

Modulová práce

Anatomie komunikace



University
of Applied
Management



2016


Modulová práce

Anatomie komunikace

Seminarywork



University
of Applied
Management


MBA_Perfekce v managmentu a leadhershipu

Mgr.et.Mgr. Petr Pacher, PhD.,MBA

2016

Abstrakt

Komunikace není pouze o tom něco sdělit, ale hlavně o tom, jak to sdělit.

Bibliografická identifikace práce

University of Applied Management Inc., odštěpný závod

Modulová práce Anatomie komunikace

Seminarywork

Jméno, příjmení, tituly autora:

████████████████████

Název studijního oboru:

MBA_Perfekce v managmentu a leadhershipu

Jméno, příjmení, tituly lektora:

Mgr.et.Mgr. Petr Pacher, PhD.,MBA

Rok předložení:

2016

Počet stran práce:

21

Počet znaků včetně mezer:

45 287

Klíčová slova vystihující obsah práce – Komunikace.

Čestné prohlášení

Já, [REDACTED], čestně prohlašuji, že jsem tuto práci sepsal samostatně bez cizí pomoci, pouze s užitím uvedených zdrojů.

V Brně dne 25.9.2016

Obsah

1. Emoce ovlivňují Komunikaci	7
I. Neverbální a verbální Komunikace	7
a. Neverbální Komunikace	7
b. Verbální a neverbální Komunikace	7
c. Emoce, Komunikace a porozumění	8
d. Komunikace, klíč k dosažení cíle	10
2. Komunikace ovlivňují emoce	13
II. Co vše lze Komunikací ovlivnit	13
e. Komunikace jako nástroj k ovlivňování emocí	13
f. Komunikace jako nástroj k dosažení shody	14
g. Ovlivňování průběhu Komunikace	17
3. Výsledky	19
4. Závěr	20
5. Seznam bibliografických odkazů	21

Úvod

Komunikace, slovo, které má hned několik významů. Může znamenat Komunikaci, neboli dopravní cestu, ale také Komunikaci mezi lidmi, zvířaty a vším živým, co obývá naši modrou planetu. Komunikaci v tomto případě myslíme přenos informací mezi jednotlivci nebo více lidmi. Předávání informací může být na jedné straně verbální, což znamená za použití řeči, různých zvuků, vydávaných například zvířaty. Na druhé straně existuje nonverbální Komunikace, která je bez slova. Jak Komunikovat bez slova? Někdo by mohl být překvapený takovým dotazem a nemusel by být hned schopný si představit, jak lze Komunikovat bez slova. Ale skutečnost je taková, že člověk používá nonverbální Komunikaci každý den, aniž si to uvědomuje. Představme si například mimiku nebo gestikulaci. Tak například stopař nekřičí na každé auto projíždějící kolem „Zastav a svez mě“, ale zvedne palec u ruky a drží ji nataženou vodorovně od těla, aby řidičům předal informaci, že by se rád s nimi svezl, pokud to bude možné. Nebo co takový mim, který celé představení vůbec nepromluví a diváci se přesto baví a dále zvednutí ruky na pozdrav, jako další příklad.

Komunikovat se člověk učí celý život. Vždyť chceme-li být v životě úspěšní a něčeho dosáhnout, potom schopnost dobře Komunikovat je jednou z podmínek nutných. Ne vždy si to ale lidé uvědomují. Pokud by byla položena otázka, zda umí člověk dobře Komunikovat, potom by většina odpovědí určitě byla, „Samozřejmě že umím“. Realita bývá ale mnohdy úplně jiná. Kolikrát můžeme číst v novinách, že došlo někde mezi dvěma lidmi k slovnímu a potom i fyzickému napadení. Kolikrát nás nějaká situace rozčílila tak, že jsme začali křičet na toho druhého? Ne nadarmo se říká, řeš věci s chladnou hlavou. Lehce se to píše, ale někdy hůře provádí. Ne vždy má člověk dobrou náladu, ne vždy se cítí dobře. Prožívání radosti, nebo nadšení je úžasné, ale jak dlouho člověk vydrží v této emoci? Budou určitě následovat i dny, kdy pocítí smutek nebo možná i strach. V těchto emocích bude určitě Komunikovat jinak, než když bude prožívat radost. Také si jistě vzpomeneme na situaci, kdy jsme potkali svého známého, nebo kamaráda a již na první pohled bylo vidět, že to není úplně on, že je smutný. Každý člověk prožívá různé emoce během dne, které ovlivňují i jeho Komunikaci. Nebo také si každý určitě vzpomene na nějakou situaci, která i když byla vyhrocená, se mu podařila zvládnout právě díky dobré Komunikaci a s dotyčnou osobou se tomu spolu ještě zasmáli. Opačná varianta je samozřejmě také možná. Každý si někdy řekl, kdybych to býval neřekl, nemusel jsem mít teď takové starosti nebo nepříjemnosti. Konec konců celý náš život je o Komunikaci a jinak to být ani nemůže. Zaměřme se proto na tuto oblast a zdokonalujme ji. Uvidíte, že to přinese výhody, které by nás dříve ani nenapadly.

1. Emoce ovlivňují Komunikaci

I. Neverbální a verbální Komunikace

a. Neverbální Komunikace

Člověk neverbálně Komunikuje každý den, aniž by si to někdy uvědomil. Já například jezdím do práce autem. Co má řízení auta společného s mojí neverbální Komunikací? Přímou samozřejmě nic, ale skoro každý den dochází k situaci, že přijíždím před přechodem a vidím na chodníku stát u přechodu chodce, který by zřejmě rád přešel na druhou stranu ulice. Zastavím před přechodem a z 90% vypadá situace tak, že na sebe s chodcem hledíme. Proč hledíme? To je přeci jasné. On si není jistý, jestli se nerozjede a já si nejsem jistý, zda chce skutečně přejít po přechodu na druhou stranu nebo pouze u přechodu na něco nebo na někoho čeká. V takovémto případě nestáhnou okýnko a nevolám na něho z auta, můžete přejít, ale rukou pokynu a on pochopí, že může přejít silnici a já vím, že vstoupí na přechod do vozovky. Někdy se také stane, že pokyne rukou nebo hlavou na znamení, že děkuje. Hrozil na Vás někdo prstem? Určitě. To je také neverbální Komunikace, jako další případ, kterého jsem byl svědkem. U našeho dodavatele probíhalo třístranné jednání. Jednání bylo ukončeno a jeden technik si vyřizoval mobilem soukromou záležitost a vůbec mu nebylo hloupé, že zbývající účastníci jednání na něho čekali. Ředitel firmy, u které jednání probíhalo, to již nevydržel a prstem si poklepal významně na hodinky. Technik vzkaz ředitele pochopil.

