania a vyhýbať sa situáciám, ktoré môžu konflikty spôsobiť. Komunikáciu medzi zamestnancami by nemali narúšať sarkazmi, ironické poznámky, povýšenectvo jednotlivcov, odložené problémy či zatajené informácie.

K úspešnej komunikácii na pracovisku vedie dodržiavanie týchto zásad:

- po zoznámení sa s kolegom je potrebné používať pri oslovení jeho meno, inak je komunikácia chladná,
- vo vybraných situáciách oslovovať kolegov nielen menom, ale aj titulom,
- nevnucovať svoje názory iným, je potrebné nechať priestor aj na ich stanoviská,
- nehovoriť len o sebe, naučiť sa počúvať a dať najavo iným, že sú dôležití,
- nešetriť pochvalou kolegov a prejavovať im tak svoju priazeň.

Medzi nadriadenými a podriadenými zamestnancami prebiehajú vertikálne odporúčania, pokyny a príkazy z hora dolu a opačným smerom sa uberať tok informácií a názorov z pracovísk, rokovaní, porád a pod.

Štýl komunikácie nadriadeného s podriadeným môže byť:

- **konvenčný** – je používaný pri náhodnom stretnutí, medzi osobami, ktoré sa dôverne nepoznajú
- **konverzačný** – je používaný pri vzájomnej výmene názorov a informácií, napr. na obchodnom rokovaní, porade a pod.
- **operatívny** – je vyznačovaný jasnosťou a stručnosťou vo vyjadrovaní a jeho cieľom je výmena informácií o plnení úloh
- **osobný** – komunikácia sa mení z oficiálnej na priateľskú, no nemala by byť na úkor plnenia pracovných povinností a tým narúšať vzťahy medzi ostatnými zamestnancami (Hartmanová, Petrufová, 2015)

Vybudovať pracovné prostredie, v ktorom by sa zamestnanci cítili dobre, prostredie, v ktorom by radi spolupracovali a dobrovoľne ťahali za jeden povraz, je v dnešnej dobe umenie. Od vedúceho alebo od šéfa organizácie si to vyžaduje nesmierny cit pre tvorbu rovnováhy povinností, práv a pravidiel na jednej strane a na druhej strane empatie. Takýto šéf, ktorému nechýba ani pochopenie ani súcit, no nie je schopný jasne určiť mantinely, ciele a pravidlá, nie je pre svojich podriadených priateľským partnerom, ale skôr nočnou morou. Čím presnejšie sú zadefinované úlohy, vzájomné vzťahy a pravidlá, tým menej zostáva trecích plôch, ktoré by vyvolávali spory. V dobre zostavenej organizačnej štruktúre nenastáva chaos v každodennej prevádzke a keď sa občas objavia neočakávané okolnosti, šéf má priestor na to, aby zasiahol.

V oblasti manažmentu hrá komunikácia taktiež veľmi významnú rolu. Každý manažér musí byť schopný efektívnej komunikácie so svojim prostredím, často od toho závisí jeho úspech. Správne uplatnenie komunikácie vo vnútri organizačných jednotiek sa môže stať prvkom podporujúcim dynamický rozvoj a fungovanie vzťahov medzi jej subjektmi, ale takisto brzdou ich efektívneho fungovania. Efektívna komunikácia je základným predpokladom úspešného fungovania medziľudských vzťahov. Efektívnosť komunikácie je ovplyvnená niekoľkými činiteľmi, ku ktorým patria odborné vedomosti, pohotovosť myslenia, kultivovanosť vyjadrovania, samotné správanie a presvedčivé vystupovanie v zmysle zásad spoločenského styku.

5.1 Komunikácia s externým prostredím spoločnosti

Každá spoločnosť ako podnikateľský subjekt sa pohybuje v určitom externom prostredí – na trhu, s ktorým nevyhnutne vstupuje do komunikácie. Externé prostredie tvoria napr.: konkurenti, zákazníci, sprostredkovatelia, veľkoobchodníci, orgány štátnej správy a pod. Špecifickým typom komunikácie spoločnosti s externým prostredím je marketingová komunikácia, ktorej cieľom je informovať trh o svojich produktoch, sprostredkovať kontakt medzi predávajúcimi a kupujúcimi a aktivizovať kúpnopredajný akt.

Medzi základné formy komunikácie spoločnosti s externým prostredím patria:

- **Imidž spoločnosti** – je najvýznamnejší typ masovej komunikácie, ktorý spoločnosť používa. Ide o určitú predstavu, ktorú spoločnosť o sebe sprostredkúva všetkým subjektom, ktorí sa pohybujú na trhu. Táto predstava o spoločnosti je zložená z viacerých komunikačných prvkov – logo, farby spoločnosti, spoločné oblečenie a celkový vzhľad zamestnancov, ich verbálna a neverbálna komunikácia, reklamné predmety, symboly spoločnosti, vizitky, služobné autá a pod.

- **Reklama** – je najčastejšie používaný typ masovej komunikácie v marketingu. Spoločnosť ju používa s cieľom kladne ovplyvniť individuálne alebo skupinové správanie svojich aktívnych alebo potenciálnych zákazníkov a klientov vo vzťahu k svojim produktom. Na dosiahnutie týchto cieľov sa v reklame využíva celá škála výrazových komunikačných prostriedkov, napr. inzerát, leták, plagát, televízny šot, rozhlasová reklama, katalógy a pod.

- **Public relations (PR)** – je špecifický typ masovej komunikácie, ktorej cieľom je zviditeľniť strategické úspechy spoločnosti na trhu a formovať verejnú mienku v prospech cieľov spoločnosti. Je určený heterogénnej skupine komunikantov, čo vyžaduje zvoliť špecifické komunikačné prostriedky, napr. sponzoring, verejné vystúpenia predstaviteľov spoločnosti, mítingy, tlačové konferencie a pod. Výsledkom cieleného a správne realizovaného PR je goodwill spoločnosti, t.j. jeho dobrá povesť.

- Kombináciou výrazových prostriedkov imidžu spoločnosti, reklamy a PR vzniká **komunikačný mix**. (Hartmanová, Petrufová, 2015)

5.2 Problémy na pracovisku

Mnoho inštitúcii vynakladá obrovské úsilie, pokiaľ ide o prezentáciu spoločnosti navonok, ale oveľa menej si dokážeme uvedomiť dôležitosť úctivej internej komunikácie. Keďže som sama zamestnancom firmy Vineta BMI a trávim 1/3 dňa v tomto prostredí a s ľuďmi, ktorí sa tam denno- denne pohybujú, viem posúdiť a zhodnotiť stav komunikácie. Podľa môjho názoru sú naše vzájomné vzťahy na bode mrazu a môže zato samozrejme hlavne zanedbaná komunikácia. Sociálno-psychologické klíma tejto organizácie nie je zrovna ukázkové. Vzťahy medzi jednotlivými zložkami sú naozaj len pracovné a veľa krát nútené. Mám pocit, že ľudia by sa medzi sebou najradšej ani nebavili, ak by to občas nevyžadovalo ich pracovné spojenie. Aj keď nás rodičia od malička učia rozprávať, neznamená to automaticky, že nás naučili komunikovať. U nás vo firme väčšinou uplatňujeme neverbálnu komunikáciu a to prostredníctvom rôznych gest, ktoré vyjadrujú nesúhlas alebo mimikou, ktorou vyjadrujeme opak nadšenia. Verbálne prejavy často krát zlyhávajú.

