

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**VLOGA NEVERBALNE KOMUNIKACIJE IN BONTONA V
PROCESU ZAPOSLOVANJA ADMINISTRATIVNIH DELAVCEV**

Ljubljana, september 2025

MAJA DEBELJAK
DAJANA MILINKOVIĆ POLJAKOVIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Maja Debeljak, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Vloga neverbalne komunikacije in bontona v procesu zaposlovanja administrativnih delavcev, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Matejem Černetom

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 11.09.2025

Podpis študentke:

Signed by:

2C74CDF9AD994EE...

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Dajana Milinković Poljaković, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Vloga neverbalne komunikacije in bontona v procesu zaposlovanja administrativnih delavcev, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Matejem Černetom

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 11.09.2025

Podpis študentke:

Signed by:
Dajana Milinkovic Poljakovic
EB8DF60271E642B...

POVZETEK

Magistrsko delo proučuje vpliv neverbalne komunikacije in poslovnega bontona na zaposlitveni proces administrativnih delavcev. Teoretični del obravnava ključne elemente, kot so očesni stik, telesna drža, obrazna mimika, ton glasu in pravila bontona. Raziskava potrjuje, da oba dejavnika vplivata na oblikovanje mnenja in končno odločitev o zaposlitvi.

KLJUČNE BESEDE: neverbalna komunikacija, bonton, zaposlitveni proces, administrativni delavci

CILJI TRAJNOSTNEGA RAZVOJA



ABSTRACT

The master's thesis examines the impact of nonverbal communication and business etiquette on the recruitment process of administrative employees. The theoretical part addresses key elements such as eye contact, body posture, facial expressions, tone of voice, and etiquette rules. The research confirms that both factors influence the formation of opinions and the final hiring decision.

KEY WORDS: nonverbal communication, etiquette, employment process, administrative employees

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



KAZALO

1	UVOD	1
2	NEVERBALNA KOMUNIKACIJA	3
2.1	Začetki proučevanja govorice telesa	4
2.2	Aspekti neverbalne komunikacije	5
2.2.1	Prvi vtis	5
2.2.2	Mimika obraza	7
2.2.3	Očesni stik	9
2.2.4	Kretnje	11
2.2.4.1	<i>Kretnje glave</i>	<i>13</i>
2.2.4.2	<i>Kretnje rok</i>	<i>14</i>
2.2.4.3	<i>Kretnje nog</i>	<i>21</i>
2.2.4.4	<i>Kretnje trupa</i>	<i>24</i>
2.2.5	Parajezik	25
2.2.6	Proksemika	27
2.2.6.1	<i>Intimno področje</i>	<i>27</i>
2.2.6.2	<i>Osebna distanca</i>	<i>27</i>
2.2.6.3	<i>Družabna distanca</i>	<i>28</i>
2.2.6.4	<i>Javna distanca</i>	<i>28</i>
2.2.6.5	<i>Bližina in dotikanje</i>	<i>28</i>
3	POSLOVNI BONTON	29
3.1	Bonton pri besednem komuniciranju	29
3.1.1	Pozdravljanje	29
3.1.2	Predstavljanje	30
3.1.3	Vikanje in tikanje	30
3.1.4	Telefoniranje	31
3.1.4.1	<i>Priprava na telefonski pogovor</i>	<i>32</i>
3.1.4.2	<i>Klic</i>	<i>33</i>
3.1.4.3	<i>Predstavitev in uvod</i>	<i>33</i>
3.1.4.4	<i>Vsebina pogovora</i>	<i>33</i>
3.1.4.5	<i>Konec pogovora</i>	<i>34</i>

3.1.4.6	<i>Napake pri telefonski komunikaciji</i>	34
3.1.4.7	<i>Preprečevanje napak v telefonski komunikaciji.....</i>	34
3.1.5	<i>Pisno komuniciranje.....</i>	35
3.2	Bonton pri nebesednem komuniciranju	36
3.2.1	<i>Urejenost.....</i>	36
3.2.2	<i>Obleka</i>	37
3.2.2.1	<i>Barve oblačil.....</i>	38
3.2.2.2	<i>Oblachila v poslovnem svetu.....</i>	39
3.2.2.3	<i>Osebna higiena</i>	39
3.2.3	<i>Rokovanje.....</i>	40
3.2.4	<i>Poslovna darila</i>	45
3.2.4.1	<i>Poslovno darilo ali podkupnina.....</i>	46
3.2.4.2	<i>Zakonske določbe glede poslovnega obdarovanja</i>	47
4	ZAPOSLOTIVNI PROCES	47
4.1	<i>Priprava dobrega življenjepisa</i>	49
4.2	<i>Priprava dobrega spremnega pisma in priporočila</i>	49
4.3	<i>Urejenost družbenih omrežij</i>	50
4.4	<i>Aspekti neverbalne komunikacije in poslovnega bontona, ki jih je dobro poznati v fazi zaposlitvenega procesa</i>	51
4.4.1	<i>Elektronska pošta</i>	51
4.4.2	<i>Telefonski razgovor</i>	52
4.4.3	<i>Razgovor.....</i>	52
4.4.3.1	<i>Priprava na razgovor</i>	53
4.4.3.2	<i>Prihod in pozdrav</i>	55
4.4.3.3	<i>Začetek razgovora.....</i>	55
4.4.3.4	<i>Osrednji del razgovora.....</i>	55
4.4.3.5	<i>Konec razgovora.....</i>	57
5	Empirična analiza.....	57
5.1	<i>Metodologija</i>	57
5.2	<i>Potek pridobivanja podatkov.....</i>	57
5.3	<i>Potek analiziranja podatkov</i>	59
5.4	<i>Rezultati raziskave.....</i>	59
5.4.1	<i>Opredelitev vzorca</i>	59

