

OBSAH

<u>1. KOMUNIKÁCIA AKO JEDEN Z FAKTOROV OVPLYVŇUJÚCICH VÝKONNOSŤ ORGANIZÁCIE</u>	2
1.1 DEFINOVANIE KOMUNIKÁCIE	2
1.2 VŠEOBECNÝ MODEL PROCESU KOMUNIKÁCIE	2
1.3 KOMUNIKÁCIA V PODNIKU	3
1.3.1 KOMUNIKÁCIA SMEROM NADOL	3
1.3.2 KOMUNIKÁCIA SMEROM NAHOR	3
1.3.3 KOMUNIKÁCIA KRÍŽOM.....	3
1.4 JEDNOTLIVÉ TYPY KOMUNIKÁCIE V PODNIKU	4
1.5 KOMUNIKAČNÉ PROSTRIEDKY A ICH APLIKÁCIA V PODNIKU	4
1.5.1 VERBÁLNA KOMUNIKÁCIA	5
1.5.2 NEVERBÁLNA KOMUNIKÁCIA	6
1.5.3 POČÚVANIE	10
1.5.4 PÍ SOMNÝ PREJAV.....	11
1.5.5 ČÍTANIE	11
1.6 KOMUNIKÁCIA AKO SÚČASŤ PUBLIC RELATIONS.....	11

www.euroekonom.sk

1. KOMUNIKÁCIA AKO JEDEN Z FAKTOROV OVPLYVŇUJÚCICH VÝKONNOSŤ ORGANIZÁCIE

1.1 Definovanie komunikácie

Komunikáciu môžeme definovať ako proces prenosu informácií od odosielateľa k príjemcovi, ktorého cieľom je dosiahnutie vzájomného porozumenia.

Sociálna komunikácia **Chyba! Záložka není definována.** predstavuje prenos informácií v rámci určitej skupiny ľudí.

1.2 Všeobecný model procesu komunikácie

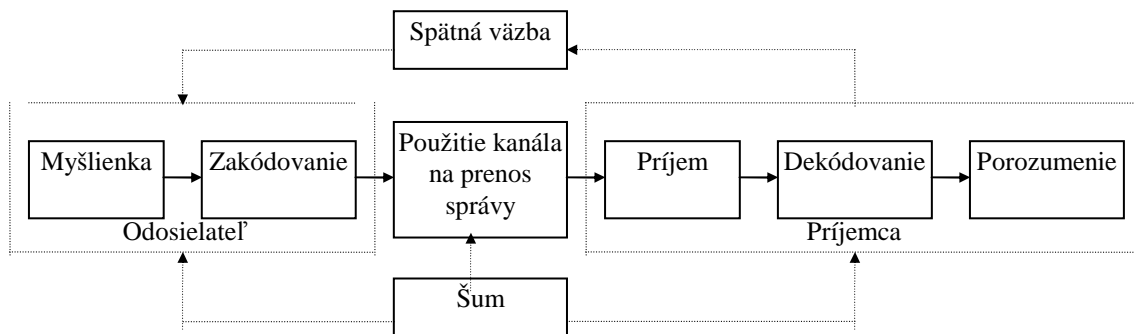
Vzhľadom na skutočnosť, že komunikácia **Chyba! Záložka není definována.** predstavuje proces mnohostranný a pomerne zložitý, v praxi sa pre jej lepšie pochopenie veľmi často používajú tzv. technické komunikačné modely. Technickým komunikačným modelom rozumieme schému alebo vzorec, ktorý slúži na to, aby nám ukázal akú má daná komunikácia štruktúru, aký je jej vnútorný poriadok a ako funguje.¹

Všeobecný model procesu komunikácie /obr. 1/ tvoria nasledovné prvky:

- * *odosielateľ* **Chyba! Záložka není definována.** - jednotlivec alebo skupina ľudí, ktorí správu odošlú
- * *zakódovanie* **Chyba! Záložka není definována.** - uloženie správy do formy vhodnej pre komunikáciu
- * *správa* **Chyba! Záložka není definována.** - myšlienka, ktorú chce odosielateľ **Chyba! Záložka není definována.** preniesť k príjemcovi
- * *médium* **Chyba! Záložka není definována.** - prostriedok, ktorý umožňuje odoslanie správy
- * *dekódovanie* **Chyba! Záložka není definována.** - preloženie správy do príjemcom zrozumiteľnej podoby
- * *príjemca* **Chyba! Záložka není definována.** - jednotlivec alebo skupina ľudí, ktorí správu prijmu
- * *spätná väzba* **Chyba! Záložka není definována.** - oznámenie porozumenia prijatej správy
- * *šum* **Chyba! Záložka není definována.** - negatívny zásah do komunikácie