Ľudia medzi sebou komunikujú len sporadicky a to z nutnosti, ktorá vyplýva z návaznosti práce, ktorú robíme. Čo sa však týka nejakých súkromných alebo osobných rozhovorov, to u nás nepripadá v úvahu. Myslím si, že tu panuje dosť nepriateľské klíma a to je podľa mňa škoda. Nevieť ako pre mojich kolegov a zamestnávateľov, ale pre mňa je tento fakt dosť nepríjemný. Niekedy sa mi v práci ani nikto neunúva odpovedať na pozdrav. Niekedy by som chcela počuť malú pochvalu alebo slovo súcitu či povzbudenia, keď zrovna nemám dobrý deň. No nič také sa nekoná.

Pracovníci nie sú žiadne stroje a pracovisko nie je naším väzením. Do zamestnania chodíme snád' nielen kvôli finančnému zárobku, ale aj kvôli možnosti sebarealizácie a myslím si, že aj pre kontakt s inými ľuďmi. Niektorí možno zastávajú názor, že práca a súkromie by sa nemali vzájomne miešať, ale vzhľadom k tomu, koľko hodín denne trávime v zamestnaní, je takmer nemožné tieto dve stránky od seba oddeliť.

Keďže v tejto organizácii pracujem len pár posledných rokov, dozvedela som sa od dlhodobejších zamestnancov, že kedysi boli vzťahy príjemné a boli veľmi dobrý a priateľský kolektív, stretávali sa aj mimo prácu a mali spoločné voľno- časové

aktivity. Snažila som sa pátrať po príčine tejto radikálnej zmeny, aby som dokázala navrhnúť nejaký spôsob zlepšenia. Zmena vraj prišla vtedy, keď sa z bývalej zamestnankyne stala manažérka kvality.

Aktuálna manažérka kvality je mladá a temperamentná žena, ktorej náplň práce je kontrolovať výrobky pred balením a následným exportom. Predtým ako sa dostala na túto pozíciu pracovala medzi ostatnými ako pracovníčka vo výrobe. Niektorým starším zložkám sa nepáčilo, že im má šéfovať mladá žena a že majú od nej prijímať nejaké nariadenia. Tu nastal konflikt a následne zmeny v komunikácii. Podľa mňa je súčasná manažérka kvality jedna z mála ľudí v organizácii, ktorým naozaj záleží na tom, aby posielali kvalitné produkty svojim zákazníkom.

Veľa zamestnancov sa riadi heslom radšej kvantita ako kvalita. Ja osobne dávam za vinu v tomto smere to, že ľudia, ktorí dovtedy pracovali len tak pohodovo, aby nejako zabili 8 hodín v práci a aby si splnili dennú normu, sa teraz vzbúrili, pretože prišiel niekto, kto ich sledoval, kontroloval kvalitu ich práce a pri zlom odvedení to dostali prerobiť. Manažérka kvality taktiež zaznamenala, že norma, ktorú majú zamestnanci je nízka a nepriamo úmerná k pracovnej dobe. To sa už nepáčilo nikomu, jedine tak vedeniu firmy. Považujem to za dobré riešenie, pretože tým sa zvýšila produktivita firmy.

Ak by sa vytvorilo príjemnejšie prostredie v práci, bolo by všetko lepšie. Verím, že veľa vecí by sa zmenilo. Podľa môjho názoru by sa táto zmena dotkla sociálno-psychologického klíma, pracovnej nasadenosti, ktorá by určite porástla, zlepšil by sa pracovný výkon a mohlo by sa udiť mnoho iných pozitívnych inovácií.

To je zatiaľ len môj názor a preto som sa rozhodla zistiť ako to vnímajú ostatní a či tiež pociťujú rovnaký deficit. Vypracovala som výstižný dotazník, aby som vedela vyhodnotiť situáciu našej organizácie z hľadiska všetkých zložiek. Keďže medzi mojich kolegov patri ľudia rôznych národností, rôznej kultúry a vekovej skupiny, zaujímalo ma či dôjde k stretu názorov alebo či má každý odlišný pohľad na situáciu.

Ako som už v úvode mojej práce uviedla, rada by som výsledky dosiahnuté na základe môjho šetrenia posunula na vyššie miesta našej organizačnej štruktúry.

Chcela by som dosiahnuť to, aby aj naši nadriadení nahliadli do problematiky nepriaznivých podmienok, ktoré možno cez steny svojich kancelárií ani nevnímajú. Na tieto podmienky však nejde uplatniť žiaden zákon alebo prednáška. Vzťahy treba budovať a spevňovať, nejde ich nariadiť. V tomto prípade vravím- bohužiaľ, pretože ja by som veľmi rada pracovala v priateľskom kolektívne. Človek sa cíti dobre, keď môže niekomu pomôcť, obdarovať ho svojím časom, pozornosťou. Náš kolektív je dá sa povedať už nejako „nastavený“.

Či ide o komunikáciu medzi novými zamestnancami alebo ľuďmi, ktorí spolu pracujú, každý si hľadá to svoje a s nikým nič nerieši. Pritom základom úspechu v komunikácii je počúvanie. Je veľmi dôležité vedieť dobre počúvať. Nie je to ľahké, ale dá sa to naučiť.

Veľmi by to potešilo ak by sme sa naučili navzájom počúvať a tým aj komunikovať. Svoje pátranie som doplnila ja dvoma druhmi interview. Jedno je z vyššieho oddelenia a jedno z prostredia samotnej výroby. Zaujímali ma názory odlišne postavených ľudí na protichodných postoch.

Prikladám logo našej materskej spoločnosti Tagit, ktorý má v sebe kúsok z Da Vinciho známeho diela. Pre mňa je to akými paradoxom, lebo navonok sa snažíme pôsobiť ako organizácia veľmi jednotne, no vo vnútri našej zložky sa každý atomizuje.

Obrázok 23: Logo spoločnosti Tagit



Zdroj: Tagit, online, cit.2011

6 VÝSKUM

6.1 Interview č. 1 – manažérka kvality, žena, 33 rokov

1. Povedzte mi niečo o Vašich začiatkoch v tejto organizácii a o ceste k súčasnej pozícii.

V danej organizácii som začala pracovať na pozícii pracovníka vo výrobe a keďže od samého začiatku som videla mnoho nedostatkov, tak som sa ich patričným spôsobom snažila predložiť firme a navrhnúť možnosti na ich odstránenie a ďalšie možnosti zlepšovania. Touto mojou iniciatívou a zdravým prístupom k práci, som sa v krátkom čase vypracovala na vedúcu pozíciu.

