



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Poslovni sekretar  
Modul: Spletno poslovanje

## **PASTI KOMUNIKACIJE V POSLOVNEM SVETU**

Mentorica: Ana Peklenik  
Lektorica: Metka Bartol, prof. slov.

Kandidatka: Arnela Burzić

Kranj, april 2019

## **ZAHVALA**

Najprej bi se zahvalila svoji mentorici Ani Peklenik za pomoč, podporo, potrpežljivost in strokovnost.

Zahvala gre tudi vsem zaposlenim v referatu Višje strokovne šole B&B, saj so me vedno spodbujali k temu, da sem diplomsko delo uspešno pripravila.

Največja zahvala gre moji družini, predvsem očetu, ki mi je bil največja podpora v vseh letih šolanja in ni nikoli izgubil upanja vame.

Na koncu se zahvaljujem tudi svojemu možu, ki predstavlja pomemben del mojega življenja. Z njegovo pomočjo sem v tem obdobju lahko uresničila svoje cilje.

## IZJAVA

»Študentka Arnela Burzić izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Ane Peklenik.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

V diplomskem delu je obravnavana komunikacija in njena vloga v zasebnem ter tudi poslovnem življenju. S pomočjo komuniciranja namreč izražamo svoje želje, misli, čustva, ideje. Opredeljena so tudi pravila komuniciranja. Še posebej je izpostavljena pomembnost ustrezne komunikacije v poslovnem okolju, saj je predvsem v podjetjih, ki delujejo v vedno bolj konkurenčnem, hitro spreminjajočem se okolju, zelo pomembno, da se zaposleni zavedajo pomembnosti ustrezne poslovne komunikacije in se pri komuniciranju s strankami pravil tudi držijo.

Intervjuja, ki sem ju izvedla z zaposlenima – eden od njiju prihaja iz mikropodjetja in drugi iz večje gospodarske družbe –, sta pokazala, da se oba zaposlena zavedata pomembnosti ustrezne komunikacije, tako besedne (verbalne) kot tudi nebesedne (neverbalne), saj sta dnevno v stiku s strankami in morata za svoj zaslužek stremeti k njihovememu zadovoljstvu. To je velikokrat pogojeno tudi s komunikacijo.

## **KLJUČNE BESEDE**

- komunikacija
- besedna (verbalna) komunikacija
- nebesedna (neverbalna) komunikacija
- poslovna komunikacija

## **ABSTRACT**

The thesis deals with communication and the role of itself in private and business life. Through communication, we express our wishes, thoughts, emotions, ideas. We also defined the rules of communication and showed the importance of adequate communication in the business environment. Especially in companies that operate in an increasingly competitive, rapidly changing environment, it is very important that the employees are aware of the importance of relevant business communication and stick to the rules while communicating with costumers.

Interviews that I have conducted with employees in micro and large companies have shown, that both are aware of the importance of appropriate communication, both personal and non-verbal, as they are in daily contact with clients and must, for their own earnings, be striving for costumers satisfaction which is often conditioned by proper communication.

## **KEYWORDS**

- communication
- personal communication
- non-verbal communication
- business communication

## KAZALO

1	UVOD .....	1
1.1	Predstavitev problema.....	1
1.2	Cilji naloge .....	1
1.3	Predstavitev okolja .....	2
1.4	Predpostavke in omejitve .....	2
1.5	Metode dela .....	2
2	KOMUNIKACIJA .....	3
2.1	Oprelitev pojma komuniciranje .....	3
2.2	Vrste komuniciranja.....	4
2.3	Besedno komuniciranje .....	5
2.4	Nebesedno komuniciranje.....	6
3	POSLOVNA KOMUNIKACIJA.....	8
3.1	Osebni stik .....	8
3.2	Telefonski pogovor .....	9
3.3	Videokonferenca .....	9
3.4	Pisna komunikacija .....	10
4	POSLOVNA KOMUNIKACIJA V PRAKSI.....	10
4.1	Intervju z gospodom Robertom Jeralo.....	11
4.2	Intervju z gospodom Dinom Burzićem .....	12
4.3	Analiza intervjujev .....	14
5	ZAKLJUČEK .....	15
5.1	Možnosti nadaljnjega razvoja .....	15
	VIRI IN LITERATURA .....	17
	PRILOGA.....	19

# 1 UVOD

Ljudje vse življenje komuniciramo na dnevni ravni, dejstvo pa je, da se komunikacije največkrat sploh ne zavedamo. Od tega, na kakšen način komuniciramo z okolico, je odvisen tudi naš odnos, zato je pomembno, da se zavoljo dobrih odnosov in uspehov vsak posameznik nauči pravilnega komuniciranja.

Poznavanje pravih veščin komuniciranja je danes tudi v poslovnem svetu enako pomembno kot poznavanje svojega dela. Ker je konkurenca vedno močnejša, naše stranke pa so vedno bolj razgledane in vse zahtevnejše, mora biti naš način komunikacije prilagojen do te mere, da svoje delo lahko opravimo bolje, s čimer pripomoremo k boljšemu poslovanju organizacije. Zaradi vse hitrejšega tempa življenja, natrpanih urnikov ter hitrega razvoja tehnologije se za potrebe komuniciranja danes uporabljata tudi elektronska ter telefonska komunikacija.

## 1.1 Predstavitev problema

Večina ljudi se pri svojem delu vsakodnevno sooča s komuniciranjem, ko sodelujejo s svojimi sodelavci in nadrejenimi ali se dogovarjajo s svojimi poslovnimi partnerji ter strankami.

Komunikacija je pomemben proces v vsakem podjetju, zato se vedno več podjetij in posameznikov sprašuje, ali je njihova komunikacija pravilna in ali z njeno pomočjo lahko dosežejo ter presežejo svoje zastavljene cilje. Predvsem večja podjetja vedno več vlagajo v razvoj svojih zaposlenih in jim omogočajo rast na področju pravilnega komuniciranja.

Vsak posameznik se mora zavedati, da v poslovnih procesih ni sam, da z načinom komuniciranja lahko vpliva tako na podjetje kot na svoje rezultate in zadovoljstvo strank ter poslovnih partnerjev. Z napačnim načinom komuniciranja pa se lahko znajde v težavnih situacijah, ki mu po nepotrebnem vzamejo veliko časa in bi se jim lahko izognil.

