

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA PEDAGOGICKÁ

KATEDRA PSYCHOLOGIE

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Jana Tóthová

Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku

Sociální komunikace – kapitoly z psychologie prodeje

Vedoucí práce: PhDr. Alena Szachtová

Plzeň, 2014

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně
s použitím uvedené literatury a zdrojů informací.

Plzeň, 10. června 2014

.....
vlastnoruční podpis

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce **PhDr. Aleně Szachtové** za odborné rady a vedení práce.

Originál zadání práce (student obdrží od svého vedoucího práce).

OBSAH

ÚVOD.....	1
1 SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE	2
1.1 Základní charakteristika a pojmy sociální komunikace	2
1.2 Funkce komunikování a komunikace v situační roli	4
1.3 Význam komunikace v současné společnosti.....	7
1.4 Komunikační proces	8
1.5 Verbální a neverbální komunikace	10
2 KOMUNIKACE A OBCHODNÍ DOVEDNOSTI	12
2.1 Vazba mezi sociální a obchodní komunikací.....	12
2.2 Osobnost vyjednavče a jeho image.....	14
2.3 Bariéry komunikace.....	15
2.4 Specifika a principy obchodní komunikace.....	16
3 ÚSPĚŠNÉ ZVLÁDÁNÍ SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE.....	17
3.1 Efektivní způsoby verbální a neverbální komunikace.....	17
3.2 Obchodní a komunikační dovednosti klientského pracovníka v bankovníctví	22
4. PRŮZKUM KOMUNIKAČNÍCH A OBCHODNÍCH DOVEDNOSTÍ.....	23
4.1 Stanovení hypotézy.....	23
4.2 Text dotazníku	24
4.3 Hlavní zjištění.....	25
4.4 Doporučení	28
ZÁVĚR.....	29
RESUMÉ	30
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	31

ÚVOD

Jazyk, jako základní nástroj dorozumívání, nás provází celým našim životem a je specifickým lidským prostředkem komunikace. Nejde však jen o obsah toho, co sdělujeme, či je nám sdělováno, ale také o to jakým způsobem sdělení předáváme. Je pravděpodobné, že každý z nás byl někdy v situaci, kdy řekl něco, čeho záhy litoval, nebo kdy řekl něco v nesprávný čas, či v nevhodné situaci.

Komunikace je základem mezilidského styku a můžeme ji vymezit jako výměnu informací mezi lidmi. Z toho také vychází pojem sociální komunikace. Sociální komunikaci můžeme definovat jako vysílání a příjem verbálních i neverbálních informací. V historii sociální komunikace lze najít několik fází vývoje. V prvopočátku se lidé dorozumívali za pomoci gestikulace, posunků, mimiky, či podle způsobu tělesného postoje. Těmito neverbálními prostředky, si předávali informace týkající se zajištění potravy, upozorňovali na přicházející nebezpečí nebo jiné situace. V další etapě vývoje si lidé osvojili dovednost ovládat hlasové ústrojí. Pomocí této verbální komunikace mohli lépe a rychleji vyjadřovat svá sdělení, myšlenky, pocity, ale také mohli rychleji reagovat na sdělení ostatních a sdílet s nimi své zkušenosti.

Řeč se stala nepostradatelnou a člověk ji začal využívat ke svým potřebám. Komunikace na delší vzdálenost začala v době, kdy se člověk naučil zaznamenávat řeč písemnou formou. Navíc písmo začal využívat i k tomu, aby mohl zaznamenat informace pro další generace. Se vznikem knihtisku se začaly informace sepisovat a šířit pomocí knih, což mimo jiné přispělo k rozvoji vzdělanosti. Postupně tento způsob využití nepřímé komunikace vedl ke vzniku a rozvoji médií, kterými jsou noviny, telegraf a v dnešní době internet s celou řadou sociálních sítí, jež jsou hojně využívány. S přibývajícím vyzrálou technologií bohužel trend komunikování prostřednictvím sociálních sítí nabývá velké obliby a rozmachu, nicméně je důležité stále si uvědomovat, že vzájemný kontakt, který probíhá v rámci přímé komunikace nelze nahradit a pro člověka je stále velmi důležitou lidskou potřebou. Lidé stále mezi sebou komunikují za využití verbálních i neverbálních prostředků v rodině, ve škole, v zaměstnání, s přáteli, při jednáních na úřadě, v obchodě apod. Dovednost jednat s lidmi má významný dopad na náš osobní, ale i profesní život i profesní život. Mezi komunikační dovednosti, které výrazně ovlivňují kvalitu a schopnost jednání s lidmi například patří dovednost hovořit srozumitelně, naslouchat, nepřerušovat druhé, koordinovat rozhovor, vyjednávat, předávat apod. Každý z nás má tyto dovednosti vrozené a umí je více, či méně používat. K tomu, abychom tyto dovednosti mohli efektivně využívat je velmi důležité dále je získávat a rozvíjet, tak abychom je mohli uplatnit ve všech oblastech života. Cílem mé bakalářské práce je popsat efektivní způsoby sociální komunikace jako důležitého předpokladu obchodních dovedností. Zaměřit se především na význam verbální, neverbální komunikace a na další komunikační dovednosti potřebné pro úspěšné zvládnutí nejrůznějších obchodních činností.

Jako každý jiný i já se dnes a denně v běžném životě i v zaměstnání setkávám s mnoha druhy a způsoby komunikace. Je to pro mne stále neprobádaná oblast s mnoha možnostmi, vždy mne něco dokáže překvapit a obohatit. I z tohoto důvodu jsem si toto téma vybrala pro svou bakalářskou práci, ve které se nejdříve věnuji základním charakteristikám a pojmům významu a druhům komunikace a také jejímu efektivnímu uplatnění v rámci obchodních dovedností. V praktické části provádím průzkum komunikačních dovedností mezi prodejci obchodních míst v bankovníctví, což je obor, ve kterém se pohybuji většinu svého profesního života.

1. SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE

V sociální komunikaci jde především o vzájemné sdělování informací mezi lidmi. Sociální komunikace je prostředkem a současně základním aspektem sociálního styku, kde rozhodujícím činitelem jsou vzájemné informace o sdíleném vztahu. Vychází z faktu výměny představ, idejí, nálad, pocitů, postojů atp. v mezilidském styku v průběhu vzájemné činnosti lidí. (Křivohlavý, 1998, s. 12).

Z hlediska použití komunikačních prostředků se komunikace dělí na:

- **verbální** – mluvení, komunikace pomocí slov,
- **neverbální** – mimoslovní komunikace, komunikace tělem,
- **realizovanou činy a skutky,**

Sociální komunikaci pak obvykle dělíme na tři základní druhy:

- **ústní** – rozhovor, porada, diskuze, výuka, dotazování, vysvětlování apod.,
- **písemnou** – dopis, e-mail, memorandum, poznámka, zpráva, manuál, zápis, tištěný výstup z počítače apod.,
- **vizuální** – diagram, graf, tabulka, diapozitiv, fotografie, slide, videozáznam, film, model, powerpointová prezentace, poster apod.

(Vymětal, 2008,)

1.1 Základní charakteristika a pojmy sociální komunikace

Základním pojmem této vědní oblasti je komunikace, jako taková. Slovo komunikace (*communicare*) je cizího původu a pochází z latiny. Význam slova „*communicare*“ je do češtiny převáděn celou řadou vazeb: sdílet se s tím, kdo nemá; někomu něco dát, někomu něco dopřát; někomu něco udělit (například vyznamenání, atp.), učinit někoho spolupodílníkem, někomu něco doporučit či předat, poskytnout, propůjčit atp.

Tento původní význam se však dále rozvíjí a komunikovat dnes znamená něco si navzájem sdělovat; v nejhlubším smyslu slova znamená otevírat nitro jeden druhému tak, jak tomu je například při sdělování tajemství. Komunikovat tedy znamená s někým se z něčeho společně radovat, druhému něco předávat, doručovat, propůjčovat, dávat a přijímat, tj. navzájem se sdílet.
(Křivohlavý, 1998,)

Mezi základní pojmy sociální komunikace patří:

- **Komunikátor:**

je ten, kdo předává nějaké sdělení (vysílá zprávu) Do sdělování promítá svou osobnost, své prožitky a zkušenosti, osobní zainteresovanost. Očekává, že bude vyslechnut, přijat, že změní chování u komunikanta.

- **Komunikant:**

je ten, kdo přijímá vyslanou zprávu. Jeho vnímání bývá pod vlivem vlastních prožitků, zkušeností.

- **Komuniké:**

je vyslaná zpráva, myšlenka, či pocit, který si lidé navzájem sdělují. Uplatňuje se zde podoba verbálních i neverbálních symbolů.

- **Komunikační jazyk:**

zpráva – komuniké, se předává pomocí komunikačního jazyka.

- **Komunikační kanál:**

je cesta, kterou je informace předávána. Komunikace probíhá tváří v tvář, za pomoci zvuků, pohledů, pohybů, doteků, vůní apod., ale také pomocí TV, internetu, novin, ...

- **Zpětná vazba:**

je proces v komunikaci, kdy komunikant shromažďuje informace od komunikátora, následně je vyhodnotí a předá zpětnou vazbou komunikátorovi.

- **Komunikační prostředí:**

prostor, kde se komunikace odehrává.

- **Kontext:**

je situace, kde komunikace probíhá. Může být vnější – stimuly, které na nás působily dříve i nyní a vnitřní – to co se odehrává v nás.

Jsou to všechny podněty, pocházející z minulosti i přítomnosti, které nám zprostředkovávají naše informace o světě“

(Tubbs, 1991,).

1.2 Funkce komunikování a komunikace v situační roli

Každá komunikační výměna plní zpravidla jednu funkci, více či méně zjevnou, a ke každému z komunikačních aktů je člověk něčím motivován (více, či méně skrytě). Zrealizováním funkce dostává komunikace svůj smysl, řečené či jiným způsobem sdělené nabývá jistého významu pro člověka. Řada zpětných reflexí si všimá právě toho ustanoveného významu. Například: „Pro mě má velký význam, že mi to řekl (že jsem mu to řekl).“ „Je významné, že to pronesl *právě on*.“ Hovoříme o funkci, kterou má (chce) komunikující splnit nebo kterou bezděčně plní.

Čtyři hlavní funkce našeho komunikování jsou:

- **informovat** – předat zprávu, doplnit jinou, „dát ve známost“, oznámit, prohlásit...(informativní funkce);
- **instruovat** – navést, zasvětit, naučit, dát recept... (instruktážní funkce);
- **přesvědčit**, aby adresát (po)změnil názor – získat někoho na svou stranu, zmanipulovat, ovlivnit... (persuazivní funkce);
- **pobavit** – rozveselit druhého, rozveselit sebe, rozptýlit, „jen tak“ si popovídat – viz dále... (funkce zábavní).

(Vybíral, 2000,).

Motivace ke komunikaci může vycházet z různých potřeb. Potřeba komunikovat je jednou ze základních lidských potřeb člověka a je součástí potřeby sociálního kontaktu. Komunikace odráží vztahy mezi lidmi, může je ovlivňovat a působit na vztah jedince ke skupině. Prostřednictvím komunikace uspokojujeme potřebu orientace s tím, že získáváme různé informace, které přispívají k porozumění okolnímu světu, zejména sociálnímu, a tím usnadňuje adaptaci na podmínky, ve kterých člověk žije.

(Vágnerová 2005, s. 297).

