

Univerzita Karlova
Pedagogická fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2017

Eva Gapková

Univerzita Karlova
Pedagogická fakulta
Katedra pedagogiky

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Evaluace komunikačních dovedností v oboru asistentka vedoucího pracovníka

Evaluation of communication skills in the field of manager's assistant

Eva Gapková

Vedoucí práce: Mgr. Magdalena Richterová

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku

2017

Odevzdáním této bakalářské práce na téma Evaluace komunikačních dovedností v oboru asistentka vedoucího pracovníka potvrzují, že jsem ji vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzují, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Praha 15. listopadu 2017

Ráda bych toto cestou vyjádřila poděkování paní Mgr. Magdaleně Richterové za její cenné rady a trpělivost při vedení mé bakalářské práce.

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá komunikačními dovednostmi studentek v praxi. V teoretické části práce jsou za pomoci odborné literatury objasněny základní pojmy z oblasti komunikace. Ty jsou pak konkretizovány jako komunikační dovednosti podstatné pro práci asistentky vedoucího pracovníka. V praktické části jsou definovány výzkumné otázky a vytvořen evaluační nástroj - vlastní dotazník, který má ověřit, jak jsou teoretické vědomosti studentek z oblasti komunikace uplatňovány v praxi. Dále jsou analyzována data z dotazníkového šetření - od respondentů pracovníků z praxe a respondentů studentek. Na základě analýzy a interpretace dat jsou zodpovězeny výzkumné otázky a navrženy náměty pro změnu výuky komunikace.

KLÍČOVÁ SLOVA

Komunikace verbální, neverbální, písemná, asistentka, vedoucí pracovník, etiketa, evaluace.

ANNOTATION

The bachelor's work is dealing with female students communication practical skills. Using technical literature, there are basic terms of communication field explained in the theoretical part of this work. Afterwards, these are concretized as communication skills essential for the position of senior executive's assistant. The practical part of the work defines research questions and contains own evaluation mechanism, which verifies the practical use of female students theoretical knowledge. Furthermore, the questionnaire's data, collected from responders – senior executives and students, are analysed here. Based on the analysis and interpretation of collected data, the research questions are answered and changes in communication teaching proposed.

KEYWORDS

Verbal communication, non-verbal communication, writing, assistant, senior executives
etiquette, evaluation.

Obsah

1 ÚVOD.....	7
2 KOMUNIKACE.....	8
2.1 Vymezení pojmu sociální komunikace	8
2.2 Proces sociální komunikace	9
2.3 Funkce a dimenze komunikace	9
2.4 Komunikační kontext a komunikační bariéry	10
3 KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI	12
3.1 Verbální komunikace	12
3.2 Aspekty verbálního projevu - paralingvistická komunikace.....	14
3.3 Neverbální komunikace.....	17
3.3.1 Funkce a význam neverbální komunikace	17
3.3.2 Způsoby neverbální komunikace	18
3.3.3 Úskalí interpretace mimoslovní komunikace.....	21
3.4 Rozhovor.....	21
3.4.1 Techniky vedení rozhovoru.....	22
3.5 Naslouchání a zpětná vazba	24
4 KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI ASISTENTKY VEDOUCÍHO PRACOVNÍKA.....	26
4.1 Popis a specifikace pracovního místa asistentky.....	27
4.2 Komunikace přímá - tváří v tvář.....	28
4.3 Telefonická komunikace	32
5 PÍSEMNÁ A ELEKTRONICKÁ KOMUNIKACE	34
6 PRAKTICKÁ ČÁST	36

6.1 <i>Metodický postup</i>	36
6.2 <i>Analýza dat</i>	41
6.3 <i>Interpretace výsledků a diskuse</i>	53
7 ZÁVĚR	58
8 SEZNAM POUŽITÝCH INFORMAČNÍCH ZDROJŮ	59
9 SEZNAM PŘÍLOH	61

1 ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá evaluací komunikačních dovedností začínající asistentky pracovníka z praxe. Téma komunikačních dovedností bylo zvoleno ze dvou důvodů. Umění komunikovat a komunikační dovednosti jsou stále více žádány a ceněny v nejrůznějších povoláních, často také rozhodují o přijetí absolventů do zaměstnání. Druhým důvodem je potřeba pedagoga ověřit si, jak jsou teoreticky získané vědomosti z oblasti komunikace uplatňovány studenty v praxi.

Cílem bakalářské práce je porovnat subjektivní hodnocení komunikačních dovedností studentek a pracovníků z praxe.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou za pomoci odborné literatury objasněny základní pojmy z oblasti komunikace: sociální komunikace, komunikační proces, funkce a dimenze komunikace. Je zmíněn význam komunikačního kontextu a komunikačních bariér. Dále jsou v teoretické části představeny komunikační dovednosti v oblasti verbální i neverbální. Požadavky na komunikační dovednosti jsou pak konkretizovány na práci asistentky v kapitole Komunikační dovednosti asistentky vedoucího pracovníka. Obsahem této kapitoly je také analýza činnosti a specifikace místa asistentky. V praktické části práce jsou nejprve definovány výzkumné otázky a popsán metodický postup, který má vést k jejich zodpovězení. Dále je charakterizován výzkumný soubor, kterým jsou studentky SOŠ praktikující na pozici asistentky. Následuje prezentace vlastního dotazníku jako evaluačního nástroje a představení souboru respondentů. V kapitole Analýza a interpretace dat jsou data z dotazníkového šetření roztríděna do tabulek a analyzována slovně i graficky.

Na závěr praktické části je provedena interpretace dat a uvedeny náměty ke zkvalitnění výuky komunikace.

2 KOMUNIKACE

2.1 Vymezení pojmu sociální komunikace

V užším smyslu je komunikace sdělování zpráv, informací prostřednictvím vhodného nosiče sdělení.

Watzlawick, Beavinová a Jackson uvádějí, že lidská komunikace je charakterizována jako *médium pozorovatelných manifestací lidských vztahů*. (In: Vybíral, 2009, s. 26)

Podle těchto autorů má každá komunikace syntax, sémantiku a pragmatickou stránku.

Syntax zkoumá jevy jako kódování, komunikační kanály, kapacitu komunikace, ruchy, statistické jazykové jevy apod.

Sémantika se zabývá významy slov, tím, jaký význam danému slovu připisuje komunikátor a jaký příjemce, zda oba shodně rozumí symbolům, metaforám, slangu apod.

Pragmatika je analýzou vztahů mezi komunikátorem a příjemcem v konkrétním kontextu.

V pojetí těchto autorů komunikace téměř splývá s pojmem chování.

Komunikací není jenom řeč, nýbrž veškeré chování, a každá komunikace-včetně komunikačních aspektů jakéhokoli kontextu - ovlivňuje chování. (Vybíral, 2009, s. 26)

V odborné literatuře lze nalézt různé definice lidské komunikace. Liší se podle úhlu pohledu či zaměření. Některé zdůrazňují obsahovou stránku, jiné vzájemné vztahy, či efektivitu komunikace. Lze tedy souhlasit s Vybíralem, který uvádí: *Vyčerpávající výčtová definice mezilidského komunikování, jež by zahrnula všechny aspekty (kognitivní, filozofické, sociální, lingvistické, kulturní, všechny potenciální proměnné a možné roviny významu a dopadu), není možná.* (Vybíral, 2009, s. 30).

Sociální komunikaci charakterizuje Černý takto:

- Sdělování a sdílení informací mezi dvěma či více lidmi.
- Sdělování a sdílení informací probíhá slovně i mimoslovně.
- Součástí sociální komunikace je jak vysílání, tak přijímání informací.

- Sociální komunikace probíhá vždy oboustranně.
- Sociální komunikace určuje, jaký bude vztah mezi komunikujícími lidmi. (Černý, 2007, s. 4)

2.2 Proces sociální komunikace

Mezilidská komunikace je proces. Probíhá v určitém čase, má své fáze a základní prvky, které ovlivňují průběh, efektivitu a výsledek komunikace. Základními prvky jsou:

- komunikátor (osoba, od níž určité sdělení vychází)
- komunikant (osoba, která určité sdělení přijímá)
- komuniké (obsah sdělení)
- komunikační kanál (způsob, jak je komuniké předáváno)
- zpětná vazba (Mikuláščík, 2010, s. 24–27)

Fáze komunikace

1. Sdělování (komunikátor) má záměr předat informaci – vzniká myšlenka, kterou chce předat.
2. Zakódování informace – převedení myšlenek do mluveného nebo psaného slova, do gesta, pohybu.
3. Samotné sdělení informace.
4. Příjem informace naslouchajícím (komunikantem) – obsah, ale také způsob podání informace (formální stránka) na něj působí a utváří dojem.
5. Dekódování – to, jaký smysl pro příjemce daná informace má, zda ji chápe, či ne.
6. Zpětná vazba – reakce na přijatou informaci (např. komentář, otázka, ale také gesto).

V průběhu mezilidské komunikace se obvykle role komunikanta a komunikátora mění. Oba jsou sdělováním i naslouchajícím, oba by měli poskytovat zpětnou vazbu.

2.3 Funkce a dimenze komunikace

Každá komunikace je vedena z nějakého důvodu, má nějaký účel. Podle účelu komunikace se obvykle rozlišují tyto základní funkce:

- Informativní – předat zprávu, doplnit jinou, oznámit, prohlásit.

- Instruktažní – navést, zasvětit, naučit, dát recept.
- Přesvědčovací – získat někoho, zmanipulovat, ovlivnit.
- Vyjednávací nebo operativní - řešit, vyřešit, dospět k dohodě.
- Pobavení – rozveselit, rozptýlit, popovídat si jen tak.
- Sebe-prezentační – upoutání pozornosti, vyvolat dojem.
- Kontaktní – užít si blízkosti, sebepotvrzení. (Vybíral, 2009, s. 31-32)

Mikuláščík je doplňuje o funkce: posilovací a motivující, socializační a společensky integrující, osobní identity, únikovou, svěřovací, poznávací. (Mikuláščík, 2010, s. 22)

V průběhu komunikace se může uplatnit více funkcí, jejich hranice se často prolínají. Informace bývají spojovány s instrukcemi, vyjednávání s přesvědčováním.

Každá komunikační výměna má svou obsahovou a vztahovou rovinu. Dimenze věcná se vztahuje k projednávanému tématu, je zaměřena na obsah sdělení. Vztahová dimenze se projevuje v zájmu jednoho o druhého, v tom, jak se navzájem vidíme, jak na sebe působíme.

2.4 Komunikační kontext a komunikační bariéry

Komunikační kontext

Komunikujeme s různými lidmi, v různém prostředí, v různou dobu. Naše komunikace tedy probíhá vždy za určitých okolností, které tvoří její rámec, mluvíme o komunikačním kontextu. Ten pak ovlivňuje průběh a účinek naší komunikace. To co na nás v kontextu působí, co ovlivňuje komunikaci, označuje Mikuláščík jako kontextovou modalitu, tj. jednotlivé stimulační vlivy:

- čas (kdy komunikace probíhá, jaké jsou časové dispozice)
- prostor, v němž komunikace probíhá
- emoční naladění
- mezilidské vztahy, míra formálnosti
- míra shody v jazyku dorozumívání a způsob vzájemného chápání a interpretace obou stran
- stereotypy a očekávání chování vymezeného rolemi

- záměry a motivace účastníků
- sociální situace
- věk účastníků, pohlaví
- pozice účastníků komunikace z pozice moci, kvalifikace, společenské role. (Mikuláščík, 2010, s. 28)

Komunikační bariery

Každá komunikace je ovlivňována řadou faktorů, které mohou její výsledek ovlivnit či zkreslit. V odborné literatuře jsou tyto faktory nazývány jako komunikační bariery nebo komunikační šumy. Je to tedy vše, co může nějak zkreslit vysílané či přijímané sdělení. Mohou to být osobní i osobnostní problémy komunikujících, pak mluvíme o vnitřních příčinách. Rušivé elementy z prostředí jsou označovány jako příčiny vnější.

Vnější příčiny:

- hluk, nevhodné prostředí, přítomnost dalších osob.

Vnitřní příčiny:

- fyziologické: nedoslýchavost, vady řeči, vady zraku, únava, poruchy paměti
- psychologické: emoce, empatie, neschopnost naslouchat, přecenění prvního dojmu, projekce vlastních představ, negativismus, předsudky, neschopnost vyjádřit myšlenky, pocity
- jazykové a kulturní: odlišná jazyková úroveň, zvyky, slovní zásoba, dialekt, žargon, slang, cizí slova, abstraktní pojmy, složité výrazy, odborná terminologie, slovní vata.

Mikuláščík považuje za nejčastější vnitřní bariéru obavu z neúspěchu. Ta pak působí na jedince svazujícím pocitem a může se projevit chvěním hlasu a sníženou kontrolou stylistiky projevu. (Mikuláščík, 2010, s. 36). Tuto úvahu lze považovat za platnou. Projevuje se však více jen v některých komunikačních situacích: zkouška, přijímací pohovor, vystoupení na veřejnosti.