Neverbální Komunikaci používají hlavně neslyšící lidé, kteří se spolu domlouvají posunků rukou a mimikou v obličeji a gesty, aby co nejpřesněji vyjádřili to, co chtějí sdělit druhé osobě. Výhodou této posunkové řeči je to, že jsou schopni se domluvit s neslyšícími z různých zemí. Alespoň jedna velká výhoda v nelehkém životě plného ticha.

b. Verbální a neverbální Komunikace

Verbálně Komunikujeme ostatními lidmi každý den. Předáváme si informace a můžeme jejich důležitost podtrhnout gestikulací. Například, když na nějakou výtku člověk reaguje větou: „A co jsem měl proboha dělat?“ A rozhodí přitom rukama, což ještě umocňuje jeho tvrzení, že něčemu nemohl zabránit, ani kdyby chtěl. Nebo když za Vámi přijde dítě, má sklopené oči a Vy už poznáte, že se něco stalo a s obavou řekne: „Tati můžu ti něco říct?“

Jsou povolání, kde je verbální Komunikace důležitá. Vezměme si takového politika. Bez schopnosti jasně něco sdělit veřejnosti, by zřejmě neuspěl. Také kouzlo hlasu má své přednosti. Měl jsem rád herce, Miroslava Moravce, s jeho neopakovatelným hlasem. Melodický hlas určitě výrazným způsobem může pomoci v případě vyjednávání, například s úředníkem na úřadě.

Před měsícem jsem jel autem a zajel do ulice, která byla jednosměrná. Já si toho nevšiml, protože jsem po ní občas jezdíval a nikdy jednosměrná nebyla. Když jsem se v polovině ulice s autem otočil a rozjel se pomalu opačným směrem, tak jsem v protisměru uviděl

motocyklistu na motorce. On zastavil, já taky a dívali jsme se na sebe. Jeho motorka zastavila uprostřed silnice a nebylo možné se mu vyhnout. Myslel jsem si, že chce, abych někam zacouval a nechal ho projet. A tak jsme na sebe asi ze vzdálenosti padesáti metrů zírali a já se rozhodl být tvrdák a neuhnout. Zablíkal reflektorem na motorce a já nic. Pořád jsem stál a byl odhodlán se nevzdávat. To mně vydrželo do okamžiku, než se na motorce rozblíkal modrý maják a já se dovtípil, že tuto bitvu zřejmě nevyhraji. Má emoce se okamžitě posunula do úrovně strachu. Motorka se rozjela za mnou a policista sedící na ní si sundal helmu a zeptal se mě, zda vím, čeho jsem se dopustil. Říkám, že opravdu nevím a můj výraz v obličeji musel být opravdu překvapený. Jedete do protisměru, pokud to nevíte, odpověděl. Úplně jsem se zhrozil a odpověděl jsem mu, že tudy jezdím často a nikdy ta ulice jednosměrná nebyla a při odbočování na ni jsem si nevšiml značky. Policista se mě zeptal: „A kdy jste po této ulici jel naposledy“? Odpověděl jsem: „Mohou to být odhadem dva, až tři roky“. Policista se zasmál a řekl, ať auto otočím a jedu po směru jízdy. Nevěřil jsem svým uším, protože jsem očekával poměrně citelnou pokutu. Poděkoval jsem mu moc a ujistil ho, že ten přestupek už nikdy nezopakují. Rozloučili jsme se, já mu popřál hezký den a žádné řidiče jedoucí v protisměru. Moje emoce se tímto hned posunula o několik stupňů výše a pocit to byl skutečně příjemný.

A nejenom s policií mám zajímavé zkušenosti. Občas mě navštíví zástupce firmy, která nabízí své služby v oblasti zprostředkování kontaktů na různé dodavatele. Jejich databáze obsahuje firmy na celém světě. Nikdy nedošlo ke konkrétnímu jednání o spolupráci, protože naše strategie, týkající se dodavatelů je jiná. Neměníme dodavatele každý rok, ale spolupracujeme dlouhodobě. Včera mě opět po dvou letech navštívil a já si říkal, že to bude ztracený čas. Musím podotknout, že je zkušený prodejce a u firmy pracuje už dvacet let. Podali jsme si ruce a pozdravili, zeptali se, jak se daří. Už to uvítání bylo příjemné. Stisknutí ruky správné a byla cítit upřímnost v Komunikaci. Pozval jsem ho do naší zasedací místnosti, posadil ho naproti sobě, nabídl mu kávu a zeptal se, co je nového od doby, kdy jsme se viděli naposledy. Po krátkém hovoru, jsme přišli k tématu. Nabízel služby, o kterých vím a při tom mě napadlo ho požádat o jednu věc. Řekl jsem mu: „Pane [REDAKCE], jak víte, naše firma má jinou strategii, týkající se dodavatelů, ale když říkáte, že jste tak dobrá firma, tak bychom to mohli prověřit. Co Vy na to? “. Pan [REDAKCE] samozřejmě souhlasil. Informoval jsem ho o záměru v krátké době prověřit možnosti obránění litinových odlitků u různých firmě v ČR a připomněl jejich skvělou databázi, o které mě vyprávěl. Dohodli jsme se na všem a zůstala poslední nezodpovězená otázka, kdo to zaplatí. Abych tomu předešel, tak říkám panu [REDAKCE], jak skvělé bude, když firmy v jejich databázi obdrží naši poptávku a uvidí, jak jejich vynaložené peníze jsou účelně investovány. Pan [REDAKCE] mi přitakal a sdělil, že zprostředkování kontaktů přes jejich firmu bude samozřejmě bezplatné a my si budeme moci vyzkoušet jejich aplikaci.

c. Emoce, Komunikace a porozumění

Určitě se shodneme na tom, že pokud jsme rozčilení, Komunikujeme s jinými lidmi jinak, než když jsme klidní, nebo ve standardní, běžné náladě a nebo šťastní. Emoce nás prostě ovlivňují a tím ovlivňují i naši Komunikaci. Každý by si řekl, dovolená, to znamená přeci úžasné emoce. Radost, někdy i nadšení z toho, že se nám dovolená vydařila, nad rámec našeho