Obrázok 1 Všeobecný model procesu komunikácie

¹ KŘIVOHLAVÝ, J.: Jak si navzájem lépe porozumíme. Praha, Svoboda, 1988, s. 20.



Zdroj: SEDLÁK, M.: Základy manažmentu. Bratislava, Edičné stredisko, 1994, s. 244.

1.3 Komunikácia v podniku

Komunikácia v podmienkach riadenia podniku prebieha najčastejšie na 3 základných úrovniach, ktoré sú determinované existujúcou organizačnou štruktúrou a informačnými tokmi v podniku.

1.3.1 Komunikácia smerom nadol

Komunikáciou smerom nadol označujeme komunikáciu, ktorá prebieha v smere od top manažmentu cez jednotlivé úrovne manažmentu až k samotným zamestnancom. Mala by byť čo najefektívnejšia a preto musí byť stručná, zrozumiteľná, rýchla a zreteľná. Prostredníctvom komunikácie smerom nadol dochádza k informovaniu zamestnancov, k ich motivácii, usmerňovaniu a vedeniu pri riešení pracovných úloh a tvorbe spätnej väzby.

Médiá komunikácie smerom nadol: popisy prác, smernice, príručky, firemné publikácie a pod.

1.3.2 Komunikácia smerom nahor

Komunikácia smerom nahor predstavuje tok informácií od zamestnancov podniku, cez jednotlivé úrovne manažmentu až k top manažmentu. Jej efektívna realizácia je pre podnik veľmi dôležitá, nakoľko manažmentu poskytuje potrebné informácie od zamestnancov. Takto získané informácie dávajú manažmentu možnosť lepšie poznať názory, myslenie a cítenie zamestnancov a zároveň vytvárajú predpoklady pre zdravé rozhodovanie. Pre zamestnancov podniku predstavuje komunikácia **Chyba! Záložka není definována.** smerom nahor **Chyba! Záložka není definována.** príležitosť byť vypočutý.

Médiá komunikácie smerom nahor: krabice návrhov, stretnutia skupín, participatívne rozhodovanie, systém návrhov a sťažností a pod.

1.3.3 Komunikácia krížom

Komunikácia krížom je vedľajšou komunikáciou s ľuďmi v iných oddeleniach, pričom môže ísť o spolupracovníkov na vyššej, nižšej alebo rovnakej úrovni ako sme my. Využíva sa najmä na koordináciu aktivít ľudí z rôznych útvarov, pre spoločné riešenie problémov a získanie informácií pre spoločný záujem.

Médiá komunikácie krížom: diskusie, školenia, mítingy, denná koordinácia úloh medzi manažérmi rôznych oddelení a pod.

1.4 Jednotlivé typy komunikácie Chyba! Záložka není definována. **v podniku**

Na základe toho, čo hovoríme, ako to hovoríme a komu to hovoríme, rozlišujeme na jednotlivých úrovniach v podniku nasledovné typy komunikácie

Záložka není definována.:

* **informačná komunikácia** Chyba! Záložka není definována. - jej cieľom je informovať, poskytnúť primeranú kvantitu a kvalitu informácií súvisiacich s pracovným procesom, jeho zabezpečením, riešením pracovných úloh, problémov a situácií. Vyžaduje odbornú pripravenosť riadiacich pracovníkov, zodpovednosť za poskytnuté informácie, jasnosť, jednoznačnosť, zreteľnosť, stručnosť a rýchlosť v ich podávaní.

* **motivačná komunikácia** - je špecificky viazaná na proces motivácie. Pri jej uplatňovaní je nevyhnutné rešpektovať cieľ, ktorý motiváciou sledujeme. Najčastejšie ide o ciele zmenu správania sa pracovníkov, ich postoja k niekomu alebo niečomu, pozitívnym smerom. Chyba! Záložka není definována.