5.4.2	Analiza odgovorov	61
5.4.2.1	<i>Vpliv neverbalne komunikacije in bontona pri oblikovanju kadrovikovega mnenja o kandidatu</i>	<i>61</i>
5.4.2.2	<i>Vpliv neverbalne komunikacije in bontona kadroviaka pri oblikovanju kandidatovega mnenja o podjetju</i>	<i>62</i>
5.4.2.3	<i>Vpliv kandidatovega mnenja o podjetju pri sprejemu ponudbe za zaposlitev</i>	<i>63</i>
5.4.2.4	<i>Primerno in neprimerno vedenje kandidata na razgovoru upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona</i>	<i>64</i>
5.4.2.5	<i>Elementi neverbalne komunikacije in bontona, ki imajo največji vpliv na izbiro kandidata v procesu zaposlitve</i>	<i>65</i>
5.4.2.6	<i>Elementi neverbalne komunikacije in bontona, ki imajo največji vpliv na kandidata v procesu zaposlitve</i>	<i>67</i>
5.4.2.7	<i>Ali na mnenje kadroviaka o kandidatu vpliva urejenost socialnih omrežij, življenjepisa in spremnega pisma?</i>	<i>67</i>
6	DISKUSIJA	68
6.1	Interpretacija rezultatov	68
6.2	Omejitve raziskave	72
6.3	Predlogi za nadaljnje raziskovanje	73
6.4	Praktična priporočila	74
7	SKLEP	75
	LITERATURA IN VIRI	76
	PRILOGE	79

KAZALO TABEL

Tabela 1: Obrazna mimika ust.....	9
Tabela 2: Obrazna mimika obrvi.....	9
Tabela 3: Obrazna mimika nosu.....	9
Tabela 4: Obrazna mimika oči	10
<i>Tabela 5: Obrazna mimika oči (nad.).....</i>	<i>11</i>
Tabela 6: Barve v povezavi z občutki.....	38
Tabela 7: 10 »DA« in 10 »NE« na razgovoru.....	54
Tabela 8: Metode izvedbe intervjujev s kadroviki.....	58
Tabela 9: Metode izvedbe intervjujev s kandidati	59
Tabela 10: Opredelitev vzorca kadrovikov.....	59

Tabela 11: Opredelitev vzorca kandidatov	60
--	----

KAZALO SLIK

Slika 1: Komunikacijski proces.....	3
Slika 2: Paket kretenj	12
Slika 3: Postrani nagnjena in sklonjena glava	14
Slika 4: Prekrižane roke.....	16
Slika 5: Štiri distance interakcijskega območja.....	28
Slika 6: Štirje osnovni tipi urejenosti.....	37
Slika 7: Rokovanje JFK in Nixona leta 1960	41
Slika 8: Oblastno rokovanje (desna roka).....	42
Slika 9: Podrejeno rokovanje (leva roka)	42
Slika 10: Medsebojno spoštovanje – pokončni položaj.....	43
Slika 11: Politični stisk roke	43
Slika 12: Rokovanje z mrtvo ribo	44
Slika 13: Starostna struktura sodelujočih kadrovikov	60
Slika 14: Starostna struktura sodelujočih kandidatov	61

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Intervju s kadroviki.....	1
Priloga 2: Intervju s kandidati	2
Priloga 3: Izpolnjeni intervjuji s kadroviki.....	3
Priloga 4: Izpolnjeni intervjuji s kandidati	39

SEZNAM KRATIC

lat. – latinsko

angl. – angleško

CV – (lat. Curriculum Vitae); življenjepis

FACS – (angl. Facial Action Coding System); sistem kodiranja obraznih kretenj

FAST – (angl. Facial Affect Scoring Technique); tehnika ocenjevanja obraznega afekta

1 UVOD

Komuniciranje je neizogiben proces, saj vsako vedenje, tudi če molčimo, prenaša neko sporočilo. To potrjuje tudi trditev, da »*človek ne more ne komunicirati*« (Beavin in drugi, 1967). V procesu komuniciranja ljudje neprestano prenašamo in izmenjujemo informacije, torej misli, znanje, ideje, prepričanja, čustva, vrednote itd. Komunikacijo lahko opredelimo kot sposobnost, ki je tipična samo za človeka. Tudi druga živa bitja so sposobna komunikacije, vendar smo ljudje edini, ki smo sposobni komunicirati zavestno. Ljudje smo zavedno kreirali jezik, s katerim ostalim sporočamo neko vsebino. Komuniciranje je neprestan proces, ki je sestavljen iz verbalnih in neverbalnih elementov. Ljudje sporočamo ne samo z besedami, ampak tudi s telesno držo, mimiko obraza, očesnim stikom ali celo s tišino (Počkar, 2008).

Francoska beseda bonton v dobesednem prevodu pomeni »dober ton«. Bonton označuje pravila lepega in spoštljivega vedenja v vsakodnevem življenju. Mnenje, da je bonton lepo obnašanje v visoki družbi, ni pravilno, saj predstavlja smernice obnašanja za vsakogar, vedno in povsod, ne glede na to, ali smo v družbi ali sami. Spreminjajoče se potrebe ljudi zahtevajo nenehno spreminjanje, izboljševanje in prilagajanje bontona. Namen bontona ni, da ljudi omejuje, temveč da se prilagaja situaciji in izboljša atmosfero (Stamenić, 2011).