očekávání. Taky jsem si v před dovolenou v srpnu říkal, jen ať se nám vydaří, je hezké počasí a teplé moře. Letěli jsme z Brna do Antalye v Turecku. Byl jsem tam poprvé a na dovolenou jsem jel s nejmladším a prostředním synem. Z letiště jsme jeli malým autobusem do hotelu, který byl vzdálený asi 45 minut. Autobus byl perfektně vybavený a pobřeží, podél kterého jsme jeli, bylo nádherné. Cítil jsem se skvěle, měl jsem radost. Říkal jsem si, byla to dobrá volba. Hotel byl pěkný s pěti hvězdami, co by nás mohlo překvapit? Objednán byl pokoj s výhledem na moře, no prostě vše bezva. Uvítání v hotelu proběhlo také dobře, recepční se omlouval, že pokoje ještě nejsou připravené, což bylo pochopitelné vzhledem k času příjezdu již v deset hodin dopoledne. Také nás informoval o tom, že můžeme již využívat veškeré služby nabízené hotelem, což bylo jídlo a pití, jelikož se jednalo o pobyt allinclusive. Kluci byli nadšení a pocit radosti jsme si opravdu všichni užívali. Recepční mě řekl, ať přijdu za dvě hodiny, že už by pokoj měl být připravený. Dostavil jsem se tedy v určený čas a recepční mě řekl, ať jdu s portýrem, že mi ukáže pokoj. Vyšli jsme z hotelu ven, což mi připadalo zvláštní, ale asi mají ještě jiný vchod s ohledem na velikost hotelu, říkal jsem si. Nicméně to už se o radosti mluvit nedalo. Byl jsem zvědavý, kde ten pokoj může být. Ale když jsme se vzdalovali od budovy hotelu, tak jsem již začal tušit, že něco nebude v pořádku. Problém byl, že portýr neuměl anglicky. Za chvíli jsme přišli k bungalovu v nejzadnější části pozemku hotelu od moře, který byl zastrčený za tenisovými kurty. To jsem se ale již nacházel v emoci hněvu. Portýr rukou ukázal, že jsme na místě a já rukou máchl, že jdeme zpět k recepci, což on hned pochopil. I když jsem byl značně rozčilený, po cestě zpět do recepcie jsem přemýšlel, jak zareagovat na vzniklou situaci. Rozhodl jsem se ve stavu hněvu setrvat, aby moje reakce měla co možná největší účinek na recepčního včetně gest a uvedla ho do pokud možno do emoce strachu. Ihned jsem na něho slovně zaútočil, zda to má být snad vtip, když mám zaplacený pokoj s výhledem na moře a on mě přidělil pokoj pro služebnictvo. Dále jsem se ho zeptal, zda vůbec ví, že hotel, ve kterém pracuje, má pět hvězdiček a tudíž se asi nejedná o ubytovnu. Zda si uvědomuje, že on reprezentuje hotel a co si myslí, že by mu řekl jeho ředitel hotelu, kdyby byl na mém místě. A na závěr jsem mu řekl, že chci mluvit okamžitě s ředitelem hotelu. Účinek se dostavil okamžitě. Bylo vidět, že měl strach. Recepční se velmi omlouval a odpověděl, že situaci vyřeší sám k mé úplné spokojenosti. Po chvíli mě dal klíče od pokoje a poslal kolegu, aby nás osobně doprovodil do pokoje a zkontroloval, zda jsme spokojení. Byli jsme, protože se jednalo o jeden s pokojů s nejkrásnějším výhledem v nejvyšším patře. Ale ještě chvíli trvalo, než jsem se dostal z emoce hněvu do emoce konzervativní, která je moje standardní emoce. Následující ráno mě zdravil, když jsem šel kolem recepcie a usmíval se. Řekl jsem si, že to tak hraje a nejspíš je v emoci skryté nepřátelství, když mě vidí. Zastavil jsem se tedy u něho a zeptal se, jak se mu daří a zda si myslí, že by na mém místě reagoval jinak, pokud by dětem slíbil krásnou dovolenou v Turecku s nádherným výhledem na moře a oni měli bydlet někde v rohu v bungalovu. Odpověděl, že by to také neakceptoval. Ještě jsem projevil zájem a zeptal ho, zda má také děti. Prý dva syny a má je moc rád. Musí hodně pracovat přes léto, aby uživil rodinu. Abych vyzkoušel vytvořit vzájemné porozumění, tak jsem se ho zeptal, kde bydlí. Jmenoval mi nějakou vesnici, která je vzdálená sto dvacet kilometrů od hotelu a že tam není žádný

průmysl, proto pracuje zde. Potom se on zeptal mě, čím se zabývám já a dobře jsme si popovídali, i když ne moc dlouho s ohledem na jeho práci. Následující den jsem se ho zeptal, kde by se dalo výhodně nakoupit nějaké oblečení a on mi poradil opravdu dobře. Druhý den jsem mu poděkoval za dobrý typ. Od té doby, kdykoli jsme se pozdravili, tak bylo cítit, že je to upřímné.

d. Komunikace, klíč k dosažení cíle

Představte si, že máte uzavřenou smlouvu, ve které jsou dané konkrétní smluvní podmínky a Vy se najednou dostanete do situace, kdy Váš obchodní partner nechce dodržet tyto podmínky a staví Vás do situace, že jiná varianta, než ta jeho neaktuálnější, není možná. Bohužel nebo bohudík, jsem tuto situaci zažil. Nebylo to zrovna moc příjemné, neboť se to nedotýkalo pouze mě, ale části mé rodiny. Při odletu z dovolené, jsme se při odbavování dozvěděli, že cestovní kancelář neposlala údajně seznam cestujících turecké straně a nebudeme proto odbaveni. Bylo to celkem velmi nepříjemné překvapení. Na letišti nám pomáhala delegátka z jiné cestovní kanceláře, která se velmi podivovala nad tím, že delegátka naší cestovní kanceláře, nás nedoprovodila až k odbavení. Mají to totiž v popisu práce. Zavolali jsme proto naši delegátce, aby situaci přijela řešit. Chvilku nás uklidňovala, že se seznam dodatečně zašle a my budeme odbaveni a odletíme, bohužel skutečnost byla zcela jiná. Letadlo odletělo v 8:00 hod ráno do Brna bez nás. Na letišti zůstalo 16 lidí dotyčné cestovní kanceláře. Drtivá většina z nich byla v emoci hněv, protože nechápali, jak se něco takového může vůbec stát. Mezitím cestovní kancelář řešila, jak dostat tolik lidí zpět do ČR. Zjevně někdo udělal chybu. Až kolem 16:00 hod nám delegátka oznámila možnosti zpáteční cesty. Bohužel přímý let do Brna žádný nebyl. Mně byl nabídnut let na letiště Sliač na Slovensku, o kterém jsem nikdy neslyšel. Začínalo být jasné, že to tak jednoduché nebude. Zeptal jsem se delegátky, jak se dostanu s dvěma dětmi zpět do Brna. Prý nám vyplatí 20 EUR na osobu a my pojedeme ze slovenského letiště do Brna autobusem a dvacet euro na tu cestu a na osobu stačí. Poděkoval jsem za nabídku a požádal jí, aby zjistila, jaký autobus a kdy jede do Brna. Samozřejmě z letiště žádný autobus do Brna nejel, což po chvíli zjišťování přiznala a její argument, že mohu přeci jet do Bratislavy a odtud opět autobusem do Brna jsem odmítl a oznámil jí, že mám zpáteční let zaplacený do Brna a ne do města Sliač na Slovensku nebo na jiné letiště a že zcela odmítám, abych odpovědnost za cestu z letiště do Brna přešla výhradně na mě, což by po přijetí částky dvaceti euro tak bylo. Do té doby jsem byl úplně klidný, má emoce na úrovni konzervatismu, protože jsem věděl, že to musí cestovní kancelář nějak vyřešit. Očekával bych ale, že delegátka bude v emoci zájmu za dané situace na letišti a bude chtít alespoň všem lidem, kteří zůstali na letišti nějak pomoci, ať již objednaním jídla nebo pití. Protože se tak nestalo, požádal jsem delegátku sám v emoci zájmu „Bylo by možné vzhledem ke stávající situaci pro nás zajistit nějaké občerstvení a pití? Jistě má taková renomovaná cestovní kancelář jako je ta Vaše, nějaké konto pro takové mimořádné situace“? Delegátka odpověděla, že ano a dala mně peníze. Sice bych očekával, že se o vše postará sama, ale nakonec jsem peníze přijal a vše zařídil. Nebyla v emoci zájmu a tak to také tak vypadalo. Bylo zajímavé sledovat, jak různí lidé reagovali na danou situaci. Většina souhlasila s