Komunikace v situační roli:

Komunikační jednání je vždy zaměřeno na dosažení předpokládaného cíle, kterým může být:

- **výměna informací** – změna vlastní nebo partnerovy informovanosti, socializace, uspokojení individuálních potřeb znalostí, projev seberealizace, uznání, úcty, sounáležitosti, bezpečí, pod.,
- **ovlivňování chování lidí** – změna nebo utváření pocitů a psychického stavu skupiny lidí, řízení skupiny, udržování a rozvoj sociálních vztahů, i soudružnosti skupiny, zlepšování sociálního klimatu skupiny,
- **ovlivňování mezilidských vztahů mezi jedinci i k vlastní osobě** – vyjadřování sympatie nebo antipatie, ovlivňování skutečnosti, o níž se komunikuje, společenské situace, zajištění fungování společnosti, komunikace mezi různými institucemi, udržování kulturní integrity zajišťováním životnosti jazyka.

Cílem může být i určitá funkce komunikace, kterou můžeme rozdělit na:

- **informativní** – předávání dat, faktů, informací, znalostí, zkušeností, vědomostí mezi lidmi,
- **poznávací** – získávání vědomostí o sobě, o druhých, o světě,
- **instruktivní**- informační funkce s doplněním vysvětlení postupu, organizace, návodu, metodického postupu jak něčeho dosáhnout, jak něco dělat,
- **vzdělávací a výchovná** – souhrn funkce informativní, instruktivní, poznávací, realizovaných prostřednictvím vzdělávacích institucí nebo samostudiem,
- **osobní identity** – ujasnění si svého já, svých postojů, názorů, sebevědomí i osobních ambicí,
- **socializační a společensky integrující** – vytváření vztahu s druhými, vzájemné reakce a interakce při komunikaci, navazování kontaktů, posilování pocitu sounáležitosti a vzájemné závislosti, umění komunikace v závislosti na různém prostředí, na společenské vrstvě, stupni vyspělosti komunikujících, na společenském postavení apod.,
- **přesvědčovací** – měnění postojů, názorů, hodnocení, způsob chování i konání druhých,
- **posilující a motivující** – je o posilování pocitů sebevědomí, vlastní potřebnosti, vztahu k něčemu a podobně (překrývá se s funkcí přesvědčovací),
- **zábavná** – komunikace, která vytváří pocit pohody, spokojenosti, pobavení, radosti,
- **svěřovací** – naslouchání druhým a nabízení řešení jejich problémů, zbavování se vnitřního napětí, překonávání těžkostí, sdílení pocitů, umožnění „vymluvit se“,
- **úniková** – odreagování se komunikací od starostí, od shonu, eliminace depresí.

(Vymětal, 2008, s. 24).

Jak už bylo uvedeno, většina lidí komunikuje rozdílně na pracovišti, doma nebo v obchodě, jsou-li přítomni jen dospělí nebo i jejich děti, event. někdo neznámý. Komunikační situace je pokaždé jiná. Předem daná či náhle proměněná situace je podstatnou součástí celkového kontextu. Příkladem takové situace v lidském komunikování (nejde o vyčerpávající seznam) může být:

- **intimní**, vzájemná dyadická komunikace v soukromí;
- **jednostranně řízená** dyadická komunikace mimo soukromí (interview, výslech, přijímací pohovor);
- **komunikace v malé**, primární **skupině** (rodina, příbuzenstvo);
- **komunikace člověka na veřejném prostranství**, když je „chráněn“ anonymitou davu;
- **komunikace člověka na veřejném prostranství**, když je exponován „před zraky veřejnosti“;
- **komunikace v organizaci** (instituci, firmě);
- **komunikace při obchodování**;
- **komunikace prostřednictvím masmedia** (vystupování v televizním pořadu);
- **aranžovaná komunikace** (hraní role ve filmu, na divadle);
- **interkulturální komunikace** (s cizincem).

Každá z těchto situací vyžaduje o komunikujícím, aby vystupoval v jiné roli v souvislosti s pozicí, ve které se nachází. Podstatou role je charakteristika spojená s chováním komunikujícího v určité situaci nebo profesi. Role má dopad na sebepojetí člověka. Určitá role může komunikujícího posilovat (sebevědomí) a podřadná role ho může ponižovat. Také prostředí ovlivňuje roli s odvoláním na zvyklosti, slušnost nebo začlenění „do kolektivu“.

Například v práci jako je bankovní úředník, letuška či obchodní zástupce a dnes už i prodavačka nebo zaměstnankyně informačního střediska, může být předepsáno nejen se usmívat, ale i požadavky kladené na chování v těchto pozicích specifikují počet, druh trvání či pořadí úsměvů, upřesňující slova, která se mají používat. Se změnou role člověk mění i své vyjadřování. Nejen, že volí jiná slova či formu, ale mluví jiným tónem hlasu, tempem, používá mimiku, gesta apod.

(Vybíral, 2000,)

1.3 Význam komunikace v současné společnosti

V současné době se lidská společnost nachází ve vývojové fázi obecně nazývané informační společnost. Tato společnost je zpravidla definována jako společnost, v níž kvalita života, perspektiva sociálních změn a ekonomického rozvoje závisí v rostoucí míře na informacích.

Společným jmenovatelem informační společnosti je význam informací jako klíčového zdroje společenské existence a nutnost zajištění univerzálního a globálního přístupu lidí k informacím. Technickým základem informatizace společnosti je intenzivní rozvoj elektroniky, informatiky, informačních a komunikačních technologií. Dochází tak k celkové globalizaci informačního prostředí a univerzální dostupnosti informací.

V následující fázi vývoje společnosti budou postupně přebírat určující roli znalosti. V tomto smyslu lze budoucí etapy informační společnosti charakterizovat jako **společnost znalostní** a společnost celoživotního vzdělávání. Postupným vývojem informační společnosti dojde ke změně základních ekonomických faktorů ve prospěch prioritního postavení znalostí.

Význam komunikace zasahuje do všech oblastí života. Stále více se po studentech, zaměstnancích, odborných a vědeckých pracovnících, manažerech i specialistech požaduje komunikační gramotnost, komunikační kompetence, sociální a socio-kulturní kompetence (soft skills), komunikační dovednosti atd. V oblasti obchodu a marketingu jsou komunikační dovednosti základním předpokladem podnikatelské úspěšnosti v současném zostřujícím se konkurenčním prostředí. Se stejnými požadavky se setkáváme i v řadě dalších odvětví jako je zdravotnictví, školství, tisk, politika, státní správa apod.

Není tedy divu, že již dnes vyžadují zaměstnavatelé od budoucích spolupracovníků v rámci socio – kulturní kvalifikace:

- **komunikační schopnosti** verbální i neverbální, písemné i ústní, individuální i týmové,
- **prezentační schopnosti a dovednosti** – tedy schopnost produktivně diskutovat, argumentovat a polemizovat,
- **zdravé sebevědomí**, tolerantnost, uznávání morálních a etických hodnot, kreativitu, flexibilitu a iniciativnost,
- **schopnost práce v týmu** a kreativní spolupráce ve věkově, sociálně a etnicky heterogenních týmech.

Lze důvodně předpokládat, že v blízké budoucnosti tyto požadavky významně vzrostou. Je tedy zcela na místě vyžadovat po všech stupních vzdělávacího procesu výuku, studium, procvičování a intenzivní využívání a zdokonalování všech aspektů komunikační gramotnosti.

Neustále se zvyšující požadavky na komunikační kompetence, dovednosti, zkušenosti, socio – kulturní a vůdcovskou kvalifikaci se netýkají pouze nastupující mladé generace.

Týkají se i stávajících manažerů, znalostního managementu, firemní kultury, socioinformatiky, emoční inteligence, týmové spolupráce atd.

Proto je nezbytně nutné věnovat komunikaci mimořádnou pozornost ve vzdělávacím procesu, v rámci učící se organizace i v individuálním vzdělávání.

(Vymětal, 2008, s. 16, 17, 18.)

1.4 Komunikační proces

Komunikační proces vyjadřuje přenos sdělení (komuniké, zprávy, informace apod.) ve formě signálu (řečového, akustického, optického, hmatového apod.) od odesílatele (vysílače, podavatele, komunikátora, emitenta, produktora, mluvčího) k příjemci (příjímači, recipientovi, posluchači).

Základní fáze komunikačního procesu jsou:

- **vznik sdělení,**
- **zakódování sdělení,**
- **volba komunikačního média,**
- **příjem a dekodování sdělení,**
- **formování zpětné vazby.**

(Vymětal, 2008, s. 30)

Sdělení vyjadřuje věcný obsah, především věcnou informaci, která spočívá v odlišných znalostech komunikátora a komunikačního partnera, a informace, které jsou pro nás neznámé, nové. Sdělení vyjadřuje také sebeprojev, tedy to, co sdělují o sobě. Tato stránka vnímání sdělení je často zdrojem problémů v mezilidské komunikaci. Vytváříme si vlastní postoje k problému a vztah mezi komunikačními partnery. Sdělované informace lze často vyčíst ze zvoleného způsobu formování, z tónu hlasu, váhavosti, pauz, a nonverbálního

sdělení. Je možné vycítit lásku, úctu a respekt, nebo naopak vysmívání, ponižování, či znevažování. Komunikací ovlivňujeme chování lidí, mezilidské vztahy mezi jedinci i k vlastní osobě tím, že vyjadřujeme sympatie nebo antipatie, vlastní názor, znalosti, zkušenosti atd. Účelem zprávy může být také výzva, pobídka, aby určité věci komunikační partner udělal nebo neudělal, aby na něco myslel nebo pocítil, je to určitá manipulace. Způsob sdělování může být:

- **verbální** – mluvení, komunikace slovem,
- **neverbální** – mimoslovní komunikace, komunikace tělem a pomocí smyslů,
- realizované **činy a skutky**.

(Křivohlavý, 1988 s. 14, 15, 16, 17)

Zakódování sdělení je smysluplná forma převodu odesílatelových myšlenek do systematické řady symbolů, vyjadřujících odesílatelův úmysl. Výsledkem procesu kódování je sdělení – buď verbální, nebo neverbální. Základním předpokladem správného zakódování je požadavek, aby sdělení bylo správné, stručné a zřetelné.

Volba komunikačního média – komunikačním médiem může být například sdělení z očí do očí, rozhovor, sdělení pomocí telefonu, faxu, sdělení na poradách (projev, diskuze, poznámka), využití prostředků informačních a komunikačních technologií, (e-mail, e-konference, chat, video, videokonference, rozhlas, televize apod.), využití oběžníku, memoranda, prohlášení, ale i systémů odměňování, schémat výrobních postupů, ale i neverbální komunikační prvky.

Během komunikačního procesu, může vzniknout takzvaný **komunikační šum**. Je to souhrn všeho, co doprovází, narušuje a zkresluje komunikační proces. Jedná se o jakýkoliv rušivý vliv na přenos sdělení, deformující podobu sdělení, znesnadňující jeho dekódování a způsobující, že příjemce chápe doručené sdělení v pozměněném obsahu, než jej odesílatel zakódoval.