2. Ako vnímali Váš postup kolegovia?

Otázka veľmi prostá a odpoveď veľmi ťažká. Keďže väčšina pracovníkov bola staršia mňa, tak akúkoľvek zmenu v mojom prípade hodnotili negatívne. Keďže boli i dlhšie roky vo firme, i vekovo starší, tak im systém práce vyhovoval a nesnažili sa ho meniť. A tak v tejto súvislosti, keď som sa pracovne posúvala vyššie, reakcie na moju osobu boli veľmi nepríjemné.

3. Čo považujete za dôvod tejto reakcie?

Ako som spomínala, hlavne vekový rozdiel medzi nami. Ono je to v podstate vo väčšine podnikov – ak príde niekto mladší, možná i neskúsenejší, ťažko sa mu pracuje so staršími – jak pracovne, tak vekovo. Všetci sa na všetko sťažovali, ale neboli schopní nič s tým urobiť – a ja áno, záležalo mi, aby firma vyzerala tak nejako „ľudsky“ a „kultivovane“.

4. Takže sa zmenila komunikácia medzi vami?

Určite áno. Dá sa povedať, že ona ani nikdy dobrá nebola. Sú to prevažne ľudia z bývalého ZSSR a prístup k práci, k ľuďom je patrične odlišný od toho nášho. Začali ma doslova nenávidieť, nerešpektovať moje pracovné príkazy, „podkopávať“ nohy, ...

5. Ako hodnotíte súčasný stav komunikácie v organizácii nielen medzi vami, ale všeobecne.

Zhrnula by som to asi takto, že sa vytvárajú v organizácii skupiny ľudí – česko-slovenská a rusko-ukrajinská. A tá nevraživosť panuje medzi jedným „plukom“ a druhým.

6. Myslíte si, že existuje možnosť zlepšiť stávajúcu situáciu? Ak áno, ako?

Rozhodne áno. Stačí si uvedomiť, že v práci sme všetci dospelí, všetci zodpovední za nami zverenú prácu, netreba nikoho nenávidieť, nikoho preklínať, stačí plniť nariadenia vedúcich, vytvárať si podmienky pre príjemne pracovné prostredie, byť k sebe ústretovejší a všetko bude v poriadku.

7. Snažil sa už niekedy niekto o zmenu, o zlepšenie?

Ja som to skúšala už x-krát a nevedlo to k ničomu. Ľudia z bývalého ZSSR (aspoň tí, čo sú v našej organizácii) sú nenapraviteľní a nepripravení na zmenu – idú si svojím smerom a nepozerajú na nikoho a nič. Skôr „bojujú“ sami za seba. Nezáleží im na druhých.

8. V čom vidíte hlavné nedostatky, ak by ste mali zhodnotiť sociálno-psychologické klíma?

V komunikácii a rešpekte!!! Tu sa nadáva ako vedeniu, tak pracovníci medzi sebou. Žiadna úcta, žiadna cudnosť, žiadna autorita, rešpekt ... Takéto podmienky som ešte nikdy nezažila a dúfajme, že ani nezažijem.

9. Ak by sa podarilo zmeniť úroveň komunikácie a tým aj prostredie práce o 180° – aký prínos by to podľa Vás malo pre firmu a pre zamestnancov?

Ľudia by sa skamarátili medzi sebou, nepanovala by nevraživosť, každý každému by bol nápomocný, nikto nikomu by nezávidel a zlepšením „pracovného ovzdušia“ by sa predchádzalo pracovným nedostatkom a prípadným reklamáciám.

10. Ako by mal podľa Vás vyzerat' ideálny fungujúci podnik?

Určite nie ako tento, kde pracujem. I keď si myslím, že sa nedá nikde hovoriť o ideálnom podniku. Vždy je čo zlepšovať. Ale predstavovala by som si viac komunikácie medzi nadriadenými a podriadenými, čo by hodne zlepšilo pracovné klíma. Ďalej veľké plus vidím v motivovaní zamestnancov (akýmkoľvek spôsobom), rešpektovaní vedenia a vedúcich pracovníkov, dodržiavanie pracovných inštrukcií, vyhýbanie sa reklamácií, v ústretovosti zamestnancov medzi sebou, vo vytváraní priateľského prostredia na pracovisku ...

6.2 Interview č. 2 – tavič metalurg, muž, 59 rokov

1. Ako dlho už pracujete v tejto spoločnosti?

V danej spoločnosti som zamestnaný od februára roku 2005.

2. Zaznamenali ste za túto dobu nejaké zmeny v organizácii? Hlavne čo sa týka komunikácie vo všeobecnosti?

Jednoznačne! V samotných začiatkoch to bol ideálny kolektív a nikde nebolo vidieť „zádrhele“ v komunikácii. Od istého času, keď firma začala prijímať zamestnancov inej národnosti než českej a slovenskej, tak sa všetko začalo kaziť, vrátane komunikácie.

3. A čo dávate za vinu tejto zmene?

Príchod ľudí inej národnosti, zavádzanie nových pravidiel a „skákanie vedeniu po hlave“ – hlavne v určovaní noriem, toho, čo sa má vyrábať a v akom množstve, aké plniť termíny, aké si určovať pracovné podmienky ...

4. Myslíte si, že existuje možnosť zlepšiť stávajúcu situáciu? Ak áno, ako?

Všetko ide napraviť, ak sa chce. Bolo by treba pretriediť ľudí a tým by sa nám navrátil kolektív, ktorý držal pri sebe a nerozvracal firmu.

5. Aký prínos by to malo pre firmu a pre zamestnancov?

Medzi zamestnancami by panovala priateľská atmosféra a firma by získala na sústredenosti sa zamestnancov na prácu a prípadné následné odstránenie chybovosti .

6. Ako hodnotíte súčasné sociálno-psychologické klíma?

Súčasnú podmienky nie sú optimálne pre prácu. Poburovanie zamestnancov prispieva k zhoršovaniu pracovného prostredia, k zhoršeniu plnenia pracovných úkolov, k nevraživosti na pracovisku.