návrhem delegátky na peněžitou kompenzaci dvaceti eura s tím, že se musí z letiště do Brna již dopravit sami a bylo vidět, že jsou v emoci radosti, že již mají náhradní přepravu zajištěnu. Po osmi hodinách čekání na letišti nás převezli na hotel, jelikož nám oznámili, že se ještě prověřují lety, jak poletíme domů. Na hotelu přespíme a večer se rozhodne o letech. Sraz byl s delegátkou stanoven na 20:00 hod, kde se dozvíme výsledek. V dohodnutý čas jsme se dostavili na stanovené místo. S delegátkou byl přítomen i vedoucí pobočky cestovní kanceláře v Turecku. Bylo vidět, že je v emoci zájmu, protože se nám všem omlouval za vzniklou situaci a ptal se nás, zda jsme s hotelem spokojeni. Odpověděl jsem mu, že za dané situace ano a že s ohledem na zakoupený pobyt v pětihvězdičkovém hotelu, jsme ani neočekával nižší třídu. Všichni jsme se posadili k jednomu stolu a delegátka navrhla možnosti zpátečních letů, které byly především do Bratislavy a potom do Prahy. Bohužel do Bratislavy bylo několik letů, ale vždy pouze v každém letu dvě místa. My jsme byli tři, tak pro nás tato varianta možná nebyla a zůstal let do Prahy s přestupem v Istanbulu. Závěr byl takový, že devět lidí včetně nás poletí do Prahy jedním letem, ostatní různými lety do Bratislavy. Naše varianta letu do Prahy se mně sice moc nelíbila, ale bylo mě jasné, že nic jiného nám již nenabídnou. Delegátka poté vytáhla peníze a příjmové doklady a začala vyplácet dvacet euro na osobu na zajištění cesty z letiště do Brna. Všichni částku přijali a potom přišla řada na mě. To už jsem byl ale v emoci hněvu, protože jsem delegátce několikrát opakoval, že tato varianta "odpustku" je pro mě neakceptovatelná. Sdělil jsem jí, že pokud máme let do Prahy, tak po přistání v Praze na nás bude čekat autobus, který nás zaveze do Brna. Delegátka se chvilku radila s vedoucím turecké pobočky, někam telefonicky volali a poté mi oznámila, že bohužel žádný volný autobus v Praze na druhý den již není volný a oni ho nemohou zajistit. Opět ale řekla, že mohu použít autobusovou linku z Prahy do Brna. Rozhodl jsem se proto, oslovit přímo vedoucího pobočky. Zopakoval jsem můj požadavek na zajištění přepravy až do Brna a sdělil, že pokud to nezajistí, tak se do Brna přepravím na své náklady a budu okamžitě kontaktovat svého právníka. Odpověděl mě, že to samozřejmě můžu, ale také bylo vidět, že je mu to velmi nepříjemné, odhadl jsem, že se bude jednat o emoci strachu, protože moc nevěděl, jak jinak na danou situaci reagovat. Poodešel jsem dál od stolu a zavolal jedné známé firmě, která se zabývá přepravou osob. Výsledek byl ten, že jsem obdržel nabídku na přepravu devíti lidí z Prahy do Brna za částku 10 000 CZK. Vrátil jsem se zpět ke stolu a oznámil vedoucímu pobočky a delegátce, že jim v tom hledání pomáhám a zajistil jsem naši přepravu za uvedenou částku. Zeptal jsem se: „Co si o tom myslíte?“. Nevěděli, co mají odpovědět, tak jsem jim trochu pomohl: „Je to skvělé ne? Teď již máme vše zajištěné. Stačí, abyste akceptovali nabídku a objednali přepravu.“ Byl jsem rád, že se mi podařilo najít přepravce a zase jsem byl na chvilku v emoci radost. Vedoucí pobočky potom poodešel a někam telefonicky volal. Poté se vrátil a řekl, že bohužel není oprávněn takovou částku akceptovat. V tom okamžiku jsem se opět dostal do emoce hněvu a pociťoval jsem vztek na delegátku a vedoucího pobočky. Ale v této emoci se nedá ničeho dosáhnout a můj cíl byl přeci, zajištění dopravy ze strany cestovní kanceláře až do Brna. Ostatní účastníci diskutovali s delegátkou, ale já jsem poodešel stranou, aby na mě nikdo neviděl, sedl si do křesla a provedl si koncentrační cvičení. Bylo to obtížnější v dané emoci, a proto mě trvalo cvičení podstatně