Dekódování sdělení je technický termín pro proces a způsob myšlení příjemce, který obsahuje interpretaci. Aby příjemce mohl sdělení správně interpretovat, měl by splňovat určité podmínky, mezi které patří:

- **aktivní naslouchání** – příjemce by měl být naladěný na příjem, nezasahovat do rozhovoru, nepřerušovaně odesílatele poslouchat, případně si dělat poznámky,
- **zájem** – pomocí neverbálních signálů, oční kontakt, přitakání, kývnutí hlavou apod.,
- **akceptaci** – přijetí a respektování odesílatele v komunikaci, vytvoření prostoru pro komunikaci, aniž se příjemce musí ztotožnit s odesílatelem,
- **empatii** – vcítění se do prožívání partnera, snaha pochopit, co se v něm děje, proč říká právě to, co říká, jak to říká, co se skrývá za slovy,
- **verifikaci sdělení** – ověřování správnosti a přesnosti obdrženého sdělení.

Poskytování zpětné vazby – proces komunikace je oboustranný, to znamená, že mezi odesílatelem sdělení a jeho příjemcem existuje zpětná vazba. Ta může odesílatele informovat například o tom, že příjemce sdělení porozuměl, že bude reagovat požadovaným způsobem, že potřebuje další, doplňující informace, že s odesílatelem souhlasí či nesouhlasí, zda odeslané sdělení vyvolalo zamýšlený účinek atp.

Zpětná vazba a její účinky mohou být:

- **efektivní** - pomáhá odesílateli i příjemci, je určitá, přesná, popisná, užitečná, aktuální a včasná, s radostí slyšená, jasná, podložená a relevantní,
- **neefektivní** – pokořuje odesílatele i příjemce, je všeobecná, soudící, nevhodná a nepřiměřená, neaktuální, vyvolává obranné postoje, nesrozumitelná, nepřesná.

(Vymětal, 2008, s. 31. – 35.)

1.5 Verbální a neverbální komunikace

Základní dělení komunikace je na verbální a neverbální komunikaci. Tyto dvě formy komunikace se navzájem doplňují, nebo dokonce může jedna suplovat druhou v plné míře. V některých situacích může dojít k rozporu mezi slovy a chováním. Lidé totiž často říkají něco, ale chování tomu neodpovídá. Neverbální sdělení je možno v takových situacích považovat za věrohodnější než chování verbální: Neverbální projevy bývají často nevědomé, nepodléhají v takové míře sebekontrolé jako verbální projev.

(Mikuláščík, 2003.)

Dalším významným faktorem při komunikaci je různá typologie komunikujících partnerů.

Pro dělení lidí existuje řada kritérií, podle nichž je můžeme dělit na:

- sangviniky, choleriky, melancholiky a flegmatiky,
- introverty a extroverty,
- jedince dominantní a submisivní,
- jedince zaměřené na věci, na osoby atp.

Jedním ze základních kritérií v komunikaci je i odlišná komunikace mezi muži a ženami. Obě tyto skupiny mají nejen různou anatomii a fyziologii, ale i rozdílnou citovou vazbu a zcela odlišnou mozkovou činnost. Liší se jak měřitelnými vrozenými schopnostmi, tak vlastnostmi získanými v raném věku výchovou v rodině, společenským a kulturním prostředím, do něhož se narodili. Ve společnosti zastává žena a muž rozdílnou společenskou roli.

(Vymětal, 2008 s. 39)

Verbální komunikace je vyjadřována pomocí slov, prostřednictvím jazyka.

Může být přímá nebo zprostředkovaná, mluvená nebo psaná, živá nebo reprodukováná. Verbální komunikace je nezbytnou součástí sociálního života a podmínkou myšlení. K doprovodným rysům verbální komunikace patří paralingvistická komunikace. Mezi základní prvky této komunikace se řadí hlasitost projevu, kvalita řeči, věcnost hovoru, výška tónu hlasu, objem řeči, barva hlasu, intonace, emoční zabarvení projevu, pomlky, plynulost řeči, frázování, členění řeči, slovní vata, rychlost řeči, chyby v projevu. (Mikuláščík, 2003.)

Verbální komunikace se u mužů a žen významně odlišuje. Obecným poznatkem je to, že ženy rády mluví. Ženy za den při komunikaci vysloví 6-8 tisíc slov, použijí až 2 tisíce zvuků, 8-10 tisíc gest, mimických výrazů, pohybů hlavy a jiných signálů těla – celkem tedy 20 tisíc „slov“. Muži mají naopak lepší slovní zásobu, za den užijí 2-4 tisíce slov, 1-2 tisíce zvuků a pouze 2-3 tisíce signálů, celkem je to přibližně 7 tisíc „slov“

Tato „nemluvnost“ mužů je častou příčinou konfliktů mezi muži a ženami. Dle mého názoru největší rozdíl v komunikaci přináší skutečnost, zda je muž či žena introvert, nebo extrovert, jestli je jedinec dominantní nebo submisivní a také, zda je sangvinikem, cholerikem, melancholikem nebo flegmatikem. Z odborných výzkumů vyplývá, že muž ve srovnání s ženou využívá kratších a strukturovanějších vět, jeho řeč se vyznačuje jednoduchostí, jasným sdělením a závěrem. Žena dokáže při svém mluveném projevu člověka zahltnout několika tématy najednou a očekává, že muž bude poslouchat a naslouchat, přitakávat a vyjadřovat zájem. Používá často slova, která tak ve skutečnosti vlastně nemyslí, a vše vede k nedorozumění. Ženy a muži řešící stejný problém používají různé části mozku. Ženy komunikují s jasným cílem, dokážou se bavit o problému a snaží se ho vyřešit, přemýšlejí nahlas a hovoří o možnostech, o jejich volbě, zkrátka sdělují seznam vcelku nepodstatných věcí. Muži většinou komunikují tak, aby sdělili fakta a řešili problém, kladou zkoumavé otázky, kritizují a navrhují řešení. (Vymětal, 2008 s. 42.43)

Neverbální komunikace je proces dorozumívání se neslovními prostředky. Obecně se jedná o přenos informací a sdělení vyplývajících a vycházejících z postoje člověka, zvířete, či jiného organismu. V sociální komunikaci se v užším pojetí považuje za neverbální komunikaci tzv. „řeč těla“. Jde o získávání informací z celkových pohybů člověka, jeho gest, mimiky, činnosti očí, dotyků, zaujímání vzdáleností apod. Přenos informací a sdělení je závislý i na jiných faktorech jako je celková image mluvčího, jeho oblečení, společenské chování, jeho vůně, barevnost a sladění barev oblečení, volba a vybavení místa komunikace. Znalost neverbální komunikace se stává významnou komunikační výhodou. Tvrdí se, že úspěch komunikace závisí z 55% na řeči těla, z 38% na hlasovém kontextu a pouze 7% na obsahu verbálního projevu. (Vymětal, 2008 s. 40-41)

Neverbální komunikace využívá člověk k tomu, aby:

- **podpořil řeč** (reguloval její tempo, podtrhl a zdůraznil vyslovené),
- **nahradil řeč** (ilustroval, symbolizoval),
- **vyjádřil emoci**, resp. „zvládl“ prožitek emoce (aby se znovu dostal do emoční rovnováhy, adaptoval se),
- **vyjádřil interpersonální postoj** (např. Pochybování, naléhavost při přesvědčování),
- **uskutečnil sebevyjádření** (sebe prezentaci) – představil se.

(Vybíral, 2000 s. 70)

Mezi mužem a ženou můžeme pozorovat významné rozdíly v neverbální komunikaci především ve využívání smyslů. Typickým příkladem je orientace v prostoru, muži mají lepší zrak zaměřený na orientaci, dálku, odhad vzdálenosti. Naopak ženy mají zrak zaměřený na blízko, lepší periferní vidění, rozlišení barevného spektra, hůře se orientují v mapě. Ženy lépe slyší vysoké frekvence zvuku, rozumějí emociálnímu zabarvení lidských zvuků, mužský mozek naproti tomu lépe zachycuje zvuky spojené s pohybem v prostoru. Z hlediska hmatu a dotyku, čichu a chuti jsou ženy mnohem citlivější, než muži. Pro ženy je významným prvkem neverbální komunikace mimika. Během naslouchání žena vystřídá několik výrazů obličeje vyjadřující emoce komunikující osoby a zpětně na ni působí. Ženy jsou citlivé na intonaci hlasu a řeči těla. Pro muže je více charakteristická kamenná tvář nevyjadřující žádné emoce. Důležitým prvkem je i sociální vnímání a chování druhých osob. Žena snadněji pozná ve skupině lidí, kdo ke komu patří, kdo s kým se nesnáší anebo naopak, kdo je komu sympatický. (Vymětal, 2008 s. 40)

2. KOMUNIKACE A OBCHODNÍ DOVEDNOSTI

„Komunikace není všechno, ale je za vším“

2.1 Vazba mezi sociální a obchodní komunikací

Pokud bychom měli hledat souvislost mezi sociální a obchodní komunikací, pak je to jistě fakt, že jde o komunikaci mezi lidmi. Komunikace má velmi významnou roli při uspokojování určitých sociálních požadavků ať už jednotlivců, či celých skupin. V pracovním procesu se komunikace používá pro sdělování informací, které podporují rozhodovací proces rozhodovací proces. Tehdy se využívá pro sdělování informací, které podpoří rozhodovací proces, ale také k motivaci spolupracovníků, k vysvětlování a zadávání úkolů, k určování cílů, řešení problémů, vytváření strategií, poskytování zpětné vazby, řízení v týmu, při vyjednávání s obchodními partnery, zákazníky atp.

Abychom dosáhli svých cílů, a o to zejména v obchodní komunikaci, je důležité myslet na řadu pravidel. Čím náročnější je cíl, tím náročnější je i komunikace a o to déle také trvá. Komunikace je oboustranný proces a tak by neměla probíhat jednostrannou formou, jen tak může docházet ke zpětné vazbě. Ta může mít funkci regulační, poznávací, sociální, podpůrnou, inspirující až provokující.

Komunikaci mohou navíc ovlivňovat některé z těchto významných faktorů:

- **osobní dispozice** – psychická a fyzická dispozice, jazyková vybavenost, otevřenost vstřícnost, ochota naslouchat, uzavřenost, málomluvnost atp.

- **motivace** – přiměřená, vysoká, nedostatečná, mizivá,
- **normy** – regulují komunikaci – co je dovoleno a co ne,
- **vztahy** – mezi aktéry komunikace navzájem,
- **klima** – popisující konkrétní sociální prostředí,
- **čas** – množství času pro komunikační proces,
- **prostor** – vzdálenost mezi aktéry.

(Vymětal, 2008 s. 35, 36)

V odborné i manažerské literatuře se často setkáváme s konstatováním, že **pro úspěch v zaměstnání je rozhodující z 60% to, jaké lidi známe, z 30% jaký dojem dokážeme vzbudit a pouze z 10% to, jak dobří ve své práci skutečně jsme, co umíme, jaké je naše individuální know-how. Dokonce i v tak specializovaném oboru jako je technika spočívá 85% osobního úspěchu v umění jednat s lidmi a pouze 15% na znalostech!**

Ať už použijeme jakýkoliv typ komunikace a jakýkoliv komunikační prostředek, má-li být komunikace efektivní, musí vždy splňovat **základní požadavky**, kterými jsou:

- **zřetelnost,**
- **stručnost,**
- **správnost,**
- **úplnost,**
- **zdvořilost.**

(Vymětal, 2008 s. 27)

V praktickém životě se běžně setkáváme s komunikací s veřejností. Každá organizace či instituce působí na veřejnosti a dosažení jejích cílů závisí na postoji určitých segmentů nejširší veřejnosti. Jedná se jak o vnitřní komunikaci (interní – komunikace s veřejností uvnitř organizace- se zaměstnanci), tak o vnější komunikaci (externí – komunikace s nejširší veřejností mimo organizaci).