* **komunikácia** Chyba! Záložka není definována. **upriamená na riešenie pracovných úloh** - jej podstatu tvorí implementácia príkazu, kontrola jeho plnenia a vyhodnotenie splnenej alebo nesplnenej úlohy, s ohľadom na stanovený podnikový cieľ. Cieľom tohto typu komunikácie je dosiahnuť zmenu v správaní alebo konaní pracovníkov pozitívnym smerom.

* **komunikácia** Chyba! Záložka není definována. **upriamená na získavanie informácií** - predstavuje pasívny typ komunikácie postavený na aktívnom počúvaní, analýze počutého, na zmene a modifikácii správania a konania pracovníkov, bezprostredne bez základného cieľa.

* **komunikácia** Chyba! Záložka není definována. **upriamená na účelovú tvorbu spätnej väzby** - je zameraná na získavanie spätnej reakcie na to, čo bolo povedané. Vyžaduje schopnosť aktívneho počúvania, schopnosť porozumieť tomu, čo hovoria iní a prečo to hovoria a schopnosť zmeniť svoju reakciu v súlade s reakciou toho, kto hovorí.

1.5 Komunikačné prostriedky a ich aplikácia v podniku

Efektívnosť procesu komunikácie ovplyvňuje predovšetkým vhodný výber a aplikácia komunikačných prostriedkov. Medzi základné prostriedky komunikácie patria:

- * verbálna komunikácia Chyba! Záložka není definována. Chyba! Záložka není definována.
- * neverbálna komunikácia Chyba! Záložka není definována. Chyba! Záložka není definována.
- * počúvanie
- * písomný prejav
- * čítanie

1.5.1 Verbálna komunikácia Chyba! Záložka není definována.

Verbálna komunikácia Chyba! Záložka není definována. je špecifickým typom sociálnej komunikácie, ktorej úlohou je odovzdávanie informácií prostredníctvom slov.² Jej podstatu tvorí centrálny dorozumievací systém - jazyk, ktorý je základným komunikačným aparátom dorozumievania sa medzi ľuďmi. Jazyk nám umožňuje rýchlu a pružnú výmenu informácií, skúseností a názorov. Úlohou jazyka v podnikovej komunikácii je:

- * oznamovanie informácií, rozhodnutí, postupov riešenia pracovných úloh a pracovnej situácie
- * oznamovanie postojov k pracovným problémom, o ktorých hovoríme /intonácia, hlasitosť a pod./
- * oznamovanie nášho postoja k poslucháčovi /tón hlasu, vyjadrovanie, použitie určitých slov v komunikácii a pod./
- * oznamovanie sebachápania a sebavedomia /voľba slov, ich zafarbenie, odtiene a pod./

² KŘIVOHLAVÝ, J.: Jak si navzájem lépe porozumíme. Praha, Svoboda, 1988, s.112.

- * oznamovanie pravidiel vzájomného verbálneho styku /zdvorilostné frázy, rečové zvraty/

V praxi sa najčastejšie využívajú nasledovné formy verbálnej komunikácie:

monológ *Chyba! Záložka není definována.* - predstavuje jednosmerné sprostredkovanie informácií, pri ktorom absentuje, alebo je potlačená spätná väzba **Chyba! Záložka není definována.** Môže byť adresovaný jednotlivcovi alebo skupine ľudí. Medzi najčastejšie monologické prejavy patria: prednáška, referát, koreferát a výklad.

dialóg *Chyba! Záložka není definována.* - podstatu dialógu tvorí obojstranné vzájomné odovzdávanie si informácií medzi odosielateľom a príjemcom. Pri dialógu je veľmi dôležitá vzájomná výmena úloh odosielateľa a príjemcu informácií, jazyk dialógu, akt počúvania, kladenie otázok a nadvezovanie na položenú otázku.

Pre dialóg **Chyba! Záložka není definována.** je príznačné používanie hovorového štýlu, ktorý je najstarším štýlom v každom prirodzenom jazyku. Hovorový štýl je v porovnaní s ostatnými štýlmi charakteristický tým, že sa doň tisnú aj nespisovné výrazové prostriedky /slang/ a zotrávajú v ňom aj nárečové a krajové slová.