déle. Zprvu se mi nedařilo na nic nemyslet, až po nějaké době. Musím ale potvrdit, že koncentrační cvičení mi moc pomohlo. Odprostil jsem se od emoce hněvu a vrátil se do emoce konzervativní, která je moje standardní emoce. Když jsem se cítil být plně koncentrovaný, tak jsem se vrátil zpět ke stolu a požádal vedoucího pobočky o rozhovor pouze mezi námi dvěma. Souhlasil a tak jsme si sedli spolu k jinému stolu, kde jsem mu řekl následující: „ Chápu, že máte interně nastavená pravidla týkající se výše výdajů. Shodneme ale se na tom, že důvod nezajištění autobusu není nemožnost jeho objednání?“ Chvilí mlčel, tak jsem se ho znovu zeptal, zda se shodneme na tom, že důvodem není nemožnost obstarání autobusu a díval jsem se upřímně na něho. Odpověděl, že ano. Dále jsem se ho zeptal: „ Říkáte, že nemáte oprávnění odsouhlasit tuto částku. Je to tak?“ Odpověděl: „Ano, je to tak“. Dále jsem se zeptal: „ Kdo tedy může odsouhlasit tuto částku?“ Odpověděl, že vedoucí pobočky v Praze. Říkám výborně, rozumím Vám, je to logické, když má být přeprava provedená v ČR. Vy přeci nemůžete vědět, zda ta cena je běžná, nebo ne. Zeptal jsem se tedy pro potvrzení tvrzení: „Rozumím tomu dobře, že jediný člověk z Vaší cestovní kanceláře, který může odsouhlasit objednání autobusu na přepravu z Prahy do Brna, je vedoucí pobočky v Praze?“ Odpověděl: „ Ano, je to tak. Pouze on“. Poté jsem ho požádal, zda by mu zavolat a požádal ho o schválení. Byl jsem překvapený, když mě odpověděl, že s ním už několikrát mluvil a on mu odpověděl, že to má s lidmi vyřídit sám. Bylo vidět, že je mu to velmi nepříjemné a že je v emoci strachu, protože má něco řešit, co vyřešit vůbec nemůže. Sedl jsem si k němu a řekl mu, že podobnou situaci jsem také zažil. Potřeboval jsem pomoc a ten který pomoci mohl a měl, mě v tom nechal. Dále jsem řekl, že takový postup je velmi nekolegiální a že to nechápu. Požádal jsem ho tedy o telefonní číslo na dotyčného vedoucího pobočky v Praze. Bohužel mě ho nejdříve nechtěl dát. Údajně není oprávněn dávat tato čísla. Zeptal jsem se ho, zda má děti. Odpověděl, že ještě ne, ale že s přítelkyní by již chtěl mít a nejméně dvě. To je výborné, odpověděl jsem mu. Také jsem mu položil otázku, zda cestuje, když pracuje u cestovní kanceláře. Plánuje cestu na podzim do Evropy. Má příbuzné v Německu a chtěl by se podívat do Vídně, do Prahy a potom pokračovat do Německa. To je výborné, reagoval jsem. Když jedete sami dva, tak je to ještě velmi jednoduché, ale když jsou již děti, jako mám třeba já, to už je něco jiného. Hůře snášejí dlouhé cesty. Poté jsem ho opět požádal o telefonní číslo na vedoucího pražské pobočky a dodal, že nemusí mít naprosto žádnou obavu, protože po návratu do ČR, bych si ho stejně zjistil. Ale já ho potřebuji bohužel už dnes. Po chvilce váhání mi ho dal i se jménem vedoucího a já mu zavolal.

Dobrý den, tady [REDAKCE], představil jsem se vedoucímu pražské pobočky. Omluvil jsem se, že volám tak pozdě, bylo již kolem 22:00 hod a požádal ho o rozhovor. Informoval jsem ho, kdo jsem a co nyní řešíme. Autobus jsem zajistil, je třeba ho pouze objednat a chápu, že to nemůže udělat vedoucí pobočky v Turecku. Odpověď byla následující: „Pane [REDAKCE], my o všem víme a ujišťujeme Vás, že celý den všichni usilovně pracujeme na vyřešení problému. Já ale nejsem oprávněn tu částku odsouhlasit.“ Zeptal jsem se tedy: „ A kdo je oprávněn k odsouhlasení té částky?“ Jednatel společnosti, byla jeho odpověď. Říkám: „Výborně, tak mi prosím dejte na něho kontakt a já mu zavolám. Jistě nám vyjde vsťíc, když ho budu informovat o tom, že z pěti našich dětí jsou tři nemocné a potřebujeme se dostat do Brna co

nejdříve“. Omluvil se, že telefonní číslo nemůže sdělit, ale slíbil, že mu hned zavolá a záležitost s ním projedná. Asi za dvacet minut volal a oznámil mi, že jednatel cestovní kanceláře schválil objednání a uhrazení autobusu pro naši přepravu z Prahy do Brna.

Oznámil jsem to poté také ostatním, kteří měli s námi letět do Prahy. Potom jsem ještě poděkoval vedoucímu turecké pobočky a pozval ho na bar. Dozvěděl jsem se zajímavé informace, jak to chodí v odvětví cestovního ruchu a také to, že vedoucí pobočky v Turecku hledá jinou cestovní kancelář, protože se mu nelíbí nereseriování jednání v rámci firmy. Vyměnili jsme si i telefony a já mu nabídl, že když v rámci cesty do Německa pojede přes Brno, ať mi zavolá.

2. Komunikace ovlivňuje emoce

II. Co vše lze Komunikací ovlivnit

e. Komunikace jako nástroj k ovlivňování emocí

Jestliže emoce ovlivňují Komunikaci, jak bylo uvedeno v předcházející kapitole, tak to samozřejmě platí i obráceně. Pokud chceme někoho posunout ze záporných do kladných emocí, můžeme k tomu využít také Komunikaci. Před třemi týdny jsem se zúčastnil pohřbu jednoho známého. Nebyl to můj kamarád, protože náš věkový rozdíl byl příliš velký, ale velmi dobrý známý to byl určitě a hlavně velký kamarád mého otce. Účast na pohřbu nebyla lehká pro mě a pro otce už vůbec ne. Co bylo velmi smutné, byla příčina jeho skonu. Můj otec se s ním viděl na posledy týden před jeho skonem, když přišel opravit k němu domů ledničku. Pracoval totiž jako opravář chladících zařízení a bydlel ve stejném domě, jako moji rodiče, ale o patro níže. Všichni jsme se tedy velmi dobře znali. Musím říct, že byl velmi dobrý chlap, který byl ochoten kdykoli druhému pomoci. Byl také velmi společenský a měl rád zábavu, pro kterou byl ochoten udělat vše a tak ho také v domě znali všichni ostatní. Nelze se tedy divit, že jeho skon všechny velmi zasáhl a překvapil. Ještě při návštěvě u mých rodičů, říkal, že se velmi těší na prosinec, kdy bude slavit své sedmdesáté narozeniny. Týden stačil na to, aby vše bylo jinak. Viděl jsem, že otec to velmi špatně nese a nechtěl jsem, aby v tom stavu byl dlouho. A proto jsem se rozhodl, že ho dostanu z emoce žalu a pokusím se ho dostat na vyšší, pohodovější emoci. Musím přiznat, že jsem se na tento postup připravil dopředu, abych nebyl něčím zaskočený. Zda se mně to povedlo, posuďte již sami.