(Vymětal, 2008 s. 258)

Hlavním zaměřením mé bakalářské práce jsou prodejní dovednosti. Zajímám se tedy především o komunikaci s veřejností, jejímž obsahem je jednání s klienty, navazování vztahů s klienty, prohlubování důvěry konkurenceschopnosti a prosperity organizace.

Pro práci s veřejností se v dnešním globalizovaném konkurenčním prostředí vžil anglický název public relations, ve zkratce PR. Public relations vznikly jako obor koncem 19. století, kdy začal být kladen stále větší důraz na komunikaci mezi firmou a zákazníkem. PR vznikly v důsledku společenského vývoje jako důsledek střetu soukromých a společenských zájmů. Jsou odpovědí na měnící se potřeby a požadavky společnosti. V současné době existuje více, než 500 definic PR, které vycházejí z různých pohledů na tuto problematiku.

Často se také uvádí, že PR je uměním komunikace. Ve skutečnosti se však PR zcela nekryjí s komunikací, neboť komunikace je pracovním nástrojem PR.

PR prováděné na základě moderních poznatků představuje souhrn dlouhodobě provozovaných aktivit organizace, které jsou zaměřeny na koordinaci jejich strategických cílů a zájmů se zájmy nejrůznějších skupin veřejnosti (interních i externích) pomocí vzájemné komunikace.

(Vymětal, 2008 s. 258)

Cílem obchodní komunikace a firemní filosofie je prodat dobré jméno organizace, vzbudit důvěru, přesvědčit o serióznosti úmyslů apod. Patří sem také osobní projev, podpora prodeje, propagace organizace, její reklama.

Nedílnou součástí obchodního jednání je bezesporu prostředí, které výrazně ovlivňuje všechny účastníky jednání. Obecným pravidlem je, že příjemné prostředí vyvolává pocity bezpečí a klidu. Prostředí navíc vypovídá i o člověku. O tom jaký je, jaké má zájmy, jak si cení svého postavení, jestli je pořádku milovný, jaký přehled má nad svými věcmi.

2.2 Osobnost vyjednávače a jeho image

Mezi velmi důležitou podmínku úspěchu při obchodním jednání patří bezpochyby také osobnost vyjednávače. Často při setkání s novým partnerem velmi rychle při komunikaci poznáme, zda se jedná o člověka úspěšného nebo ne. Každý z nás vysílá určité signály, které o nás prozrazují spoustu informací – například jak se cítíme, jak jsme sebevědomí, jak jsme přesvědčeni o tom, co říkáme, jak jsme pohotoví, empatičtí a podobně. To, co prozradí něco o nás, prozradí něco i o osobách, které s námi komunikují. I bez znalostí různých teorií z psychologie dokážeme posoudit, jak na nás partner při vyjednávání působí. Jsou vyjednávači a manažeři, kteří mají určité charisma, vyznačuje z nich síla, která nás přiměje jim pozorně naslouchat, přemýšlet o jejich slovech a akceptovat jejich myšlenky. Jsou ale i vyjednávači, kteří působí nerozhodně, nepřesvědčivě – a těm se jen málokdy podaří ovlivnit ostatní. Čím to, že jedni působí přesvědčivě a druzí ne? Jedná se o vrozené dovednosti, o dovednosti získané výchovou nebo o dovednosti získané vzděláním a praxí? Jednoznačná odpověď asi neexistuje. Skutečně existují vyjednávači, kteří jednájí intuitivně a i bez tréninku a specifického vzdělání dokáží vystupovat úspěšně. Mají vrozený takt, schopnost posoudit situaci a dokáží vždy vhodně reagovat. Při komunikaci působí velmi uvolněně a zdravě sebevědomě. Ale ne každý má podobný dar. Většina z nás potřebuje skloubit vrozené schopnosti s neustálým tréninkem a studiem. S rostoucí praxí zjistíme, že je pro nás vyjednávání stále méně stresovou záležitostí, cítíme se mnohem přirozeněji a dokážeme reagovat pohotověji. Najdou se ale i tací, kteří navzdory tomu, že absolvovali manažerské a obchodnické tréninky, mají stále z vyjednávání obavu, jsou ve stresu, nejistí a nedokáží se prosadit. Často ve své profesi disponují vynikajícími znalostmi, dokáží si připravit argumenty, ale chybí jim komunikační dovednosti a často i zdravé sebevědomí. Zdravé sebevědomí ale neznamená vyvyšování se nad ostatní. Jde o uvědomění si svých kvalit, a to jak z hlediska projednávané problematiky, tak i svých osobních kvalit. Zdravě sebevědomý vyjednávač vystupuje vstřícně a povzbuzuje i své partnery. Věří sobě, akceptuje ostatní, důvěřuje jim a umí to dát najevo. S takovým člověkem nám je dobře, uvolníme se a většinou se spontánně zapojíme do komunikace. Zdravě sebevědomý partner se nebrání konverzaci o problémech a zájmech druhých. (Khelerová, 2010 s. 14-16)

V této souvislosti bych ráda upozornila na několik základních myšlenek amerického psychologa a manažera Dalea Carnegieho, který ve svých knihách dokázal zachytit obecně platná pravidla komunikace mezi lidmi.

V knize „*Jak získávat přátele a působit na lidi*“ uvádí **šest způsobů, jak se zalíbit lidem:**

1. **Zajímejte se upřímně o lidi.**
 2. **Usmívejte se.**
 3. **Pamatujte si jména lidí a oslovujte je.**
 4. **Bud'te pozornými posluchači. Přimějte druhého k tomu, aby hovořil o sobě.**
 5. **Hovořte o všem, co zajímá druhého.**
 6. **Upřímně vzbud'te v partnerovi pocit, že je důležitou osobou.**
- (Carnegie, 1991, s. 82)

Pokud se dodržují tyto komunikační zásady, stáváte se nejen oblíbenými partnery v komunikaci, ale dokážete při jednání navodit příjemnou atmosféru a úspěšně zvládnout konfliktní situaci.

K tomu, jak nás ostatní vnímají, patří nejen komunikační dovednosti, ale i mnoho dalších faktorů.

Mezi tyto faktory patří otázka **osobní image**. K osobní image při pracovním vyjednávání patří například celková úprava vašeho zevnějšku, vhodně zvolené oblečení, u žen vhodné naličení, osobní hygiena, decentní vůně, doplňky, úroveň podkladů a materiálů, které předkládáte, a podobně. To všechno může významně zapůsobit na obchodního partnera.

(Khelerová, 1993, s. 19)

2.3 Bariéry komunikace

Každý z nás, kdo komunikuje, se může občas setkat s problémy, s překážkami, které zkomplikují interpersonální komunikaci. K tomu, abychom tyto problémy a přepážky v komunikaci uměli překonat a odstranit, je nutné si je včas uvědomit a umět se s nimi vyrovnat. Komunikační bariéry mohou být **interní**, to znamená, že jsou dány nějakými osobnostními problémy komunikujícího, a **externí**, ty se objevují jako nějaký rušivý element z prostředí.

Mezi interní bariéry patří:

- **obava z neúspěchu,**
- **problémy osobního rázu,** které se promítají do prožívání, do emočního stavu,
- **kulturní rozdíly,**
- **myšlenkové chyby,**
- **další** (např. komunikační šumy, nebo komunikační chyby).

Externí bariéry tvoří:

- **demografické bariéry** (rozdíl ve věku, pohlaví),
- **vyrušování někým třetím,**
- **organizační bariéry,**
- **další** (např. komunikační šumy, nebo komunikační chyby).

(Mikulášтик, 2010, s. 36)

2.4 Specifika a principy obchodní komunikace

Pro obchodní komunikaci je důležité nejen to, že komunikátor je dobrým znalcem problému, o kterém vyjednává. Komunikátor také musí být dobrým vyjednávačem a mít připravené správné argumenty. Ve hře je i to, jak dokáže na ostatní zapůsobit, jak je ovlivní, přiměje k řeči a jaký s nimi dokáže navázat vztah. Souhrnně řečeno, mezi základní výbavu úspěšného obchodníka patří komunikační dovednosti. Jaké dovednosti to vlastně jsou?

Mezi ty nejdůležitější patří:

- **aktivní naslouchání,**
- **technika kladení otázek,**
- **neverbální komunikace,**
- **empatie,**
- **odstraňování bariér.**

(Khelerová, 2010, s. 16)

Aktivní naslouchání není jen zdvořile předstíraná pozornost, ale citlivé vnímání projevů partnera. Úspěšný obchodník se tak dozví i to, co nebylo přímo vysloveno, odhalí motivy a emoce svého partnera. Touto technikou se dá, kromě potřebných informací, získat i sympatie zákazníka. Je důležité dávat najevo svou pozornost, a to jak kontaktem, pohledem, tak i držením celého těla. Doporučuje se uvolněná pozice s lehkým nachýlením k partnerovi, reakce na výroky pokývnutím hlavy, přitakáním, nebo zopakováním klíčových slov. Je to nejen prostředek k udržení pozornosti, ale také způsob, jakým lze povzbudit partnera k další řeči.

Technika kladení otázek – je způsob, kterým lze získat informace. Otázkami je zároveň možné usměřňovat spád hovoru. Na začátku jednání je dobré položit tzv. otevřenou otázku, to znamená otázku, na kterou partner odpovídá volně, většinou delší výpovědí. Pokud chceme průběh rozhovoru urychlit, je dobré použít několik uzavřených otázek. To jsou otázky, na které je možná odpověď ano nebo ne. Je důležité si uvědomit, že příliš uzavřených otázek položených za sebou může navodit v partnerovi pocit, že je vyslýchán, nebo že s ním jednáte příliš stroze.

Existují další formy otázek. Pro úplnost uvádím jejich přehled:

- **otevřená otázka** – předpokládá volnou výpověď partnera,
- **uzavřená otázka** – dává možnost odpovědět ano nebo ne,
- **informační otázka** – zjišťuje skutkovou podstatu věci, je podobná uzavřené otázce,
- **sugestivní otázka** – je položena s cílem ovlivnit partnera, odpověď je předem jasná,
- **alternativní otázka** – nepředpokládá zamítavé stanovisko. Dává možnost výběru ze dvou alternativ,
- **proti otázka** – dává možnost čelit námitkám nebo získat zpátky ztracenou iniciativu,
- **kontrolní otázka** – má podobu otevřené otázky a plní funkci ověřovací,
- **motivační otázka** – navozuje důvěru zákazníka, působí na jeho prestiž,

- **rétorická otázka** – má vyburcovat posluchače a vzbudit jeho zájem. (Khelerová, 1993, s.35-38)

Neverbální komunikace je proces dorozumívání se neslovními prostředky. Neverbální komunikace se také označuje jako „řeč těla“. Jde o získávání informací z celkových pohybů člověka, jeho gest, mimiky, činnosti očí, dotyků, zaujímání vzdáleností atp. Člověk tedy mluví, i když mlčí, protože komunikační signály vysílá jeho tělo. Znalost neverbální komunikace se tak stává významným komunikačním (a tedy i konkurenčním) výhodou v současné době, kdy je její znalost a používání poměrně málo rozšířené. V této souvislosti je nutno připomenout tradované, ale dnes zpochybňované konstatování, že úspěch komunikace závisí z 55% na řeči těla, z 38% na hlasovém kontextu (paralingvistice) a pouze ze 7% na obsahu verbálního projevu. Vypovídající schopnost neverbální komunikace je tedy velmi vysoká a lze z ní získat i informace, které nám mluvčí sdělit vědomě nezamýšlí nebo ani sdělit nechce. (Vymětal, 2008, s. 54)

Empatie - je schopnost poznat a pochopit pocity, myšlenky a situaci druhého. Je to umění naslouchat rozumem i srdcem. Je to schopnost číst emoce druhých, dívat se na svět jejich očima. Blíží se tak mimosmyslovému vnímání, či čtení myšlenek. Tato mimořádně důležitá schopnost má zásadní dopad na různé stránky lidského života. Pomáhá nám v práci, v obchodě, je žádaným „zbožím“ v politice apod. Zaměříme-li se na chování a myšlení těch nejméně úspěšných – bez ohledu na obor, v němž působí -, je zřejmé, že všichni si jasně uvědomují roli empatie. Je to totiž něco, co se nedá ošidit. Ostatní ihned poznají, když není upřímná. Jakmile zjistí, že se do nich jiný člověk dokáže opravdu vcítit, přirozeně mezi nimi vznikne vzájemný vztah. Logicky tak také roste pravděpodobnost, že přijmou jeho myšlenky či nabídky. (Borg, 2013, s. 21-22)

3. ÚSPĚŠNÉ ZVLÁDÁNÍ SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE

3.1 Efektivní způsoby verbální a neverbální komunikace

V této části bakalářské práce se věnuji efektivním způsobům komunikace v rámci prodejního jednání. Je celá řada faktorů, které vstupují do procesu a významně ovlivňují výsledek jednání. Mezi ně například patří: určení cíle komunikace, důvěra, neverbální komunikace, prodejní dovednosti, znalost prodejce apod.