## 1.2 Cilji naloge

V diplomski nalogi smo s pomočjo dveh neodvisnih intervjujev izvedeli, kako se pomembnosti komunikacije zavedata zaposleni v večjem slovenskem podjetju in zaposleni v svojem podjetju (s.p.).

Ker se s pastmi neustrezne komunikacije srečujejo tako mali kot veliki podjetniki, smo želeli pridobiti vpogled v razmišljanje tako enega kot drugega. Na podlagi rezultatov intervjujev ter proučevanja primarnih in sekundarnih virov v strokovni literaturi smo obema predlagali, kako svoj način komuniciranja lahko še izboljšata.

### 1.3 Predstavitev okolja

Raziskavo smo izvedli v poslovnem okolju. Zanimali sta nas mnenji tako zaposlenega v večjem podjetju kot mnenje zaposlenega v mikropodjetju, saj smo želeli pri ciljnih naloge dobiti širšo sliko. Poleg tega smo se osredotočili na posameznika v poslovnem procesu in ne na podjetje, saj vsak posameznik (tudi v velikem podjetju) komunicira na način, ki je poleg znanju prilagojen tudi njegovim vrednotam in načinu razmišljanja.

Naš prvi intervjuvanec je bil g. Robert Jerala, ki je zaposlen v podjetju A1 Slovenija, d.d., in sicer kot svetovalec za poslovne uporabnike v prodajnem centru.

Naš drugi intervjuvanec je bil g. Dino Burzić, ki je zaposlen v lastnem podjetju UNIPOST, poslovne storitve Dino Burzić s.p.

### 1.4 Predpostavke in omejitve

Pri poslovni komunikaciji se pogosto odraža vpliv okolja. Posameznik se mora zavedati, da je za uspešno poslovno komunikacijo pomembno, da nanjo ne vplivajo njegovo notranje stanje ter morebitni osebni odnosi z osebo na drugi strani. Zaradi zunanjega vpliva so rezultati intervjuja morda nekoliko odstopali od raziskanih pisnih virov.

Predvidevamo pa, da se ljudje, udeleženi v poslovni komunikaciji, danes dobro zavedajo njenega pomena za svojo uspešnost na poslovnem področju.

### 1.5 Metode dela

Pri svojem delu smo raziskavo začeli z opisno metodo. S proučevanjem primarnih in sekundarnih virov smo želeli pridobiti teoretično podlago in izhodišče za raziskavo.

Naslednja metoda, ki je bila središče našega diplomskega dela, pa je bil nestrukturirani odprti intervju, s katerim smo dobili posameznikov vpogled v problem.

Metoda, s katero smo svojo raziskavo zaključili in zaokrožili v smiselno celoto, je primerjalna. Primerjali smo odgovore posameznega intervjuvanca in jih kritično ovrednotili na podlagi teorije, ki smo jo predhodno raziskali.



## 2 KOMUNIKACIJA

### 2.1 Opredelitev pojma komuniciranje

Birkenhibl (1992) pravi, da je na vprašanje »Kaj je v razvoju človeka najbolj vplivalo, da je postal homo sapiens?« eden izmed najpogostejših odgovorov prav »Sposobnost sporazumevanja!«.

V Slovarju slovenskega knjižnega jezika (1994) najdemo naslednja opisa besede komunikacija: a) glagol komunicirati: »izmenjavati, posredovati misli, informacije, sporazumevati se«; b) samostalnik komunikacija: »sredstvo, ki omogoča izmenjavo, posredovanje informacij – komunikacijsko sredstvo«.

Komuniciranje je del vsakdana vsakega posameznika. Ule (2005) pravi, da je komuniciranje osrednja socialna dejavnost ljudi, in sicer zato, ker:

- večino svojega zavestnega življenja posvetimo komuniciranju z drugimi ljudmi ali s samim seboj;
- je komuniciranje izjemno univerzalna dejavnost, ki prežema vse druge človekove dejavnosti;
- nam izjemno veliko pomeni, kako komuniciramo in kako uspešni smo v tem;
- je komuniciranje edini način, da spoznamo, kdo smo, in da to povemo drugim.

Komunikacijo Ferjan (1998, str. 10) opisuje kot prenos simbolov, ki jih je splošno sprejela skupina, ta sprejetost v skupini pa pomeni, da vsak posameznik simbole pojmuje enako. Pomembno je, da so simboli razpoznavni.

Tudi Florjančič in Ferjan (2000, str. 16) menita, da ima komunikacija pomembno vlogo v človeški družbi, in sicer omogoča zasebne ter poslovne odnose med ljudmi in deli družbe ter prenos družbene dediščine, posameznik pa z njeno pomočjo spoznava ter tudi spremlja dogajanje v okolju.

Možina, Tavčar, Kneževič (1995, str. 45) so opredelili sedem temeljnih korakov, ki naj bi zajemali sam proces komunikacije:

1. namere, čustva, misli, ki osebo privedejo do tega, da sporočilo sploh pošlje;
2. kodiranje sporočila, ko pošiljatelj svoje sporočilo prenese oziroma prevede v obliko, ki je primerna za prenos;
3. pošiljatelj pošlje kodirano sporočilo;
4. prenos sporočila poteka po komunikacijskem kanalu oziroma poti;
5. prejemnik sprejme sporočilo, ga interpretira;
6. prejemnik se na sporočilo odzove, proces se na enak način odvije v nasprotni smeri;
7. motnja, šum, ki se lahko pojavi v vsakem od naštetih korakov.

Bistvene sestavine komunikacijskega procesa so poenostavljene z modelom, ki ga imenujemo komunikacijski model. Zajema (Kavčič, 2000, str. 4):

- vire podatkov,
- osebo, ki pošilja sporočilo sogovorniku,
- sporočilo,
- informacijski oziroma komunikacijski kanal,
- sogovornika oziroma prejemnika sporočila,
- komunikacijski učinek,
- povratno zvezo.

V literaturi lahko zasledimo ogromno opredelitev in definicij komunikacije, povzamemo pa lahko, da ima komunikacija zelo pomembno vlogo tako v zasebnem kot poslovnem življenju.