Vyšli jsme z obřadní síně po ukončení smutečního shromáždění a pomalu zamířili k autu na parkovišti. Šel jsem vedle otce a říkám mu: „Tati, to snad opravdu není možné. Ještě před týdnem byl ■■■ u vás a plánoval oslavu svých narozenin...“. Otec mi nic neodpověděl a pořád se díval do země. Pokračoval jsem: „Nebud' smutný, bohužel i to patří k životu.“ Reakce nebyla stále žádná a tak pokračuji: „I tak se dožil požehnaného věku, měl tři děti a už i vnoučata. Jsou i jiní, kteří se toho nedožijí“. Dočkal jsem se odpovědi: „To já vím taky, ale

mohl zde být ještě dalších deset let“. Protože jsem ho potřeboval dostat do vyšší emoce strachu, než byl žal, pokračoval jsem: „Každý má svojí svíčku. Víš ty, kdy ta tvoje nebo moje dohoří? Kdy, kde a za jakých okolností? Možná měl ten odchod pohodovější, než někdo jiný bude mít“. Přitakal na to pouze. Každý, když nad tím přemýšlí, tak může mít obavu a emoce, strach je o jeden stupeň nad emocí žalu. Následuje skryté nepřátelství a tak říkám otci: „Ale jde ti to truchlení fakt dobře“. Podíval se na mě a já pokračoval: „Stejně ■■■ nebyl rovněj chlap“. To ho už probralo a říká mě rozčileným hlasem: „Co mluvíš za nesmysly?“ Odpovídám: „Prostě to byl křivák, který nemluvil pravdu, to víš přeci všichni“. Otec se rozčílil a celkem na hlas mě odpověděl: „Seš normální? Vždyť jsi ho znal, tak proboha co hloupě mluvíš?“ Následovala moje odpověď: „Divím se, že se mě ptáš. Vždyť ty to víš taky, tak proč sám sobě lžeš?“ To už se na mě opravdu hodně rozčílil, takže jsem vyhodnotil, že by mohl být v emoci antagonismus a pokračoval jsem tedy dále: „Však znáš jeho manželku, tati, ne?“ Odpověděl: „Proč se tak hloupě ptáš, proboha? Znáš ji jako všichni, vždyť i ty ji znáš“ a díval se upřeně na mě. „No právě a tak víš, jak to mnohokrát bylo. Jak mnohokrát byla zklamaná, smutná, možná i plakala“. Otec nevěděl, o čem mluvím a já pokračoval, abych ho dostal dále do vyšší emoce. „Tak naposledy, co si vzpomínám, jak říkal nebožtík ■■■ své manželce, že jde na schůzi majitelů družstevních bytů a že za hodinu bude zpět. A pokud si dobře vzpomínáš, tak ty schůze skutečně trvaly maximálně hodinu, častěji ale kratší dobu.“ Otec mě přerušil a ptá se: „Co tím chceš říct, kam tím míříš?“. Bylo vidět, že je na tom už emočně o hodně lépe. „Pokud si dobře vzpomínám, tak to dopadlo úplně jinak. Schůze sice trvala hodinu, ale pro ■■■ si musela přijít osobně jeho manželka asi o tři hodiny později. Ze schůze jste přeci šli k němu do garáže ochutnávat slivovici, kam vás pozval a víš také, jak to dopadlo? Nebo vzpomínáš, jak přežil svojí smrt v zimě, kdy při podobné ochutnávce usnul v autě a jak šel soused do vedlejší garáže, tak kouká, vrata garáže otevřená, venku bylo tehdy asi tak -5°C, všude sníh a vidí otevřené dveře osobního auta a jeho nohy, které z něho visely dolů? Pamatuješ jak si myslel, že ■■■ je mrtvý v tom autě? Nebyl mrtvý, přioptý pouze usnul, našťestí.“ To už se otec pousmál, protože si vzpomněl, jak to tehdy bylo a vybavil si celou tu scénku, která se tehdy odehrála. Já jsem byl rád, že se podařilo jeho emoci dostat do úrovně emoce nudy.

f. Komunikace jako nástroj k dosažení shody

Člověk denně Komunikuje s ostatními lidmi, a aniž si to uvědomuje, mění několikrát za den styl Komunikace a to i opakovaně, které používá dle aktuální situace. Podívejme se na jeden takový den zaměstnance firmy, který pracuje na pozici nákupčího, je ženatý a má děti. Ráno vstane a jak je zvykem v každé rodině, popřeje tomu druhému a postupně všem členům rodiny dobré ráno, nebo prostě pozdraví, zeptá se, jak se spalo, zda je dotyčný vyspaný a jak se cítí. Taková to krátká zdvořilostní konvenční Komunikace. U snídaně následuje konverzační Komunikace, kdy si povídám se synem o různých tématech, ale občas přejdu do operativního stylu Konverzace, kdy rozdám úkoly, které je potřeba splnit, nebo se dotazuji na stav věcí, které mě zajímají. Po tom navážu opět konverzační Komunikaci na nějaké téma, které mě zajímá, nebo téma hovoru určí moje děti, či manželka.

Po příchodu do práce už je to jiné. Samozřejmě první věcí je, pozdravit se s kolegy a zeptat se, jak se jim daří. Taková ta konvenční Komunikace. Potom ale přichází na řadu již Komunikace ohledně pracovních úkolů s jednotlivými kolegy a Komunikace je na úrovni operativní, kdy probíráme dané úkoly a jejich stav plnění, nebo řešení vzniklých problémů. Při této Komunikaci jsem maximálně věcný, bez emocí. Pokud zadávám dotyčnému nějaký úkol, vždy mu vysvětlím, z jakých důvodů se má úkol provést a co by z toho plynulo, pokud by se nám to nepovedlo. Pokud mi to čas dovolí, vždy přejdu na konci rozhovoru do roviny konverzační Komunikace. Vždy se nějaké téma najde, ať již týkající se příštího víkendu, plánované dovolené, zájmových aktivit, nebo jiného aktuálního tématu toho dne.

Co se týká jednání s dodavateli a s tím spojené Komunikace, je to trochu odlišné. Minulý týden jsem navštívil dodavatele v jeho sídle. Cílem jednání bylo projednání nabídky a možné budoucí spolupráce. Než jsem vystoupil z auta, udělal jsem si koncentrační cvičení. Je to úžasná věc, hlava se Vám vyčistí a Vy se soustředíte již pouze na to, co Vás čeká. Přivítali jsme se a sdělili tomu druhému, že nás moc těší se s ním opět setkat. V našem případě se jednalo o ženu, která pracuje na pozici prodejce a před šesti měsíci navštívila spolu s majitelem firmy poprvé naši firmu. Po příchodu do jednací místnosti jsem pokračoval v konverzační Komunikaci. Za téma jsem si zvolil počasí, protože teplota v polovině září byla 29°C, což je na toto období velmi netypické. Potvrdili, že se skutečně jedná o ojedinělý případ, ale že celé léto bylo velmi horké. Potom jsem jí pochválil administrativní budovu, kterou měli krásně zrekonstruovanou a pokusil se s ní navázat porozumění, což velmi pomáhá při jednáních a i v jiných situacích. Následovala návštěva v jejich výrobě, při které jsem pokračoval v konverzační Komunikaci. Ptal jsem se, kolik mají celkem výrobních strojů, jaké jsou velikosti, kdy byly zakoupeny, kolik lidí pracuje ve výrobě a ve firmě celkem, a po návratu do kanceláře nás pozvala na oběd do místní restaurace. To byla vynikající příležitost, jak ještě prohloubit porozumění. Na začátku jsem zmínil, že Itálie je moje srdeční záležitost a že tuto zemi miluji. Lidí, jídlo, pití, módu, prostě vše. Bylo vidět, že jí to velmi polichotilo a rozpovídala se i o osobních věcech. Dozvěděl jsem se, že ve firmě pracuje krátce a její návštěva v naší firmě byla její první služební cestou do zahraničí. Kromě jiného jsem se dozvěděl i to, že před dvěma měsíci začala pravidelně běhat čtyřikrát v týdnu osm kilometrů a za tu dobu již zeshléla o osm kilogramů. Reagoval jsem slovy, že to je úžasné a že vypadá skvěle. Dozvěděli jsme se i to, kam chodí do restaurací a kolik stojí běžné denní menu v restauraci, kam chodí na oběd a cena mě velmi překvapila. Bez vzniku porozumění by mě jistě některé velmi osobní informace nesdělila. Poděkovali jsme za oběd a za její pozvání do tak krásně restaurace, pochválili italskou kuchyni a vrátili se zpět do firmy, kde jsme zahájili obchodní jednání.