Základním prvkem, který zaručí, aby obchodní komunikace byla efektivní, je správné stanovení cíle. Cíle komunikace jsou jednou z nejdůležitějších kategorií psychologie, pedagogiky i teorie managementu. Je to zejména z toho důvodu, že určují záměr pro komunikaci, na jehož základě jsou definovány žádoucí postupy, které následně předurčují výsledky, kterých chceme v komunikaci dosáhnout. Správně určený cíl, utváří hodnotnou strukturu pro každou komunikační situaci. Je nutné dodržovat zásadu, že cíl

musí být konkrétní. Konkrétní cíl určuje reakce a strategie, které použijeme pro jeho dosažení. Zároveň nám takový cíl pomůže vytvořit součinnost klientského pracovníka a klienta a pomůže správně formulovat nabídku a uzavřít obchodní jednání dohodou, a to tak, že vyřešíme konkrétní klientovu situaci. Je dobré si uvědomit, že cíl určujeme z klientovy pozice a ne z pozice banky, nebo klientského pracovníka. Klientský pracovník se často při plánování své práce zaměřuje na sebe, na plnění plánu, na to, co on bude dělat, co je momentálně prioritou banky, či jeho samotného. Cíl by však měl být formulován tak, abychom mysleli na toho, komu je komunikační proces určen. Týká se konkrétních změn ve finanční situaci klienta a vede k rozvoji jeho potřeb, spokojenosti a stabilizaci.

Při stanovování konkrétního cíle je dobré držet se základních otázek, kterými jsou:

- **Co konkrétního klient očekává od banky?**
- **Co a jaké klíčové výhody očekává od produktu, který je předmětem jednání?**
- **Co očekává od klientského pracovníka při jednání?**

K tomu, aby došlo ke zvnitřnění a ztotožnění klienta s nabídnutým cílem komunikace, je důležité dodržet několik podmínek:

- stanovit **reálný cíl**, přizpůsobit jej daným podmínkám,
- stanovit perspektivní cíl,
- cíl sdělovat klientům **srozumitelně**,
- stanovit cíl vycházející **z potřeb klienta** (na základě znalostí a informací získaných od klienta),
- průběžně udržovat, ověřovat kontakt s klientem,
- omezit, případně vyloučit informace, které nesouvisí s cílem komunikace.

Další složkou, která se týká efektivní komunikace, je bezpochyby umění motivace. Motivovat znamená poskytnout člověku motiv či určitý stimul k tomu, aby něco udělal. Tento stimul pak vede člověka k psychické nebo fyzické aktivitě, k nějaké reakci, akci. Mezi významné autory, kteří se motivaci věnovali především z pohledu saturace potřeb, patří I. P. Pavlov, A. Maslow a Carl Rogers.

Za motivaci můžeme považovat následující:

- **Termíny** - orientace, přístup k práci, vůle, nadšení, integrita osobnosti, loajalita apod.
- **Vlastnosti** – energie, vytrvalost, nasazení, přesvědčivost, rozhodnost apod.

Tyto termíny či vlastnosti vědomě, nebo podvědomě působí na naši vůli a nutí nás reagovat, jednat, něco dělat. Při obchodním rozhovoru lze motivaci využít pro získání klienta. (Proč koupit, jaký užitek to přinese, jaké výhody apod.)

Faktorů, které mohou motivovat, je celá řada, přičemž je nutné vědět, že někomu použití určitého faktoru může pomoci, pro jiného může znamenat blok. Faktory lze rozdělit do tří oblastí:

- **osobní faktory** – fyzické, rozvojové, psychologické – snaha, vůle, akce, cíl,
- **vlivy prostředí** – fyzické a postoje (hodnotové)- klima, vzor, ideál,
- **působení vztahů** – blízkých osob, rodiny, komunity, interakce klient – klientský pracovník.

To, jak významně motivace na klienta působí je tvořeno: závazkem, oddaností, houževnatostí, dovedností, cílevědomostí, radostí, zodpovědností, zdoláváním překážek, energií, zpětnou vazbou, chválou, vhodnými informacemi, morálkou – atmosférou, vztahy apod.

K tomu, aby mohl být klient správně motivován, je také velmi důležitá role klientského pracovníka a také to, jak moc je důvěryhodný. Pokud bych měla určit základní kompetence a znalosti, které tvoří jeho důvěryhodnost, pak by to byly:

- **znalost produktů,**
- **přístup ke klientovi,**
- **prodejní schopnosti** pracovníka (znalosti a dovednosti komunikace).

Klientský pracovník by měl disponovat znalostmi o základních pravidlech efektivní komunikace, která se v jednání s klientem používají:

- **Otevřenost - empatie**, to je schopnost vcítit se do pocitů druhé osoby. Neznamená to však, že souhlasíme se vším, co druhý říká či dělá. Empatie umožňuje citově i rozumově pochopit zážitky druhé osoby. Je vyjadřována pozorným nasloucháním, hodnocením skrytého významu řečeného. Vytváří atmosféru porozumění.
- **Pozitivnost** je umění zastávat pozitivní náhled na komunikaci. Hledat pozitivní prvky, které mohou pomoci. Nelze však přehlížet význam negativní komunikace (kritika, výčitky, rozkazy, odmítání).
- **Bezprostřednost** vyjadřuje míru vztahu mezi mluvčím a posluchačem. Ten, kdo demonstruje velkou míru bezprostřednosti (extrémní blízkost a spojení), signalizuje pocit zájmu a pozornosti. Naopak demonstrace malé míry bezprostřednosti signalizuje odstup.
- **Expresivita - působivost** je míra zapojení do interakce. Dochází k přebírání odpovědnosti za osobní myšlenky a pocity, podněcuje se expresivita a otevřenost u druhých a poskytuje přímá zpětná vazba.
- **Orientace na druhé** je žádoucí způsob komunikace. Je to schopnost vyjadřovat pozornost a zájem o druhé a o předmět hovoru. Nejde o sledování vlastních cílů, ale o snahu spolupracovat na dosažení společných cílů.

(DeVITO, J. A. Praha 2001,)

Aby komunikace a obchodní jednání byly efektivní, je důležité se komunikačním dovednostem učit a následně se v nich neustále zdokonalovat. Je užitečné uvědomovat si, že pokud je něco jasné nám, nemusí být jasné druhým, že není vhodné jednání komplikovat nesrozumitelnou a nezřetelnou řečí, že je důležité vybírat a správně

používat prvky verbální i neverbální komunikace, sledovat verbální i neverbální projevy klienta, ale také kontrolovat své neverbální projevy, poskytnout klientovi dostatečný prostor, ověřovat, klienta nezneklidňovat a nedráždit svým projevem, kontrolovat, zda a jak klient průběh jednání vnímá apod.

Další komunikační dovednosti spojené s vědomou – verbální komunikací:

- **pozorné naslouchání** - jedná se o aktivní přijímání, při kterém je nutné soustředění, nezaujatost. Klientský pracovník má tvář obrácenou směrem ke klientovi, udržuje oční kontakt, tělo má uvolněné, nakloněné ke klientovi a hlava pokyvuje na výraz zpětné vazby.
- **Vyjádřování akceptace - přijetí** (ne závěry). Posunuje v jednání, pomáhá růst. Akceptaci se vyjadřuje projevem respektu a pozitivního vztahu. **Respekt** znamená vřelost, sympatii, hluboký zájem o druhou osobu i přes její případné slabé stránky projevu. Pro vyřešení situace, je důležité dát klientovi pocit, že je respektován.
- **Pokládání souvisejících otázek** umožňuje klientovi odpovídat logicky. Vhodné jsou otevřené otázky, umožní více se dovědět „o tématu“.
- **Parafrázování** je vyjádření klientova sdělení vlastními slovy klientského pracovníka, poskytuje zpětnou vazbu klientovi a možnost „vyčistit“ případná nedorozumění. Klientovi získává pocit zájmu a pozornosti.
- **Zaměřování** - zacílení na smysl klientovy zprávy, je důležité neodbíhat od tématu a vracet se zpět.
- **Poskytování informací** umožňuje zacílit na užitek pro klienta, pomáhá při rozhodování.
- **Sumarizování** - zopakování stěžejních myšlenek z diskuze. Udává tón pro možná řešení klientových potřeb.
- **Nabídnout se** vyjádřením sebe sama a ochoty být k dispozici, i když o to klient nepožádal, pracovník na přepážce tím naznačuje pečovatelský aktivní přístup – zájem.

Během prodejního rozhovoru se však mohou objevit i „dovednosti“, které efektivní komunikaci naopak tlumí. Mezi ně například patří:

- **Předkládání názoru** brání v možnosti rozhodovat, brání ve spontaneitě a řešení problémů a vytváří pochybnosti. Pokud klientský pracovník nabízí návrhy, musí zdůraznit, že nejsou jedinou možností.
- Dát **chybné ujištění** může způsobit více škody než užitku. Pracovník na přepážce tak slibuje něco, co nemůže splnit nebo co je nereálné.
- **Být v obraně** – znamená, že jsme kritičtí k tomu, aby měl klient právo na názor. Klientův zájem je často ignorován. Pozorné naslouchání pomůže klientovi se otevřít, ale potom nedojde souhlasu.
- **Ukázat souhlas či nesouhlas** - to je souzení - hodnocení, odsuzování a brzdí konverzaci. Brání nezávislé schopnosti sdílení názorů a rozhodování. Nesouhlas může zapříčinit odmítnutí.
- **Ptát se proč**, může vyvolat pocit obvinění, nejistoty, nedůvěry a vztek. Proto je

nutné se této otázce vyhnout pomocí jiného slova či rčení.