6.3 Dotazník

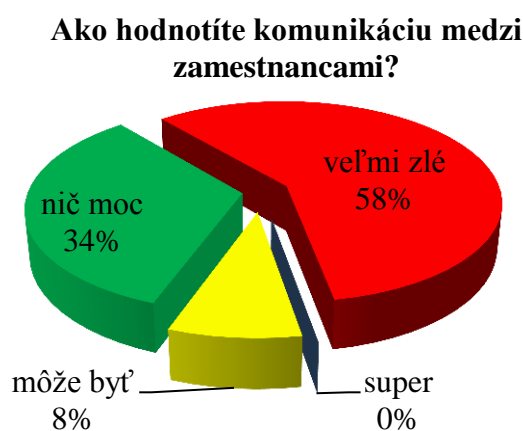
Ako hodnotíte komunikáciu medzi zamestnancami?	SUPER	MÔŽE BYŤ	NIČ MOC	VEEMI ZLÉ
Ako hodnotíte komunikáciu medzi vedením a zamestnancami?	SUPER	MÔŽE BYŤ	NIČ MOC	VEEMI ZLÉ
Vedeli by ste navrhnúť krok k lepšej pracovnej spokojnosti?	MEDZI ZAMESTNANCAMI		MEDZI ZAMESTNANCAMI A VEDENÍM	
Je pre Vás dôležité udržiavať dobré vzťahy na pracovisku?	ÁNO		NIE	
Myslíte si, že vzťahy medzi zamestnancami vplývajú na pracovný výkon?	ÁNO, VPLÝVAJÚ POZITÍVNE		ÁNO, VPLÝVAJÚ NEGATÍVNE	

V dotazníku som nastavila jednu z otázok, konkrétne otázku č. 3 na možnosť vpísania voľnej, vlastnej odpovede a to pre prípad, ak by sa chcel niekto vyjadriť o niečom, čo považuje za správne alebo nesprávne a na čo sa ho najskôr nikto predtým nepýtal. Sama by som vedela navrhnúť hneď pár vecí na zlepšenie, ale viem, že jeden človek vo veľkej organizácii väčšinou nedokáže zmeniť tak zásadnú vec ako je úroveň komunikácie. O to musia mať záujem všetci a spoločne budovať stratené vzťahy.

7 VYHODNOTENIE

1. Celý dotazník je ladený formou otázok týkajúcich sa komunikácie. Prvá z položených otázok v dotazníku sa pýtala na hodnotenie komunikácie v kruhu zamestnancov navzájom. Počet opýtaných a odpovedajúcich respondentov je 24. Vo svojom dotazníku nerozlišujem pohlavie ani vek, pretože to pri mojom výskume nie je dôležité. Prvý graf ukazuje odpovede v percentuálnej podobe. 100 % = 24 respondentov

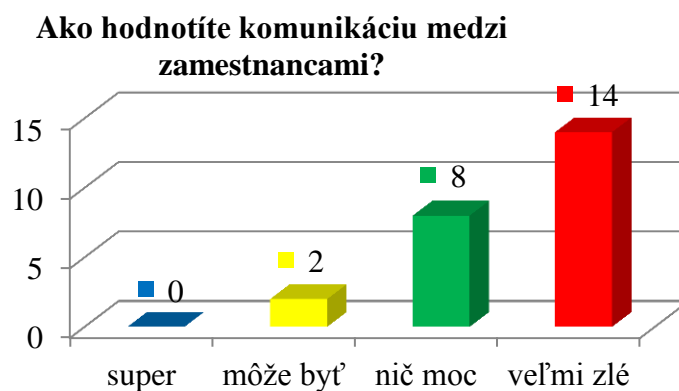
Graf 1: otázka č.1 A



Zdroj: Autorka práce, 2016

Druhý graf poukazuje na to, koľko ľudí odpovedalo na konkrétnu možnosť priloženú v dotazníku. Vyjadruje počet respondentov, ktorí súhlasia s odpoveďou.

Graf 2: Otázka č.1 B



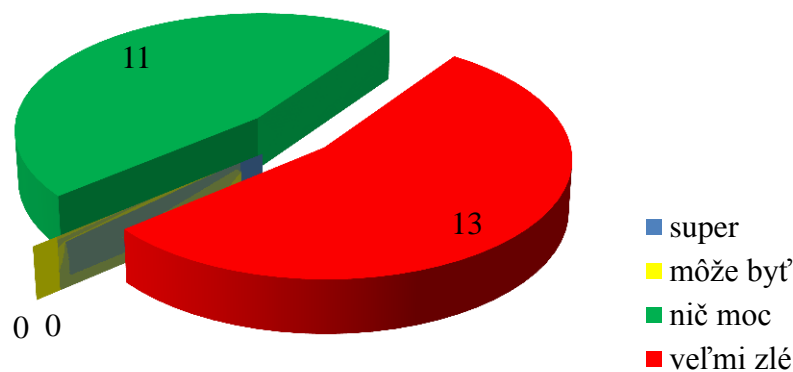
Zdroj: Autorka práce, 2016

Pri prvej otázke v mojom dotazníku som predpokladala takéto odpovede a stotožnila sa s mojim názorom. Nevedela som predvídať, či aj moji kolegovia a teda ostatní zamestnanci našej organizácie zdieľajú rovnakú mienku, ale vyhodnotenie tejto otázky mi to potvrdilo. Môj prvotný plán na dotazník obsahoval k otázke až 5 možností na odpoveď (konkrétne v strede možnosť „priemer“), no po konzultácii s vedúcim mojej bakalárskej práce som sa uchýlila len k štyrom možnostiam. Dostala som cennú rada, že ak je počet možností nepárny, ľudia sa zvyknú uchýliť k zlatej strednej ceste. Keďže som týmto dotazníkom chcela dospieť k jasným odpovediam, zmenila som ich počet. Poskytli mi presné a konkrétne názory, ktoré som si od tohto dotazníka sľubovala. Pretože počet opýtaných respondentov bol 24, môžeme si všimnúť v oboch grafoch, že nadpolovičná časť hodnotí situáciu komunikácie v organizácii ako veľmi zlú. Takmer všetci ostatní sa prikláňajú k možnosti nič moc, z čoho tiež nevyplýva nič pozitívne. Len dvom ľuďom sa javí situácia komunikácie v stave relatívne normálnom, čiže môže byť. Dotazník bol anonymný, ale dovoľm si predpokladať, že tieto dve odpovede patria ľuďom z vyšších postoch, ktorí nevidia do nášho kolektívu a nevedia zhodnotiť stav.

2. Otázka číslo dva skúmala podobné reakcie ako otázka prvá, akurát že v tejto časti dotazníka som sa pýtala na stav komunikáciu medzi zamestnancami a vedením, teda všetkými ľuďmi na vyšších postoch. Možnosti k odpovedi boli rovnaké ako pri prvej otázke, pretože podľa môjho názoru by mohla byť komunikácia na rovnakej úrovni.

Graf 3: Otázka č.2 A

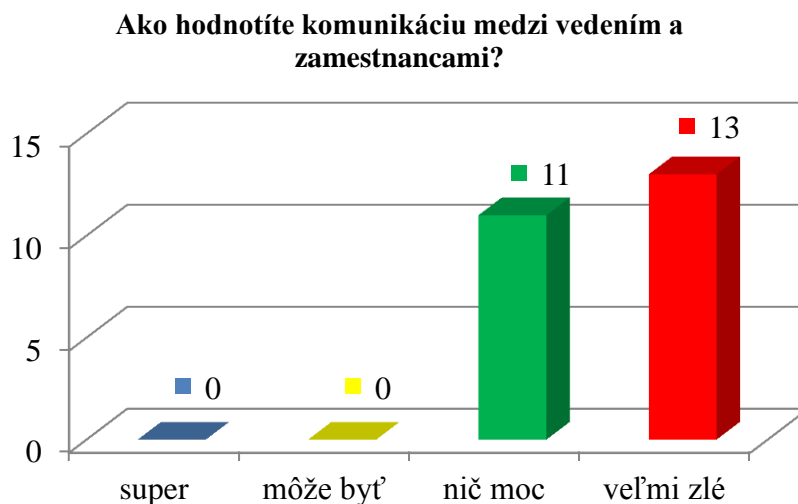
Ako hodnotíte komunikáciu medzi vedením a zamestnancami?