3 KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI

Dovednost představuje učením získanou dispozici, která slouží ke kvalitnímu, správnému, rychlému a úspornému vykonávání určité činnosti vhodnou metodou.

Komunikovat se učíme od narození. Úroveň a kvalitu naší komunikace tedy ovlivňuje:

- Sociální prostředí, ve kterém se pohybujeme - rodina, vzdělávací instituce, pracovní a zájmové skupiny, sdělovací prostředky, film, divadlo, hudba, veřejní činitelé, volení zástupci, jinak řečeno celková kulturní vyspělost společnosti.
- Temperament a emocionální založení jako dědičně vrozené dispozice.
- Sebevzdělávání, zkušenosti, praxe.
- Psychické procesy a stavy (vnímání, paměť, myšlení).

Komunikační kompetence je schopnost utvářet a předávat sdělení tak, aby je adresát přijal v souladu se záměrem sdělovatele. (Wahlstromová In Plaňava, 2005, s. 74). V souvislosti s efektivní komunikací upozorňuje Plaňava na etické aspekty komunikace a možnosti jejího zneužití. (Plaňava, 2005, s. 75)

Mezi komunikační dovednosti řadíme:

- Verbální komunikaci - v její ústní i písemné formě
- Neverbální komunikaci
- Paralingvistické prvky ústní komunikace
- Naslouchání, zejména aktivní naslouchání
- Poskytování zpětné vazby

3.1 Verbální komunikace

Verbální komunikace je komunikací slovy, řečí; využitím jazyka v jeho mluvní nebo písemné podobě. Jazyk se historicky ustálil jako nejefektivnější způsob komunikování mezi lidmi. Dovoluje jemné odstínění významů, přesné vyjádření toho, oč jde; dovoluje vyjádřit jak vztahovou, tak věcnou stránku komunikace. (Helus, 2011, s. 233)

Kvalitu naší komunikace ovlivňuje slovní zásoba, jasné formulace a také schopnost užívat výrazové prostředky a jazykový styl, kterému bude partner rozumět.

Jazykový styl

Slovy vyjadřujeme své myšlenky. Volbou slov a jejich spojováním do vět si vytváříme osobní charakteristický styl.

Všechny jazyky fungují v určitém prostředí. Dle Mikuláščíka (2010, s. 100) je jazykové prostředí tvořeno čtyřmi základními prvky:

- lidmi
- jejich úmysly
- komunikačními pravidly, s jejichž pomocí dosahují svých úmyslů
- skutečně používanou řečí v dané situaci.

„Komunikační styl spojuje účel, způsob i okolnosti mezilidského komunikování.“
(Plaňava, 2005, s. 47)

- Konvenční styl - komunikujeme krátce, vyměňujeme si pozdravy a nezávazné věty, účelem je potvrdit dosavadní vztah, pozice komunikujících je symetrická či asymetrická, citové projevy jsou mírně pozitivní.
- Konverzační styl - účelem je výměna informací, názorů, pobavení se, pozice komunikujících je symetrická, vzdálenost 2-4m, citové projevy jsou pozitivní. Užití: při společenské zábavě, při jídle, diskuse.
- Operativní styl - účelem je uspokojování potřeb, udržet kontrolu nad lidmi, pracovní záležitosti, pozice komunikujících je asymetrická, citové projevy jsou neutrální – formální. Znakem je oboustranná korektnost a zdvořilost. Užití: na úřadech, v obchodech, v zaměstnání.
- Vyjednávací - účelem je vyřešit problém při rozdílných zájmech či potřebách, pozice má být symetrická, uplatňují se přístupy měkké, tvrdé či nejlépe alternativní, citové projevy jsou neutrální. Probíhá ve fázích- vytvoření atmosféry, diskuse, metody řešení, shrnutí, ukončení.
- Osobní, intimní - účelem je uspokojení nejhlubších lidských potřeb, tužeb, distance je minimální až nulová. Nejvýznamnější složkou jsou emoce. Předpoklady jsou důvěra, zúčastněné naslouchání, empatie. (Plaňava, 2005, s. 48-72)

3.2 Aspekty verbálního projevu - paralingvistická komunikace

Při verbální komunikaci je důležitá nejen co říkáme (stránka obsahová), ale také jak to říkáme (stránka zvuková). Modulace řeči nám umožňuje zesílit, oslabit, potvrdit či zpochybnit obsah sdělení. Vypovídá také o postoji, zaujetí, temperamentu a sympatii řečníka. Modulaci naší řeči tvoří melodická proměnlivost řeči.

Intonace - je melodie řeči. Vypovídá o citové zaujatosti mluvčího a napomáhá při pochopení obsahu. Každá věta má svůj intonační průběh. Rozeznáváme kadenci: koncovou oznamovací, koncovou tázací a polokadenci.

Výška tónu - závisí na naší volbě. Můžeme mluvit vysokým i nízkým hlasem. Emoce mohou podvědomě zvyšovat výšku hlasu. Důvěryhodněji působí hlubší hlas.

Barva hlasu - nelze změnit, je jeho přirozenou vlastností.

Intenzita hlasu - se dá dobře kontrolovat. Potřebná intenzita hlasu závisí na konkrétních podmínkách místa, kde mluvíme, velikosti skupiny, ke které mluvíme. Změnami intenzity hlasu se lze vyvarovat monotónnosti. Intenzita hlasu může také vypovídat o vlastnostech řečníka a jeho zaujetí.

Výslovnost - je základem srozumitelnosti řeči. Nejčastější chyby v mluveném projevu jsou zkracování dlouhých samohlásek, nespisovná otevřená podoba samohlásek, vynechávání souhlásek, nedostatečné otevírání úst při vyslovování samohlásek.

Rychlost řeči – tempo řeči musí odpovídat schopnostem naslouchajících zachytit informaci a porozumět jí. Změnou rychlosti řeči lze podtrhnout důležitost slov. Příliš rychlé, ale i příliš pomalé tempo řeči může vést ke ztrátě pozornosti.

Používání pauz - je vhodný prostředek pro zvyšování účinnosti sdělení. Úmyslné použití pomlky v řeči používáme ke členění projevu, zdůraznění některých slov, obsahů, ke zvýšení pozornosti posluchačů. Pomlky také dávají posluchačům prostor pro přemýšlení. Příliš velké pauzy vedou ke ztrátě pozornosti. Neúmyslné pomlky mohou být projevem nejistoty, rozpaků, váhání, nesoustředěnosti.

Svrchní tón řeči - tón naší řeči spolu s rychlostí sdělení vyjadřuje naše emoce. Můžeme mluvit vesele, smutně, podrážděně, nadřazeně, ironicky. Stejně věci řečené různým tónem mají pak různý význam.

Zásady verbální komunikace

Ve verbální komunikaci se mají dodržovat tyto zásady:

Mluví vždy jeden.

Skákání do řeči je možné výjimečně v situaci, kdy řečník je mnohomluvný a odbíhá od tématu. Vstup do řeči je možný při nadechování mluvčího. Skákání do řeči je posuzováno jako nezdvořilost.

Mluvit stručně.

Chceme-li předat nějaké formální sdělení, zprávu.

Mluvit věcně a logicky.

Sdělení by mělo být výstižné a logicky strukturované.

Mluvit v kratších větách, aby sdělení bylo pochopitelné.

Mluvit jasně a srozumitelně.

Nepoužívat mnoho cizích slov, neutajovat, zřetelně vyslovovat, nepoužívat mnohovýznamová slova, není-li jasný kontext.

Objasňovat na příkladech, příměrech, citátech.

Zvolit úroveň řeči adekvátní posluchači.

Vědět, ke komu hovoříme, podle toho se vyjadřovat.

Omezit příkazová a zákazová slova (musíte, nesmíte).

Správně dýchat, frázovat, mluvit přiměřeně rychle a hlasitě, intonovat.

Předcházet únavě vlastní i posluchačů, předcházet nepochopení informace.

Vyhnout se slovní vatě, neopakovat stále stejná slova nebo nelogická spojení („hrozně hezké“). (Schneiderová, 2010, s. 35)

Písemná komunikace

Písemná komunikace bude podrobněji probrána v kapitole Komunikace asistentky (str. 28). Zde je uvedeno porovnání výhod a nevýhod písemné komunikace.

Porovnání výhod a nevýhod ústní a písemné komunikace

PSANÁ KOMUNIKACE (dopisy, zprávy, příkazy, směrnice, články atd.)	
Výhody <ul style="list-style-type: none">⇒ dává evidenci o odeslání a přijetí,⇒ dokáže zachytit složité myšlenky,⇒ umožňuje analýzu, hodnocení a souhrn,⇒ rozšiřuje informace do řady míst,⇒ může potvrdit a objasnit ústní informaci,⇒ přesně zachycuje smlouvy a dohody.	Nevýhody <ul style="list-style-type: none">⇒ je pracná, zabere množství času,⇒ je více formální,⇒ může způsobit interpretační problémy,⇒ nedovoluje průběžnou zpětnou vazbu,⇒ po odeslání zprávy nejsou možné další úpravy,⇒ neumožňuje výměnu názorů a postojů.
ÚSTNÍ KOMUNIKACE (konverzace, rozhovor, schůze, veřejný projev, telefonní hovory, konference)	
Výhody <ul style="list-style-type: none">⇒ přímý prostředek komunikace,⇒ výhoda fyzické blízkosti, vidění i slyšení původce,⇒ umožňuje průběžnou výměnu názorů a postojů,⇒ vhodná k přesvědčování,⇒ umožňuje příspěvní a účast všech přítomných.	Nevýhody <ul style="list-style-type: none">⇒ ztěžuje prosazení názoru v přítomnosti protivníka,⇒ těžko se kontroluje při účasti většího množství lidí,⇒ neposkytuje dostatek času k promyšlení věci a kvalitnímu rozhodnutí,⇒ nedává písemný záznam toho, co bylo proneseno,⇒ často vyvolává následnou diskusi o tom, co a jak vlastně bylo řečeno.

(Schneiderová, 2010, s. 26)

3.3 Neverbální komunikace

Neverbální komunikace bývá označována také jako řeč těla, mimoslovní či nonverbální komunikace. Je to souhrn mimoslovních sdělení, která jsou vědomě či nevědomě předávána člověkem k jiné osobě. Prostřednictvím neverbální komunikace si sdělujeme informace o emocích, rozpoložení, jak vnímáme partnera, sdělení i sami sebe. Většina neverbálních signálů je naučena od dětství, jedinec napodobuje rodiče. Neverbální komunikace vždy doprovází komunikaci verbální. Je dobře viditelná, ale obtížně se správně interpretuje. V jednotlivých kulturách se může interpretace stejných signálů podstatně lišit.

3.3.1 Funkce a význam neverbální komunikace

Nahrazení řeči

Symboly nahrazují slova. Některá gesta jsou účinnější než slova. Symboly jsou nejčastěji vyjadřovány pomocí prstů, rukou, paží, pohybem ramenou, hlavy, nosu. Nejčastěji vyjadřují pokyn, příkaz, popis, prosbu. Symboly mohou být společné či specifické pro danou kulturu.

Podpora řeči

- **Regulátory** jsou signály, které mohou začít nebo ukončit komunikaci, žádat o předání řeči nebo měnit tempo řeči. Nejvíce používanými regulátory jsou kývání hlavou, oční pohledy, pohyby rukou.
- **Ilustrátory** zdůrazňují nebo dokreslují slova, věty, naznačují vztahy. Mají různý rozsah a intenzitu. Závisí na temperamentu a zvyklostech. Nejčastěji jsou používány pohyby rukou a paží. Jsou používány velmi často.