- **Měnit nevhodně téma** je hrubé a ukazuje na nedostatek empatie. Klient může dávat nevhodné odpovědi.
- **Vytváření komunikačních bariér** vyřčením něčeho, co blokuje klienta a je příčinou ustávání v komunikaci. Když si sestra/porodní asistentka uvědomí chybu, může začít proces znovu.
- **Devalvace** je jednání, které přivodí pocit snížení hodnoty člověka. Dochází k tomu urážkou, neuctivým chováním, přehlížením. Navozuje pocit ponížení, méněcennosti a studu

(KŘIVOHLAVÝ J. Praha 1993,.)

Nonverbální komunikace - Řeč těla

Naučit se rozpoznat běžné projevy neverbální komunikace není snadné, může však významně pomoci ovlivnit průběh obchodního jednání. Celý život bezděčně vysíláme neverbální sdělení svému okolí, lidem se kterými se setkáváme. Toto všechno se odehrává přirozeně, aniž bychom si nějak uvědomovali jakýkoliv fyzický pohyb nebo gesto, přitom už první projevy na začátku rozhovoru mohou významně ovlivnit výsledek jednání. Pokud tedy klientský pracovník dokáže zlepšit své interpersonální dovednosti s ohledem na úspěšnost prodeje, existuje několik aspektů neverbální signalizace, jichž si musí být vědom a pokud je přidá ke svému verbálnímu jednání a chování jeho komunikace se stane mnohem efektivnější. Je ovšem nutné dbát na to, aby jeho projevy byly i nadále přirozené. Strojené projevy by naopak mohly prodejní rozhovor ovlivnit spíše negativně. Pro představu uvádím možné projevy neverbální komunikace a jejich možný význam:

- **Obočí** je působivé ve výrazu a lze je velice účinně požit v živé konverzaci. Stažené dohromady, může vyjadřovat soustředění. Krátkozraké mhouření očí může neúmyslně vysílat nepřesné neverbální sdělení značící nepřátelství nebo agresi.
- **Oči** se mohou usmívat, i když ústa se neusmívají! Během komunikace je důležité zachovávat oční kontakt, během kterého se doporučuje svým pohledem pohybovat, vcelku svižně z jednoho oka na druhé. Tímto se docílí dojmu jiskřivých očí, což je pozitivní image. Lze se tomu naučit a přirozeně používat i po nepříliš dlouhé praxi. Při konverzaci se doporučuje udržovat pohled v trojúhelníku tvořeném očima a nosem svého protějšku. Pokud totiž pohled očí sklouzává z této oblasti dolů, může dojít k nepříjemným pocitům nejistoty a znepokojení. Při rozhovoru s více lidmi najednou se navazuje pravidelný kontakt očima se všemi účastníky tak, aby každý měl pocit, že je brán na vědomí.
- **Ústa** se mohou usmívat, nikdy však nevyjádří tolik, co oči! V úsměvu se často odráží momentální nálada a také negativní osobní pocity, či lhostejnost a příjemce si to velmi rychle zaznamená. Stejně tak úsměvy, které se jakoby na povel objeví a záhy zmizí, jsou obvykle vnímány jako neupřímné. Je dobré, udržet si přirozenost, usmívat se ve správný moment, když tak to tak cítíte. Ústa nám pomohou vytvořit obraz důvěryhodné, upřímné a přístupné osoby. Pomáhá „uvědomovat si“ dolní čelist. Zda je uvolněná, zda nejsou zatnuté, případně skřípající zuby. Zúčastněné svaly se totiž rýsují na obrysu čelisti a mohou být vnímány jako agrese, znechuť, nejistota či opovržení.
- **Hlava** to, v jakém úhlu je držení hlavy, může signalizovat příjemci určité sdělení.

Pokud je hlava vystrkována směrem vpřed, může se stát, že příjemce to bude vnímat jako držení agresivní. Zakloněná hlava bývá často vnímána jako známka arogance (shlížení přes nos). Lehce nakloněná hlava na stranu může pro komuniátora znamenat, že příjemce zcela nerozumí tomu, co mu říká a rád by se na něco zeptal, obzvlášť když se u tohoto pohybu nepatrně mračí. Toto je jen nejzákladnější výčet. Způsobů držení hlavy je celá řada a v aktivní komunikaci je velmi často a účinně používáno.

- **Ruce** se využívají k oživení konverzace. Pokud se ale využívají nepřiměřeně, mohou působit rušivě. Zároveň se gestikulací maskují různé problémy jako jsou: lež, závislosti, nervozita apod. Aby komunikace působila přirozeně, je dobré uvolnit ramena, nevtřít se, nehrát si s prsty, šperky, vlasy, s oblečením atd. Všechny tyto projevy vytváří dojem neklidu či nervozity. Pro většinu lidí je přirozené a příjemné založení rukou. Pokud však jsou ruce pevně zaklesnuté do sebe, bývá to obvykle projevem toho, že si člověk není jist sám sebou. Další neverbální projev jsou založené ruce, což může být považováno za projev agrese nebo odporu. Také postoj s rukama v bok vypadá agresivně. Pokud tedy chce člověk působit klidně, ovládat se a mít kontrolu nad situací, měl by se těmto gestům vyhýbat.

- **Nohy.** I u nohou je pro většinu lidí přirozené a pohodlné zkřížit nohy, avšak těsné ovinutí jedné nohy kolem druhé má stejný účinek jako sevření paží kolem těla. Ukazuje to příjemci neverbálního sdělení, že nejste uvolnění a klidní – je to známka napětí. Houpání chodidlem u zkřížených nohou je možno považovat za známku znechucení, podupávání naznačuje netrpělivost.

- **Držení těla.** Kde je to možné, měl by se zachovávat vzpřímený a otevřený postoj. Svým tělem ovšem můžete i vyvolávat žádoucí účinek, Např. při pohovoru, když sedíte na židli mírně vpředu a nakláníte se směrem k člověku, se kterým komunikujete, dodáváte mu pocit, že jste pozorní a máte zájem.

- **Podávání rukou.** Podání rukou je již tak zažitý zvyk, že se nikdo z nás nepozastavuje nad jeho užívání. Avšak i z toho lze poznat postoj vašeho partnera. Toto je nejstandardnější pozice tzv. partnerského podání ruky. Stisk je krátký, upřímný a sebejistý, většinou i teplota a vlhkost ruky je normální. Někdy může dojít ale k tomu, že člověk vaši ruku jakoby přikryje shora. Tento stisk je obvykle provázen silným stiskem, který je delší než obvykle. Snaha tohoto člověka je jasná – chce tu vládnout, chce mít navrch. Jistou specialitou jsou tzv. leklé ryby, ruce, které jsou chladné a stisk nijaký. Dlaň je otočena směrem nahoru, jakoby vám na ni nesla srdce vašeho partnera. Není tomu tak, většinou jde o postoj lidí, kteří nejsou dominantní, nechají s sebou manipulovat a velmi často mění názory.

3.2 Obchodní a komunikační dovednosti klientského pracovníka v bankovníctví

Mezi základní požadavky, které jsou kladeny na práci klientského pracovníka patří obchodní a komunikační dovednosti a zároveň celá řada dovedností odborných. Klientský pracovník se každý den setkává s klienty a hledá pro ně řešení nejrůznějších obchodních, či vztahových situací. Nejedná se však jen o přímou obsluhu klienta, ale také o řešení všech administrativních náležitostí, které se vztahu, nebo obchodu týkají a mají vliv na úspěšný průběh trvání vztahu a obchodu.

Jak jsem již uvedla, v této oblasti se pohybuji většinu mého profesního života. Nejprve jako obchodník, v současné době jako pedagog. Mám tedy celkem jasnou představu o tom, jaké nároky tato profese vyžaduje a také to, jakou roli v ní hraje umění efektivní komunikace, individuální přístup, empatie, znalost problematiky a cílevědomost. Obsahem práce klientského pracovníka je klient samotný. Jeho spokojenost, jeho potřeby, požadavky a nároky na konkrétní produkt. K tomu, aby byl klient opravdu spokojený je potřeba celá řada různých otázek a zjišťování proto, aby na základě odpovědí, zjištěných potřeb a očekávání klienta bylo možné zacílit a vybrat produkt, který bude skutečně naplno využívat a bude mu plně přínosem. K tomu, aby klientský pracovník dokázal získat veškeré informace a následně je vhodně zpracovat tak, aby pro klienta vybral optimální řešení, která následně povedou ke správnému výběru produktu je nezřídka potřeba poměrně dost času, znalosti parametrů produktů, správné komunikace a také umění naslouchat. V některých složitějších případech je nutné vytvořit časový plán a celý postup koordinovat tak, aby vyřizování dokumentace znamenalo pro klienta co nejmenší zatížení, jak časové, tak emociální. Nemůže být tedy pochyb, že na pozici klientského pracovníka by měla být plně integrovaná, zdravě sebevědomá osobnost s organizačními a zejména komunikačními schopnostmi, které je ovšem potřeba neustále rozšiřovat a prohlubovat.

4. PRŮZKUM KOMUNIKAČNÍCH A OBCHODNÍCH DOVEDNOSTÍ

4.1 Stanovení hypotézy

Podílím se na vzdělávání budoucích klientských pracovníků v oblasti bankovníctví, kde součástí výuky je i výuka prodejních a komunikačních dovedností. Budoucí klientští pracovníci vykonávají povinnou praxi na obchodních místech v rámci regionu, kde mají možnost procvičit si získané teoretické znalosti, většinou pod dohledem zkušených stávajících pracovníků. Této skutečnosti jsem se rozhodla využít pro svou bakalářskou práci a provést průzkum komunikačních dovedností pracovníků. Do průzkumu byli zařazeni jak budoucí, tak stávající klientští pracovníci, protože obě skupiny se účastnily výuky obchodních a komunikačních dovedností. Cílem, který jsem si stanovila je zjistit, zda a jak klientští pracovníci využívají umění komunikace v praxi.

Průzkum jsem provedla pomocí Mystery shopping. Mystery shopping lze volně přeložit jako tajný nákup, nebo využití tajného zákazníka. Jde o velmi efektivní prostředek k průzkumu trhu, v tomto případě k průzkumu komunikačních a prodejních dovedností klientských pracovníků v bankovní sféře. Využívá se jako velmi rychlý nástroj zpětné vazby, a to už od 40. let 20. století. V současnosti je používán celou řadou společností.

Předmětem tajného nákupu pro mou bakalářskou práci byl sběr informací, který se týkal komunikačních dovedností jednotlivých pracovníků a poboček ve kterých působí. V průzkumu mi pomohli přátelé a nezávislí kolegové ze zaměstnání.

Aby byl průzkum objektivní, poučila jsem je jak jednotně vystupovat. Všichni tak měli připravené stejné dotazy, potřeby i případné námitky tak, aby byli k nerozeznání od běžného klienta. Obsahem nákupu byl dotaz na produkt.

Bezprostředně po nákupu si, jako tajní zákazníci, zaznamenali průběh a odpovědi do dotazníku, který byl pro tento účel vytvořen. Hodnocení odpovědí v dotazníku

je postaveno na odpovědích typu ANO/NE. Každá otázka je obodována dle důležitosti a výsledné hodnocení je následně vyjádřeno procenty. V závěru dotazníku je i několik doplňujících otevřených otázek. Ty však nevstupují do hodnocení. Vyjadřují pocit a celkový zážitek shoppera, který v rámci obchodu získal.

Vycházím z hypotézy že:

Mezi stávajícími i budoucími klientskými pracovníky jsou velké rozdíly, a to jak ve schopnosti efektivní komunikaci porozumět, tak i v její následné realizaci.