Zdroj: Autorka práce, 2016

Aj k tejto otázke som pripravila dva grafy, ktoré sú prehľadné a môžeme na nich vidieť percentuálne a počtové znázornenie.

Graf 4: Otázka č.2 B



Zdroj: Autorka práce, 2016

Ak by som mala vyhodnotiť túto otázku, tak ma prekvapuje „úprimnosť“ mojich kolegov v odpovediach k tejto problematike. I keď som nečakala tento výsledok, úplne sa s ním stotožňujem. Viac ako polovica opýtaných považuje komunikáciu medzi vedením a zamestnancami za veľmi zlú a druhá časť za komunikáciu na úrovni nič moc. Nikto z opýtaných neodpovedal, že je komunikácia medzi týmito zložkami super a dokonca ani nepoužili možnosť „môže byť“. Podľa môjho názoru je úroveň tohto druhu komunikácie presne tá, ktorá má vplyv aj na komunikáciu medzi nami, zamestnancami navzájom. Pretože ak nemáme dobré vzťahy s vedením a sme pod tlakom a v ustavičnom strese, tak sme aj na seba vzájomne nevrlí a nepríjemní. Kolegovia sa stále sťažujú na nepriaznivé podmienky v práci, na zlé finančné ohodnotenie, na malú motiváciu, na chýbajúce informácie od vedenia, ktoré vedú k následným reklamáciám zo strany zákazníkov a odberateľov. Verím, že sa nemýlim ak si myslím, že toto všetko ani nemôže fungovať pokiaľ medzi zamestnancami a vedením nefunguje komunikácia. Za najhoršie považujem to, že moji kolegovia sa vedú len sťažovať medzi sebou, ale nikto z nich nedokáže tieto informácie konzultovať s niekým, kto má v kompetencii zakročiť a zmeniť tieto okolnosti.

3. O probléme v druhej otázke pojednáva otázka tretia, kde respondenti dostali možnosť prejaviť sa voľne a vyjadriť písomne svoj presný názor, ktorý doposiaľ nemali možnosť prezentovať. Odpovede vyjadrujem percentuálnym grafickým zobrazením.

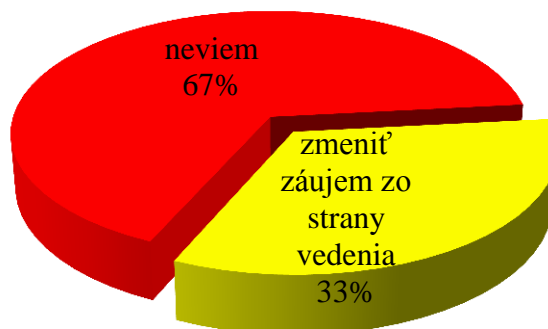
Graf 5: Otázka č.3 A



Zdroj: Autorka práce, 2016

Graf 6: Otázka č.3 B

**Vedeli by ste navrhnúť krok k lepšej pracovnej
spokojnosti?
MEDZI ZAMESTNANCAMI A VEDENÍM**



Zdroj: Autorka práce, 2016

Pri odpovediach ohľadne krokov k zlepšeniu komunikácie sa stretávame s možnosťou „prepustiť Rusov“. Chcem zdôrazniť, že nejde o žiadne odmietanie inej národnosti a v žiadnom prípade o prejavy rasizmu. Pri tejto otázke sa musím naozaj zastať mojich kolegov a vlastne všetkých, ktorí volili túto odpoveď, pretože aj ja vidím najväčší problém (a nie len v komunikácii) v ľuďoch tejto národnosti (o Ukrajincoch nehovoriac). Ide hlavne o ich neprispôsobilosť, o ich nepochopiteľné zvyky všetko sabotovať, o ich ľahkovážny prístup k práci a podobne. Väčšinou sú to práve oni, kvôli ktorým vznikajú problémy rôzneho rázu v našej organizácii. Poburujú svojim správaním ostatných pracovníkov, ktorí sa potom tiež búria, lebo si povedia, ak môže on, môžem aj ja alebo naopak. Stotožňujem sa aj s ostatnými odpoveďami v oboch častiach tejto otázky. Podľa mňa sú presne toto kroky k zlepšeniu, ktoré by mohli fungovať. Bohužiaľ nie je v mojej kompetencii ich aplikovať.

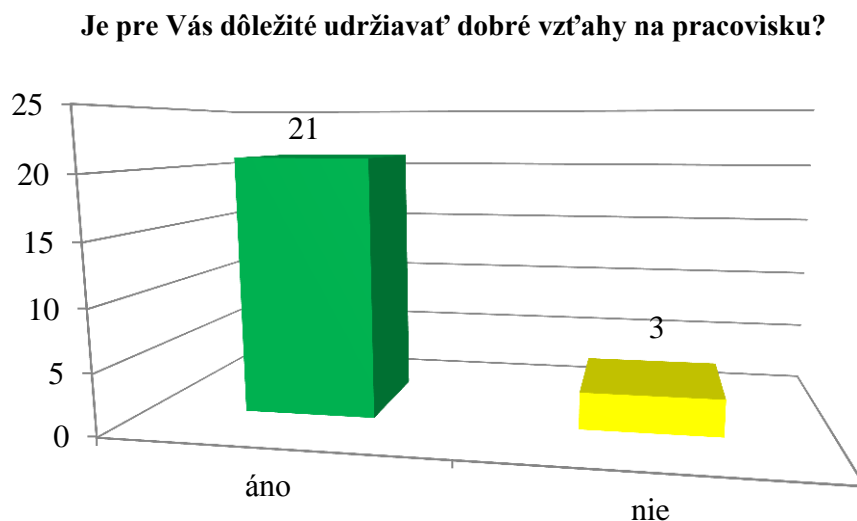
4. Štvrtá otázka je veľmi jednoduchá a má aj veľmi jednoduché riešenie. Pri voľbe odpovedí z možnosti „áno“ alebo „nie“ neexistuje žiadna stredná cesta. Proste buď všetko alebo nič. Pri tejto otázke som chcela preskúmať záujem ostatných zložiek našej organizácie k vzťahovej problematike na pracovisku. Otázku som položila priamo mierenú na dobré vzťahy, pretože práve tie u nás chýbajú. Grafy sú spracované opäť na dva spôsoby, teda percentuálne vyhodnotenie a graf s počtom respondentov.