Vyjádření emocí

- **Adaptéry** používáme pro zvládnutí emocí, k řízení svých reakcí. Většinou jsou nevědomé, projevují se v zátěžových situacích (tření nosu, tahání za ucho, hlazení oděvu, tření rukou). (Černý, 2008, s. 32-36)

3.3.2 Způsoby neverbální komunikace

Oční kontakt - vizika, je zaměřena na pohyby očí, očních víček, obočí, pohled. Oční kontakt patří ke komunikačním signálům, kterým člověk přikládá veliký význam. Naše oči dokážou sdělovat důležité informace, aniž to zamýšlíme, ale jsou také důležitým příjemcem informací. Z velikosti zornic usuzujeme na emoční rozpoložení. Rozšíření zornic signalizuje vzrušení, zájem. Zúžení zornic provází hněv, agresi, nepřátelství. Zvednuté obočí vyvolává u partnera dojem zájmu, může také vyjadřovat otázku, údiv. Středně snížené obočí navozuje dojem starostí, únavy. Svou roli hraje také délka očního kontaktu, směr a úhel pohledu, celkový objem pohledů. Pokud se oční kontakt vytrácí, vzbuzuje to dojem, že nás partner neposlouchá, že ho naše sdělení nezajímá, nebo že nesouhlasí a myslí si své. Pohled ze strany může signalizovat podezřívavost, pohled skrz nezájem, pohled dolů ostýchavost či vyhýbavost a naopak příliš upřený pohled může vyjadřovat nadřazenost, agresi i lhaní. Počet mrkání se zvyšuje při nervozitě. (Černý, 2008, s. 117-125)

Mimika - je způsob neverbální komunikace zprostředkovaný činností obličejových svalů. Obličejové svaly nám umožňují vyjádřit více než 1 000 různých výrazů, z nichž slovně dokážeme vyjádřit jen některé z nich. Mimické výrazy jsou vázány na tzv. mimické zóny, které tvoří oblast čela a obočí, oblast očí, oblast nosu až brady s dominantní partií úst. Pomocí mimiky sdělujeme především emoce. Mimické výrazy jako svraštělé čelo, přimhouřené oči, ohrnutý ret či nos jsou jednoduché prostředky, kterými lze rychle a úsporně vyjádřit svá hodnocení a soudy. Úsměv je velmi výmluvným prostředkem sociální komunikace. Některé mimické výrazy jsou rozpoznatelné lehce, jiné hůře. Poměrně spolehlivě lze z obličeje vyčíst tyto základní dimenze: radost x smutek, štěstí x neštěstí, klid x rozčilení, strach x pocit jistoty, spokojenost x nespokojenost, překvapení x splnění očekávání, zájem x nezájem. Pro dobrou interpretaci mimické komunikace je potřeba sledovat alespoň dvě mimické zóny, nejlépe však všechny zóny současně. (Černý, 2008, s. 97-104)

Gestika - je sdělování gesty, tj. záměrnými či nezáměrnými pohyby rukou, hlavy, nohou. Gesto je pohyb, který má výrazný sdělovací účel, doprovází slovní projev, nebo ho zastupuje. Gesta jako komunikační prvek jsou starší formou sociální komunikace než řeč. Jedná se o pohyby kterékoli části těla, většina gest je však vyjadřována pohybem rukou. Gesta mohou mít význam symbolu, mohou dokreslovat nebo regulovat náš projev. Někteří jedin-

ci mají zafixováno několik gest, která nevědomky opakují stále dokola. Určitá gesta lze použít všude, jsou srozumitelná i v odlišném jazykovém prostředí. Jiná gesta jsou vázána na danou kulturu a tradici. (Mikuláščík, 2010, s. 109-110)

Kinezika - představuje spontánní pohyby různých částí těla, které nemají význam gest. Každý člověk má své specifické pohyby. Všimáme si koordinovanosti a harmonie pohybů, které jsou znakem vyrovnaného, klidného jedince. Rozsah pohybů vypovídá o temperamentu, zvýšená četnost pohybů signalizuje nervozitu, nejistotu, napětí, snížený počet pohybů pasivitu, únavu. Různorodost pohybů vyjadřuje emoční stav, může signalizovat agresivitu. Je důležité si uvědomit, že tentýž pohyb může v různých situacích vyvolat odlišnou interpretaci a tentýž obsah lze vyjádřit různými pohyby. (Mikuláščík, 2010, s. 111)

Posturika - v neverbální komunikaci zahrnuje postoj, držení těla, jeho napětí, uvolnění, náklon, pootočení, polohu končetin, postavení chodidel. Vypovídá o sebejistotě či nejistotě, uvolněnosti či strojenosti, nadřazenosti, agresivitě. Vzájemná poloha těl vyjadřuje vztah komunikujících. Může být v souběžné konfiguraci, která signalizuje rovnocennost, vstřícnost. Nesouběžné postavení je známkou dominance jednoho z komunikujících. Důležité je věnovat pozornost změně polohy v průběhu komunikace. Může signalizovat pokles zájmu, nesouhlas, agresivitu. (Mikuláščík, 2010, s. 110-111)

Haptika - představuje doteky. V neverbální komunikaci rozlišujeme doteková pásma: pásmo společenské, profesionální, zdvořilostní (ruce, paže), pásmo osobní, přátelské (ruce, paže, ramena, vlasy, obličej), pásmo intimní (neomezené). Nejčastěji používaným dotekem je podání ruky. Podat správně ruku a ve správný okamžik je umění. Podáním a potřesením ruky dáváme najevo, kdo jsme, jaké je naše postavení, co chceme, co očekáváme. (Mikuláščík, 2010, s. 113-114)

Chronemika - je způsob vyjadřování pomocí strukturalizace a využívání času ve vztahu k druhým lidem. Dle druhu sdělení se můžeme vyjadřovat stručně, jasně, výstižně a rychle, nebo můžeme hovor neúčelně protahovat. Můžeme komunikovat přiměřeně dlouho, příjemně a dát tím najevo, že komunikujeme rádi, nebo můžeme komunikovat krátce, stroze a vyjádřit, že o komunikaci nestojíme. Chronemika se také týká vyváženosti komunikace, zda každá komunikující strana respektuje právo stejného času. (Mikuláščík, 2010, s. 114)

Proxemika - je důležitou součástí neverbální komunikace. Podle vztahu mezi lidmi rozlišujeme čtyři vzdálenosti:

- Intimní – odstup 50 cm a méně, většina lidí považuje tuto vzdálenost za nevhodnou na veřejnosti, někdy se jí nelze vyhnout (výtah, dopravní prostředky), pak alespoň uhýbáme pohledem, abychom poskytli určité soukromí.
- Osobní – rozmezí od 0,5 m do 2 m. Vymezuje osobní prostor, který se snažíme udržet nenarušený někým druhým. Je to prostor pro podání ruky, do tohoto prostoru dovolujeme vstoupit jen určitým lidem.
- Společenská – od 2 m do 4 m. Zde se ztrácí pohled na detaily, řeší se neosobní záležitosti a tento prostor je určen pro společenskou komunikaci. Čím formálnější komunikace, tím větší vzdálenost.
- Veřejná – vzdálenost větší než 3,7 m. Je to vzdálenost, která nás chrání, umožňuje obrannou reakci.

Vzdálenosti jednotlivých zón jsou spíše orientační, jsou také závislé na osobnosti člověka, na kulturním prostředí, pohlaví, zdravotním stavu, schopnosti rozumět partnerově řeči, velikosti prostoru.

Přiblížení a oddálení osob v komunikaci je signálem změn v jejich vztahu. Přiblížení vyjadřuje názorovou blízkost a pozitivní vztahy, oddálení signalizuje narušení vztahů, názorovou neshodu. Do proxemiky se řadí i teritoriální (prostorové) chování člověka tzn. adaptace v určitém prostoru, pocit jistoty a bezpečí ve vymezeném, známém prostoru. Teritorium se při komunikaci projevuje tím, že každý z účastníků jej určitým způsobem brání, ne každého do svého teritoria vpustí. (Mikuláščík, 2010, s. 112-113)

Dojem, image

První dojem – se vytváří během prvních vteřin při setkání, může významně ovlivnit následující utváření názoru na člověka a další jednání s ním. Všíme si zejména vzhledu, úsměvu, chůze, pozdravu. První dojem nelze udělat dvakrát. Důležité je, nepodléhat při komunikaci prvnímu dojmu.

Image – na rozdíl od prvního dojmu je proměnlivá, může se lišit podle profese, věku, pozice, typu osobnosti atd. Týká se úpravy zevnějšku, oblečení, líčení, ozdob. Každý má svůj image – kladný či záporný. Osobní image se týká jednotlivce, každý má právo zvolit si svůj vlastní. Někdy mluvíme o tzv. očekávaném image – očekává se vhodné oblečení při pracovních jednáních, pohovorech, v některých profesích, na společenských akcích.

3.3.3 Úskalí interpretace mimoslovní komunikace

Často bývá v literatuře uváděno, že úspěch komunikace závisí z 55 % na řeči těla, z 38 % na paralingvistice a pouze ze 7 % na obsahu verbálního projevu. Plaňava poukazuje na obezřetnost při přijímání některých tvrzení o mimoslovní komunikaci. Kdyby uvedená čísla byla brána jako dogma, pak by verbální složka byla zbavena svého významu. Dále upozorňuje na to, že je třeba být kritický k tvrzením, že z neverbálních signálů lze přesně poznat, co vysílající člověk sděluje, co si myslí či prožívá, či jaký je. Připouští, že v běžném kontaktu mohou být neverbální složky sdělení významnější. (Plaňava, 2005, s. 43) Na obtížnost interpretace a tedy zobecňování významů neverbálních signálů poukazuje také Mikuláščík. Mimo jiné uvádí, že nikdy nemůžeme být zcela objektivní při posuzování neverbálních signálů druhého člověka, protože jsme ovlivněni porovnáváním s vlastním neverbálním chováním. Doporučuje také, jak snížit riziko nesprávné interpretace: posuzovat v kontextu s verbální složkou, vyvarovat se předčasných soudů. (Mikuláščík, 2010, s. 107) Správnou interpretaci mimoslovní komunikace může usnadnit také soulad či nesoulad signálů z více zón, soulad slovní a mimoslovní komunikace, soulad komunikace s činy.

Neverbální komunikace je jistě výrazným prvkem mezilidské komunikace. Její význam na úkor verbální komunikace by ale neměl být přeceňován.

3.4 Rozhovor

Rozhovor (interview) je označován za prastarou a účinnou metodou získávání a výměny informací i vzájemného ovlivňování dvou nebo více osob. Je metodou využívanou v nejrůznějších oblastech praxe, stejně jako ve vědě i výzkumu. Jádrem a základem každého rozhovoru je dotazování, reakce na dotazy a naslouchání. Základem umění vést rozhovor je

dovednost vhodně formulovat a klást otázky, naslouchat, správně chápat a analyzovat odpovědi při udržování směřování interview ke stanovenému cíli.

Dialog - je druh rozhovoru, kde jde o odhalení smyslu sdělení, o rozvinutí a obohacení informace. Dialog má tři základní aspekty:

- je zaměřen na zcela určitý cíl, ke kterému směřuje společná činnost účastníků dialogu,
- dochází v něm k vzájemnému ovlivňování účastníků,
- odrážejí se zde vzájemné vztahy mezi účastníky a současně se tyto vztahy vytvářejí a mění.

V dialogu nejde jen o mluvení, ale i o naslouchání a pochopení toho druhého, o určité souznění. (Mikuláščík, 2010, s. 143)

Dle Vybírala (2005, s. 117) „dnes slovo dialog synonymicky splývá s rozhovorem“.

Typy dialogů podle charakteristických vlastností

Můžeme rozlišit dialogy podle počtu účastníků, cíle dialogu, existují také rozdíly mezi soukromými či veřejnými, řízenými či spontánními dialogy. Pokud jde o dialog dvou osob, pak se jedná o tzv. face to face komunikaci. Zde dochází ke střídání pozic mluvčího a posluchače. Avšak jeden ze dvou účastníků podobného dialogu může být buď pasivní, nebo naopak v dialogu dominovat. Dialogy řízené jsou cílené, mají domluvené téma a jsou známy pravomoci účastníků dialogu. Mají za cíl dojít ke konkrétním závěrům. Spontánní dialogy mají nejčastěji neurčité cíle a probíhají na základě vznikajících situací.

Podle typu situací rozlišujeme:

dialogy v pracovním prostředí, mimopracovní rozhovory, rozhovory při nakupování, rozhovory při poskytování služeb, rozhovory v extrémních situacích atd.

3.4.1 Techniky vedení rozhovoru

V průběhu rozhovoru můžeme využívat různé techniky vedení rozhovoru, které slouží k navázání a udržení kontaktu, k získání důvěry, pomáhají udržovat správný průběh komunikace. Základem je dotazování, kladení správných otázek ve správný čas.

1. Technika kladení otázek

Vhodně položenými otázkami usměrňujeme rozhovor a řídíme jeho tempo.

- Uzavřené otázky - umožňují odpověď ano, ne, nevím. Je vhodné je používat cíleně s upovídanými lidmi, s lidmi odbíhajícími od tématu, v situacích, kdy je nutné rychle zjistit fakta. Jejich převaha v rozhovoru může působit dojmem výslechu.
- Otevřené otázky - otevírají komunikaci. Užívají se v situacích, kdy chceme zjistit názor jiného člověka. Začínají tázacími zájmeny (jak, kde, kdy, v kolik).
- Sugestivní otázky - užívají se v situacích, kdy chceme předem získat souhlas, nesouhlas, ovlivnit odpověď. Jsou efektivní u sugestibilních osob, osob lehce zmanipulovatelných.
- Alternativní otázky - dávají možnost výběru. Podporují rozhodování, nepředpokládají zamítavé stanovisko, neumožňují vyhnout se konkrétní odpovědi. Je vhodné je užívat v rozhovoru s osobami nerozhodnými, které se vyjadřují nekonkrétně.