Zaposlitveni razgovor je neizbežen pri iskanju zaposlitve. V sklopu razgovora se prepletata usposobljenost kandidata za delovno mesto in njegova sposobnost komuniciranja. Študije kažejo, da je poleg življenjepisa in odgovarjanja na zastavljena vprašanja zelo pomembno tudi, kako kandidat komunicira in uporablja poslovni bonton. V najinem magistrskem delu bova naredili analizo, kakšen vpliv imata neverbalna komunikacija in bonton na proces zaposlovanja administrativnih delavcev. Skozi analizo intervjujev bova predstavili, kateri elementi neverbalne komunikacije in bontona so ključni pri uspešni predstavitvi kandidata kot iskalca zaposlitve.

Namen magistrskega dela je spoznati vlogo neverbalne komunikacije in bontona ter raziskati njuno povezavo z zaposlitvenim procesom. Z raziskovanjem na omenjenem področju želiva izpostaviti, da ima lahko bonton in vrsta komunikacije, ki poteka v tišini, vpliv na izbirni postopek v fazi zaposlovanja, in raziskati pogled na obravnavano temo z zornega kota kadrovnika in kandidata. Namen je tudi ponuditi priporočila, ki bodo kandidatom v procesu iskanja zaposlitve pomagala, kako s pomočjo neverbalne komunikacije in bontona pustiti dober vtis na kadrovnike. Tematika je prav tako uporabna za kadrovnike, saj jim bo ponudila boljši pregled razumevanja obravnavane teme z vidika kandidatov, ki se potegujejo za zaposlitev.

V magistrskem delu raziskujeva problem vpliva neverbalne komunikacije in bontona v procesu zaposlovanja administrativnih delavcev. Delodajalci in iskalci zaposlitve morda ne namenjajo dovolj pozornosti tema dvema elementoma zaposlovanja ali pa ne razumejo, kakšen vpliv lahko imata na uspešnost kandidatov pri iskanju zaposlitve in kakšen vpliv

lahko imata na uspešnost podjetja pri iskanju zaposlenih. Neverbalna komunikacija in bonton imata morebiti vpliv na ujemanje zaposlenega s podjetjem, njegovo sposobnost za razvoj odnosov in delovno etiko.

Cilj magistrskega dela je proučiti strokovno literaturo o neverbalni komunikaciji in bontonu ter določiti povezavo z zaposlitvenim procesom. Pomožni cilji magistrskega dela so:

1. Raziskati teorijo neverbalne komunikacije, bontona in zaposlitvenega procesa.
2. Primerjati stališče kadrovikov in stališče kandidatov o obravnavani temi.
3. Podati praktična priporočila za zaposlovalce in iskalce zaposlitve.

Magistrsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in empiričnega dela. Teoretični del je razdeljen na štiri poglavja in temelji na podlagi sekundarnih virov oziroma slovenske in tuje strokovne literature. Metoda, uporabljena v teoretičnem delu, je deskriptivna. Gre za opisovanje, analizo ali primerjavo oziroma povezovanje teorije. V sklopu teoretičnega dela je opisana obravnavana tematika, prav tako je opredeljen problem raziskave. Prvo poglavje obsega opredelitev neverbalne komunikacije, drugemu poglavju sledi poslovni bonton, tretje poglavje govori o zaposlitvenem procesu, četrto vsebuje empirično analizo, v zadnjem poglavju pa so diskusija in priporočila.

Kvalitativna raziskava temelji na sedmih raziskovalnih vprašanjih.

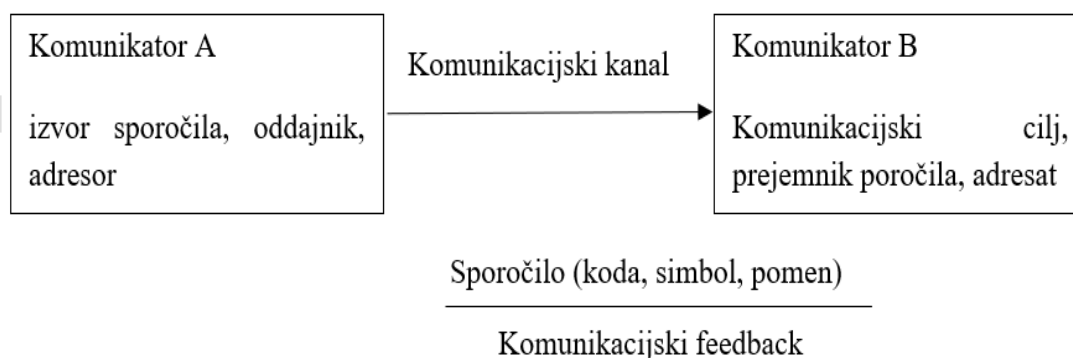
1. Ali neverbalna komunikacija in bonton kandidata vplivata na mnenje, ki si ga o kandidatu ustvari kadrovik?
2. Ali neverbalna komunikacija in bonton kadrovikov vplivata na mnenje, ki si ga kandidat ustvari o podjetju?
3. Kakšen je vpliv kandidatovega oblikovanega mnenja o podjetju pri sprejemu ponudbe za zaposlitev?
4. Kakšno je primerno in neprimerno vedenje kandidata na razgovoru, če upoštevamo elemente neverbalne komunikacije in bontona?
5. Kateri elementi neverbalne komunikacije in bontona imajo največji vpliv na izbiro kandidata in zakaj?
6. Kateri elementi neverbalne komunikacije in bontona se kandidatom zdijo najpomembnejši v procesu zaposlovanja?
7. Ali na mnenje kadrovika o kandidatu vpliva urejenost socialnih omrežij, življenjepisa in spremnega pisma?