Graf 7: Otázka 4 A



Zdroj: Autorka práce, 2016

Graf 8: Otázka 4 B

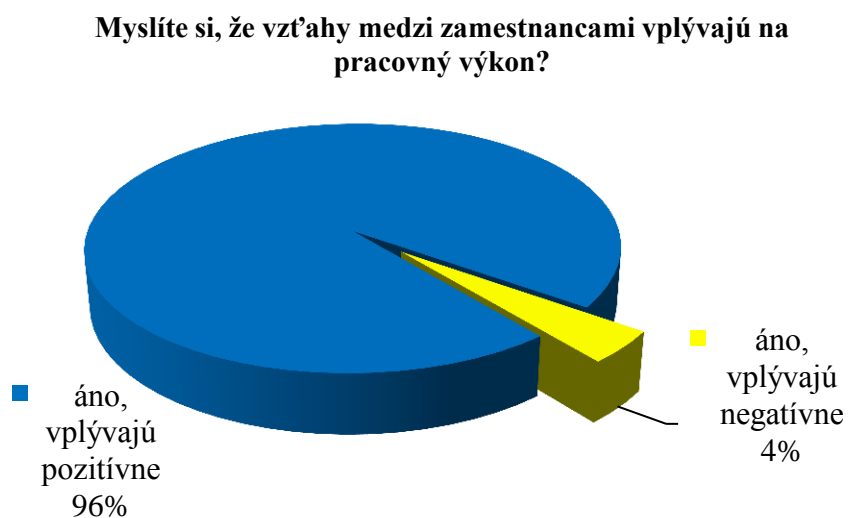


Zdroj: Autorka práce, 2016

Po vyhodnotení tejto otázky v dotazníku som bola dosť šokovaná. Nedokážem ani vyjadriť svoj pocit, pretože stav našej komunikácie je naozaj na bode mrazu, miestami aj pod nim, vzťahy nemáme absolútne žiadne, jedine pracovné a aj to zlyháva a tu vidím, že takmer všetkým z nás záleží na dobrých vzťahoch na pracovisku. Dokonca pri presnom znení otázky, nám záleží na udržiavaní dobrých vzťahov. Je to pre mňa nepochopiteľné a zároveň milo prekvapujúce. Akurát neviem čo si o tom všetkom myslieť, keďže opak je v skutočnosti pravdou. Neviem ako to majú moji kolegovia, ale ak chcem ja niečo dosiahnuť, ak mi na niečom záleží, tak sa o to snažím, pracujem na tom a nič iné nepripadá do úvahy. Tu jasne vidím, že až 21 ľudí z 24 považuje dobré vzťahy za dôležité, ale dovoľm si povedať, že nikto nerobí nič preto, aby tie dobré vzťahy boli aj v reálnom styku. Môj osobný názor je, že ľudia buď odpovedali len na základe akéhosi zvyku, že vždy treba voliť to lepšie alebo sme naozaj tak ľahostajní voči tomu čo chceme verzus tomu čo máme. Úroveň komunikácie na pracovisku v našej organizácii na mňa pôsobili negatívne, bola som z toho smutná, že je tomu tak a nevedela som ako to napraviť. Myslela som si, že ostatným na tom nezáleží a je im to jedno. Po tomto zistení, ktoré mi priniesol dotazník pociťujem skôr hnev. Hnev nato, akí sme zaujatí a ako sa nedokážeme pričiniť o zlepšenie. Vďaka týmto odpovediam vidím, že nie som sama, no bojím sa, že som sama, ktoré pre to niečo urobí.

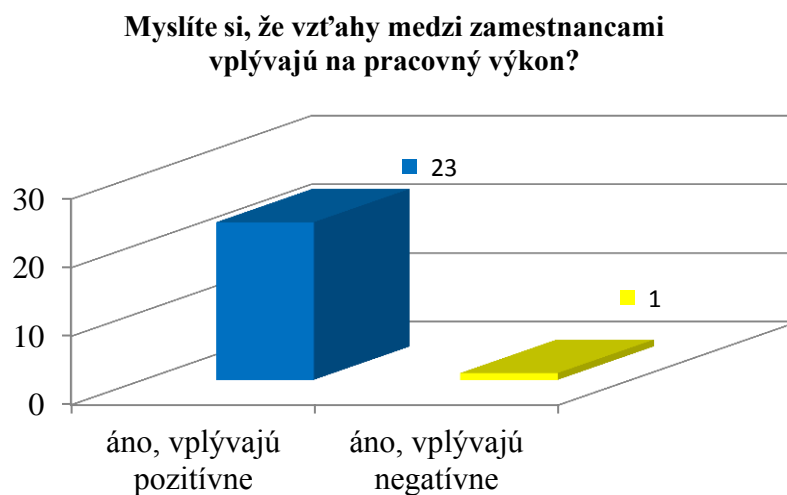
5. Posledná otázka v dotazníku sa týkala vplyvu vzťahov medzi zamestnancami na pracovný výkon. Podľa mňa okolnosti vplývajúce na pracovný výkon je dosť veľa a určite medzi ne radím aj vzťahy v kolektíve. Okrem pracovných podmienok, fyzickej a psychickej pohody a zdravia, tu patrí aj prostredie, v ktorom pracujeme, teda aj ľudia s ktorými pracujeme. Prinášam vyhodnotenie dvoma grafickými znázorneniami.

Graf 9: Otázka 5 A



Zdroj: Autorka práce, 2016

Graf 10: Otázka 5 B



Zdroj: Autorka práce, 2016

Na základe týchto odpovedí dotazníka mi je jasné, že nielen mne, ale aj mojím ostatným kolegom sa pracuje zle. Ak okrem jedného človeka všetci považujú vplyv vzťahov medzi zamestnancami za pozitívny, tým pádom je u nás efekt opačný, keďže vzťahy nemáme. Úplne sa stotožňujem z odpoveďou takmer celku, pretože akýkoľvek vzťah vplýva, či už pozitívne alebo negatívne. V tom prípade si tiež myslím, že ak má človek okolo seba milých a srdečných ľudí, tak jeho pracovné nasadenie je živšie a veselšie tým pádom podáva lepšie výkony. Neviem to nijako odborne podložiť, ale verím v to, že je to pravda. Posudzujem to len podľa seba, pretože z predošlého zamestnania mám skúsenosti s veľmi dobrým kolektívom a viem porovnať túto skúsenosť s aktuálnou situáciou. Ako uviedli aj respondenti, vzťahy vplývajú a v priateľskom prostredí to samozrejme vplýva pozitívne na pracovný výkon.