2. Technika jednoduché akceptace

Jedná se o vyjadřování toho, že klienta posloucháme, že ho bereme na vědomí: „ano“, „jistě“, „hm“ apod. V rozhovoru „tváří v tvář“ používáme i neverbální projevy.

3. Technika zachycení a objasnění

Slouží k zachycení podtextu toho, co je řečeno a objasnění případných skrytých úmyslů klienta.

4. Technika parafrázování

Opakujeme část odpovědi komunikačního partnera.

5. Technika interpretace

Parafráze je spojena s vysvětlením.

6. Technika ujištění

Užívá se, je-li komunikační partner nejistý.

7. Technika používání pomlky

Pauzy děláme v situaci, kdy chceme poskytnout čas na zvážení odpovědi. Neptáme se jako u výsledku (bez pauz), neuvádíme přestávkami do rozpaků. (Schneiderová, 2010, s. 41-42)

3.5 Naslouchání a zpětná vazba

Naslouchání je komunikační dovednost stejně důležitá jako vyjadřovací schopnosti.

Naslouchání je selektivní, člověk vnímá to, co chce slyšet a co je schopen slyšet. Naslouchat neznamená pouze slyšet, ale také pochopit.

Proces naslouchání se dělí na čtyři fáze:

- pozornost a soustředění
- porozumění
- zapamatování
- kritické myšlení

Dobry posluchač:

- dovede udržet i zvýšit pozornost, vnímá vše, co je mu určeno,
- aktivně přemýšlí, rozebírá, srovnává
- sleduje hlavní myšlenku, odděluje podstatné od nepodstatného
- odděluje slyšené od domyšleného (Mikuláščík, 2010, s. 85-91)

Aktivní, zúčastněné naslouchání

Při aktivním naslouchání je důležité dávat pozor nejen na obsah a formu sdělení, ale i na pocity a emoce s tímto sdělením spojené. Plaňava (2005, s. 83) charakterizuje zúčastněné naslouchání takto: *vyznačuje se aktivitou naslouchajícího, který nejen registruje, co a jak sděluje komunikační partner, nýbrž také na rozhovoru participuje kognitivně, emočně i akčně, čili behaviorálně. Snaží se nejen vyprávějíci mu porozumět, nýbrž i se do něj vcitovat. A verbálně i neverbálně dává porozumění i vcitění najevo.* Mikuláščík (2010, s. 94) doporučuje přistupovat k naslouchání nezaujatě, být bezprostřední, příjemný ale zachovat si určitou míru ostražitosti. Naslouchající by neměl být stále jen empatický, ale občas si zachovat odstup v rámci objektivního náhledu na věc. Upozorňuje na riziko, stát se závislým na pocitech mluvčího.

Zpětná vazba - je v komunikaci nezbytná. Podává informaci nejen o tom, zda jsme schopni sdělení přijmout (zda ho chápeme), ale také, jak sdělení vnímáme. Vypovídá o našem postoji ke sdělení. Zpětná vazba může mít podobu verbální i neverbální (pohyby hlavou, rukou, mimika). Může být ve formě parafráze sděleného.

Druhy zpětné vazby dle Plaňavy (2005, s. 35):

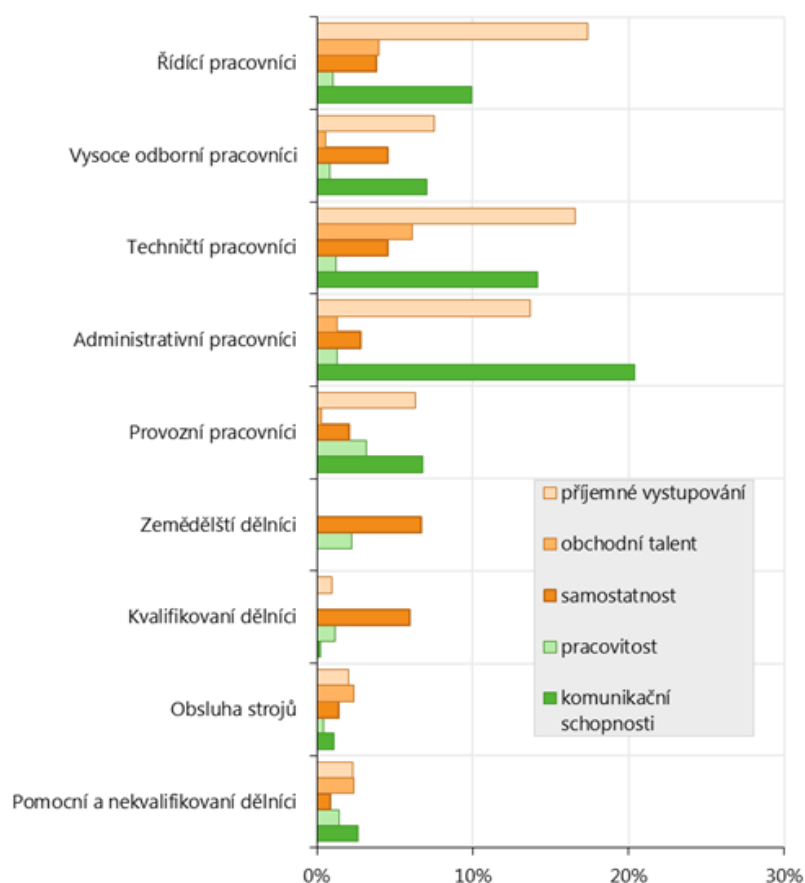
- Chápající a pozitivní (rozumím a souhlasím)
- Chápající a neutrální (rozumím, ale nemám k tomu žádné stanovisko)
- Chápající a negativní (rozumím, ale mám jiný názor)
- Nechápající (nevím, jestli jsem tomu rozuměl)

Pro poskytnutí zpětné vazby musí být během rozhovoru poskytnut časový prostor. Plaňava, (2005, s. 36) apeluje: *Co možná nejčastěji vyžadujeme, poskytujeme a přijímáme zpětné vazby.*

4 KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI ASISTENTKY VEDOUCÍHO PRACOVNÍKA

Schopnost komunikovat a umění jednat s lidmi je předností v každém zaměstnání. Ne každá profese klade stejné nároky na komunikační dovednosti. Asistentka se denně setkává a komunikuje s řadou lidí: nadřízeným, ostatními pracovníky firmy, klienty, návštěvami, institucemi, úřady. Komunikuje osobně, telefonicky, on-line, písemně. Dle prováděných průzkumů jsou největší nároky na komunikační schopnosti kladeny právě v administrativních profesích. (Graf č. 1)

Graf č. 1 Vybrané požadované osobnostní vlastnosti a dovednosti u hlavních profesních tříd v inzertní nabídce zaměstnání v denním tisku a na internetu



Zdroj: www.infoabsolvent.cz/TEMATA/ClanekAbsolventi/4-2-13

Zaměstnání asistentka bývá uváděno i pod jinými názvy pracovních pozic - od sekretářky až po Office Managera. Každá asistentka má trochu jinou náplň práce a tyto rozdíly mohou být i dosti výrazné.

4.1 Popis a specifikace pracovního místa asistentky

Posláním asistentky je vytvářet takové pracovní podmínky a pracovní prostředí, které umožní vedoucímu maximálně se soustředit na vlastní manažerskou činnost. Ve spolupráci s vedoucím plánuje a organizuje jeho časový rozvrh, chrání ho před přerušováním práce, samostatně vykonává práce, kterými se vedoucí nemusí zabývat. Schopná asistentka bývá považována za „styčného důstojníka“ a pravou ruku svého vedoucího. Bočarová hovoří o Elišce Haškovcové Coolidge - asistentce pěti amerických prezidentů, charakterizuje asistentku jako *šéfovy oči a uši*. Uvádí, že úkolem asistentky není vstupovat do nepříjemné situace a řešit ji, ale informovat o ní svého šéfa, a to ve vhodném okamžiku a diskrétně. (Bočarová, ©2010)

Profesní požadavky

V inzertních rubrikách nabízejících pozici asistentky se nejčastěji objevují tyto požadavky:

- Kvalifikace: SŠ či VŠ vzdělání.
- Znalosti: znalost spisovného jazyka, znalost 1-2 cizích jazyků, práce s PC, znalost MS Word, Excel, práce s informačními technologiemi - fax, kopírka, internet, znalost společenského protokolu a vystupování.
- Vlastnosti: příjemné vystupování, odpovědnost, důvěryhodnost, smysl pro pořádek, samostatnost, diskrétnost, takt.
- Schopnosti: organizační, komunikační.

TOP asistentka roku 2009 Katarina Bašná považuje za důležité vlastnosti: diplomacii, diskrétnost, schopnost empatie, vztah vedoucího a asistentky založený na vzájemné důvěře. (Bočarová, ©2010)

Hlavní funkce sekretariátu lze rozdělit:

- Informační - asistentka je centrem informací pro svého nadřízeného, své spolupracovníky, vnější i vnitřní zákazníky, partnery.
- Organizační - spoluorganizuje čas nadřízeného, návštěvy, porady, služební cesty.
- Pomocná funkce- psaní písemností, třídění a zakládání pošty, filtrace telefonátů, obsluha faxu, kopírky, zajišťování kancelářských potřeb, občerstvení pro návštěvy.
- Specifické funkce - vedení účetnictví, personální agenda, fakturace, smlouvy ...
- Společenská funkce - svým vystupováním, péčí o svůj vzhled a úroveň pracovního prostředí reprezentuje asistentka nejen sebe, ale především svého vedoucího a firmu.

4.2 Komunikace přímá - tváří v tvář

První dojem, image

Každá komunikace začíná dříve, než promluvíme - prvním dojmem. Asistentka je často první osobou, se kterou se klient ve firmě setká. Dojmem, který v klientovi zanechá, může ovlivnit nejen průběh jejich další komunikace, ale také pohled na celou firmu. Pozitivní první dojem podporuje přirozený úsměv, kontakt pohledem, upravený zevnějšek, vkusné oblečení, klidná, vzpřímená chůze, přívětivý hlas a také pořádek na pracovním stole. Sama asistentka by neměla podléhat prvnímu dojmu, který si o klientovi vytvoří, měla by dále postupovat profesionálně.

Jakkoli je osobní vkus rozličný, musíme především respektovat očekávání klienta, hosta, a ten je formován většinovým názorem společnosti a očekává od nás kultivovaný a konvenční zevnějšek. (Špaček, 2005, s. 68)

V některých firmách, institucích platí striktní dres cod, který je třeba znát a dodržovat.

Obecně pro oblečení platí: vždy čisté, nezmačkané, upravené, vkusné, padnoucí, vhodné pro danou situaci, věk, postavu. Pro asistentku jsou doporučovány: kostýmy, sukně, halenky, svetříčky, pouzdrové šaty. Za nevhodné je považováno odhalené břicho, velké a hluboké dekolty, nahá záda, šortky, průhledné materiály. *Mladá dívka by se měla i do zaměstnání*

oblékat jako mladá dívka - přiměřené mini a holá ramena lze na nižších pozicích tolerovat.
(Smejkal, 1998, s. 141)

Obuv má být vždy čistá, nesešlapaná, doporučovány jsou lodičky. Pokud není obuv plná, jsou samozřejmostí punčochy. Za nevhodné jsou považovány tenisky, domácí obuv. Doplnky - šperky by měly decentně doplňovat, nikoli demonstrovat, co vše vlastníme. Nevhodné jsou motivy s lebkou, flitry, štras, piercing, tetování. Kabelka má mít přiměřenou velikost, sladěná do barvy, uspořádaná. Na materiály je vhodný kufřík, aktovka. Zcela nevhodné jsou igelitky, batohy.

Úpravě zevnějšku a osobní hygieně je třeba věnovat pečlivou pozornost. Vlasy vždy umyté, upravené. Za nevhodné jsou považovány křiklavé pastelové barvy vlasů, vyholené vlasy, dredy, infantilní účesy. Líčení má být spíše střízlivé, zvýrazněné oči, rysy tváře. Pravidelná manikúra a pedikúra, vyholené nohy, podpaží, čisté a zdravé zuby jsou samozřejmostí. Celkový dojem umocňuje naše vůně. Parfém by měl být volen spíše lehký, svěží. Nezapomínáme ani na antiperspiranty a deodoranty.

Verbální komunikace

Asistentka by měla při své komunikaci užívat spisovný jazyk či jeho hovorovou podobu, záleží na formálnosti komunikace. *Řeč nemá působit škrobeně, sucharsky.* (Špaček, 2005, s. 99)

Slovní zásoba, slovní pohotovost a znalost stylistiky jsou předností. Zřetelná artikulace a členění mluveného projevu přispívají ke správnému pochopení sdělovaného. Zvláštní pozornost by měla být věnována kontrole hlasu z hlediska síly, tónu, přízvuku. Asistentka by se měla vyvarovat ironického či sarkastického tónu. Jazykový projev musí odpovídat tématu, formě komunikace, musí být srozumitelný a pochopitelný pro příjemce.