Rozoznávame:

- * dyadický dialóg **Chyba! Záložka není definována.** - rozhovor 2 ľudí
- * skupinový dialóg **Chyba! Záložka není definována.** - priamy sociálny rozhovor, ktorý prebieha v skupine ľudí. Špeciálnym typom skupinového rozhovoru je diskusia. Diskusia predstavuje manažérom cielene riadený dialóg. Jej realizácia je náročná na samotnú prípravu manažéra. Sociálna skupina je často pomerne heterogénna, čo si vyžaduje formuláciu jednotlivých vstupov tak, aby boli zrozumiteľné pre všetkých účastníkov.

V súčasnosti je kladený veľký dôraz na neustály tréning a zdokonaľovanie sa v technikách verbálnej a neverbálnej komunikácie prostredníctvom vytvárania tzv. modelových situácií, ktoré musia byť dobre zvládnuté. Medzi základné techniky verbálnej komunikácie v podniku patria:

- * prezentácia manažéra
- * prezentácia podniku
- * rozhovory v personalistike
- * obchodné rokovania

1.5.2 Neverbálna komunikácia Chyba! Záložka není definována.

Podstatu neverbálnej komunikácie tvorí prenos informácií od odosielateľa k príjemcovi bez použitia slov. Komunikačné prostriedky v neverbálnej komunikácii sú buď samostatné nosiče informácií, alebo sprostredkovatelia prenosu informácií a prejavujú sa len pri priamom fyzickom kontakte.

Prostredníctvom neverbálnej komunikácie si navzájom:³

- * odovzdávame naše emócie - pocity, nálady, afekty ...
- * prejavujeme záujem o zblíženie - naviazanie intímnejšieho styku
- * snažíme sa u toho druhého vytvoriť dojem o nás
- * zámerne sa snažíme ovplyvniť jeho postoj
- * riadime chod vzájomného styku a pod.

V súčasnej dobe prevláda všeobecný trend, že najúčinnjšou formou komunikácie je práve komunikácia Chyba! Záložka není definována. realizovaná prostredníctvom priameho fyzického kontaktu účastníkov komunikačného procesu. Výber práve tejto formy komunikácie je vhodný v tom prípade, ak chceme:⁴

- * *účinnnejšie pôsobiť na druhých* - písaný text vníma väčšina ľudí len veľmi povrchno a to bez ohľadu na to, či sa jedná o dôležitú správu, alebo len bezvýznamné hlásenie. Pri telefonickom rozhovore môžeme na príjemcu informácie pôsobiť okrem vecného obsahu slov, vhodnej formulácie viet aj intonáciou hlasu. Pri osobnom rozhovore nám však pomáha pri komunikácii aj rad ďalších faktorov. Predovšetkým je to pohľad, výraz tváre, dotyky, postoj..., názorné pomôcky /grafy, náčrty, vzorky a pod./, okolie ... Dôležité je, včas si uvedomiť, že náš vonkajší vzhľad, kancelária, poriadok v nej, či na stole, pôsobia na nášho partnera pri osobnom rozhovore často oveľa silnejšie ako samotná hodnota našich myšlienok.
- * *uľahčiť pochopenie* - pozorným sledovaním nášho partnera, jeho reakcií, môžeme pri osobnom rozhovore veľmi rýchlo a účinne zistiť, čo si myslí. Podvedomé pohyby a gestá prezradia často viac ako slová. Môžeme u neho pozorovať napríklad záchvevy neistoty v očiach, posmešný úsmev, trasúce sa prsty, nervózne pohyby, zrýchlené dýchanie, stiesnený prejav, pohľad k niekomu, kto má dať hovoriacemu za pravdu a pod.

³ KŘIVOHLAVÝ, J.: Jak si navzájem lépe porozumíme. Praha, Svoboda, 1988, s. 33.

⁴ GORDON, R.: Umenie rokovat' : Superorganizátor. Bratislava, Eko- konzult, 1994, s. 18.