## 2.2 Vrste komuniciranja

Wikipedija (2019) podaja naslednjo razdelitev komuniciranja:

1. Glede na *razdaljo* med udeleženci ločimo:
  - neposredno in
  - posredno komuniciranje.
2. Glede na *število* sodelujočih v procesu komunikacije ločimo:
  - znotrajosebno oz. intrapersonalno komuniciranje (komuniciranje s samim seboj);
  - medosebno oz. interpersonalno komuniciranje (stiki med posamezniki ali skupinami ljudi);
  - javno komuniciranje, ki vključuje zelo širok krog ljudi; ljudje komunicirajo s pomočjo množičnih medijev oziroma sredstev javnega obveščanja (časopisi, revije, plakati, radio, televizija itn.).
3. Glede na *smer* komunikacije ločimo:
  - enosmerno komuniciranje (sporočilo potuje v eno smer). Primerno je predvsem za posredovanje preprostih in kratkih sporočil, pri katerih ne more priti do napačnega razumevanja;
  - dvosmerno komuniciranje (prejemnik sporočila daje povratne informacije pošiljatelju). Zahteva sicer več časa, vendar je učinkovitejše.
4. Glede na *obliko* komunikacije ločimo:
  - besedno komuniciranje, ki je lahko govorno ali pisno;
  - nebesedno komuniciranje, kamor sodi vrsta nebesednih sporočil, kot je na primer govorica telesa, zunanji videz poslovnega človeka itn.

Osredotočili smo se predvsem na delitev komuniciranja na besedno in nebesedno, saj sta oba načina v poslovnem svetu zelo pomembna. Predvsem pri stiku s stranko imamo zelo malo časa, da s svojim načinom komuniciranja pustimo dober vtis, zato je pomembno, da obe obliki komuniciranja dobro poznamo in ju uspešno uporabljamo tudi v praksi.



Slika 1: Vrste komuniciranja glede na obliko  
(Vir: Fink, Goltnik Urnaut, Števančec, 2009)

### 2.3 Besedno komuniciranje

Kavčič (2000, str. 48) besedno komuniciranje opredeljuje kot:

- govorno komuniciranje, pri katerem uporabljamo tehnična sredstva, npr. radio, telefon;
- pisno komuniciranje, pri katerem za prenos besed in sporočila uporabljamo pisavo;
- elektronsko komuniciranje, pri katerem za prenos besed in sporočil uporabljamo elektronsko tehnologijo, npr. računalnik.

Medčloveško komuniciranje v glavnem poteka s pomočjo jezika, zato besedno komunikacijo lahko opredelimo tudi kot jezikovno oziroma besedno. Jezik nam daje neskončno možnosti kombinacije besed in sporočil, ki jih želimo prenesti, zato z jezikom lahko oblikujemo ideje, mišljenje in izkustva, ki jih predajamo drugim ljudem. Za uspešno besedno komuniciranje je pomembno, da poznamo besedišče jezika

oziroma imamo dober besedni zaklad, hkrati pa je pomembno tudi poznavanje slovničnih pravil (Počkar, 2008).

Kadar želi imeti sporočevalec večji nadzor nad sporočilom, ki ga želi prenesti, za potrebe komuniciranja lahko izbere pisno komuniciranje. Vsebino sporočila pri pisnem komuniciranju vsebino sporočanega lahko premislimo, dodelamo, tako da je sporočilo jasnejše in nazornejše. Tudi prejemnik prejeto pisno sporočilo lahko večkrat prebere ter ga tako posledično morda lahko tudi bolje razume (Počkar, 2008).

PISNO KOMUNICIRANJE	USTNO KOMUNICIRANJE
Komuniciranje poteka počasneje	Komuniciranje poteka hitro
Sporočevalec ne dobi takojšnjih povratnih informacij	Možnost takojšnjih povratnih informacij
Možnost popačenja sporočil je manjša	Možnost popačenja sporočil je večja
Možnost natančnosti je večja	Možnost natančnosti je manjša
Nadzor nad sporočanjem je večji	Nadzor nad sporočanjem je manjši

Tabela 1: Primerjava med ustnim in pisnim komuniciranjem  
(Vir: Počkar, 2008)

Mihaljčič (2006, str. 16–19) je besedno komunikacijo, ki jo uporabljamo tudi v poslovnem svetu, razdelil na:

- a) govorno poslovni pogovor,
- b) pisno komunikacijo, ki zajema npr. poslovna pisma, dopise, razna poročila, vizitke.

## 2.4 Nebesedno komuniciranje

Navarro in Karlins (2008) sta ocenila, da kar 60–65 % komunikacije zajema nebesedna komunikacija, Brajša (1993, str. 31) pa trdi, da je nebesedna komunikacija zelo pomembna in nepogrešljiv del komuniciranja z okolico.

Nebesedna komunikacija je sestavljena iz govorice oziroma vedenja telesa (drža, gibi telesa), mimike oziroma izraza obraza (brada, obrvi, usta), očesnega stika in pogleda (očesne mišice, zenice), govora (ton, barva glasu, jakost, hitrost, smeh), gestikulacije (uporaba rok, velike in male kretnje), dotikov, videza (oblačenje) in vedenja v prostoru ter času (Brajša, 1993).

Kavčič (2000, str. 281) trdi, da je nebesedna komunikacija učinkovitejša ter tudi bolj prepletena z besedno. Pri nebesednem komuniciranju se uporablja več kanalov.

Florjančič in Ferjan (2000, str. 46) sta zapisala, da je ena izmed oblik nebesedne komunikacije govorica telesa, ki obsega:

- a) parajezik, v katerega spadajo uporabljen glas, njegova kakovost, višina, glasnost, hitrost samega govora. Z njim izražamo svoj čustveni odnos do

- sporočila, ki ga prenašamo, zato je pomembno, da je parajezik usklajen z jezikom;
- b) mimiko, pri kateri obravnavamo različne izraze obraza ter oči;
  - c) gestiko oziroma kretnje glave, rok, nog. Podzavestne kretnje izražajo resnične misli ter čustva;
  - d) kineziko, ki zajema obliko ter položaj telesa, sedenje in hojo;
  - e) proksemiko, ki ponazarja položaj ter gibanje ljudi v prostoru.

Gabor in drugi (2006, str. 20) trdijo, da s pravilno uporabo nebesedne komunikacije oziroma gest sogovornika lahko »omehčamo«, saj smo ljudje zaradi teh gest videti odzivnejši in dostopnejši. Te geste so npr. nasmeh, razprtost rok, dotik, očesni stik, kimanje.

Predvsem mimika oziroma izraz obraza je pri nebesedni komunikaciji izrednega pomena, saj po mnenju Florjančič in Ferjan (2000, str. 44) obraz sogovornika najprej prepoznamo.