Komunikace vyžaduje stručnost, jednoznačné významy slov, logické uspořádání. Dobrá asistentka musí s informacemi pracovat, selektovat je, mít přehled a vidět souvislosti. Předávání informací musí respektovat obsahovou a časovou naléhavost.

Rozhovor s klientem je zahajován pozdravem, představením, vybídnutím k posazení. Následuje dotaz, co můžeme pro klienta udělat.

Během rozhovoru je třeba klientovi naslouchat, sledovat nejen obsahovou stránku sdělení, ale i projevy neverbální. Vcítit se do potřeb klienta, ale neustupovat od vlastního záměru, snažit se najít řešení přijatelné pro obě strany. Vhodně volenými otázkami projevuje asistentka svůj zájem o problém klienta, může získat maximum informací, usměrňovat či urychlovat rozhovor, snižovat napětí, zabránit eventuálnímu konfliktu.

Během rozhovoru by měla být za každé situace zdvořilá, vstřícná, pozitivními prvky komunikace přispět ke zdárnému průběhu a dorozumění.

Neverbální komunikace

Při komunikaci tváří v tvář se vedle verbálního projevu uplatňuje i řeč našeho těla, naše chování a jednání, které mohou verbální sdělení pozitivně či negativně ovlivnit.

Umět číst řeč těla a rozumět jí není jednoduchou záležitostí. Vyžaduje nejen teoretické znalosti, ale také zkušenosti. Schopná asistentka by měla ovládat a znát význam základních prvků neverbální komunikace.

Oční kontakt

Přímý pohled z očí do očí má být součástí pozdravu, představování, podávání ruky. Pohled by měl jinak směřovat do horních partií obličeje. Během obvyklých rozhovorů užíváme oční kontakt více, když nasloucháme. Vyjadřujeme tak zájem. Pohled stranou, dolů nebo těkavý vyjadřuje nezájem, nervozitu, neupřímnost. Intenzivní pohled přímo do očí může signalizovat agresivitu.

Úsměv

Přirozený a upřímný úsměv usnadňuje komunikaci, navázání vztahu. Může být výrazem souhlasu, ukončením nepříjemného hovoru, snižuje napětí. Má-li být upřímný, musí se usmívat i oči. James uvádí, že *široký úsměv odhalující celé zuby provázený chladnými očima je falešný a v tom případě je lepší se neusmívat.* (James, 2000, s. 72)

Doteky

V pracovním styku doporučuje Černý (2008, s. 116): *omezit se pouze na podání ruky.* Jako obvyklý způsob podání ruky je uváděno: otevřená dlaň, palec míří vzhůru, přiměřený stisk, doba trvání asi 4 vteřiny. (Černý, 2008, s. 110)

Při představování by měl pevný stisk ruky doprovázet úsměv a pohled do očí.

Gesta

Doprovázejí či nahrazují slovní komunikaci. Pozitivními gesty jsou pohyby hlavou, přikyvování vyjadřuje souhlas, zájem, povzbuzení k řeči. Pohyby rukou dlaněmi vzhůru jako výzva k posazení, hovoru. Gesta nemají být rozmáchlá, nevhodné je šermování, napřažený ukazovák, zkřížené paže na prsou.

Mimika

Je souhrou svalů obličeje. Odráží naše emoce, vztah ke komunikačnímu partnerovi, zájem či nezájem. Nevhodný je výraz tváře, který signalizuje lhostejnost, pohrdání, úsměšek.

Komunikační vzdálenosti

znalost komunikačních vzdáleností je pro asistentku nutná. Komunikační vzdálenosti korespondují s formálností situace. V pracovním styku je to společenská vzdálenost 1,2-3,7 m, obvykle je dána šíří pracovního stolu. Osobní vzdálenost 0,45-1,2 m je obvyklá při podávání rukou. Narušování osobních zón bývá vnímáno negativně, komunikující partner obvykle odstupuje. Stejně má postupovat i sama asistentka, pokud je narušován její osobní prostor.

Zcela nevhodné je opírat se o cizí stůl, sedat na stůl, stát za zády, nahlížet přes rameno. (James, 2000, s. 59)

Polohy těla

Zde je důležité pohlídat si polohu nohou při sezení. *Nohy by měly být u sebe, přehození nohy přes nohu by mělo respektovat délku sukňe.* (Špaček, 2005, s. 99)

Společenské chování

Nedílnou součástí přímé komunikace je chování. I začínající asistentka by měla ovládat základní požadavky společenské etikety:

- pozdrav, poděkování, prosba, rozloučení.
- představování, podání ruky.
- oslovení

- tykání, vykání
- zdvořilost, respekt k ostatním, takt.

Obecné pravidlo - tykání navrhuje vždy společensky významnější osoba. V zaměstnání může navrhnout tykání pouze nadřízený.

Rizika sexuálního obtěžování na pracovišti – *je to jakýkoliv projev, který druhá strana za obtěžování považuje - doteky, slovní narážky, vtíravé otázky, někdy i pohledy. Pokud jsou ale projevy oboustranné, nejedná se o obtěžování.* (Špaček, 2005, s. 103)

4.3 Telefonická komunikace

Telefonická komunikace je nedílnou součástí každodenní práce asistentky. Telefonní styk je vhodný k věcné a rychlé dohodě, šetří čas asistentky i pracovníka na praxi. Nikdy ale nemůže zcela nahradit přímý osobní kontakt. Telefonování má svá vlastní specifická pravidla, ale pro mnoho lidí je stále snazší chovat se k lidem nepřátelsky do telefonu, než při přímém kontaktu. (James, 2000, s. 95)

Mezi základní pravidla při telefonické komunikaci patří:

- Ohlásit se příjemným, přívětivým hlasem. Přívětivý hlas ovlivňuje první dojem a usnadňuje další průběh konverzace.
- Představit se a pozdravit.
- Mluvit srozumitelně, pomaleji, pečlivě vyslovovat.
- Vést pouze jeden hovor
- Nekřičet do telefonu
- Nesdělovat do telefonu důvěrné firemní a osobní informace
- Nezavěšovat bez rozloučení.
- Během telefonování nejíst, nepít, nežvýkat, vyvarovat se ležérního posedu. Vše se odrazí v naší mluvě, u komunikačního partnera to může vyvolat dojem neseříznosti, neuctivosti. (Špaček, 2005, s. 38-39)

Vhodně volenými otázkami může asistentka vytěžit maximum informací v krátkém čase. Asistentka se často může dostávat do situací, kdy je třeba překonávat námitky, odmítat. Již z hlasové intonace lze odhadnout typ klienta, připravit si argumentaci, vyjednávat, nabízet

alternativní řešení, pokusit se vyjít vstříc. I ve vypjatých situacích je třeba zvládat vlastní emoce, komunikovat slušně a profesionálně.

5 PÍSEMNÁ A ELEKTRONICKÁ KOMUNIKACE

Písemnou komunikaci asistentky můžeme rozdělit na:

- Externí (např. obchodní dopisy, smlouvy, objednávky).
- Vnitropodnikovou (např. informace, směrnice, zápisy z porad, pozvánky, prezenční listiny).
- Dle obsahu (obchodní, personální, právní, osobní dopisy vedoucího).

Základní pravidla písemné komunikace

Pro psanou komunikaci platí: co je napsané a odeslané je závazné. Jen obtížně to lze měnit. Výhodou písemné komunikace je, že ji lze řádně promyslet, připravit a zkontrolovat.

Základními požadavky na písemnou komunikaci jsou:

- zdvořilost
- spisovný jazyk, dobrá stylistika
- obsahová správnost
- stručnost, jasné formulace, výstižnost
- logické členění textu, přehledná úprava
- skladba dokumentů dle ČSN či vnitropodnikových zvyklostí. (Kocourková, 2016, s. 23)

Schopná asistentka by měla perfektně ovládat psaní adres, zkratk, titulů, časových a číselných údajů. Zvláštní pozornost je třeba věnovat vhodnému oslovení, rozloučení, poděkování a nezapomenout na vlastnoruční podpis autora. Jsou to prvky, které mají v písemné komunikaci psychologický efekt. Dobrá znalost MS Office, Word, pomocí kterých se vytváří většina textových dokumentů, usnadňuje práci.

Elektronická komunikace je stále více v praxi využívána pro svoje přednosti: okamžitou dostupnost, rychlý přenos zpráv, informací, hromadné určení, zasílání příloh, převedení do tištěné podoby.

E-mail je považován za standardní formu komunikace s externími i vnitřními klienty a měl by tedy splňovat požadavky profesionální písemné komunikace.

E-mail má být:

- monotematický
- krátký, výstižný, maximálně 30-40 řádků (delší texty jsou dávány do přílohy)
- psaný spisovným jazykem včetně diakritiky

Struktura e-mailu:

- předmět (krátké vyjádření oč, jde)
- oslovení
- vlastní text
- podpis a kontaktní údaje

I v písemné komunikaci oslovujeme 5. pádem. Užíváme 4 typy oslovení:

Vážení (bez určení konkrétní osobě)

Příjmením (Vážený pane, paní + příjmení v 5. pádu)

Titulem, hodností (Vážený pane inženýre)

Funkcí (Vážený pane řediteli).

V profesionální písemné komunikaci se nepoužívají hovorová a slangová slova, nevhodné je časté opakování stejných slov a slovních spojení, užívání nelogických slovních spojení a nadbytečných výplňkových slov. Gramatické chyby a překlepy jsou známkou nedostatečné pečlivosti či pozornosti věnované práci.

Sociální komunikace je součástí každodenní práce asistentky. Cílem sociální komunikace by mělo být dorozumění a porozumění. Při každé komunikaci je třeba si uvědomit: co chceme sdělit a čeho chceme svým sdělením dosáhnout, komu to říkáme, jak to říkáme, kdy to říkáme, kde to říkáme. Podle toho zvolit vhodné prostředky komunikace - verbální, paralingvistické a neverbální. Nelze opomíjet, že nedílnou součástí komunikace je zdvořilost, vstřícnost, schopnost naslouchat, dávat zpětnou vazbu.

Komunikace asistentky by měla být soudržná v celé šíři jejího projevu, ať již jde o běžný rozhovor, pracovní jednání, obchodování, telefonování, písemnou komunikaci či e-mail. Způsob komunikace asistentky vypovídá nejen o jejích osobních kvalitách a inteligenci, ale také o firemní kultuře. Může podpořit nebo oslabit důvěryhodnost firmy.

6 PRAKTICKÁ ČÁST

Cílem bakalářské práce je porovnat subjektivní hodnocení komunikačních dovedností studentek a pracovníků z praxe.

Navrhnout a ověřit evaluační nástroj, který poslouží vnitřním potřebám školy jako podnět ke změnám výuky komunikace v oboru Veřejnosprávní činnost.

6.1 Metodický postup

- **Výzkumné téma**

Předmětem zkoumání jsou komunikační dovednosti studentek SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jíčínská 762 v praxi - na pozici asistentky.

- **Výzkumné otázky**

Hlavní výzkumná otázka:

Jaký je rozdíl mezi hodnocením komunikačních dovedností studentkami a pracovníky z praxe?

Sledovaný cíl je zjistit, zda existuje rozdíl v hodnocení komunikačních dovedností mezi studentkami a pracovníky z praxe.

Dílejší výzkumné otázky:

Otázka č. 1: **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se hodnocení lišila a jak?**

Otázka č. 2: **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se obě hodnocení shodovala?**

Vedlejší výzkumná otázka: **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností byly studentky nejúspěšnější a kde hodnocení poukázalo na chyby?**

- **Výzkumný soubor**

Výzkumný soubor tvoří studentky 4. ročníku SOŠ - obor Veřejnosprávní činnost.

Soubor tvoří dvacet studentek. Celkový počet studentek ve třídě je 20.

Hodnocené studentky studují na SOŠ obor Veřejnoprávní činnost. Studijní obor je čtyřletý a je zakončen maturitní zkouškou. Vzdělávací program má teoretickou a praktickou část. Teorie je vyučována v prostorách školy, odborná praxe se uskutečňuje na konkrétních smluvních pracovištích. Do studijního programu jsou zařazeny tyto odborné předměty: ekonomika, veřejná správa, právo, písemná komunikace a administrativa, účetnictví, psychologie a společenská kultura.

Praxe je zařazena ve druhém, třetím a čtvrtém ročníku, trvá souvisle čtrnáct dnů. Praxi absolvují všechny studentky v bloku najednou, na pracovištích fyzických či právnických osob na základě smlouvy.

Studentky jsou vedeni učiteli odborných předmětů. Mají možnost si sami zvolit pracoviště fyzických či právnických osob. Během studia musí povinně absolvovat alespoň dvě praxe na pracovištích veřejné správy. Další praxi si mohou domluvit dle vlastní volby v podnikatelské sféře, ve výrobních firmách.