Opredelitev administrativnih delavcev. Administrativni delavec je oseba, ki svoje delo opravlja v pisarni in ne v tovarni. Takšen delavec opravlja številne naloge, da zagotovi nemoteno delovanje oddelka in posledično tudi podjetja. Dela ponavadi vključujejo odgovarjanje na telefonske klice in elektronsko pošto, zbiranje, posredovanje, analiziranje in vnašanje podatkov, kopiranje in arhiviranje dokumentov (Indeed, brez datuma).

2 NEVERBALNA KOMUNIKACIJA

Beseda komuniciranje je izpeljanka iz besede komunicirati (lat. *Communicare*), njen pomen pa je diskutirati in se posvetovati oz. vprašati za nasvet. Komuniciranje opredeljuje sporazumevanje, izmenjevanje informacij in posredovanje misli, komunikacija pa je orodje, ki nam to omogoča (Knežević in drugi, 2004). Po definiciji procesne usmeritve je komunikacija posredovanje sporočil. Posveča se kodiranju in dekodiranju sporočil, uporabi medijev in poti komunikacije ter njeni točnosti in uspešnosti. Komunikacijo obravnava kot vpliv na druge (Kocmur in Rus, 1993). Na sliki 1 je prikazan komunikacijski proces.

Slika 1: Komunikacijski proces



Vir: prirejeno po Kocmur in Rus (1993).

Elementi komunikacijskega procesa so pošiljatelj sporočila (komunikator A), prejemnik sporočila (komunikator B) in komunikacijski kanal. Gre za prenos sporočil od pošiljatelja sporočila k prejemniku skozi komunikacijski kanal, ki ima na sporočila, ki jih prejema, odziv. Odziv na sporočila je odvisen od več dejavnikov: izvora sporočila, stališč, komunikacijskega kanala in prejemnikovih značilnosti (Kocmur in Rus, 1993). McQuail je v svojem delu leta 2010 predstavil štiri modele komunikacije (v Fuchs, 2020):

1. prenos informacij – komunikacija kot prenos sporočil od pošiljatelja do prejemnika;
2. ritualni model – komunikacija kot način izražanja pomenov in sodelovanja v družbi;
3. ustvarjanje pozornosti in publicitete – komunikacija kot sredstvo za pridobivanje pozornosti;
4. sprejem in dekodiranje pomenov – komunikacija kot proces kodiranja in dekodiranja pomenov.

Najpogostejša delitev komunikacije je na verbalno in neverbalno. Verbalna je sestavljena iz jezika in govora, neverbalna pa je sestavljena iz sporočil, ki jih ne kodiramo z besedami. Jezik lahko izrazimo s pomočjo različnih znakovnih sistemov oz. pisav (Kocmur in Rus, 1993). Komunikacija, izražena v tišini, je pogosto uporabljena kot orodje, s pomočjo katerega lahko izrazimo svoje sporočilo in ga naredimo bolj privlačno in zanimivo osebi, ki ji želimo sporočilo predati. Neverbalna komunikacija, zlasti govorica telesa, oddaja zelo

močno sporočilo, ne glede na to, kaj sporočamo z besedami. Tudi sam ton našega glasu, glasnost, s katero govorimo, in hitrost govorjenja vplivajo na to, kako drugi razumejo naše sporočilo. Z neverbalno komunikacijo lahko ponovimo sporočilo, smo kontradiktorni tistemu, kar izgovarjamo, dodamo pomen svojemu sporočilu ali pa nadomestimo verbalno sporočilo. S pomočjo neverbalne komunikacije lahko rušimo ali gradimo ovire na poti do učinkovite komunikacije (Phutela, 2015).

Vsakdanje vezi z ljudmi so v veliki meri odvisne od neverbalne komunikacije. V kolikor želimo, da so naše vezi močne in dolgotrajne, moramo dati pozornost tudi temu, kaj sporočamo v tišini. Učinkovita komunikacija v poslovnem svetu lahko privede do izboljšane učinkovitosti in željenih rezultatov. Vse vrste vezi, ki jih imamo z drugimi, lahko izboljšamo, v kolikor znamo ugotoviti, kaj nam ljudje sporočajo, in razumemo emocije, ki se skrivajo za njihovimi besedami. V kolikor nasprotna stran prejema mešane signale, lahko hitro izgubimo njihovo zaupanje in pozornost, zato je zelo pomembno, da se neverbalno sporočilo, ki ga oddajamo, ujema s tistim, kar izgovarjamo, saj je praktično nemogoče komunicirati brez oddajanja neverbalnega sporočila (Phutela, 2015). Neverbalni signali predstavljajo 55 % komunikacije v povprečnem stavku in so temeljni vidik interakcije v vseh vrstah, še posebej pa so pomembni pri človeški komunikaciji (Baran Mandal, 2014).