Najlažje naj bi ljudje nadzorovali prav obrazno mimiko, a je glede na sam odnos sporočevalca in prejemnika sporočila potrebna posebna previdnost, saj človeka, ki ga ne poznamo dobro, pri prepoznavanju oziroma razlaganju izrazov obraza ni mogoče enako natančno oceniti kot nekoga, ki ga poznamo dobro oziroma dlje časa (Kavčič, 2000, str. 286–287).

Vidne signale sogovorniku pošiljamo tudi z različnimi kretnjami oziroma gibi. Kretnje rok so lahko naučene, nekatere od njih so lahko podzavestne in se jih ne zavedamo. Medkulturne razlike se kažejo tudi v kretnjah, a vseeno Kavčič (2000, str. 285) meni, da obstajajo geste in kretnje, katerih pomen je univerzalen.

Zunanja podoba ter splošni prvi vtis imata tudi v poslovnem svetu pomembno vlogo. Možina in drugi (2004, str. 454) tako pišejo, da z obleko posameznik izraža svoj odnos do dela, položaja, samega sebe ter tudi do ljudi, s katerimi dela.

Popovič in drugi (2002, str. 77) dajejo nasvete, kaj bi se moralo pri oblikovanju ter vzdrževanju osebnega videza upoštevati:

- a) sporočilnost, torej kam smo namenjeni oziroma kdo prihaja k nam, kaj želimo sporočiti s srečanjem,
- b) skladnost, ki zajema ujemanje oblačil, postave, barv, krojev, materialov, povezanost samega dela z obleko, skladnost starosti in obleke,
- c) udobnost, saj nas pri delu obleka ne sme ovirati,
- d) celovitost, negovanost, morebitni dodatki.

Nadzor nad zunanjim videzom ter splošno ukvarjanje z videzom je človeku v današnjem času v zadovoljstvo, saj tako pokaže nadzor, moč nad svojim življenjem (Ule, 2005, str. 214–216).

Nebesedna komunikacija nas veže v odnos z drugimi, predvsem pa kaže našo empatijo, možnost vživljanja v drugega, kar npr. prepričevalci in politiki spretno lahko tudi izrabljajo (Ule, 2005, str. 239).

### 3 POSLOVNA KOMUNIKACIJA

Ferjan (1998, str. 7) poslovno komuniciranje vidi kot posledico razvoja oziroma potreb po delitvi dela. Poslovno komuniciranje omogoča delovanje sistema delitve dela.

Glavna razlika med poslovno in drugimi vrstami komuniciranja je ta, da se poslovna komunikacija nanaša na poslovna opravila nekega posameznika, skupine ali pa organizacije. Cilj poslovnega komuniciranja je doseganje poslovnih rezultatov (Kavčič, 2000, str. 61).

Na spletni strani Management Study Guide (2019) lahko preberemo, da mora biti komunikacija še posebej učinkovita v poslovnem svetu. Prav tako brez učinkovite komunikacije ne morejo dobro delovati osnovni menedžment (planiranje, organiziranje, zaposlovanje, vodenje in nadzor). Pri poslovni komunikaciji gre za nenehni tok informacij, zato je komunikacija pomembna tudi v vseh procesih znotraj podjetja in ne samo pri stiku s končnimi strankami ter poslovnimi partnerji.

Fink in drugi (2009, str. 7) pišejo, da je poslovna komunikacija pravzaprav podmnožica splošnega komuniciranja, in sicer zato, ker v procesu poslovne komunikacije sodelujejo posamezniki, ki s komunikacijo oblikujejo medsebojne odnose ter tako vplivajo drug na drugega.

#### 3.1 Osebni stik

Pri osebni stiku gre po navadi za poslovni razgovor. Kavčič (1999, str. 193) podaja nekaj napotkov oziroma priprav pred poslovnim razgovorom:

- določijo naj se vsebine, strategija ter sam cilj razgovora,
- določijo naj se udeleženci razgovora,
- določita naj se kraj in čas poslovnega razgovora,
- zberejo naj se informacije, ki bodo pri poslovnem razgovoru v pomoč.

Kosi in Rom (2009) trdita, da je poslovni razgovor osnova za druge oblike poslovnega komuniciranja, zanj pa je značilno neposredno, sočasno komuniciranje.

Ljudje se včasih premalo zavedamo, kakšen vtis izgovorjena beseda lahko pusti pri sogovorniku, zato je zelo pomembno, da se za pogovor pripravimo in tako pri sogovorniku poskusimo narediti najboljši možni vtis (Kosi in Rom, 2009).

## 3.2 Telefonski pogovor

Mihaljčič (2000) telefon oziroma mobilni telefon vidi kot najpogostejši nadomestek za osebne poslovne stike in pisno komuniciranje.

Možina in drugi (2004) pišejo, da gre pri poslovnem telefonskem pogovoru za poslovni pogovor na daljavo. Pri telefonskem komuniciranju je pomembno razumeti omejitve ter jih tudi upoštevati.

Kavčič (1999) podaja naslednje nasvete za uspešno telefonsko komuniciranje:

- vedeti moramo, kdo je oseba, s katero želimo govoriti,
- vedeti moramo, kdaj je najprimernejši čas za klic oziroma pogovor,
- poznati moramo ključne točke oziroma teme pogovora in cilj našega klica,
- vedeti moramo, katere rezultate želimo doseči s pogovorom.

Telefonski bonton vsebuje naslednja pravila (Pikelj Grobelnik, 2010):

- klic opravimo ob primerni uri,
- vedno se sogovorniku najprej predstavimo,
- pazimo na vljudnost in spoštljivost do sogovornika,
- sogovorniku pazljivo prisluhnimo in mu ne skačemo v besedo,
- če smo v družbi, se izogibamo stalnemu zvonjenju telefona,
- če klica ne moremo sprejeti, ga preusmerimo v odzivnik,
- zvonjenje je nastavljeno na ustrezno glasnost.

Pomembno je, da govorimo razločno, ton glasu pa naj bo prilagojen vsebini, morebitne naše slabe volje sogovornik ne sme zaznati.

Rupnik (2006) je v članku »Bonton po telefonu« pojasnila, da čeprav sogovornika pri telefonskem pogovoru ne vidimo v živo, si o njem vsekakor ustvarimo sliko. Pomembno je, da med telefonskim pogovorom ostanemo profesionalni, torej če sogovornika ne poznamo osebno, mu tudi ne postavljamo osebnih vprašanj. Tudi diskretnost, zasebnost in varnost so osnovno načelo v telefonski komunikaciji. Če sogovornika nismo uspeli priklicati, moramo pri puščanju sporočil na telefonskem odzivniku paziti na to, da bo sporočilo kratko in jedrnato, seveda pa moramo na koncu sporočila pustiti tudi svoj kontakt in prositi za povratni klic.