Po absolvování studia měly by studentky být schopné vyjadřovat se přiměřeně k účelu jednání a komunikační situaci v projevech mluvených i psaných a vhodně se prezentovat. Zároveň ovládají vystupování v souladu se zásadami kultury projevu a chování. Dále umí zpracovávat administrativní písemnosti, pracovní dokumenty i souvislé texty na běžná i odborná témata.

Metoda sběru dat

Jako metoda výzkumu byl zvolen dotazník dvou variant odpovídající dvěma skupinám.

Vycházíme z teorie, kde je dotazník uveden takto: *je to způsob písemného kladení otázek a získávání písemných odpovědí.* (Gavora, 2000, s. 99).

Důvody volby této metody: je vhodný pro kvantitativní šetření respondentů, které dává základ pro hlubší porovnání hodnocení při malé časové náročnosti. Autorka práce si je vědoma, že tato metoda sběru dat poskytuje subjektivní mínění respondentů.

Jako výzkumný nástroj byly sestaveny dvě varianty dotazníku. (Příloha č. 1)

Otázky v dotazníku jsou škálované. Dvacet jedna položek je rozvrženo do tří skupin: slovní komunikace - 6 položek, mimoslovní komunikace - 7 položek a písemná komunikace –

8 položek. Každá skupina položek je uvedena otázkou: „Jak hodnotíte následující dovednosti?“, dále následuje výčet položek. Výběr jednotlivých položek byl prováděn v souladu s výukovými cíli a základními požadavky na komunikační dovednosti asistentek, jak jsou uvedeny v teoretické části práce. Více otázek z oblasti písemné komunikace bylo zvoleno záměrně, autorka práce je vyučujícím tohoto předmětu.

Pro hodnocení komunikačních dovedností byla navržena devítibodová stupnice. Volba tohoto způsobu hodnocení umožňovala respondentům lépe rozlišit míru dovednosti. Respondenti své hodnocení vyjadřovali přidělením bodů z 9 bodové stupnice, kde 1 bylo nejnížší hodnocení, 9 pak nejvyšší hodnocení. Počty bodů přidělených jednotlivým položkám označovali respondenti křížkem v předtištěné tabulce.

Dotazníkové šetření bylo anonymní, jednotlivým studentkám byly přiřazeny kódy.

Administrace dotazníků

Vlastní administraci dotazníků předcházelo testování dotazníků u pěti studentek, aby bylo ověřeno, zda položené otázky a způsob hodnocení jsou správně chápány.

Jako respondenti byli osloveni pracovníci pracovišť, kde studentky vykonávaly praxi, a praktikující studentky. Důvodem bylo získat nejen hodnocení pracovníků, ale také mínění studentek a zjistit oblasti komunikace, které jim z jejich pohledu činí největší potíže. Dotazníky byly oběma skupinám předány osobně spolu s průvodním dopisem, ve kterém byli požádáni o spolupráci, byl vysvětlen cíl dotazníkového šetření a zdůrazněna anonymita odpovědí. Na závěr dopisu bylo vysloveno poděkování za spolupráci a čas věnovaný dotazníkům. Návrat dotazníků byl v případě pracovníků v příložené, ofrankované obálce, v případě studentek vhozením do schránky. Tak byla zajištěna anonymita odpovědí. Sběr dat probíhal od 1. 12. 2016 do 20. 1. 2017.

Třídění získaných materiálů

Po navrácení dotazníků byly shromážděny 2 soubory respondentů.

Soubor respondentů č. 1 – pracovníci vedoucí praxi

Osloveno 20 pracovníků, vráceno 20 dotazníků – 100 % návratnost.

Manažerská úroveň pracovníků: 15 nižší, 4 střední, 1 vyšší.

Druh pracoviště: 12 veřejná správa, 8 výrobní firma.

Druh pracoviště a úroveň manažerské funkce byly autorce práce známy, proto nebyly předmětem dotazníku, ten tedy zůstal při zpracování anonymní.

Soubor respondentů č. 2 - studentky

Osloveno 20 studentek, vráceno 20 dotazníků – 100 % návratnost.

Následně byly vypracovány 3 identické tabulky pro oba soubory respondentů.

Zvlášť byla hodnocena slovní, mimoslovní a písemná komunikace. Počty bodů, kterými respondenti ohodnotili jednotlivé komunikační dovednosti, byly zaneseny do tabulek.

Operacionalizace dat

Pro operacionalizaci dat byla zvolena statistická metoda aritmetický průměr.

Pomocí aritmetických průměrů byla zodpovězena hlavní výzkumná otázka a dílčí výzkumné otázky.

Vedlejší výzkumná otázka byla chápána jako doplňující pro účel praxe.

9bodová stupnice

1 = nejnižší hodnocení
9 = nejvyšší hodnocení

6.2 Analýza dat

Jak hodnotíte následující dovednosti?

Každá oblast komunikačních dovedností bude analyzována komparací odpovídajících tabulek výzkumných dat.

Tabulka č. 1 Slovní komunikace – respondent pracovník z praxe

Respondent	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Aritmetický průměr
1. Znalost a užívání spisovného jazyka	9	9	9	8	8	8	9	7	9	9	7	6	8	7	9	9	7	8	8	6	8,00
2. Práce s hlasem, členění mluveného projevu	3	5	4	5	6	5	7	4	5	6	7	4	5	5	6	6	7	4	4	3	5,05
3. Formulace a předávání informací	8	6	6	9	7	8	6	9	8	8	8	7	6	6	9	8	7	5	7	6	7,20
4. Schopnost navázat rozhovor a vést dialog s klientem	9	8	8	8	7	8	8	8	8	9	7	6	7	7	7	8	7	7	6	6	7,45
5. Technika kladení otázek	4	4	3	5	4	5	5	6	5	4	5	4	5	8	4	5	6	4	4	6	4,80
6. Schopnost naslouchat	9	8	7	9	8	7	8	7	6	9	8	8	9	8	7	6	5	8	9	7	7,65
																					6,69

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 1 zobrazuje bodové hodnocení jednotlivých otázek slovní komunikace a jejich průměrné hodnoty. Hodnotitelem jsou pracovníci z praxe

Průměrné hodnocení jednotlivých položek slovní komunikace pracovníky z praxe se pohybovalo v rozmezí 4,80-8,00 bodů

Celkové průměrné hodnocení slovní komunikace je 6,69 bodu.

Nejlépe hodnocená dovednost: znalost a užívání spisovného jazyka (8,00 bodů).

Nejhůře hodnocená dovednost: technika kladení otázek (4,80 bodů).

Tabulka č. 2 Slovní komunikace – respondent studentka

Respondent		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Aritmetický průměr
1.	Znalost a užívání spisovného jazyka	7	8	5	8	5	6	7	5	5	7	6	6	5	8	6	5	5	6	6	6	6,10
2.	Práce s hlasem členění mluveného projevu	7	8	9	5	9	7	7	5	4	6	4	6	4	6	6	3	3	4	7	8	5,90
3.	Formulace předávání informací	8	7	7	7	7	7	7	4	5	6	5	6	7	6	7	3	4	5	6	5	5,95
4.	Schopnost navázat rozhovor a vést dialog s klientem	8	8	6	2	8	6	9	5	6	6	5	4	7	4	3	2	2	6	7	5	5,45
5.	Technika kladení otázek	8	7	6	4	5	8	6	4	5	6	7	4	6	7	3	1	3	4	5	6	5,25
6.	Schopnost naslouchat	9	6	9	9	9	7	8	9	6	9	8	8	8	8	9	7	8	5	6	5	7,65
																						6,05

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 2 zobrazuje bodové hodnocení slovní komunikace, které si přidělily samy studentky.

Průměrné hodnocení jednotlivých položek slovní komunikace studentkami se pohybovalo v rozmezí 5,25-7,65 bodů.

Celkové průměrné hodnocení slovní komunikace studentkami je 6,05 bodu.

Nejlépe hodnocená dovednost: schopnost naslouchat (7,65 bodů).

Nejméně hodnocená dovednost: technika kladení otázek (5,25 bodů).

Dílčí výzkumná otázka

Otázka č. 1: Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se hodnocení lišila a jak?

Rozdílné hodnocení:

Pracovníci z praxe hodnotí studentky lépe:

- znalosti a užívání spisovného jazyka (+1,90 bodů)
- schopnost navázat rozhovor a vést dialog s klientem (+2,00 bodů)
- formulace a předávání informací (+1,25 bodů)

Studentky hodnotí lépe:

- práci s hlasem (+0,85 bodu) a techniku kladení otázek (+0,45 bodů).

Otázka č. 2: Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se obě hodnocení shodovala?

Shodně ohodnotily obě skupiny respondentů schopnost naslouchat (7,65 b).

Vedlejší výzkumná otázka: Ve kterých oblastech komunikačních dovedností byly studentky nejúspěšnější a kde hodnocení poukázalo na chyby?

Dle hodnocení pracovníků byly studentky nejúspěšnější ve znalosti užívání spisovného jazyka.

Studentky hodnotí nejlépe svou schopnost naslouchat.

Studentky i pracovníci z praxe hodnotí nejhůře techniku kladení otázek.

Pracovníci z praxe shledávají ještě nedostatky v práci s hlasem a členění mluveného projevu. Studentky pak ve schopnosti navázat rozhovor a vést dialog s klientem.

Odpovědi na dílčí výzkumné otázky jsou přehledně uvedeny v Příloze č. 2

Tabulka č. 3 Mimoslovní komunikace – respondent pracovník z praxe

Respondent	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Aritmetický průměr
1. Úsměv při komunikaci	8	9	9	9	8	9	8	7	8	9	9	9	8	7	9	8	9	8	9	7	8,35
2. Užívání očního kontaktu	9	9	9	9	8	9	7	9	9	9	9	8	8	9	9	8	8	9	8	9	8,60
3. Přiměřené oblékání a úprava zevnějšku	8	9	9	7	8	9	8	9	7	8	8	9	8	7	6	8	9	9	7	8	8,05
4. Dodržování komunikačních vzdáleností	7	9	8	5	8	8	8	9	9	8	7	8	7	6	9	8	9	9	8	9	7,95
5. Přiměřená mimika a gestikulace	7	6	6	8	6	7	6	6	8	9	7	7	5	5	6	8	7	5	6	7	6,60
6. Podávání ruky	9	9	9	8	8	9	8	9	8	7	8	9	6	9	9	9	8	8	7	9	8,30
7. Ovládní emocí ve vypjatých situacích	6	7	8	8	5	6	7	6	5	6	8	6	9	8	5	8	6	8	6	7	6,75
																					7,80

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 3 zobrazuje bodové hodnocení jednotlivých položek mimoslovní komunikace a jejich průměrné hodnoty. Hodnotitelem jsou pracovníci z praxe.

Průměrné hodnocení jednotlivých položek mimoslovní komunikace se pohybuje v rozmezí 6,60-8,60 bodů.

Celkové průměrné hodnocení mimoslovní komunikace je 7,80 bodu.

Nejlépe hodnocená dovednost: užívání očního kontaktu (8,60 bodů).

Nejméně hodnocená dovednost: přiměřená mimika a gestikulace (6,60 bodů).

Tabulka č. 4 Mimoslovní komunikace – respondent studentka

Respondent	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Aritmetický průměr
1. Úsměv při komunikaci	8	7	9	4	9	7	9	7	6	7	9	7	8	5	7	9	9	5	8	5	7,25
2. Užívání očního kontaktu	7	7	6	1	8	9	8	7	6	5	9	8	8	5	8	8	9	5	8	8	7,00
3. Přiměřené oblékání a úprava zevnějšku	9	8	5	8	9	8	7	8	6	7	8	9	7	9	9	6	8	4	8	6	7,45
4. Dodržování komunikačních vzdáleností	9	7	5	3	7	7	7	7	5	8	7	7	9	9	6	7	7	4	8	7	6,80
5. Přiměřená mimika a gestikulace	9	7	8	2	9	8	6	6	5	6	7	6	7	8	5	5	5	4	7	7	6,35
6. Podávání ruky	8	8	7	8	9	7	7	7	4	9	8	8	7	8	7	9	5	5	7	7	7,25
7. Ovládní emocí ve vypjatých situacích	5	7	5	1	7	7	6	6	6	6	7	8	6	8	3	5	5	4	7	6	5,75
																					6,83

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 4 zobrazuje bodové hodnocení jednotlivých položek mimoslovní komunikace a jejich průměrné hodnoty. Hodnotitelem jsou studentky.

Průměrné hodnocení jednotlivých položek se pohybuje v rozmezí 5,75-7,45 bodů.

Celkové průměrné hodnocení mimoslovní komunikace je 6,83 bodu.

Nejlépe hodnocená dovednost: přiměřené oblékání a úprava zevnějšku (7,45 bodů).

Nejméně hodnocená dovednost: ovládání emocí ve vypjatých situacích (5,75 bodů).