7.1 Inovatívne návrhy

V tejto organizácii existuje veľké množstvo nedostatkov a chýbajúcich potrieb, na ktoré sa všetci odvolávame. Keďže predmetom mojej práce a tým aj výskumu je komunikácia, nebudem bližšie pojednávať o problémoch ako veľké finančné rozdiely medzi mužmi a ženami, veľké rozdiely medzi národnosťami zastúpenými v našej firme a to nie len finančné, ale taktiež sociálne rozdiely. Hlavným cieľom môjho šetrenia bola úroveň komunikácie. Bojím sa, že táto úroveň porastie len veľmi ťažko, ak teda vôbec dôjde k zlepšeniu. Komunikácia je vec, ktorú treba budovať a jeden človek v kolektíve ju nezmení, Mali by sa o ňu pričiniť všetci.

Ako mi ukázalo vyhodnotenie dotazníka, nie som jediná, ktorá vníma deficit vzťahov ako problém, ktorý vplýva na pracovný výkon a nasadenie. Väčšina sa stotožnila s mojím názorom. Taktiež odpovede v dvoch interview mi ukázali, že aj ľudia na protiahlých postoch zdieľajú rovnaký názor a mienku. Problém stále ostáva ako toto všetko vyriešiť a dotiahnuť to do štádia zmeny. Každý si to uvedomuje, no nikto nechce zakročiť a vyjadriť sa, nikto nechce urobiť prvý krok. Sme ako partia pubertiakov, ktorí sa nevedia dohodnúť kto osloví slečnu a keďže sa nikto nenájde, šanca spolu so slečnou odchádza. Je ťažké navrhnúť riešenie na zlepšenie komunikácie pokiaľ nevidím žiadanosť tohto nápadu.

Myslím si, že nejaké mimo pracovné spoločenské aktivity by mohli zlepšiť komunikáciu a celkový vzťah nielen medzi zamestnancami, ale aj v styku s vedením. Otázkou pre mňa však zostáva, či by mal niekto záujem prísť vo svojom voľnom čase na stretnutie s ľuďmi, s ktorými nevie vychádzať a vydržať s nimi ani v predpísanej pracovnej dobe.

Pokrok by sme mohli urobiť jedine vtedy, ak by začal každý sám od seba a ľudovo povedané „upratal by si pred svojím prahom“. Teraz už viem, že aj mojím kolegom chýba priateľské klíma v práci, no jediné čo môžem urobiť pre túto chvíľu je obdarovať ich úsmevom, srdečným pozdravom alebo jednoduchou a nenútenou otázkou „ako sa máš“. To, čo moja snaha bude opätovaná je vo hviezdach. Rodičia nás naučili už keď sme boli deti, aby sme nerobili iným to, čo nechceme, aby robili nám. Verím, že ak by sme sa všetci riadili týmto heslom, zmena by nastala. Nedokážem nikomu vnútiť chcenosť pre zmenu, ale budem sa snažiť „nakaziť“ ich pozitivizmom. To je moje jediné riešenie, ktoré viem a dokážem aplikovať na ceste k lepším vzťahom v kolektíve.

Ďalšou vecou, v ktorú neverím snáď zbytočne je predpoklad, že po predložení tejto práce vedeniu v našej spoločnosti rozpútam túžbu po zmene na vrcholku našej pyramídy. Dúfam, že to nie len moja naivná vnútorná prosba, ale naozaj každý šéf, chce mať pod sebou spokojných ľudí. Chcem veriť, že ak vedúci pracovníci uvidia výsledky dotazníka a názory obsiahnuté v dvoch interview, pochopia súrnu potrebu zmeny a využijú svoje kompetencie na zlepšenie. Môže sa oň pričiniť každý jeden človek z našej organizačnej štruktúry, taktiež aj ľudia z vedenia.

Nemôžeme zmeniť ostatných, nemáme silu ohýbať ich vnútro a nemôžeme im vnútiť naše názory. Nemôžeme čakať zmeny od druhých, ak nie sme ochotný zmeniť seba. Preto uznávam za správne začať od seba. Každý jeden z nás by mal začať sám od seba. Ak dokážeme zlepšiť úroveň komunikácie a tým vybudovať určitý vzťah komunikantov navzájom bude potom oveľa jednoduchšie riešiť iné deficity, ktoré nám v zamestnaní chýbajú. Týmto krokom by sa mohlo všetko zmeniť a posunúť o stupeň dopredu.

ZÁVER

Každý zamestnanec má právo na priaznivé a dôstojné pracovné podmienky. Či je to robotník pracujúci manuálne, pri páse, alebo predavač, úradník, konštruktér, učiteľ, bankový úradník, vedec, oceliar, baník, upratovačka, dojička a mohli by sme spomenúť ešte nepreberné množstvo povolání, ktoré vykonávajú ženy a muži v produktívnom a niektorí už aj v poproduktívnom veku.

Komunikácia je jedným z najdôležitejších procesov vedúcich k stavbe sociálneho života. Svojím spôsobom sa komunikáciou zaujíma takmer každá z existujúcich vied, či už prakticky alebo teoreticky. Komunikuje neustále. Komunikácia medzi ľuďmi je zložitý proces. Mocný a krehký súčasne. Všetko, čo robíme, má svoju informačnú hodnotu o našich citoch, potrebách a úmysloch. Komunikujeme vedome i nevedomky. Človek, spoločenský tvor, komunikuje celým svojim telom. Niekedy nevieme nič o tom, že ostatní v nás čítajú ako v otvorenej knihe, alebo že sme ostatných oklamali, hoci sme to nemali v úmysle. Existuje aj také príslovie. „To, aký si, kričí z teba tak hlasno, že ostatní nepočúvajú, čo hovoríš.“ Komunikujeme nielen slovami, komunikujeme výrazom tváre, pohľadom, gestom, tónom a výškou hlasu, polohou a držaním tela.

Nikdy by sme nemali podceňovať silu komunikácie. Veď to, čo raz povieme, môže nenávratne poškodiť vzťah a ublížiť najbližším ľuďom, na ktorých nám najviac záleží. Či už ľudia používajú verbálnu alebo neverbálnu komunikáciu pri každodennom živote, je dôležité, aby sa snažili svoje komunikačné zručnosti rozvíjať tak, aby sa obohacovali o nové poznatky, postoje či vzťahy. Pretože, či už dochádza ku komunikácii s rodičmi, priateľmi, kolegami alebo nadriadenými, od správania sa každého z účastníkov komunikácie závisí, ako ich bude okolie vnímať a pristupovať k nim.

Existuje množstvo zdrojov, ktoré nám opisujú komunikáciu ako takú, opisujú nám jej vznik, jej pôvod, jej štylistiku. Nájdeme množstvo prameňov, ktoré sa zaoberajú práve jazykom a jeho ďalšími prejavmi. Publikácii s touto témou je plný internet a plné police v knižniciach.

V tejto práci sme mali možnosť vidieť podrobný rozbor jednotlivých foriem komunikácie verbálnej a neverbálnej. Tieto formy sa nachádzajú všade vo svete, nenájdeme ich aj v najodľahlejšom kúte svete. Všetky kontinenty našej modrej planéty oplývajú týmito druhmi komunikácie. Rozdiel je len v cudzojazyčnosti, ale nie v prejavoch. Je jedno či ide o Angličana, Nemca, Číňana či Izraelitu, emócie máme všetci, niektorí viac vyvinuté a niektorí menej.