## 3.3 Videokonferenca

Kosi in Rom (2009) pišeta, da razvoj in napredek informacijske tehnologije omogočata nepredstavljive možnosti komuniciranja. Sama tehnologija, ki je del poslovnega komuniciranja, obsega snovanje, obdelovanje, razmnoževanje, pomnjenje, zapisovanje, kodiranje ter prenašanje in dekodiranje sporočil.

Videokonferenca omogoča, da se osebe, ki sodelujejo v poslovnem razgovoru,

zberejo v različnih krajih sveta, torej fizična prisotnost ni nujna. Spletna stran Tenveo v članku »Uporaba videokonference v družbah v skupini« (2018) navaja, da z uporabo videokonferenčnega sistema udeleženci lahko slišijo zvoke drugih prizorišč, gledajo slike, gibe in izraze drugih udeležencev na prizorišču ter pošljejo elektronske predstavitve.

### 3.4 Pisna komunikacija

Pikelj Grobelnik (2010) trdi, da pisna komunikacija zahteva nezapleten jezik, jasno, nezapleteno izražanje, upoštevanje pravopisa ter jedrnato vsebino.

Pisno lahko komuniciramo prek pisem, dopisov, elektronske pošte, časopisov, revij. Prednost pisnega komuniciranja je predvsem ta, da so zapisi trajni in jih lahko večkrat preberemo, to pa lahko pomeni tudi boljšo razumljivost. Tudi sam sporočevalec lahko bolje premisli, kaj želi sporočiti, zapisati, saj se sam trajnosti zapisa tudi zaveda. Seveda pa ima pisno komuniciranje tudi pomanjkljivost oziroma slabost, saj pri pisni komunikaciji sporočevalec porabi več časa kot pa pri besedni. Govorjenje je hitrejše od pisanja, poleg tega pa pri pisni komunikaciji takoj ne dobimo povratne informacije (Ivanuša Bezjak, 2008).

Kavčič (2000, str. 48) je zapisal, da pri izmenjavi elektronske pošte za prenos glasu ali pisave uporabljamo elektronska sredstva, npr. računalnike, mreže.

## 4 POSLOVNA KOMUNIKACIJA V PRAKSI

Vsako podjetje, ne glede na svojo velikost, si želi s svojimi kupci, strankami, odjemalci ter seveda tudi med zaposlenimi v podjetju vzpostaviti takšen odnos, da bo podjetje v prihodnosti rastlo ter dosegalo maksimalne cilje.

Fink in drugi (2009, str. 15) poudarjajo, da dokler informacije med oddelki in posamezniki v določeni organizaciji neovirano krožijo, komuniciranje lahko deluje neovirano in usklajeno. Od komunikacije so odvisni tudi medsebojni odnosi, zato je treba paziti, da se v primeru neuspešnih načinov komuniciranja ne zmanjša produktivnost.

Predvsem pri komunikaciji s strankami je treba upoštevati splošna pravila besedne in nebesedne komunikacije. Na odločitev stranke o nakupu nekega izdelka/storitve močno vpliva tudi prvi vtis sogovornika, prodajalca ipd. Pomembno je, da stranko oziroma sogovornika prijazno nagovorimo, pozdravimo, si organiziramo čas sestanka in stranke ne zadržujemo predolgo, tudi sam videz in urejenost sporočevalca imata pomembno vlogo. Stranki je treba znati prisluhniti, svetovati, hkrati pa ne obljubljeni neuresničljivo. Tudi zavrnitev je del posla, zato je pomembno, da se ohrani pozitiven odnos do stranke oziroma sogovornika. Sogovornik nikoli ne sme imeti vtisa, da se



ga zaničuje ali podcenjuje, zato je najboljšo, da z njim ravnamo tako, kot bi želeli, da okolica ravna z nami (Pikelj Grobelnik, 2010).

#### 4.1 Intervju z gospodom Robertom Jeralo

V nadaljevanju navajamo intervju z g. Robertom Jeralo, ki v podjetju A1 Slovenija, d.d., opravlja delo svetovalca za poslovne uporabnike v prodajnem centru A1. Na tem področju ima več kot 15-letne izkušnje, komuniciranje s strankami pa je za njegovo uspešno delo ključnega pomena.

*Je pri vašem delu pomembno, na kakšen način komunicirate s svojimi strankami in sodelavci?*

Upal bi si trditi, da je komunikacija pri mojem delu celo najpomembnejša. Ker delam s poslovnimi partnerji in jim svetujem, jim moram biti pri vprašanih vedno na voljo, tudi zaupati moramo drug drugemu, tako da je to pri mojem delu izjemno pomembno.

*Se vam zdi pomembno, da se pred sestankom pripravite? Ste pri pripravi pozorni tudi na nebesedno komunikacijo?*

Da, priprava za sestanek je obvezna, saj se tudi tako pokažeta moja profesionalnost in zavzetost za stranke. Tudi na nebesedno komunikacijo sem pozoren, saj se zavedam, da vsak gib in mimika lahko razkrijeta več, kot bi sam v tistem trenutku želel.

*Ali opazite, kako drugi komunicirajo z vami pri vašem poslu, in ali vas kdaj zmoti neustrezna komunikacija?*

Da, opazujem. Za zdaj me neustrezna komunikacija še ni zmotila.

*Ste se kdaj udeležili kakšnega izobraževanja na temo pravilne in učinkovitejše komunikacije v poslovnem svetu? Vas je na tako izobraževanje napotilo podjetje ali ste se zanj odločili sami?*

Da, udeležil sem se že več izobraževanj na temo retorike in poslovne komunikacije. Na začetku karierne poti me je na izobraževanje napotilo podjetje, zdaj pa si tudi sam izberem seminarje, ki me zanimajo.

*Katere vrste komunikacije najpogosteje uporabljate pri svojem delu (osebni stik, pisna komunikacija, telefonski pogovor, videokonferenca)? Kaj je po vašem mnenju tisto, na kar mora biti nekdo pozoren pri teh načinih komunikacije?*

Največkrat sem v kontaktu s strankami preko e-pošte – torej pisno – in prek telefona. Pri pisni komunikaciji so vsekakor zelo pomembni slovnica, pravočasna dosegljivost in odgovor v najpoznejše 24 ur, pri komuniciranju prek telefona pa bonton ter jasno izražanje.