Zgoraj omenjeno podkrepijo tudi izsledki raziskave Mehrabiana in Wienerja (v Paladin, 2011). V raziskavi ugotavljata, da h končnemu sporočilu v največji meri doprinese obrazna komponenta (55 %), sledi ji vokalna komponenta (38 %) in šele nato verbalna komponenta (7 %). Pri oblikovanju pomena sporočila torej pretehta neverbalna komunikacija, ki je tudi prvi način interakcije z drugimi, katerega se človek nauči. Besede in govor predstavljajo višjo raven razumevanja sporočila, ki se ga naučimo pozneje.

Z neverbalno komunikacijo ne moremo spremeniti vsebine verbalne komunikacije, saj bo tisto, kar povemo, vedno enakega pomena, ne glede na to, kaj sporočamo s kretnjami, obrazno mimiko, intonacijo itd. Kljub temu da ne moremo spremeniti vsebine povedanega, pa lahko z vsem naštetim močno podkrepimo izgovorjeno. V primeru, da želimo nekoga v nekaj prepričati, mora biti povedano skladno z nepovedanim (Paladin, 2011).

2.1 Začetki proučevanja govornice telesa

Poskus razumevanja govornice telesa se je pričel že v antiki, ko so opazovali gibe rok. Antične retorike so opisovale gibe, ki so primerni za posamezne verbalne izjave. Analize sistematičnih znakov telesa so pričeli izvajati Darwin, Wundt in Freud. Njihove analize so temeljile na načinih telesnega izražanja, manifestni zgradbi in njihovi funkcionalni vrednosti. Zanimalo jih je, kaj geste sporočajo in kaj izražajo. Pozornost govornici telesa so posvečali tudi slikarji, ki so poskušali ponazoriti emocijo in izražanje s telesnimi ter obraznimi gibi. Telesni izrazi pa so privabljali tudi interes filozofov, kot sta Descartes in Diderot. 19. stoletje je v filozofiji namenilo pozornost ekspresivnim gibom, antropologija pa je namenjala pozornost slogom telesnega izražanja skozi različne kulture (Kovačev, 1997).

Leta 1644 je John Bulwer izdal knjigo, ki v celoti naslavlja govorico telesa. V 19. stoletju so režiserji in učitelji dramatike svoje učence učili, kako skozi gibe in geste izraziti svoja čustva. Enega odmevnejših dosežkov na področju neverbalne komunikacije je predstavljalo delo Charlesa Darwina iz leta 1872. Darwin je ugotavljal povezavo med ljudmi in opicami. Povezava je temeljila na tem, da obe vrsti v procesu komunikacije uporabljata podobne obrazne mimike za izražanje določenih čustev. Okoli leta 1960 je Desmond Morris objavil delo, v katerem je izrazil občutek za človeško obnašanje. Vsa nadaljnja dela so samo okrepila idejo, da neverbalna komunikacija temelji na naši živalski naravi (Kuhnke, 2007).

Morris (v Dash Bihari, 2022) izpostavlja, da se človeška bitja ločijo od živali z razmišljanjem in gradnjo. Geste kinezičnega jezika ali gibanja telesa niso vedno instinktivna, ampak so lahko zgrajena. Morrisova klasifikacija neverbalne komunikacije v pet vrst, in sicer prirojeno, odkrito, vpojeno, trenirano in mešano, je bila sprejeta s strani številnih kulturnih antropologov in lahko deluje kot standardna klasifikacija. Prirojenih neverbalnih znakov se nam ni treba izrecno naučiti, saj jih znamo uporabiti brez učenja in so enaki v vseh delih sveta. Smehljanje, jokanje, cmokanje, obarvanje obraza, mežikanje in tako dalje so vsi nedvoumno prirojeni signali in označujejo enaka stališča in čustva v kulturah po vseh svetu. Odkriti znaki so tisti, ki jih sprejmemo ob odkritju. Preprosto odkrijemo nekatere kretnje in jih sprejmemo za izražanje. Prekrižane noge, prekrižane roke in klečanje so primeri gest, ki se jih naučimo ob odkritju. Odkrita dejanja je težko ločiti od prirojenih, saj so lahko skupna mnogim kulturam. Vpojena dejanja so tista, ki se jih naučimo od drugih ljudi okoli sebe. Najpogostejše so to učitelji, starši, sorodniki in starejši brati in sestre – gre torej za neposredno okolje. Ti znaki se razlikujejo od kulture do kulture. Morris v svojem delu izpostavi, da vpojena dejanja prenašajo vplivne in močne osebe na nevplivne. Mežikanje, dvig prsta, zmagovalne geste so primeri vpojenih znakov. Trenirane znake se naučimo in vadimo z veliko premisleka in volje. Trajajo dlje časa kot vpojena dejanja. Najboljši primer takšnih gest je na primer pri vojaškem osebju, kadar vojaki trenirajo razviti določene veščine. Trenirane znake si delijo ljudje homogenih skupin. Mešana dejanja pa so mešanica prirojenih, vpojenih in naučenih gest. Mešane geste izhajajo iz prirojenih, vendar absorbirajo druge signale kot posledico povezave z drugimi kulturami ter združujejo oboje.