- * *zistiť a odstrániť nejasnosti* - pri písomnom styku je nemožné a pri telefónnom zas len ťažko možné zistiť, či boli naše slová pochopené. Pri osobnom styku môžeme nejasnosti vycítiť a odstrániť.
- * *objaviť nápady* - je známou skutočnosťou, že v rámci živej diskusie dostávajú jej účastníci viac nápadov a tieto sa lepšie rozvíjajú. Výsledky kolektívnej práce sú spravidla bohatšie a aj vyváženejšie ako poznatky jednotlivca.
- * *nájsť prijateľné riešenie* - pri riešení zložitých komplexných problémov je vždy potrebné zohľadniť viaceré faktory, rôzne skutočnosti, rozdielne názory a viaceré varianty riešenia. Osobným rozhovorom možno mnohé problémy vyjasniť a nájsť vhodné riešenie problému, častokrát oveľa skôr ako pri iných formách komunikácie.
- * *zjednotiť stanoviská* - nie zriedka sa stane, že náš partner trvá na svojom stanovisku. Ak sa prejednáva nejaký problém písomne alebo telefonicky, máme menšiu možnosť, že sa nám podarí zmeniť jeho stanovisko ako pri priamom osobnom rozhovore, kde je partner prístupnejší našim argumentom.

Neverbálnu komunikáciu tvoria:

mimika *Chyba! Záložka není definována.* - vzájomné dorozumievanie sa prostredníctvom výrazu tváre a pohybov jednotlivých svalov tváre. Podľa niektorých odborníkov je tvár v rámci sociálnej komunikácie hneď za slovným prejavom, druhým najdôležitejším oznamovacím prostriedkom v medziľudskom styku. Ľudská tvár má veľmi bohatý komunikačný potenciál. V prvom rade je veľmi dôležitým sprostredkovateľom emociálnych stavov človeka. Odráža vzájomné postoje ľudí, ktorí spolu komunikujú a poskytuje spätnú väzbu v rozhovore.

Pri identifikácii emócií človeka, na základe mimiky jeho tváre vychádza väčšina ľudí predovšetkým z očí.⁵ Naše oči hovoria najmä:

- * zameraním pohľadu - na niekoho, na niečo
- * dobou výdrže zameraného pohľadu
- * častotou pohľadu na určitý cieľ
- * sledom pohľadov - na koho najprv, na koho potom
- * celkovým pohľadom na určitú osobu

⁵ KŘIVOHLAVÝ, J.: Jak si navzájem lépe porozumíme. Praha, Svoboda, 1988, s. 41.

- * pootvorením viečok, priemerom zornice
- * pozeraním sa len tak očkom - poškuľovanie, alebo priamo do očí
- * mrkaním
- * tvarom a pohybom obočia
- * vráskami pri koreni nosa a po stranách očí

gestikulácia *Chyba! Záložka není definována.* - najčastejšie používaná zložka neverbálnej komunikácie. Predstavuje vzájomné dorozumievanie sa prostredníctvom posunkov a pohybov prstov a rúk. Gestikulácia sa používa ako doplnok verbálnej komunikácie, s cieľom podporiť, vyvrátiť, či nahradiť niektoré rečové repliky, ale aj ako samostatný systém dorozumievania sa, teda ako náhrada slova. Používanie jednotlivých gest môže byť vedomé alebo nevedomé. Gestám, ktoré robíme v podvedomí sa treba vyhýbať, nakoľko väčšinou nepôsobia dobre a náš prejav môžu pokaziť. Do tejto skupiny gest patria napr.: prepletanie si prstami v lone, neustále poklepkávanie po stole, nadmerné rozhadzovanie rukami atď.

haptika *Chyba! Záložka není definována.* - týmto odborným termínom sa označuje taktilný kontakt, teda dotyk kože na kožu, prípadne kože na látku. V rámci procesu komunikácie môžeme definovať haptiku ako vzájomné odovzdávanie si informácií prostredníctvom bezprostredného dotyku účastníkov procesu komunikácie, najčastejšie vzájomným podaním si rúk. Haptika pozitívnym alebo negatívnym spôsobom umocňuje komunikačný akt a priamo súvisí so vznikom sympatie alebo antipatie komunikantov. Podaním ruky dochádza k signalizácii psychického stavu nielen u odosielateľa informácie, ale aj jej príjemcu. V praxi rozlišujeme:⁶