Vycházím ze svých zkušeností, kdy velká část klientských pracovníků dostatečně nevyužívá efektivní komunikaci, ale spíše metody přímé nabídky, bez zjišťování potřeb klienta.

Klient tak často odchází s produktem, který nepotřebuje a následně jej ani nevyužije. Což mnohdy přispívá k destabilizaci klienta a ke zvýšené retenci. Prostor ke zlepšení v oblasti verbální i neverbální komunikace předpokládám u všech zúčastněných pracovníků.

4.2 Text dotazníku

Společenské chování a komunikace
Za jak dlouho po příchodu se Vás ujal pracovník a začal se Vám věnovat?
Pokud se Vám pracovník nevěnoval ihned, měl pro to objektivní důvody?
Přivítal Vás pracovník pozdravem?
Usmál se na Vás pracovník?
Použil pracovník vhodnou oslovovací větu?
Udržoval s Vámi pracovník přiměřený oční kontakt?
Působil pracovník upraveně?
Byla jmenovka pracovníka umístěna na viditelném místě? (Nehodnoceno zvoleno v případě, že byl rozhovor veden s pracovníkem u stolečku na hale v rámci kampaně Dny PS.)
Rozloučil se s Vámi pracovník pozdravem?
Co se týká oblasti „Společenské chování a komunikace“, s čím jste byl/a spokojený? Uveďte konkrétní příklady:
Co se týká oblasti „Společenské chování a komunikace“, s čím jste byl/a nespokojený? Okomentujte, prosím, každou negativně hodnocenou otázku:
Prodej, obsluha a styk s klientem
Byly pro Vás informace jasné a srozumitelné?
Používal pracovník názorné pomůcky, propagační materiály apod.
Když bylo pracovníkovi jasné, že odcházíte, zeptal se Vás, zda je to všechno nebo zda pro Vás může ještě něco udělat?
Dokázal pracovník argumentovat na Vaše námítky? ("Nehodnoceno" zvoleno v případě, že pracovník nenabídl žádný produkt, na který mohla být vznesena námítka.)
Nabídl pracovník uzavření produktu/podpis smlouvy na místě?
Předal vám pracovník na sebe telefonický kontakt, vizitku?
Pokusil se pracovník získat aktuální telefonní kontakt na Vás?

Nabídl Vám pracovník další schůzku nebo telefonickou domluvu na další schůzku?

Co se týká oblasti „Prodej, obsluha a styk s klientem“, s čím jste byl/a spokojený?

Uveďte konkrétní příklady:

Co se týká oblasti „Prodej, obsluha a styk s klientem“, s čím jste byl/a nespokojený?

Okomentujte, prosím, každou negativně hodnocenou otázku:

Dojem z návštěvy

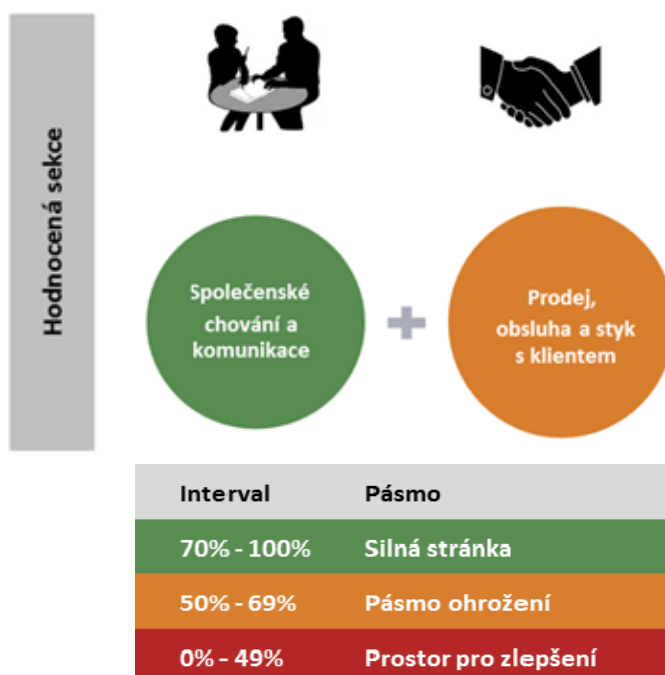
Na základě vlastní zkušenosti z této návštěvy, vrátil/a byste se?

Uveďte, prosím, důvod proč byste se do této pobočky VRÁTIL/A?

Uveďte, prosím, důvod proč byste se do této pobočky NEVRÁTIL/A?

4.3 Hlavní zjištění

Hodnocené sekce:

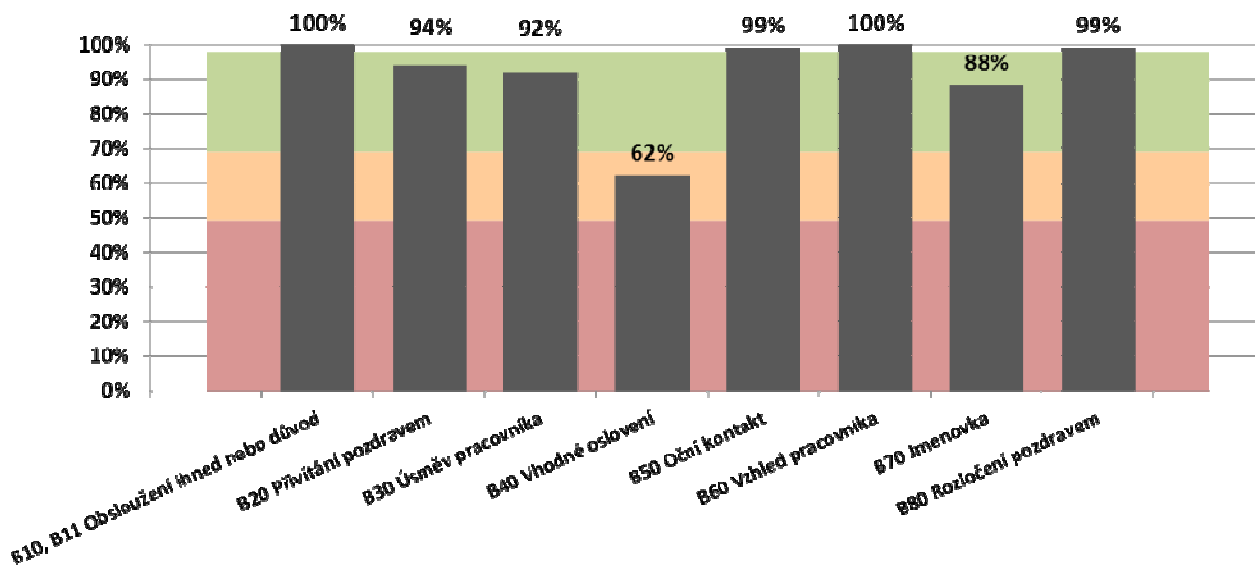


4.3.1 Společenské chování a komunikace

V sekci **Společenské chování a komunikace** získaly pobočky velmi dobré hodnocení (13 z 15 bodů). Pracovníci mají velmi dobré hodnocení v rychlosti obsluhy, formálních aspektech rozhovoru, upraveném vzhledu. Zapracovat by měli na viditelném **umístění jmenovky** (88 %) a především na **vhodné oslovovací větě**, kterou začínají

rozhovor s klientem (62 %).

Graf č.1: Společenské chování a komunikace



Interval	Pásmo
70% - 100%	Silná stránka
50% - 69%	Pásmo ohrožení
0% - 49%	Prostor pro zlepšení

POZITIVNÍ PŘÍKLADY

- „Pracovnice byla výborná. Byla příjemná, hodná. Pomalu vše vysvětlovala, opravdu jsem měla pocit, že je tu jen pro mě.“
- „Pracovník mě pozdravil. Dodržel oční kontakt. Při přivítání se pousmál, podal mi ruku a zeptal se na mé přání. Při rozloučení vstal a opět mi podal ruku. Nabídl mi bonbón a kávu.“
- „Pracovnice byla velmi ochotná, snažila se mi vše dopodrobna vysvětlit. Mluvila jasně a srozumitelně a působila příjemným dojmem.“
- „Pracovnice se mi začala věnovat během krátké chvíle po mém příchodu na pobočku, přesto se mi za čekání v úvodu omluvila. Již její přivítání bylo velice příjemné - působila dojmem, že mne ráda vidí. Pracovnice byla upravená, její pracovní místo uspořádané a čisté.“

NEGATIVNÍ PŘÍKLADY

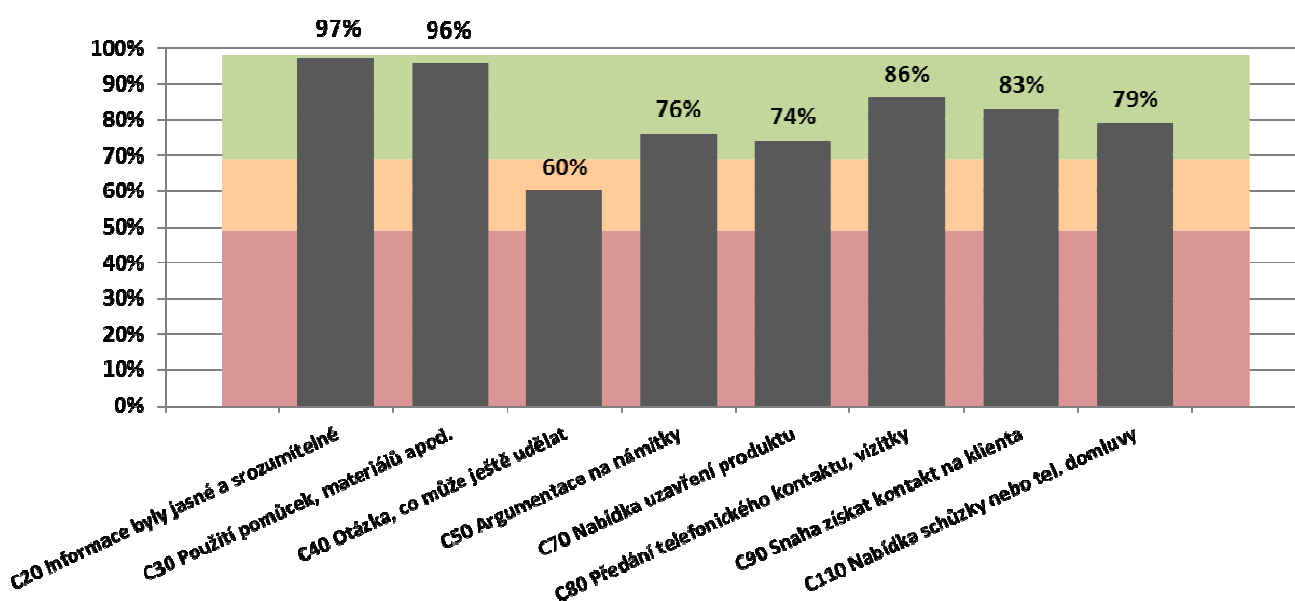
- Pracovník se v úvodu rozhovoru nezeptal na mé přání ani mě nepozdravil.“ **Svítavý 1**
- „Pracovnice neměla vidět jmenovku a nebyla ani na skle přepážky.“ **Polná**

- „Vadilo mi, že v místnosti v průběhu jednání vstoupila další pracovnice s dalším klientem a během jednání rušila, mlátila mi razítkem přímo před obličejem. Její jednání bylo netaktní a velmi rušilo průběh rozhovoru.“ **Vlašim**
- „Prvně jsem šla na přepážku. Pracovnice se mnou v podstatě nekomunikovala. Z kelímku od Ramy si dávala drobné do zásobníčků a a nenechala se rušit. Poté odešla z místa, asi hledat nějaké informace k půjčce a neřekla vůbec nic. Takže jsem tam stála a čekala, až se vrátí. Byla dost nepříjemná. Ujala se mne paní, která dělala nabídku na hale. Ta mi ovšem moc informací nepředala.“ **Kamenice**

4.3.2 Prodej, obsluha a styk s klientem

V sekci Prodej, obsluha a styk s klientem mají pošty s dosaženým výsledkem 28 z 35 bodů stále prostor ke zlepšování. Nejvíce by měly zapracovat na nabídce okamžitého uzavření obchodu (74 %) a dále na ubezpečení se, zda mohou pro klienta ještě něco udělat (60 %). Naopak velmi dobře si pracovníci vedou v předávání srozumitelných informací (97 %) i ve snaze získat (83 %) nebo předat (86 %) tel. kontakt.