Doposiaľ som ešte nestretla človeka, ktorý by vedel prejaviť svoj aktuálny vnútorný stav bez použitia neverbálnych prameňov. My ľudia nie sme žiadne stroje, ktoré necítia bolesť. Cítíme rôzne pachy, chute, vône, ku ktorým patrí aj výraz našej tváre. Komunikácia je úzko spätá s odvetvím psychológie, kde psychológovia vedia už len z neverbálneho prejavu, z pohľadu, z podania rúk, z držania tela vyvodit' záver psychického stavu a zhodnotiť životnú spôsobilosť človeka.

Na záver svojej bakalárskej práce, by som chcela odporučiť všetkým, ktorý si ju prečítali, aby si sami vo svojom vnútri zodpovedali otázku o dôležitosti a rôznorodosti nášho jazyka. Skúsme si byť sami sebe modelovým pokusom. Postavme sa pred zrkadlo, tvárme sa smutne, šťastne, prekvapene, rozhnevane... Zahrajme sa s našimi deťmi, kamarátmi, príbuznými hru s názvom „Komunikácia“, tvorme spolu slová a napodobňujme ich gestami, heslami a rečou tela.

Pri záverečnom zhrnutí by som chcela len vyzdvihnúť dostupnosť hľadaných prameňov. Pracovalo sa mi dobre ako s internetovými zdrojmi, tak aj s knižnou literatúrou. Moja práca splnila moje osobné predpoklady a ciele a pevne verím, že bude slúžiť aj na účely zlepšujúcej sa komunikácie v našej organizácii.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

Zoznam použitých slovenských zdrojov

PEASOVCI, A., B. *Úspešné komunikačné stratégie*. 1.vyd. IKAR, 2006. ISBN 80-551-1247-9

MIKULÁŠ, R. *Školský slovník spisovnej slovenčiny*. 1.vyd. PRÍRODA, 2009. ISBN 978-80-07-01565-4

ŠATÁNEK, J. *Komunikácia v rodine*. 1.vyd. Univerzita Mateja Bela, 2004. ISBN 80-805-5981-3

MORAVČÍKOVÁ, P. *Problémy v komunikácii ako príčina vzniku neúplných rodín*. 2013

PRIBULA, M., PALA, G. *Stručne o komunikácii*. 1.vyd. Prešov : Pro communio, 2006. ISBN 80-969-4162-3

KLINCKOVÁ, J. *Verbálna komunikácia z pohľadu lingvist(i)ky*. 1.vyd. Banská Bystrica: FHV UMB, 2008. ISBN 978-80-8083-626-9

ŠVEC, Š. a kol. *Metodológia vied o výchove*. 1.vyd. Bratislava: Iris, 1998, ISBN 80-88778-73-5

Zoznam použitých českých zdrojov

JANOUŠEK, J. *Verbální komunikace a lidská psychika*. 1.vyd. Praha: GRADA, 2007. ISBN 978-80-247-1594-0

KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak si navzájem lépe porozumíme*. 1.vyd. Svoboda, 1988. ISBN 25-095-88

KOLEKTIV AUTORU. *Jak vypracovat bakalářskou a diplomovou práci*. 6.vyd. UNIVERZITA JÁNA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA, 2015. ISBN 978-80-7452-106-5

Zoznam použitých internetových zdrojov

INSTINKT, Reč tela- naučte sa čítať ľudí ako knihu [online]. © 2010–2016 [cit. 2016-2-12]. Dostupné z: <http://www.instinkt.sk/rec-tela-naucte-sa-citat-ludi-ako-knihu/>

ZONES, Verbálna komunikácia [online]. © 2008–2016 [cit. 2016-1-6]. Dostupné z: <http://www.zones.sk/studentske-prace/psychologia/10929-verbalna-komunikacia/>

ISTP, Komunikácia [online]. © 2003–2015 [cit. 2016-1-28]. Dostupné z: <https://www.istp.sk/clanok/38/Komunikacia>

AZET, Reč tela [online]. © 2000–2016 [cit. 2016-2-15]. Dostupné z: <http://referaty.aktuality.sk/rec-tela/referat-16835>

ATLAS, Verbálna komunikácia [online]. © 1999–2016 [cit. 2016-1-19]. Dostupné z: <http://referaty.atlas.sk/ostatne/nezaradene/29113/verbalna-komunikacia>

ZOZNAM OBRÁZKOV A GRAFOV

Zoznam obrázkov

Obrázok 1: Funkcie neverbálnych prostriedkov komunikácie	16
Obrázok 2: Kinezika	17
Obrázok 3: Medzinárodné najčastejšie symboly rúk a prstov	19
Obrázok 4: Vyjadrenie prostredníctvom smeru prstov	19
Obrázok 5: Poloha a uchopenie rúk	20
Obrázok 6: Ruky napovedia veľa	20
Obrázok 7: Mimika ženy	22
Obrázok 8: Mimika muža	23
Obrázok 9: Smer pohľadu	25
Obrázok 10: Cieľ pohľadu	25
Obrázok 11: Pozdrav päťou	27
Obrázok 12: Proxemické zóny	29
Obrázok 13: Vyjadrenia formou postoja	31
Obrázok 14: Vyjadrenia formou sedenia	31
Obrázok 15: Model paralingvistickej komunikácie	32
Obrázok 16: Kolobeh komunikácie	35
Obrázok 17: Liatie roztavených surovín do formy	38
Obrázok 18: Odpaľovanie deaktivátora	39

Obrázok 19: Výroba etiketiek.....	39
Obrázok 20: Role papiera s hotovými etiketkami (štitkami).....	40
Obrázok 21: Testovanie elektromagnetického systému	40
Obrázok 22: Chronologická štruktúra.....	41
Obrázok 23: Logo spoločnosti Tagit	47

Zoznam grafov

Graf 1: otázka č.1 A.....	52
Graf 2: Otázka č.1 B	52
Graf 3: Otázka č.2 A	53
Graf 4: Otázka č.2 B	54
Graf 5: Otázka č.3 A	55
Graf 6: Otázka č.3 B	55
Graf 7: Otázka 4 A.....	56
Graf 8: Otázka 4 B.....	57
Graf 9: Otázka 5 A.....	58
Graf 10: Otázka 5 B.....	58

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Meno autora: Lucia Beláková

Obor: Manažérske štúdia- riadenie ľudských zdrojov

Forma štúdia: kombinované štúdium

Názov práce: Verbálna a neverbálna komunikácia v podnikateľskom subjekte

Rok: 2016

Počet strán textu bez príloh: 53

Celkový počet strán príloh: 0

Počet titulov slovenských použitých zdrojov: 7

Počet titulov českých použitých zdrojov: 3

Počet internetových zdrojov: 5

Vedúci práce: Ing. Pavel Zdvořák