- * *energické podanie*, stisk ruky - človek sebavedomý, priamy, komunikatívny, primerane agresívny pri presadzovaní svojich zámerov a vôle, má jasne vytýčený cieľ, ku ktorému kráča najkratšou cestou. V procese komunikácie je racionálny a efektívny, často citovo nevyrovnaný, čo v komunikácii znižuje jeho rozhodnosť a kooperatívnosť.
- * *mäkké podanie*, stisk ruky - vyrovnaný človek, ktorý prijíma všetky informácie pokojne a s nadhľadom, proces komunikácie **Chyba! Záložka není definována.** negatívne ovplyvňuje nedostatkom aktivity, starostlivo skrýva svoje pocity, dojmy a naladenie, ostáva ostražitý

⁶ SZARKOVÁ, M.: Komunikácia v manažmente : Vybrané problémy. Bratislava, Ekonóm, 1996, s. 50.

- * *strnulé podanie*, stisk ruky - človek prehnane opatrný, nedôverčivý, ustavične v strehu, zachováva si odstup
- * *mdlé podanie*, stisk ruky - nevyhranený, človek ľahostajný k svojmu okoliu, nepriebojný, veľmi ľahko ovplyvniteľný, častá zmena **Chyba! Záložka není definována.** názoru
- * *podanie ruky so zvýšeným chrbtom* - sebavedomý, sebaistý človek, často podceňuje ostatných, je rád stredobodom pozornosti, účelovo vyvoláva obdiv
- * *podanie končekov prstov* - človek povahovo nevyrovnaný, striedajú sa u neho agresívne a obranné reakcie, nedôvera s dôverou, emocionalita s racionalitou, adresát sa snaží väčšinou mu pomôcť, breberá aktivitu v komunikácii
- * *podanie ruky s dlaňou obrátenou hore* - srdečný až priateľský typ, v komunikácii často hľadá oporu v niekom vytypovanom, názory ostatných zúčastnených veľmi ľahko a často zavrhne

posturika **Chyba! Záložka není definována. a kinézika** **Chyba! Záložka není definována.** - posturika predstavuje vzájomný prenos informácií prostredníctvom fyzických postojov a konfigurácie častí tela. Fyziológia rozoznáva tri základné polohy človeka a to, vstoji, vsede a vľahu. Pri každej z nich môžu rôzne časti tela zaujímať rôzne polohy.

Poloha, ktorú pri rozhovore zaujme odosielateľ **Chyba! Záložka není definována.** naznačuje, či a ako mu záleží na tom, čo hovorí, ako to hovorí a komu to hovorí. Poloha príjemcu zasa naznačuje, do akej miery ho zaujíma to, čo jeho partner v rozhovore hovorí, či má na danú vec ten istý, alebo odlišný názor. Svoje stanovisko môžu účastníci rozhovoru vyjadriť príklonom, odklonom, zložením rúk v oblasti pod prsiami, v lone, za chrbtom a pod.

Na základe uvedeného môžeme teda povedať, že poloha, ktorú človek v rámci komunikácie zaujme, vyjadruje do určitej miery jeho celkový postoj k tomu, čo sa okolo neho hovorí a deje, bez toho, aby povedal jediné slovo.

Samostatnou časťou posturiky je úprava vonkajšieho vzhľadu účastníka komunikácie a okolia, v ktorom žije, pracuje a pôsobí. Správne držanie tela, čistý a upravený vzhľad, pri vzájomnej komunikácii neraz pomôžu dosiahnuť stanovený komunikačný cieľ. Voľba vhodného oblečenia, topánok, doplnkov, či účesu je determinovaná situáciou a prostredím, v ktorom sa proces komunikácie **Chyba! Záložka není definována.** odohráva.

Kinezika predstavuje prenos informácií prostredníctvom pohybov celého tela alebo jeho častí. Je prítomná v každom verbálnom prejave a môže ho účelovo dopĺňať alebo rušiť.

paralingvistika *Chyba! Záložka není definována.* - tvoria ju mimojazykové prvky verbálneho prejavu ako sila, výška, farba hlasu, tempo a plynulosť reči, rytmus, spôsob frázovania, či kvalita **Chyba! Záložka není definována.** artikulácie. Tieto mimojazykové prvky verbálneho prejavu sa používajú na jeho umocnenie a na navodenie presne stanovenej psychologickéj atmosféry komunikácie. Sú špecifické a nenapodobiteľné v tom, že sú tesne zviazané s atmosférou, v ktorej verbálny prejav prebieha a nemožno ich písomne zachytiť.