2.2 Aspekti neverbalne komunikacije

2.2.1 Prvi vtis

Prvi vtis predstavlja oblikovanje mišljenja kot posledico hitrega, navadno čustvenega zaznavanja zunanjega sveta. Vsak posameznik skuša skozi uravnavanje svojega vedenja in osebnostnih lastnosti vplivati na oblikovanje vtisa, ki si ga drugi ustvarijo o njem. V procesu oblikovanja vtisa razlikujemo sprednjo regijo, kjer se vršijo dejanja, povezana z oblikovanjem vtisa, in pa zadnjo regijo, kjer se dejanja pripravljajo. Dejanja so lahko v celoti namerna in zavestna ali pa v celoti nezavedna. Na potek interakcije z ljudmi, v smislu kakovosti, razvoja in izida, vpliva nivo posameznikove inteligence. Dojemanje inteligence

posameznika, v smislu prepričanj in stališč, lahko ima na odnos do druge osebe velik vpliv, ne glede na to, ali je dojemanje pravilno (Paladin, 2011).

V literaturi lahko najdemo mnoge kategorije taktik, s katerimi si lahko pomagamo pri oblikovanju prvega vtisa o posamezniku. Rosenfeld in drugi (v Paladin, 2011) so leta 1995 razkrili naslednjo kategorizacijo (spodaj našteje taktike se lahko zaznajo tudi v kombinaciji):

1. Grabežljiva taktika – namera posameznika je doseči, da ga bo okolica dojemala pozitivno.
2. Obrambna taktika – izogibanje posameznika, da bi bil videti slab, in zmanjševanje pomanjkljivosti.
3. Neposredna taktika – dejanja se nanašajo na posameznika, ki poskuša oblikovati vtis o sebi.
4. Posredna taktika – nadzorovanje stvari in ljudi v povezavi z njim.

Kategorizacijo lahko delimo tudi na verbalno in neverbalno. Verbalne taktike so dobrikanje, samohvala, prošnja, represija, ustrahovanje in zgledi, s katerimi prikazujemo pozitivne lastnosti. Pod neverbalne taktike pa sodi neverbalne komunikacija.

V poslovnem svetu je prvi vtis zelo pomemben, saj je bistvenega pomena, da se kandidat predstavi v svoji najboljši luči. Prvi vtis se ustvari na osnovi različnih faktorjev. Osebo sodimo že na osnovi vizualne podobe, in sicer glede na njeno fizično strukturo. Ob prvi komunikaciji pa spoznamo še mimiko, vedenje, prepričanja in razmišljanje. Nabor vseh faktorjev nam ustvari prvi vtis o sogovorniku, ki ima vpliv na prihodnje vedenje do te osebe. Prav zaradi tega ima prvi vtis velik vpliv v nadaljnjih interakcijah in ga je težko spremeniti. V postopku oblikovanja prvega vtisa ni osrednjega pomena le zaznavanje, temveč tudi ocenjevanje in presojanje situacij in oseb, zato je bolj primeren termin socialna kognicija (kako razmišljamo o drugih) (Antolič, 2014).

Pri proučevanju načinov vplivanja na oblikovanje prvega vtisa je treba najti anomalije med posamezniki v sklopu prilagajanja vedenja točno določenemu dogodku (prilagajanje glede na signale iz okolja), prezentaciji samozavesti (ta ima vpliv na kvaliteto samega izražanja), anomalij v zaznavanju dogodkov itd. Večji del posameznikov meni, da je bistvenega pomena, da se drugim prikažemo v najboljši luči na vseh področjih. Leta 2007 je bila izvedena raziskava na območju organizacije dela, ki je pokazala, da posamezniki prilagajajo svoje osebnostne značilnosti in vedenje glede na določeno zahtevo okolja, saj posledično to omogoča boljšo učinkovitost in zmanjša verjetnost nastanka spora. V sklopu raziskave je bilo ugotovljeno, da je veliko zaposlenih med intervjuji igralo z namenom, da bi se bolje asimilirali v organizacijsko okolje (Paladin, 2011). Riggio in Friedman (v Paladin, 2011) sta leta 2002 potrdila, da so ljudje, ki posedujejo boljše zasnovane zmožnosti prilagajanja lastnega vedenja situaciji, tudi bolj ocenjeni na intervjujih.

Leta 2005 je bila izvedena raziskava, s katero so raziskovali učinke taktik, ki jih kandidati uporabljajo za ustvarjanje vtisa na zaposlitvenih razgovorih. V raziskavi je sodelovalo 151

intervjuvancev, zaposlenih na neupravljaljskih položajih, od tega 72 moških s povprečno starostjo 28,19 let in 43 spraševalcev na upravljaljskih položajih, od tega 26 moških s povprečno starostjo 36,77. Vsi sodelujoči so prihajali iz 25 različnih podjetij na Tajskem, od tega je bilo šest podjetij iz finančne panoge, deset iz proizvodne in devet iz storitvene panoge. Intervjuvani so bili tako voditelji intervjujev (vprašanja na področju vtisa o kandidatu pred razgovorom, poteku razgovora in o izgledu kandidata ter vtisu po razgovoru) ter tudi kandidati (kakšen vtis so dobili po izvršenem razgovoru). Ugotovljeno je bilo, da so bolj strukturirani intervjuji manj podvrženi vplivu neverbalne komunikacije kot manj strukturirani, saj prvi intervjuvanca pripravijo do tega, da je bolj osredotočen na vsebino odgovorov kot na vse ostalo (Chen in drugi, 2005).