Tématem byla jejich nabídka na výrobu dílců dle naší výkresové dokumentace. Problém byl s nabízeným materiálem. Proto se k nám připojil i jejich technik a jsme zahájili jednání tímto bodem. Jednání bylo bez emocí, prostě jsme si sdělovali požadavky a obdrželi odpověď. Až do momentu, kdy jsem nebyl schopen odpovědět na technický dotaz a požádal jsme o bližší vysvětlení. U tohoto bodu jsme se zacyklili a nebyli schopni ho vyřešit. Proto jsem se zeptal,

jak to řeší s jinými zákazníky. Sdělili mi postup a ukázali interní normu jedné automobilové firmy, která byla vytvořena tak, že obsahovala odpovědi na všechny jimi pokládanými dotazy. To je skvělá věc, řekl jsem si. Takovou normu naše firma zatím nemá. Byla vypracována velmi dobře a chtěl jsem získat její kopii pro naše potřeby, jak vytvořit obdobnou interní normu. I když jsem věděl, že není zcela běžná věc, kdy nějaká firma požádá o kopie interních norem jiných firem, zkusil jsem to. V drtivé většině případů žádnou kopii neobdržíte. Nejdříve jsem tuto normu pochválil a řekl, že v ní je uvedeno skutečně vše, co potřebuje dodavatel vědět a vyjádřil svůj názor, že pokud naše firma bude mít podobnou normu, bude to nejlepší řešení. Na druhé straně vytvoření takové normy není až tak jednoduché a zabere to nějaký čas. Zeptal jsem se proto uzavřenou otázkou, abych obdržel jasnou odpověď „Myslíte si, že byste nám mohli v této oblasti pomoci?“ Otázka je trochu překvapila, odpověděli ano a zeptali se, jakou pomoc si představujeme. „Chtěl bych, aby naše norma byla tak kvalitní, jako norma firem z automobilového průmyslu“ řekl jsem. „Bohužel, žádnou takovou interní normy pro tuto komoditu nemáme. Obávám se toho, že z tohoto důvodu nám to bude trvat delší dobu její vytvoření. Myslíte si, že by bylo možné nám tuto kopii poskytnout, abychom celý náš interní proces zásadním způsobem urychlili?“ Věděl jsem, že mají zájem o spolupráci, tak jsem to prostě zkusil. Byl jsem překvapený, když jsem obdržel kladnou odpověď, se kterou jsem moc nepočítal. Po technické části jednání jsme se dostali k obchodní části.

První dotaz, který jsem obdržel, byl, zda nabídka je pro nás zajímavá a zda ceny za formy, které jsou potřebné k výrobě, jsou konkurenčně schopné. Chtěl jsem se vyhnout přímé odpovědi, protože mě bylo jasné, že bych si v případě kladné odpovědi zmenšil vyjednávací prostor v příštím kole jednání, kdy materiály budou již vyjasněné a my budeme projednávat pouze ceny nářadí a dílů. Proto moje odpověď byla následující: „Samozřejmě se nám jevíte jako zajímavý potenciální dodavatel dílců do našeho závodu. Nyní bych ale nechtěl hovořit o cenách, protože technické věci nejsou upřesněné a bylo by tedy předčasné. Navrhuji Vám následující: Počkejme nejdříve na technické vyjasnění a potom se sejdeme a proberme věci komplexně včetně všech cen. To již budeme schopni říci, zda reálně vidíme možnost dodávek Vašich dílů do naší firmy. Souhlasíte s tímto návrhem?“ Odpověď byla následující: „Očekávali jsme, že jste nás navštívili z důvodu zájmu o spolupráci a sdělit nám, zda ceny jsou pro Vás zajímavé, by neměl být problém“. Z odpovědi byla cítit menší rozladěnost a tak jsem navázal na odpověď a řekl: „Jistě chcete spolupracovat vždy se seriózním partnerem, který dodrží, co řekne“ a upřímně jsem se jí díval do očí. „Samozřejmě že chceme“ odpověděla mi. Zeptal jsem se jí dále, s použitím cirkulární otázky, aby se na dané téma podívala z druhé strany: „Jak byste odpověděla Vy na mém místě, když je tolik věcí ještě nejasných a nemůžeme tedy seriózně porovnat již obdržené nabídky mezi sebou?“ Ta otázka ji zřetelně překvapila a po chvíli říká: „Asi bych se také nevyjádřila“. Hned jsem navázal na její odpověď a pokračoval: „My jsme seriózní partner pro obchodní spolupráci a proto Vám Vaši otázku zodpovím, jen co to bude možné, to znamená po vyjasnění technických věcí a následné aktualizaci Vaší nabídky“. Bylo vidět, že již s odpovědí byla spokojená a uvědomila si důvody, proč nechci na její otázku přímo odpovědět. Na závěr jednání jsem ještě jednou

poděkoval za krásné přijetí a skvělý oběd a zdůraznil, že máme zájem na spolupráci s její firmou a že se těším na další setkání. Rád bych zde zmínil, že příprava na jednání, zvážení všech možných variant vývoje jednání Vám velmi pomůže. Člověk je připravený a sníží procento neúspěchu na minimum. Před důležitým jednáním udělat koncentrační cvičení je věc nutná, pokud se chceme plně soustředit na toto jednání a nebýt ovlivněni jinými úkoly, ke kterým by mohly naše myšlenky ubíhat a my se nedokázali plně koncentrovat. Jistě se Vám někdy v životě přihodilo, že Vám druhý něco vyprávěl a poté co dohovořil, jste vůbec nevěděli, o čem mluvil. A teď si představte, že by se Vám to stalo na jednání a co by si ten druhý o Vás myslel. Myslím, že porozumění byste těžko dosáhli a druhého určitě rozladili a mohli tím ovlivnit výsledek celého jednání.

g. Ovlivňování průběhu Komunikace

Další oblastí týkající se Komunikace je její vedení a ovlivňování používáním vhodných otázek, nebo vět. Pokud tuto věc ovládáme, máme nad druhým, se kterým Komunikujeme, nepochybně velkou výhodu. Ne vždy totiž průběh rozhovoru směřuje tam, kam bychom chtěli, aby směřoval.