Dílčí výzkumná otázka

Otázka č. 1: **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se hodnocení lišila a jak?**

Ve všech oblastech mimoslovní komunikace hodnotí pracovníci studentky lépe:

- úsměv při komunikaci, (+1,10 bodů)
- užívání očního kontaktu (+1,60 bodů)
- přiměřené oblékání a úprava zevnějšku, (+0,60 bodů)
- dodržování komunikačních vzdáleností (+1,15 bodů)
- přiměřená mimika a gestikulace (+ 0,25 bodů)
- podání ruky (+1,05 bodů)
- ovládání emocí ve vypjatých situacích (+1,00 bodů)

Otázka č. 2: **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se obě hodnocení shodovala?**

Téměř shodně hodnotí obě skupiny oblast přiměřené mimiky a gestikulace.

Vedlejší výzkumná otázka **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností byly studentky nejúspěšnější a kde hodnocení poukázalo na chyby?**

Dle hodnocení pracovníků byly studentky nejúspěšnější v užívání očního kontaktu.

Studentky hodnotí nejlépe přiměřenost oblékání a úpravu zevnějšku.

Pracovníci z praxe shledávají nedostatky v oblasti přiměřené mimiky a gestikulace.

Studentky hodnotí nejhůře ovládání emocí ve vypjatých situacích.

Odpovědi na dílčí výzkumné otázky jsou přehledně uvedeny v Příloze č. 3

Tabulka č. 5 Písemná komunikace – respondent pracovník z praxe

Respondent	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Aritmetický průměr
1. Úroveň práce s PC (Word, Excel)	8	9	9	9	8	9	8	9	9	9	9	8	9	8	9	8	9	9	9	9	8,70
2. Rychlost, přesnost psaní	7	9	9	7	9	8	9	9	7	7	7	7	8	8	9	9	9	9	8	9	8,20
3. Formální náležitosti a stylizace dopisů	6	7	8	8	6	8	6	7	5	5	5	6	8	7	8	7	5	9	8	7	6,80
4. Obchodní písemnosti	3	4	8	4	5	4	5	5	5	6	4	5	5	6	6	4	7	5	5	6	5,10
5. Vnitro-podnikové písemnosti	3	4	5	4	3	4	3	2	6	5	5	4	3	3	3	4	3	3	4	5	3,80
6. Personální písemnosti	3	4	3	4	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	6	4	8	5	4	3,85
7. Tvorba grafů, tabulek	6	6	7	9	6	6	6	7	8	7	8	6	9	7	8	7	8	6	6	6	6,95
8. Struktura e-mailu	7	7	8	8	8	7	8	9	8	5	7	8	8	7	7	7	8	9	7	8	7,55
																					6,36

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 5 zobrazuje bodové hodnocení jednotlivých otázek písemné komunikace a jejich průměrné hodnoty. Hodnotitelem jsou pracovníci z praxe.

V hodnocení jednotlivých otázek písemné komunikace jsou patrné značné rozdíly. Průměrné hodnocení se pohybuje v rozmezí 3,80-8,70 bodů

Celkové průměrné hodnocení písemné komunikace je 6,36 bodu.

Nejlépe hodnocená dovednost: úroveň práce s PC (Word, Excel) (8,70 bodů).

Nejméně hodnocená dovednost: vnitropodnikové písemnosti (3,80 bodů).

Tabulka č. 6 Písemná komunikace – respondent studentka

Respondent	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Aritmetický průměr
1. Úroveň práce s PC (Word, Excel)	8	6	7	6	9	6	7	5	7	6	7	6	7	6	7	7	6	9	7	7	6,80
2. Rychlost, přesnost psaní	9	8	1	6	8	5	8	4	7	5	8	4	6	4	5	6	7	8	7	6	6,10
3. Formální náležitosti a stylizace dopisů	7	8	6	7	6	5	7	4	6	5	6	5	7	4	5	5	7	7	5	5	5,85
4. Obchodní písemnosti	7	7	6	5	5	7	6	4	6	6	8	5	7	5	6	5	7	6	6	6	6,00
5. Vnitro-podnikové písemnosti	7	7	6	5	5	6	6	4	5	7	6	6	7	6	5	5	6	8	5	7	5,95
6. Personální písemnosti	7	8	6	5	6	8	6	6	6	6	6	6	7	3	6	5	9	7	6	6	6,25
7. Tvorba grafů, tabulek	5	6	7	5	8	5	7	6	5	6	6	4	8	2	8	7	7	9	7	7	6,25
8. Struktura e-mailu	8	8	5	5	7	6	6	5	6	6	8	7	8	7	6	6	7	8	5	6	6,50
																					6,21

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 6 zobrazuje bodové hodnocení jednotlivých otázek písemné komunikace a jejich průměrné hodnoty. Hodnotiteli jsou samy studentky.

Průměrné hodnocení jednotlivých položek písemné komunikace se pohybuje v rozmezí 5,85-6,80 bodů.

Celkové průměrné hodnocení písemné komunikace je 6,21 bodu.

Nejlépe hodnocená dovednost: úroveň práce s PC (Word, Excel) (6,80 bodů).

Nejméně hodnocená dovednost: formální náležitosti a stylizace dopisů (5,85 bodů)

Dílčí výzkumná otázka

Otázka č. 1: **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se hodnocení lišila a jak?**

Pracovníci z praxe hodnotí studentky lépe v těchto dovednostech:

- úroveň práce s PC (Word, Excel) (+1,90 bodů)
- rychlosti, přesnosti psaní (+2,10 bodů)
- znalosti formálních náležitostí a stylizaci dopisů (+0,95 bodů)
- tvorbě grafů, tabulek (+0,70 bodů)
- struktura emailu (+1,05 bodů)

Respondentky studentky se hodnotí lépe v položkách:

- obchodní písemnosti (+0,90 bodů)
- vnitropodnikové písemnosti (+2,15 bodů)
- personální písemnosti (+2,40 bodů)

Otázka č. 2: **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se obě hodnocení shodovala?**

Téměř shodně hodnotí oba soubory respondentů položku tvorba grafů, tabulek.

Přesná bodová shoda není v hodnocení žádné oblasti. Obě skupiny respondentů se shodují ve vyhodnocení nejlepších dovedností písemné komunikace.

Vedlejší výzkumná otázka: **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností byly studentky nejúspěšnější a kde hodnocení poukázalo na chyby?**

Dle hodnocení pracovníků byly studentky nejúspěšnější v úrovni práce s PC (Word, Excel), rychlosti a přesnosti psaní.

Studentky hodnotí nejlépe úroveň práce s PC (Word, Excel) a znalost struktury e-mailu.

Pracovníci z praxe shledávají nedostatky ve znalosti vnitropodnikových a personálních písemností.

Studentky hodnotí nedostatky ve znalosti formálních náležitostí a stylizaci dopisů a znalosti vnitropodnikových písemností.

Odpovědi na dílčí výzkumné otázky jsou přehledně uvedeny v Příloze č. 4

6.3 Interpretace výsledků a diskuse

Na základě zpracování získaných dat z dotazníkového šetření můžeme odpovědět na výzkumné otázky.

Hlavní výzkumná otázka: **Jaký je rozdíl mezi hodnocením komunikačních dovedností studentkami a pracovníky z praxe?**

Pracovníci z praxe hodnotí komunikační dovednosti studentek lépe než ony samy. Rozdíl činí 0,59 bodů.

(Tyto údaje byly stanoveny komparací aritmetických průměrů průměrných hodnocení slovní, mimoslovní a písemné komunikace z Tabulek č. 1, 2, 3 a Tabulka č. 2, 4, 6)

Dílčí výzkumná otázka

Otázka č. 1: **Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se hodnocení lišila a jak?**

V oblasti slovní komunikace je celkové hodnocení pracovníky z praxe lepší o 0,64 bodů než vlastní hodnocení studentek. Nejvíce rozdílné bylo hodnocení schopnosti navázat rozhovor a vést dialog s klientem.

V oblasti mimoslovní komunikace je celkové hodnocení pracovníky lepší o 0,97 bodů než vlastní hodnocení studentek. Nejvíce rozdílné bylo hodnocení užívání očního kontaktu.

V oblasti písemné komunikace je celkové hodnocení pracovníky z praxe lepší o 0,15 bodů než vlastní hodnocení studentek. Největší rozdíl byl v hodnocení znalosti personálních písemností, kdy se studentky hodnotí lépe.

Otázka č. 2: Ve kterých oblastech komunikačních dovedností se obě hodnocení shodovala?

Ze všech oblastí komunikačních dovedností se oba soubory respondentů zcela shodují pouze na hodnocení schopnosti naslouchat.

Vedlejší výzkumná otázka: Ve kterých oblastech komunikačních dovedností byly studentky nejúspěšnější a kde hodnocení poukázalo na chyby?

V oblasti slovní komunikace byly studentky nejúspěšnější ve schopnosti naslouchat.

V oblasti písemné komunikace byly studentky nejúspěšnější v práci s PC (Word, Excel).

Největší nedostatky byly shledány v technice kladení otázek a v práci s hlasem. Dále v oblasti písemné komunikace zejména ve znalostech vnitropodnikových a personálních písemností.

Z odpovědí na výzkumné otázky lze odvodit tyto závěry:

- Pracovníci z praxe hodnotí komunikační dovednosti praktikujících studentek na pozici asistentky, jako celkově nadprůměrné - odpovídající nárokům na práci začínající asistentky.
- Nedostatky shledávají v oblasti písemné komunikace ve znalosti vnitropodnikových a personálních písemností, v oblasti slovní komunikace je to práce s hlasem, členění mluveného projevu a technika kladení otázek. V mimoslovní komunikaci neshledávají větší nedostatky.
- Studentky hodnotí celkově své komunikační dovednosti jako průměrné - odpovídající nárokům na práci asistentky.

- Studentky shledávají nedostatky zejména ve slovní komunikaci - schopnosti navázat rozhovor a vést dialog s klientem, v technice kladení otázek.
- Studentky samy sebe hodnotí hůře, než je hodnotí pracovníci z praxe, mají spíše tendenci se podceňovat.
- Studentky tedy průměrně uplatňují teoretické vědomosti v praxi.

Diskuse

V oblasti slovní komunikace byla pracovníky z praxe vysoko hodnocena znalost a užívání spisovného jazyka. Toto hodnocení nekoresponduje s mými zkušenostmi z vyučování, kde studentky mají potíže používat spisovný jazyk. Během výuky nejsou používány zejména správné gramatické tvary. V písemném projevu se často vyskytují pravopisné chyby.

Rozdílné hodnocení slovní komunikace pracovníky z praxe a studentek je dáno zejména rozdílem v hodnocení znalosti a užívání spisovného jazyka. Je možné se domnívat, že se studentky hodnotily hůře na základě své školní klasifikace z českého jazyka.

Překvapivě vysoko byla oběma skupinami respondentů hodnocena schopnost naslouchat, přitom dle odborné literatury se jedná o velmi obtížnou dovednost.

Hodnocení schopnosti navázat rozhovor a vést dialog s klientem je u studentek v souladu s hodnocením techniky kladení otázek. Právě správné otázky kladené ve správný čas umožňují ověřit si, zda je podstata dialogu správně chápána, umožňují usměrňovat rozhovor. Zde lze shledat v hodnocení pracovníků z praxe nesoulad. Příčinou nedostatků v těchto dovednostech může být nedostatečný prostor pro mluvený projev, zkratkovité vyjadřování v rámci testů, SMS zpráv, e-mailů, nedostatečná příležitost k různým komunikačním situacím. Nízká úroveň práce s hlasem a členění mluveného projevu mohou mít stejné příčiny.

V hodnocení mimoslovní komunikace oběma soubory nejsou podstatné rozdíly, pracovníci z praxe však hodnotí studentky ve všech oblastech lépe.

V oblasti mimoslovní komunikace lze považovat hodnocení respondentů – pracovníků z praxe za hodnocení s větší výpovědní hodnotou, protože je obtížné hodnotit zejména vlastní mimiku, gesta a úsměv při práci.

V celkovém průměrném hodnocení písemné komunikace se oba soubory respondentů téměř shodují. Větší rozdíly jsou v hodnocení jednotlivých dovedností.

Rozdílné hodnocení rychlosti a přesnosti psaní, kdy se studentky hodnotí podstatně hůře, může být ovlivněno školní klasifikací studentek, pod jejímž vlivem se hodnotí. Kritéria školní klasifikace pro přesnost a rychlost psaní jsou velmi přísná, aby byly splněny požadavky na složení státní zkoušky z kancelářského psaní na klávesnici.

Pracovníci z praxe spatřují největší nedostatky studentek ve znalostech vnitropodnikových a personálních písemností. Toto zjištění mě překvapilo, protože nejen při procvičování, ale i při testování těchto písemností neshledávám u studentek větší nedostatky. Příčinou nízkého hodnocení může být skutečnost, že studentky se ve škole setkávají jen s normalizovanými písemnostmi, které jsou vyučovány dle ČSN normy 01 6910 Úprava dokumentů zpracovaných textovými editory. V praxi se zejména vnitropodnikové písemnosti mohou značně lišit dle firemní kultury, zvyklostí, potřeb. Studentky pak nemají možnost uplatnit své znalosti normalizovaných písemností.