2.2.2 Mimika obraza

Mimiko obraza uvrščamo med najbolj opazne aspekte neverbalne komunikacije. Je najlažje kontrolirana oblika sporočanja neverbalnega komuniciranja. Poznamo tri oblike, in sicer (Kavčič, 2011):

1. namensko (vljuden nasmeh),
2. naključno (refleksno zoženje oči pri svetlobi),
3. nezavedno (izraz presenečenja ob občutku šoka).

Razlagamo si jo lahko kot igro obraza, skozi katero kažemo emocije in razmišljanje. Obraz je sestavljen iz mišic, ki se premikajo kot odziv na zunanje okolje. Obraz sogovornika nam sporoča, kaj si ta o tematiki misli in kakšne emocije ga obdajajo (Mihaljčič in Šantl Mihaljčič, 2000). Mimika obraza med govorjenjem ali poslušanjem lahko pozornemu sogovorniku odkrije veliko več kot lahko povedo besede. Uporaben nasvet, ki ga je dobro poznati, je: »*Zavedaj se svojih pogledov in pogledov drugih*« (Booksx in Calero, 2005).

Paul Ekman, profesor z univerze v San Franciscu, verjame, da je večina obraznih izrazov mešanica različnih čustev in jih je zato najtežje v celoti razumeti, razen ko so uporabljeni kot signali, na primer pomežik kot gesta potrjevanja ali kazanje jezika kot znak, da nekaj ni okusno. Ekmanova raziskava predvideva, da lahko oseba, v kolikor je izučena, zelo dobro identificira mimiko obraza. To je tudi dokazal s tehniko ocenjevanja obraznega afekta (angl. Facial Affect Scoring Technique – FAST) in sistemom kodiranja obraznih kretenj (angl. Facial Action Coding System, v nadaljevanju FACS). Sistem FACS opisuje sisteme merjenja premikov in izrazov v različnih sekcijah človeškega obraza, namen sistema pa je bil razviti zanesljiv sistem, s katerim lahko opazovalci določijo, v katero kategorijo spadajo določene kretnje obraza (Booksx in Calero, 2005).

Branje mimike je nekaj, česar se učimo že od malih nog. Že kot dojenčki opazimo mimiko odraslih in se učimo, kako ločiti obraz staršev od obraza tujca. V tem obdobju se naučimo tudi prepoznavanja različnih mimik in njihovega pomena, kot je na primer neprijetnost ob menjavi plenice. Mimika obraza je povezana s čustvi enako kot jezik z mislimi – je ogledalo

naših občutenj. Enkrat, ko se naučimo brati mimiko obraza svojih staršev, začnemo razumeti tudi mimiko obraza drugih družinskih članov. Večji je krog ljudi okoli nas, boljše imamo resurse za učenje. V kasnejši dobi otroštva se naučimo brati tudi mimiko obraza naših prijateljev, učiteljev in vseh, ki jih v življenju spoznamo. Proces učenja bi se naj nadaljeval skozi vso življenje, a na žalost to ni nujno res. Odrasli ljudje posvečamo manj pozornosti neznancem in z njimi redko vzpostavljamo očesni stik, razen takrat, ko za nas predstavljajo ogroženost (Booksx in Calero, 2005).

Leta 1980 je bila izvedena raziskava s študenti za namene razumevanja stopnje zavedanja, ki jo imajo študenti o mimiki obraza neznancev. Preiskovanci so bili razdeljeni v manjše skupine ter so se vozili z dvigalom od prvega do tridesetega nadstropja in nazaj, vožnjo so ponovili večkrat. Po opravljenih vožnjah so jih prosili, naj opišejo obrazne karakteristike izrazov ljudi, s katerimi so bili v dvigalu. Ugotovili so, da so tudi tisti, ki so verjeli, da se dobro zavedajo mimik obraza, pravzaprav slepi za neznance in ne znajo dobro opisati njihovih izrazov ali karakteristik (Booksx in Calero, 2005).

Nekaj uporabnih nasvetov, ki jih je dobro poznati za boljšo komunikacijo in sporazumevanje (Booksx in Calero, 2005):

1. Sledite očem – ko ljudje slišijo dobro novico, običajno začnejo strmeti, ko slišijo pa slabo novico, obrnejo oči stran.
2. Utripajoče uči – ljudje so običajno zaskrbljeni, ko jih s čim soočimo. Psihologi temu pravijo odziv boja ali bega. Nekdo, ki vas ne bo izzval, je videti miren, tisti, ki je pripravljen na boj, pa ima nemirne oči.
3. Mežikanje – ljudje pogosteje mežikajo, ko so vznemirjeni ali navdušeni, kot pa v času mirnosti (je eden od glavnih razlogov, da poklicni igralci pokra med igro nosijo sončna očala). Ne smemo pa pozabiti, da mežikanje ne pomeni vedno tesnobe ali živčnosti, saj lahko izraža tudi srečo in pozitivno vznemirjenje.
4. Dotikanje obraza – v kolikor se ljudje dotikajo kateregakoli obraza, lahko pomeni, da so zaradi nečesa živčni. To velja za drgnjenje čela ali oči, dotikanje brade, grizenje nohtov ali dotikanje nosu.
5. Pordelost – noben drug del telesa se na pretok krvi ne odzove tako dramatično kot obraz. Ko je oseba živčna ali v zadregi, bo zardela, nekateri pordijo bolj opazno kot drugi, ne glede na količino pordelosti pa nam ta sporoča enak pomen – nelagodje.
6. Ne smemo se osredotočati le na en izraz. Samo po sebi trzanje oči ali razširjena nosnica morda ne pomenita ničesar in je lahko to dejanje del blefiranja, zato moramo biti bolj pozorni na prave pokazatelje vedenja.