Graf č.2: Prodej, obsluha a styk s klientem



Interval	Pásma
70% - 100%	Silná stránka
50% - 69%	Pásma ohrožení
0% - 49%	Prostor pro zlepšení

POZITIVNÍ PŘÍKLADY

- *„Pracovnice nejdříve analyzovala mé potřeby a poté mi vše srozumitelně vysvětlila a předala marketingové materiály. Na námitku reagovala okamžitě tím, že výši úroku porovnála s mou současnou bankou. V závěru jednání mne požádala o kontakt se snahou, že by se mi za pár dní ozvala ohledně mého rozhodnutí. Kontakt na sebe mi předala automaticky, stejně jako marketingové materiály.“*
- *„Pracovnice mi dala vizitku a snažila se i dostat kontakt na mne. Také chtěla obchod uzavřít ihned. Při argumentaci vyzvedla výhody akce.“*
- *„Pracovnice se snažila zjistit kontakt a nabídnout přiměřené podmínky. Zdůraznila přednosti produktu. Zeptala se mne, jak se mi nabídka líbí, co na ní říkám. Nabídla uzavření produktu na místě.“*

NEGATIVNÍ PŘÍKLADY

- *„Na mé argumenty o vysokém úroku reagovala podrážděně, že takto to mají všechny banky, jen ve skryté formě. Nepokusila se sjednat schůzku, nepředala kontakt a ani mě o něj nepožádala.“ Votice*
- *„Jako klient jsme nedostala žádnou konkrétní informaci ani k jednomu z nabízených produktů. Nebyly zmíněny ani podmínky půjčky (pouze teploměr jako dárek a odložené platby). Informace pro mě nebyly srozumitelné a jasné, pracovnice nevyužívala informační letáky. Jakmile bylo jasné, že odcházím, nezeptala se mě, zda je to vše. Nenabídla mi ani další schůzku či telefonickou domluvu na schůzku.“ Ostrava 4*

4.4 Doporučení

- **Přivítejte klienta místo frekventovaného oslovení „Prosím.“, „Další.“ vhodnějším „Co pro Vás mohu udělat? S čím mohu pomoci?“.**
- **Námitku klienta argumentujte vždy (76 %)**
- **Před odchodem klienta ověřte, že všemu rozuměl a nabídněte, zda pro něj můžete ještě něco udělat (60 %)**
- **Využijte přítomnost klienta k uzavření obchodu na místě (74 %)**

ZÁVĚR

Komunikace mezi lidmi je jednou z mnoha jejich jedinečných dovedností a k jejímu využití dochází bez ohledu na stáří, pracovní zařazení, sociální postavení, barvu pleti apod. Řeč ve spojení s myšlením činí lidstvo jedinečným a během spolupráce dovoluje lidem důmyslněji využívat jedinečné předpoklady dovedností a znalostí. Mluvené slovo má historicky obrovský význam, který si velmi dobře uvědomovali již dávní filozofové a státníci. Je obdivuhodné, že za pomoci řeči se nepřenáší jen myšlenky, ale i city, přičemž naše schopnost, případně neschopnost umět komunikovat s druhými dokáže významně ovlivňovat každý úspěch, nebo neúspěch našeho počínání v běžném, či pracovním životě. Komunikací lze působit na ostatní, ovlivňovat je, vyjednávat v dané situaci, využívat schopnosti, pracovat s neverbálními projevy, formulovat vlastní myšlenky apod. Komunikace je naší přirozenou součástí, provází nás celým životem a každý z nás ji využívá už od narození mezi svými nejbližšími v rodině, kde dochází k jejímu rozvoji. Nejužší rodina se vědomě i nevědomě významně podílí na výchově komunikace svých dětí. Je při vytváření prvních slabik, slov, formulování myšlenek, postojů a požadavků. Následně se dovednost komunikovat utváří ve škole, mezi přáteli, v zaměstnání, při úředních jednáních, při nákupu, u lékaře. Správná výchova řeči a formulování myšlenek je velmi důležitá pro pozdější uplatnění v životě a zároveň předchází pozdějším problémům v komunikaci.

Jak jsem již uvedla, dovednost komunikace má své nenahraditelné místo i v pracovním životě, kde se využívá ve všemožných oblastech. Já se ve své bakalářské práci zaměřila na význam a schopnost využití sociální komunikace, která je základní složkou obchodních dovedností.

V psychologii prodeje zásadním způsobem ovlivňuje úspěšný průběh celého obchodu. Je třeba si uvědomit, že ne každý má potřebné schopnosti a dovednosti efektivní komunikace. Z tohoto důvodu je velmi důležité aktivně vyhledávat zdroje, které pomohou v rozvoji. Vzdělávat se, říkat si o zpětnou vazbu, zkoušet nové možnosti a ovlivnit tak nejen svůj osobní, ale v tomto případě především profesní úspěch.

Klientští pracovníci v bankovníctví, na které jsem se ve své práci zaměřila, se každý den setkávají s klienty nepřeborných charakterových vlastností a různých požadavků a jsou nuceni zvládat stále nové a nové situace, které přímo i nepřímo ovlivňují a zdokonalují jejich komunikační schopnosti.

Vzhledem k tomu, že se v tomto prostředí aktivně pohybují a nepřeborné množství, rozmanitost a možnosti sociální komunikace v oblasti prodeje mne velmi zajímají a nepřestávají fascinovat, rozhodla jsem se tomuto tématu ve své bakalářské práci věnovat.

RESUMÉ

Bakalářská práce se zabývá komunikací. Komunikace patří k základním prvkům mezilidské interakce. Konkrétně se soustředí především na popis efektivních způsobů sociální komunikace, které přímo ovlivňují kvalitu obchodních dovedností.

V první části jsou vymezeny základní pojmy oboru, kterými jsou charakteristika a pojmy sociální komunikace, komunikační kanál, komunikační dovednosti, verbální komunikace, neverbální komunikace.

Ve druhé části jsou uvedeny vazby mezi komunikací a obchodními dovednostmi, osobnost vyjednávače, bariéry v komunikaci, způsoby verbálního a neverbálního projevu, hlavní zásady a postupy v obchodní komunikaci.

Dále jsou v práci popsány obchodní a komunikační dovednosti klientského pracovníka v bankovníctví.

Aplikační část je zaměřena na průzkum komunikačních dovedností klientských pracovníků banky v Plzeňském regionu.

Cílem je zjistit, zda a na jaké úrovni jsou schopni úspěšně komunikovat s klienty.

RESUMÉ

The bachelor thesis deals with communication. Communication is one of the basic elements of interpersonal interaction. Specifically, it focuses mainly on the description of the effective ways of social communication, which directly affect the quality of business skills.

In the first part there are basic concepts of the field, which are the characteristics and concepts of social communication, communication channels, communication skills, verbal communication, non-verbal communication.

The second section describes the links between communication and business skills, personality negotiator, barriers to communication, verbal and non-verbal ways of expression, guiding principles and practices in business communication.

Furthermore, business and communication skills of client worker in banking are described there.

The application part is focused on the exploration of communication skills of client bank employees in the Pilsen region.

The aim is to determine whether and at which level they are able to successfully communicate with clients.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) CAPPONI, Věra, NOVÁK, Tomáš. *Sám sobě mluvčím. Jak prezentovat sám sebe.*
1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1994. 151 s. ISBN 8-7169-064-3.
- 2) ČERNÝ, Vojtěch. *Řeč těla.*
1. vydání. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 254 s. ISBN 978-80-251-1658-6.
- 3) DeVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace.*
6. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 502 s. ISBN 978-80-247-2018-0.
- 4) FINE, Debra. *Umění lehké konverzace.*
1. vydání. Praha: Pavel Dobrovský-BETA, 2009. 166 s. ISBN 978-80-7306-382-5.
- 5) JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník.*
1. vydání. Praha: Portál, 2001. 288 s. ISBN 70-7178-535-0.
- 6) KUNCZIK, Michael. *Základy masové komunikace.*
1. vydání. Praha: Karolinum, 1995. 307 s. ISBN 80-7184-134-X.
- 7) NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace lidského chování.*
1. vydání. Praha: Academia, 1997. 270 s. ISBN 80-200-0592-7.
- 8) PECH, Jaroslav. *Řeč těla a umění komunikace.*
1. vydání. Praha: NS Svoboda s.r.o., 2009. 138 s. ISBN 978-80-205-0606-1.
- 9) PLAŇAVA, Ivo. *Průvodce mezilidskou komunikací.*
1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. 148 s. ISBN 80-247-0858-2.
- 10) ŠTĚPANÍK, Jaroslav. *Umění komunikovat s lidmi 2 - komunikace.*
1. vydání. Brno: Grada Publishing, a.s., 2005. 161 s. ISBN 80-247-0844-2.46
- 11) THOMSON, Peter. *Tajemství komunikace.*
1. vydání. Praha: Nakladatelství Jiří Alman, 2001. 245 s. ISBN 80-86135-16-0.
- 12) THEOBALD Teo, COOPER Cary. *Nemluv! Naslouchej!*
1. vydání. Praha: EKOPRES, s.r.o., 2006. 181 s. ISBN 80-6929-10-8.
- 13) VALIŠOVÁ, Alena. *Komunikace a vzájemné porozumění.*
1. vydání. Praha: Portál, 2005. 320 s. ISBN 80-7178-998-4.
- 14) VÁVRA, Vlastimil. *Mluvíme beze slov.*
1. vydání. Praha: Panorama, 1990. 309 s. ISBN 80-7038-128-0.
- 15) VYBÍRAL, Zdeněk. *Psychologie komunikace.*
1. vydání. Praha: Portál, 2005. 320 s. ISBN 80-7178-998-4.
- 16) KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak si navzájem lépe porozumíme*, Praha, Svoboda 1988
- 17) VYBÍRAL, Zdeněk *Psychologie lidské komunikace*, Praha, Portál 2000
- 18) ECHTEROVÁ, Dorothee. *Chci být úspěšná*, Praha MOTTO 1996
- 19) KHELEROVÁ, Vladimíra. *Trénink obchodního jednání*, Praha Grada 1993
- 20) CARNEGIE, Dale. *Jak rozvíjet vztahy s lidmi, působit na ně a jak získat jejich důvěru*, Praha, Práh, 2010
- 21) LEWIS, David. *Tajná řeč těla*, Praha, BONDY 2010
- 22) BORG, Jame. *Umění přesvědčivé komunikace*, Praha, Grada 2013
- 23) VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací, efektivní komunikace v praxi*, Praha, Grada 2008