*Ste pri komuniciranju pozorni na sogovornikovo nebesedno komunikacijo? Kako pomembna se vam zdi nebesedna komunikacija, če jo primerjate z besedno?*

Če se s stranko srečam osebno, sem pozoren na mimiko obraza, a priznam, da bi lahko bolje opazoval, saj je nebesedna komunikacija pomembna in razkrije veliko o sogovorniku.

*Se med komuniciranjem zavedate sporočil, ki jih sogovornikom sporočate s svojo nebesedno komunikacijo? Ste pozorni na svoje gibe, držo telesa, barvo glasu ipd. ali se osredotočite na sporočilo, ki ga želite podati?*

Velikokrat se ne zavedam nebesedne komunikacije, a se trudim biti pozoren predvsem na barvo glasu ter držo telesa.

*Se vam zdi pomembno, kako z vami komunicirajo sodelavci?*

Da, saj delam v velikem podjetju, kjer hitro lahko pride do napak zaradi neustrezne komunikacije, tako da sem pripadnik dobre in učinkovite komunikacije, predvsem pa spoštljivega odnosa.

*Imate mogoče kakšno zgodbo iz prakse o dobri ali slabi izkušnji, ki ste jo doživeli?*

Ja, imam slabo izkušnjo, in sicer s sogovornikom iz podjetja, ki je želelo naše storitve. Sogovornik je bil aroganten, brez poslovnega bontona, tako da sam s to osebo nisem uspel niti nisem želel sodelovati. Je pa to edina slaba izkušnja na moji karierni poti doslej, saj sam skrbim za stranke in se trudim za uspešno medsebojno sodelovanje.

## **4.2 Intervju z gospodom Dinom Burzićem**

V nadaljevanju navajamo intervju z g. Dinom Burzićem, samostojnim podjetnikom, ki se ukvarja z adaptacijami in gradbenimi storitvami. V svojem mikropodjetju zaposluje še 2 osebi, za uspešno poslovanje in uspeh podjetja pa se mora prizadevati za stranke in tako z njimi tudi uspešno komunicirati.

*Je pri vašem delu pomembno, na kakšen način komunicirate s svojimi strankami in sodelavci?*

Komunikacija je pomemben del mojega dela, saj sam sprejemam nove stranke in morebitne poslovne partnerje. Na začetku komunikacija poteka prek telefona in e-pošte, nato pa se dogovorimo tudi za osebno srečanje. Profesionalnost in poslovni bonton sta zelo pomembna, če komunikacija ne steče, zagotovo tudi posla ne dobim.

*Se vam zdi, da je pomembno, da se pred sestankom pripravite? Ste pri pripravi pozorni tudi na nebesedno komunikacijo?*

Da, obvezno se pripravim za vsak sestanek. Zapišem si morebitna dejstva, ki so za stranko in bodoči posel pomembna. Občasno si potek daljšega sestanka pripravim po točkah z namenom, da ne zgubim rdeče niti pogovora ali pa česa ne pozabim. Na nebesedno komunikacijo pri pripravi nisem posebej pozoren.

*Ali opazite, kako drugi komunicirajo z vami pri vašem poslu, in ali vas kdaj zmoti neustrezna komunikacija?*

Da, opazujem sogovornika, saj se velikokrat že iz opazovanja lahko razbere zadovoljstvo/nezadovoljstvo. Neustrezna komunikacija zna biti problem, ko stranka ne izrazi dovolj jasno želje, kaj točno želi oziroma si pri adaptaciji predstavlja. Problem je tudi, če stranka ni dovolj hitro dosegljiva za vprašanja, dileme.

*Ste se kdaj udeležili kakšnega izobraževanja na temo pravilne in učinkovitejše komunikacije v poslovnem svetu? Vas je na tako izobraževanje napotilo podjetje ali ste se zanj odločili sami?*

Nisem se udeležil nobenega izobraževanja, sem pa prebral nekaj člankov o uspešnih podjetnikih, kako sami vodijo podjetje in svoje zaposlene.

*Katere vrste komunikacije najpogosteje uporabljate pri svojem delu (osebni stik, pisna komunikacija, telefonski pogovor, videokonferenca)? Kaj je po vašem mnenju tisto, na kar mora biti nekdo pozoren pri teh načinih komunikacije?*

Največkrat je to osebni stik, ker si terensko ogledam delo, ki nas čaka, ter tako tudi spoznam želje strank. Osebno se tudi dogovorimo za predračun oziroma za izvedbo storitev. Pri osebnem stiku je najpomembnejši poslovni bonton, saj brez bontona stranka dobi občutek, da ti je vseeno, ali delo dobiš ali ne.

*Ste pri komuniciranju pozorni na sogovornikovo nebesedno komunikacijo? Kako pomembna se vam zdi nebesedna komunikacija, če jo primerjate z besedno?*

Pozoren sem na nebesedno komunikacijo, sploh mimiko obraza, če je to le mogoče. V primerjavi z besedno komunikacijo je nebesedna komunikacija pomembna posebej zato, ker jo človek po navadi težje nadzoruje in zato lahko tudi marsikaj razkrije. Besedno komunikacijo je precej lažje nadzorovati.

*Se med komuniciranjem zavedate sporočil, ki jih sogovornikom sporočate s svojo nebesedno komunikacijo? Ste pozorni na svoje gibe, držo telesa, barvo glasu ipd. ali se osredotočite na sporočilo, ki ga želite podati?*

Nebesedne komunikacije se največkrat ne zavedamo. Seveda poskušam nadzorovati svoje gibe, a vseeno menim, da obraz razkrije veliko. Pomembna je jasna besedna komunikacija, da sogovornik razume moje sporočilo, zato se nanjo tudi bolj osredotočam.

*Se vam zdi pomembno, kako z vami komunicirajo sodelavci?*

Ja, zelo, saj imam majhno podjetje, ki se mora boriti za vsako stranko in vsak projekt posebej, a vseeno je na prvem mestu odnos z mojimi zaposlenimi, zato se vsi trudimo za dobro komunikacijo, saj je ta pomemben korak do doseženih ciljev.