Před pár týdny jsem měl pohovor s pracovníkem nákupu na téma: jeho pracovní výkony. Měl jsem k nim totiž výhrady a chtěl jsem je s dotyčným osobně projednat. Zavolaal jsem ho do své kanceláře a oznámil jsem mu, že chci s ním mluvit o jeho práci v oddělení. Již při jeho příchodu mu bylo vidět na tváři vzdor a já vytušil, že to nebude lehký rozhovor. Nejdříve jsem se ho zeptal na následující: „Všiml jste si, že Vaše prémiové odměny již po několikáté nejsou stoprocentní a Vy ztrácíte významné částky?“ Odpověděl mi, že je si toho vědom a pokračoval: „Mohu Vám něco říct?“ Odpověděl jsem kladně a on pokračoval: „Někteří pracovníci se mě ptali, proč jste si na mě zasedl“. Ta věta mě překvapila a zareagoval jsem: „Máte pocit, že jsem si na Vás zasedl a kontroluji pouze Vás?“ Odpověděl, že mu to někdy tak připadá. „Dobře, pokud ten pocit máte, tak se o tom pojďme pobavit konkrétně. Kdy naposledy jste měl tento pocit?“ zeptal jsem se. „Tak například při hodnocení posledních prémie, kdy jsem za jeden úkol neobdržel žádnou prémie“ uvedl pracovník. „Máte pravdu. Firmě ale nepomůže, když je nějaký úkol splněný na půl. Buď splněný je a nebo není“. Zareagoval slovy: „Já ho za splněný považuji“. Bylo vidět, že je neústupný a velmi rozladěn. „Dobře, pokud budu akceptovat Váš názor, znamená to tedy, že na přiděleném úkolu není již třeba pracovat, protože je splněný, že?“ Chvilku zaváhal a potom říká „Je to tak, pouze ještě musím informovat dodavatele, že už od něho nebudeme dílce nakupovat“. Zeptal jsem se tedy: „Shodneme se na tom, že pokud je úkol splněný, není třeba již na něm pracovat?“ Jeho odpověď byla: „Mělo by to tak být“. Pokračoval jsem: „Protože tomu ve Vašem případě tak nebylo, neobdržel jste prémie za tento úkol. Nic jiného není třeba v tom výsledku hodnocení hledat. Vy rozhodně máte na to, abyste úkoly dotahoval do konce, jen si myslím, že je necháváte na poslední chvíli, kdy je již problém je splnit. Myslíte, že se mýlím v tomto názoru?“ Odmítavě pokýval hlavou a řekl, že úkoly podcenil. Zeptal jsem se ho tedy, co udělá pro to, aby úkoly zvládl v termínu. Odpověděl, že na nich začne pracovat hned a nebude je odkládat. Na závěr jsem mu řekl: „Pane [REDAKCE], já vám věřím, že úkoly od teď vždy

splníte včas a kvalitně. Pokud byste potřeboval něco zkonzultovat, víte, že moje dveře jsou Vám stále otevřené. Velmi mě potěší, když Vám příště budu moci přiznat 100% prémii za splnění úkolů. Jak jsem již řekl, věřím Vám.“ Těmito větami jsem ho chtěl motivovat do budoucna a hlavně docílit toho, aby úkoly plnil včas a kvalitně. Zatím nemohu říci, zda se mi to skutečně povedlo, protože výsledky budou až za pár týdnů.

3. Výsledky

Po absolvování modulu Anatomie Komunikace, vidím u sebe podstatné zlepšení v této oblasti. Hlavně se to týká jistoty při jednáních. Jednou z důležitých a prvotních věcí je navázání porozumění s druhou stranou, což podstatným způsobem ovlivní další průběh jednání, diskusí a také výsledku jednání. Ještě před navázáním porozumění je ale velmi důležité provést koncentrační cvičení, abych byl člověk plně soustředěný na nadcházející událost a myšlenky na cokoli jiného byly vytěsněny z naší mysli. Toto cvičení mi velmi pomáhá v soustředění a v orientaci na výsledek. Znalosti z tohoto modulu uplatňuji i při interních jednáních s kolegy z oddělení a dle mého názoru se mi daří zvětšovat porozumění a tím i kladně ovlivňovat práci nákupního oddělení, což je mým cílem. Služební cesty s kolegy využívám vždy ke zvětšení porozumění, jelikož mnohdy cestujeme společně několik hodin a tato doba se k tomuto účelu přímo nabízí. Zmíním vždy nějaké zajímavé téma, ať již ze soukromí, nebo z pracovní oblasti. Velmi se mi to osvědčilo a budu v tom i nadále pokračovat. Zvětšení porozumění se mi daří i s některými našimi dodavateli. Je to práce ale na celý rok a proto jsem zavedl v oddělení nákupu povinnost navštěvovat klíčové dodavatele minimálně dvakrát do roka, což má samozřejmě sloužit kromě jiného i k zvětšení porozumění mezi mými kolegy a zástupci dodavatele. Každopádně, nejtěžší čas týkající se nákupních aktivit je před námi. V období říjen až prosinec projednáváme obchodní kontrakty na příští rok. Vše co jsem se dozvěděl při studiu tohoto modulu, již aplikuji ve vyjednávání s dodavateli. Podařilo se mi navázat velmi dobré porozumění s některými důležitými dodavateli, což má také za následek, že vím podstatně více informací o těchto dodavatelích, což má samozřejmě výhodu při úvahách o budoucí strategii našeho oddělení. Zavedl jsem v oddělení povinnou přípravu na důležitá jednání, což by mělo pokud možno minimalizovat nepředvídatelné situace při jednání a být maximálně připravený. Samozřejmě vždy může nastat situace, která člověka zaskočí, ale s přípravou na jednání je procento výskytu této situace velmi malé. Navíc, i když k ní dojde, zkušenosti z tohoto modulu a z již zažitých praxí mi umožní například na položenou otázku neodpovědět, což mi dříve dělalo problém.

4. Závěr

Jak jste měli možnost se dozvědět po přečtení této modulové práce, skrývá se pod slovem Komunikace mnoho činností, které ovlivňují její výsledek. Zvládnutím různých cvičení člověk dosáhne nadhledu a uvědomí si, jak důležité a obsažné je to téma. Další pozitivem týkajícím se znalosti vedení a způsobů Komunikace je jistá výhoda v životě před ostatními lidmi, kteří nejsou tak zdatní v této oblasti. Jsou mezi námi i tací lidé, kteří si neuvědomují významnost vedení a ovládání Komunikace, ať verbální či neverbální. Člověk si často neuvědomí, jak málo stačí k porozumění mezi námi lidmi.

5. Seznam bibliografických odkazů

Nejsou.