Také mohly být hodnoceny na základě vypracování jedné písemnosti, která nemusí mít vypovídající hodnotu.

Nadprůměrné hodnocení tvorby grafů, tabulek a e-mailů koresponduje s mým vlastním hodnocením studentek. Těmto dovednostem je věnována velká pozornost i časová dotace, protože tyto znalosti musí uplatnit již při zmíněné státní zkoušce z kancelářského psaní na klávesnici.

Při posuzování získaných výsledků je třeba zohlednit, že se jedná o subjektivní hodnocení obou souborů respondentů. Hodnocení pracovníků z praxe - může být ovlivněno například druhem činnosti instituce či firmy, výší manažerské funkce, stupněm nároků kladených na asistentku, firemní kulturou, úrovní vlastních komunikačních dovedností, pečlivostí a časem věnovaným odpovědím, sympatií k praktikující studentce. Studentky mohla ovlivnit - školní klasifikace v daném předmětu, přístup vedoucího pracovníka ke studentce, znalost činnosti dané firmy či instituce.

Přestože vyvozené závěry je nutno posuzovat s vědomím, že se jedná o dotazníkové šetření, že získaná data vyjadřují mínění respondentů, že jsou subjektivním hodnocením daných otázek, lze výstupy v praxi uplatnit.

Na základě získaných hodnocení komunikačních dovedností navrhuji tyto změny ve výuce:

1. V oblasti slovní komunikace se zaměřit na kvalitu a spisovnost mluveného projevu, jeho členění a intonaci (ve výuce většiny předmětů).
2. Vytvářet různé komunikační situace a prakticky je řešit s použitím vhodně volených otázek (předmět: společenská kultura, psychologie).
3. V oblasti písemné komunikace se zaměřit na schopnost aplikovat normalizované písemnosti do nejčastěji se vyskytujících vnitropodnikových a personálních písemností.
4. Motivovat studentky k odstranění nedostatků v jejich komunikaci, povzbudit jejich sebevědomí.

7 ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo porovnat subjektivní hodnocení komunikačních dovedností studentek a pracovníků z praxe.

V teoretické části práce byly nejprve za pomoci odborné literatury objasněny základní pojmy z oblasti komunikace. Komunikační dovednosti byly konkretizovány do práce asistentky pracovníka z praxe.

Dále byl představen vlastní vytvořený dotazník, který měl ověřit, jak byly teoretické vědomosti studentek z oblasti komunikace aplikovány v praxi jako komunikační dovednosti v oblasti slovní, mimoslovní a písemné. Respondenty byli pracovníci z praxe i samy praktikující studentky. Získali jsme tak dva úhly pohledů, dvoje hodnocení.

Na základě analýzy dat z dotazníkového šetření vyplynulo, že pracovníci z praxe hodnotili celkově komunikační dovednosti studentek lépe, než se hodnotily samy studentky. Dále lze odvodit, v kterých komunikačních dovednostech měly studentky nedostatky. Z hlediska hodnocení pracovníků z praxe se jednalo zejména o znalost vnitropodnikových a personálních písemností, techniku kladení otázek a práci s hlasem. Z pohledu studentek šlo o techniku kladení otázek, schopnost navázat rozhovor a vést dialog s klientem. Zjištěné nedostatky jsou tedy námětem ke zkvalitnění či změně výuky v oblasti komunikace.

Dotazníkové šetření sice vyjadřuje mínění, tedy subjektivní hodnocení respondentů, přesto lze prohlásit, že navržený dotazník lze využít ke zkvalitnění výuky komunikace na SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762.

Při zpracování dat jsem získala přehled, jak se liší komunikace studentek ve škole a při praxi.

8 SEZNAM POUŽITÝCH INFORMAČNÍCH ZDROJŮ

BOČAROVÁ, Zdena. *Hospodářské noviny: Povolání asistentka* [online]. [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-48290280-povolani-asistentka>

ČERNÝ, Vojtěch. *Řeč těla: [neverbální komunikace pro obchodníky i běžný život]*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1658-6.

GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2000. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-85931-79-6

HELUS, Zdeněk. *Úvod do psychologie: učebnice pro střední školy a bakalářská studia na VŠ*. Praha: Grada, 2011. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3037-0.

JAMES, Judi. *Řeč těla: jak vzbuzovat příznivý dojem*. V Brně: J. Alman, 2000. Cesta k úspěchu. ISBN 80-86135-13-6.

KOCOURKOVÁ, Alena. HOCHOVÁ, Irena. *Písemná a elektronická komunikace pro střední školy, úřady a veřejnost: obchodní, úřední a jiná korespondence*. Praha: Eduko, 2016. ISBN 978-80-88057-22-2.

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi. 2., dopl. a přeprac. vyd.* Praha: Grada, 2010. Manažer. ISBN 978-80-247-2339-6.

PLAŇAVA, Ivo. *Průvodce mezilidskou komunikací* vyd. 1, Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0858-2.

SCHNEIDEROVÁ, Martina. SCHNEIDER, Marek. *Metodika výuky komunikačních dovedností na II. st. ZŠ a SŠ z pohledu pedagogické praxe - náměty pro začínajícího učitele*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2010. ISBN 978-80-7368894-3.

SMEJKAL, Vladimír. *Lexikon společenského chování. 2. dopl. vyd.* Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-503-3.

ŠPAČEK, Ladislav. *Velká kniha etikety*. Ilustroval Jan ECKERT. Praha: Mladá fronta, 2005. ISBN 80-204-1333-2.

VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie lidské komunikace*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-291-2.

9 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 – Dotazník

Příloha č. 2 – Srovnávací graf – Slovní komunikace

Příloha č. 3 – Srovnávací graf – Mimoslovní komunikace

Příloha č. 4 – Srovnávací graf – Písemná komunikace

Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta

M. Rettigové 4, 116 39 Praha 1

Evidenční list žadatelů o nahlédnutí do listinné podoby práce

Jsem si vědom/a, že závěrečná práce je autorským dílem a že informace získané nahlédnutím do zveřejněné závěrečné práce nemohou být použity k výdělečným účelům, ani nemohou být vydávány za studijní, vědeckou nebo jinou tvůrčí činnost jiné osoby než autora.

Byl/a jsem seznámen/a se skutečností, že si mohu pořizovat výpisy, opisy nebo rozmnoženiny závěrečné práce, jsem však povinen/povinna s nimi nakládat jako s autorským dílem a zachovávat pravidla uvedená v předchozím odstavci tohoto prohlášení.

Poř. č.	Datum	Jméno a příjmení	Adresa trvalého bydliště	Podpis
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

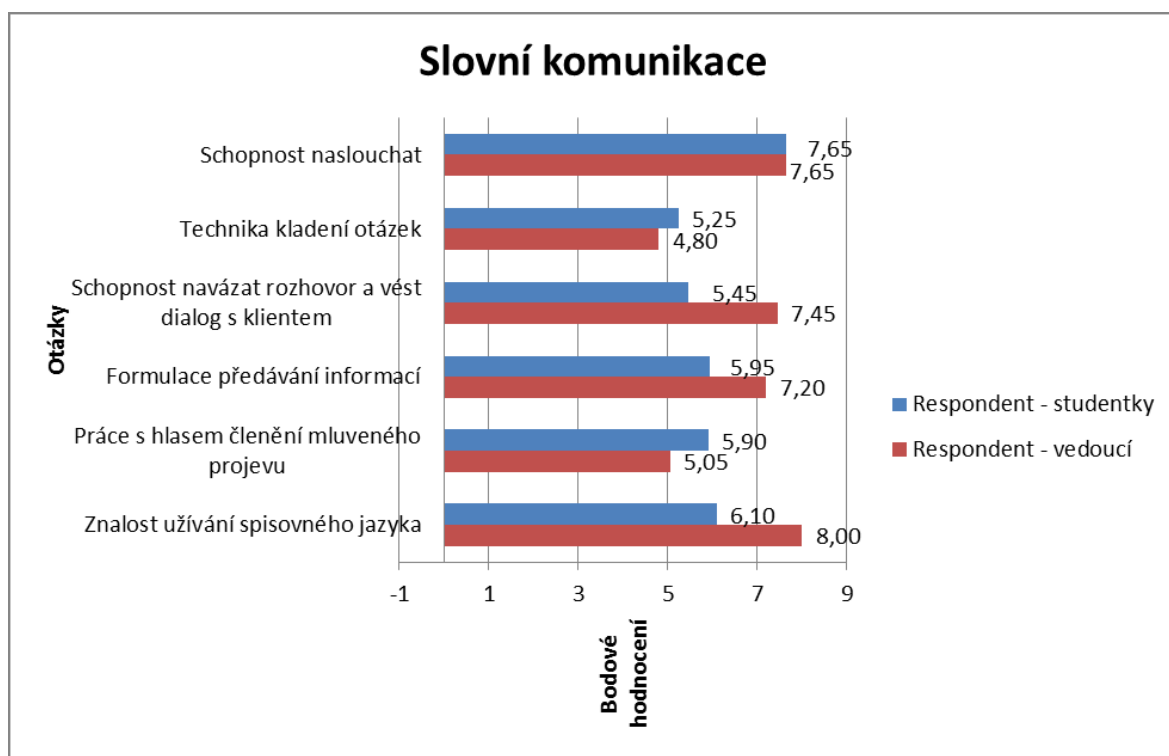
C) Písemná komunikace

1. úroveň práce s PC (Word, Excel)
2. rychlost, přesnost psaní
3. formální náležitosti a stylizace dopisů
4. obchodní písemnosti
5. vnitropodnikové písemnosti
6. personální písemnosti
7. tvorba grafů, tabulek
8. struktura e-mailu
9. tvorba prezentací

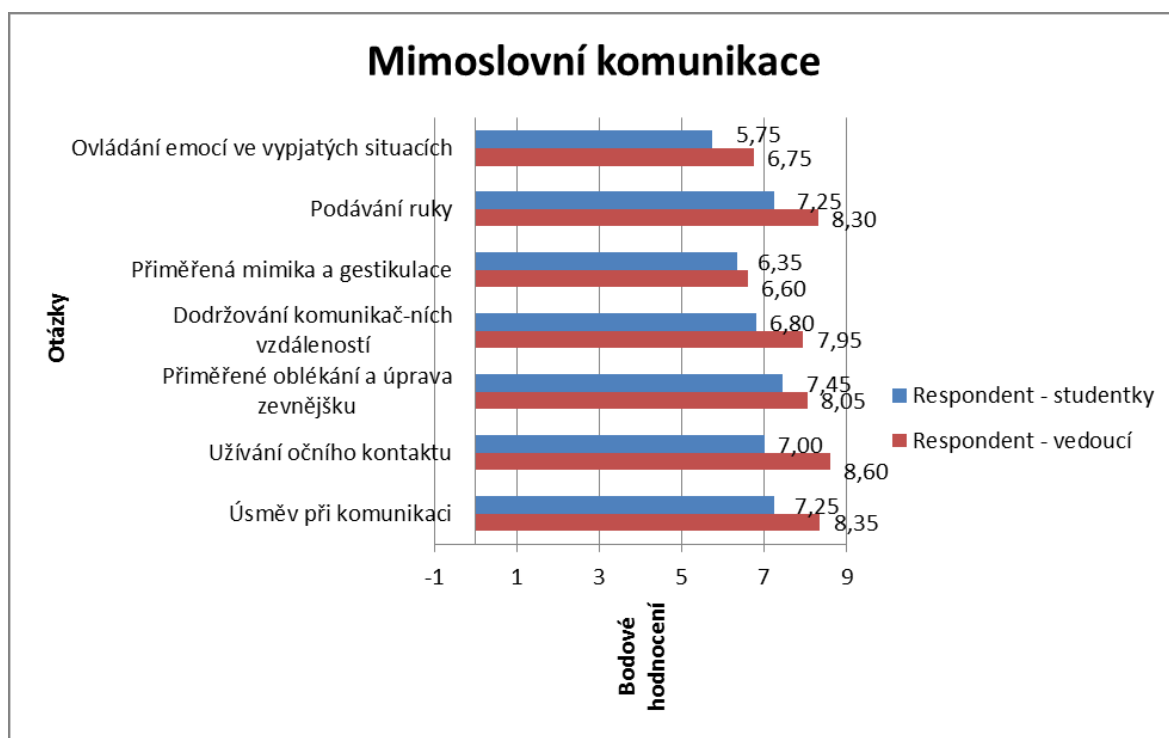
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Vaše poznatky:

Příloha č. 2 – Srovnávací graf – Slovní komunikace



Příloha č. 3 – Srovnávací graf – Mimoslovní komunikace



Příloha č. 4 – Srovnávací graf – Písemná komunikace