*Imate mogoče kakšno zgodbo iz prakse o dobri ali slabi izkušnji, ki ste jo doživeli?*

Dokaz za dobre izkušnje so predvsem moje zadovoljne stranke, saj se trudimo zagotoviti dobro storitev, ki pa zajema vse – od začetnega pogovora do končne realizacije storitve ter plačila. Slabih izkušenj za zdaj nimam.

### **4.3 Analiza intervjujev**

Oba intervjuvanca sta se v uvodu intervjuja strinjala, da je ustrezna komunikacija zelo pomembna, če ne celo najpomembnejša pri njenem delu. Oba se na poslovne sestanke tudi predhodno pripravljata.

Pri pripravi za poslovni sestanek lastnik manjšega podjetja, gospod Burzić, v primerjavi z gospodom Jeralo, ki je zaposlen v večji gospodarski družbi, na nebesedno komunikacijo ni pozoren. Gospod Burzić priznava, da je sam bolj osredotočen na jasno besedno komunikacijo, saj je zanj pomembno, da stranka razume vse, kar se nanaša na njegovo delo in vpliva nanj. Pri komuniciranju sicer opazuje sogovornikov obraz, a se pri tem tudi zaveda, da svojo nebesedno komunikacijo težko nadzira.

Pri osebni stiku s strankami je za gospoda Burzića najpomembnejši poslovni bonton, stranka pa mora tudi imeti občutek, da se zanjo in njene želje zanima.

Ker je podjetje, ki ga gospod Burzić vodi, majhno, je tudi ustrezna komunikacija med zaposlenimi zelo pomembna, saj ustvarja pozitivno delovno vzdušje. Sam se še nikoli ni udeležil nobenega izobraževanja na temo pravilne in učinkovitejše komunikacije v poslovnem svetu, a meni, da sam dobro komunicira, saj ima zadovoljne stranke in doslej slabih izkušenj še ni imel.

Prvi intervjuvanec, gospod Jerala, ki je zaposlen kot svetovalec za poslovne uporabnike v podjetju A1 Slovenija, d.d., se pri pripravah za sestanke osredotoča tudi na nebesedno komunikacijo, saj se zaveda, da vsak gib, mimika lahko razkrije več, kot bi sam v tistem trenutku želel. Sam se redno udeležuje tudi seminarjev in izobraževanj na temo poslovne komunikacije. K temu ga spodbujata tako podjetje kot tudi lastna želja po napredku. Gospod Burzić, lastnik mikropodjetja, se doslej še ni izobraževal, je pa prebral nekaj člankov o uspešnih podjetnikih. Zanimalo ga je predvsem to, kako uspešni podjetniki vodijo svoje podjetje in svoje zaposlene.

Gospod Jerala s strankami največ komunicira pisno, torej prek elektronske pošte, ter osebno, prek telefona. Pri pisni komunikaciji se osredotoča na pravilno slovnico, sam skrbi za pravočasno dosegljivost in odgovor najpozneje v 24 urah, prek telefona pa sta zanj vsekakor pomembna bonton ter jasno izražanje.

Gospod Jerala je v nasprotju z gospodom Burzičem že imel slabo izkušnjo, in sicer s sogovornikom iz podjetja, ki je želelo storitve podjetja A1 Slovenija, d.d. Sogovornik je bil aroganten, brez poslovnega bontona, tako da sam s to osebo ni uspel niti želel sodelovati. Je pa to edina slaba izkušnja na njegovi karierni poti doslej, saj sam skrbi za stranke in se trudi za uspešno medsebojno sodelovanje.

Iz analize obeh intervjujev lahko povzamemo, da je ne glede na to, ali gre za majhno, samostojno ali pa večje podjetje, ki ima monopol na slovenskem trgu, ustrezna poslovna komunikacija ključnega pomena pri delu s strankami. Ker so stranke čedalje zahtevnejše, poslovno okolje pa je tudi vse bolj konkurenčno, se je treba za vsako stranko kar najbolj potruditi, komuniciranje pa je eden od ključnih dejavnikov, ki vplivajo na uspešno zaključeno prodajo izdelka oziroma storitev. Oba intervjuvanca se zavedata, kako pomembna je priprava za sestanek, ki vključuje tudi pozornost glede nebesedne komunikacije.

## **5 ZAKLJUČEK**

### **5.1 Možnosti nadaljnjega razvoja**

Napredek tehnologije ter informacijskih rešitev tudi na področju komuniciranja prinaša korenite spremembe. Tista podjetja, ki svoje zaposlene izobražujejo in pri tem poudarjajo pomen pravilne oziroma ustrezne poslovne komunikacije bodisi s strankami in partnerji bodisi med zaposlenimi, bodo v prihodnje lažje delovala in bodo lahko konkurenčna drugim podjetjem na trgu.

Ko omenjamo komuniciranje, pomislimo na dva človeka, ki si izmenjujeta sporočila, največkrat osebno. Pri osebni komunikaciji je pomembna tudi nebesedna komunikacija, ki se je velikokrat ne zavedamo, a sogovorniku prav tako nekaj sporoča, z njeno pomočjo si lahko ustvari svojo sliko o sporočevalcu.

V prvem delu naloge je konkretno opredeljena sama komunikacija, podane so vrste komuniciranja, opisana pa je tudi pomembnost osebne, nebesedne ter poslovne komunikacije.

V zadnjem delu naloge sta predstavljena izvedena intervjuja z izkušenima zaposlenima; prvi je zaposlen v podjetju A1 Slovenija, d.d., in dela s poslovnimi strankami, drugi je samostojni podjetnik, ki se ukvarja z gradbenimi deli. Obema so bila zastavljena vprašanja, ki so se nanašala na komunikacijo s strankami.

Izkazalo se je, da sta oba intervjuvanca pozorna na profesionalnost in poslovni bonton ter si prizadevata za uspešno komunikacijo, saj menita, da je pravilna, ustrezna poslovna komunikacija izrednega pomena pri njunem poslu.

Analiza je pokazala, da se oba intervjuvanca pri osebni komunikaciji osredotočata tudi na nebesedno komunikacijo, predvsem na mimiko obraza, pri pisni komunikaciji pa predvsem zaposleni v podjetju A1 Slovenija, d.d., pazi na pravilno slovnico. V nasprotju s samostojnim podjetnikom se zaposleni v podjetju A1 Slovenija, d.d., redno udeležuje izobraževanj. Dejstvo je, da podjetje, kot je A1 Slovenija, d.d., spodbuja svoje zaposlene k izobraževanjem in napredku, samostojni podjetnik pa mora za izobraževanje plačati iz svojega žepa, poleg tega pa je zaradi gradbenih projektov tudi časovno omejen in bi udeleževanje na seminarjih in izobraževanjih tako pomenilo še dodatni izpad dohodka. Pomembno je, da se oba intervjuvanca zavedata, da so stranke in poslovno okolje čedalje zahtevnejši in da je za uspešno poslovanje treba obvladati veščine poslovnega komuniciranja.