1.5.3 Počúvanie

Aktívne a efektívne počúvanie je základným predpokladom úspešnej komunikácie. Predstavuje sústredenie sa v komunikačnom procese na osobu, resp. skupinu ľudí, s ktorými komunikujeme, snahu porozumieť im, predvídať ich správanie a konanie, zapamätať si ťažiskové a nové myšlienky a informácie. Pri počúvaní je nevyhnutná:

- * schopnosť koncentrovať pozornosť na obsah
- * schopnosť registrovať ohlas pocitov, ktoré sú počas komunikácie vyjadrované
- * schopnosť počúvať medzi riadkami
- * schopnosť zareagovať na počuté
- * schopnosť komparácie počutých informácií, na základe dobrej pamäte

Dobrý poslucháč má pôsobiť dojemom, že má na počúvanie dostatočné množstvo času, dáva najavo výrazy porozumenia, neskáče do reči, odstráni rušivé vplyvy, vylúči vyrušovanie ostatnými a pod.

1.5.4 Písomný prejav

Písomný prejav sa v praxi najčastejšie využíva na odovzdávanie informácií vo forme správ, inštrukcií, nariadení, požiadaviek, námetov a rozhodnutí. Ide teda o informácie, ktoré sú náročné na presnosť, výstižnosť a zrozumiteľnosť. Pri písomnom prejave absentuje priama spätná väzba **Chyba! Záložka není definována.**, preto je nevyhnutné používanie zrozumiteľnej odbornej terminológie, pravopisu, interpunkčných

znamienok, štylistiky a gramatiky. Musí byť dodržaný formálny prístup a formálne náležitosti.

Medzi najčastejšie používané typy písomného prejavu v podniku patria: vnútropodnikové dokumenty, vybrané dokumenty /správy, výsledovky, projekty a pod./, obchodné listy.

1.5.5 Čítanie

Čítanie predstavuje pasívny prostriedok komunikácie. Napriek tomu je nezastupiteľné, nakoľko nás udržiava v aktívnej komunikačnej sieti. Racionálne a efektívne čítanie predstavuje proces vnímania, analýzy a syntézy písomného textu, v ktorom absentuje priama spätná väzba. **Chyba! Záložka není definována.**, umožňujúca korekciu.

1.6 Komunikácia ako súčasť public relations **Chyba! Záložka není definována.**

Public relations predstavujú komunikáciu podniku s jeho okolím. V podniku plnia špecifickú funkciu. Zameriavajú sa na riešenie otázok týkajúcich sa verejnej mienky, jej zmien, na informovanie, analýzu a ovplyvňovanie verejnosti a vyhľadávanie rovnováhy v rámci externých komunikačných vzťahov.

Realizácia public relations **Chyba! Záložka není definována.** je determinované rozpočtom jednotlivých organizácií a tým, či si daná organizácia môže dovoliť vlastný útvar pre public relations, trvalú asistenciu poradenskej agentúry, či poradcu, alebo sa obmedzí na najjednoduchšie prostriedky, ktoré môžu byť veľmi účinné, ak sú nasadené v správnom čase, v správnom merítku a na správnom mieste.

Ak si organizácia môže dovoliť vytvorenie samostatného útvaru pre public relations **Chyba! Záložka není definována.**, potom je jeho hlavnou náplňou práce systematický zber, triedenie a vyhodnocovanie informácií, ktoré plynú dovnútra a von z organizácie.

Medzi základné nástroje public relations **Chyba! Záložka není definována.** patria: priamy kontakt **Chyba! Záložka není definována.** s verejnosťou prostredníctvom organizovania dní otvorených dverí, tematických dní, rôznych podnikových akcií, správy pre podielníkov, akcionárov, výročné správy, vlastné periodiká, časopisy pre zákazníkov, dodávateľov, správy a články pre tlač, diskusné

porady, vystúpenia, prezentácie, tlačové konferencie, interview pre tlač, rozhlas, televíziu, rozhovory po telefóne a pod.

www.euroekonom.sk

www.euroekonom.sk