Gospodarska zbornica Slovenije ter različna podjetja v Sloveniji sicer ponujajo določena izobraževanja in delavnice za samostojne podjetnike, a večkrat so mikropodjetja, kot so samostojni podjetniki, pozabljena in s tem odrezana od informacij. Dejstvo je, da s pomočjo interneta vsak posameznik lahko dostopa do člankov, knjig, informacij in je tako lahko popolnoma neodvisen od drugih. A vseeno bi država za mikropodjetnike lahko naredila več. Samostojno podjetje se lahko registrira v enem dnevu, brez kakršnih koli predznanj, lahko ga ustvari skorajda vsak, zato predlagam, da država ob vpisu podjetja v register poslovanja kontaktni osebi priloži brošuro o pravilih poslovnega komuniciranja, osnovnih računovodskih pojmih ter davčnih informacijah, ki bi podjetniku na začetku njegove poslovne poti ponudila osnovne informacije s teh področij.

V večjih podjetjih, kot je npr. A1 Slovenija, d.d., bi svoje zaposlene o možnostih izobraževanja in novostih relativno hitro lahko obveščali z letakom, ki bi ga zaposlenim priložili pri izpisku dohodka. Prepričana sem, da marsikdo v tako velikem podjetju ne ve, kakšne sploh so možnosti izobraževanja in katera vsa so na voljo, tako da bi na tak način razširili informacije med vse zaposlene.

V nalogi smo se osredotočili le na enega zaposlenega iz mikropodjetja in enega iz velike gospodarske družbe. Za potrebe nadaljnjih raziskav bi lahko vključili tudi potencialne stranke obeh podjetij, saj bi tako lahko ugotovili, kje so morebitne napake oziroma na katerih področjih imata oba intervjuvanca še možnosti za izboljšavo.

## VIRI IN LITERATURA

- Birkenbihl, V. (1992). *Trening uspešnosti*. Žalec: Sledi.
- Brajša, P. (1993). *Pedagoška komunikologija*. Ljubljana: Glotta Nova.
- Ferjan, M. (1998). *Poslovno komuniciranje*. Kranj: Moderna organizacija.
- Fink, I., Goltnik Urnaut, A. in Števančec, D. (2009). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Florjančič, J., Ferjan, M. (2000) *Management poslovnega komuniciranja*. Kranj: Moderna organizacija.
- Gabor, D., Lisac, N. in Power, M. (2006). *Kako začeti pogovor in skleniti prijateljstvo*. Ljubljana: Lisac & Lisac.
- Ivanuša Bezjak, M. (2008). *Poslovno komuniciranje in vodenje*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Kavčič, B. (2000). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Kosi, T., Rom, A. (2009). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Management study guide (2019). *Business communication*. Pridobljeno 10. 2. 2019 z naslova: [http://www.managementstudyguide.com/business\\_communication.html](http://www.managementstudyguide.com/business_communication.html).
- Mihaljčič, Z., Šantl Mihaljčič, L. (2000). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Jutro.
- Možina, S., in drugi (2004). *Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti*. Maribor: Obzorja.
- Možina, S., Tavčar, M. in Kneževič, A. (1995). *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja.
- Navarro, J., Karlins, M. (2008). *What everybody is saying: an ex-FBI agent's guide to speed reading people*. New York: HarperCollins.
- Pikelj Grobelnik, K. (2010). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: GZS, Center za poslovno usposabljanje.
- Počkar, M. (2008). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Popovič, M., in drugi (2002). *Vstop v poslovni svet*. Ljubljana: Tehniška založba Slovenije.
- Rupnik, M. (2006). Bonton po telefonu. *Dnevnik*. Pridobljeno 25. 2. 2019 z naslova <https://www.dnevnik.si/1042278294>.

Slovarji Inštituta za slovenski jezik Frana Ramovša ZRC SAZU (Fran). Pridobljeno 5. 4. 2019 z naslova: <https://fran.si/>.

Tenveo (2019). *Uporaba videokonference v družbah v skupini*. Pridobljeno 25. 2. 2019 z naslova: <http://si.tenveo-video-conference-jp.com/news/the-application-of-video-conferencing-in-group-17259030.html>.

Ule, M. (2005). *Psihologija komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Wikipedija (2019). *Komuniciranje*. Pridobljeno 10. 2. 2019 z naslova: <http://sl.wikipedia.org/wiki/Komuniciranje>.



## PRILOGA

### Vprašanja za intervju

- 1. Kako pomemben je za vas način komuniciranja s sodelavci in strankami?*
- 2. Kako se sami pripravite za sestanek s stranko? Ste pri pripravi pozorni tudi na nebesedno komunikacijo?*
- 3. Ali opazujete komuniciranje vaših konkurentov? Vas kdaj zmoti neustrezna komunikacija?*
- 4. Ste se kdaj udeležili kakšnega izobraževanja na temo pravilne in učinkovitejše komunikacije v poslovnem svetu? Vas je na tako izobraževanje napotilo podjetje ali ste se zanj odločili sami?*
- 5. Katere vrste komunikacije najpogosteje uporabljate pri svojem delu (osebni stik, pisna komunikacija, telefonski pogovor, videokonferenca)? Kaj je po vašem mnenju tisto, na kar mora biti nekdo pozoren pri teh načinih komunikacije?*
- 6. Ste pri komuniciranju pozorni na sogovornikovo nebesedno komunikacijo? Kako pomembna se vam zdi nebesedna komunikacija, če jo primerjate z besedno komunikacijo?*
- 7. Se med komuniciranjem zavedate sporočil, ki jih sogovornikom sporočate s svojo nebesedno komunikacijo? Ste pozorni na svoje gibe, držo telesa, barvo glasu, ali se osredotočite na sporočilo, ki ga želite podati?*
- 8. Se vam zdi pomembno, kako z vami komunicirajo sodelavci?*
- 9. Imate mogoče kakšno zgodbo iz prakse o dobri ali slabi izkušnji, ki ste jo doživeli?*