Čeprav obrazna mimika ne opisuje objektivnih dejstev, lahko vseeno veliko pove o tem, kaj si oseba misli o svojem položaju v pogajanjih ali argumentu, zavedanje tega pa nam lahko zelo pomaga (Booksx in Calero, 2005). V tabeli 1 je prikazanih šest znakov obrazne mimike ust in njihovega pomena.

Tabela 1: Obrazna mimika ust

Znaki	Pomen
Močno zaprta	Redkobesednost, zanikanje kontakta, gotovost, senzibilnost, srd
Odperta	Preplašenost, začudenje
Usta zaprta, vendar koticčka privihana navzgor	Samozadovoljstvo
Usta zaprta, vendar koticčka privihana navzdol	Defenziva
En koticček privzdignjen	Aroganca
Ustnica zataktnjena med zobmi	Sramežljivost, neprijetnost

Vir: prirejeno po Mihaljčič in Šantl Mihaljčič (2000, str. 40).

Poleg obrazne mimike ust je pomembna tudi obrazna mimika obrvi. Tabela 2 prikazuje pomen treh znakov obrazne mimike obrvi, in sicer privihane, spuščene in namrščene obrvi ter njihovo pogosto privihovanje.

Tabela 2: Obrazna mimika obrvi

Znaki	Pomen
Privihane navzgor	Začudenost
Spuščene in namrščene	Srd, nejevolja
Pogosto privihovanje	Posmehovanje, šaljivost

Vir: prirejeno po Mihaljčič in Šantl Mihaljčič (2000, str. 40).

V zadnji del obrazne mimike sodi tudi obrazna mimika nosu. V tabeli 3 sta naštetata dva znaka mimike nosu in pojasnjeni njuni pomeni.

Tabela 3: Obrazna mimika nosu

Znaki	Pomen
Razširjeni nosnici	Vznemirjenost, vzburjenost. Lahko se opazita kot posledica strahu ali jeze.
Naguban nos	Oseba do nečesa čuti gnus, ki je mnogokrat pogojen z vonjem ali okusom. Lahko pa je gnus povezan tudi z osebami, ki nam niso po godu. Gnus je lahko velikokrat definiran tudi z drugimi emocijami, največkrat z jezo.

Vir: prirejeno po Mladenovič (2012, str. 147–149).

2.2.3 Očesni stik

Očesna vedenja spadajo v podružnico neverbalnih študij, imenovano okulezika, ki izhaja iz besede oko (lat. Oculus). Obraz in oči so glavna točka osredotočenja med komunikacijo, skupaj z ušesi pa naše oči absorbirajo večino komunikacijskih informacij okoli nas. Očesni stik služi za različne komunikacijske funkcije – od ureditve interakcije do spremljanja interakcije, od posredovanja informacij do vzpostavljanja medosebnih povezav. V smislu

urejanja komunikacije uporabljamo očesni stik, da signaliziramo drugim, da smo pripravljeni govoriti, ali pa ga uporabimo kot namig drugim, da naj govorijo. Naše oči uporabljamo za interpretacijo ljudi, njihovih gibanj in gest. Govorec lahko uporabi oči, da določi, ali je občinstvo vključeno, zmedeno ali dolgočasno, in nato ustrezno prilagodi svoje sporočilo (Hans in Hans, 2015).

Hess (v Kent in Pease, 1981) je razkril, da lahko iz oči razberemo najbolj zgovorne in sporočilne znake, saj so te prevladujoča zapeljivost telesa, zenice v očeh pa se gibajo refleksno. Zenice se na primer pri pogledu v osvetljen del ali razširijo ali skrčijo, odvisno od počutja posameznika. Razburjen človek ima kar štirikrat bolj razširjene zenice kot v običajnih razmerah. V nasprotju pa nejevolja povzroči, da se zenice vidno skrčijo. Dojenčki imajo v splošnem zenice širše kot odrasli, v prisotnosti odraslih pa se jim te še dodatno razširijo, saj želijo postati privlačnejši in s tem posredno pridobiti večjo naklonjenost.

Kent in Pease (1981) razkrivata poskus, s katerim sta ugotovila, da je v vlogi kvartopirca prednost nositi očala, ki zakrivajo oči, saj soigralci na podlagi premikanja zenic ne morejo ugotoviti, ali ima igralec dobre karte ali ne. Če bi na primer igralec pri deljenju kart dobil dobre karte, bi njegov nasprotnik to lahko odkril na podlagi hitro razširjenih zenic. Že v preteklosti so trgovci z biseri na Kitajskem med dogovarjanjem za ceno iskali trenutke, kjer so se kupcem razširile zenice. Tudi Aristoteles Onassis je ugotovil, da mu pri sklepanju raznih poslovnih dogovorov pripomore nošenje temnih očal.

Pri srečanjih se iskren odnos vzpostavi samo na podlagi gledanja sogovornika v oči. Na osnovi tega se nam nekateri pogovori zdijo prijetni, drugi nam dajejo nelagodne občutke, tretji občutek nezaupljivosti. Vsi ti občutki se oblikujejo na podlagi tega, kako dolgo nas sogovornik gleda v oči in ali mu uspeva zadrževati naš pogled. Kadar sogovornik ni iskren, se ta izrazito izmika našim pogledom, zato kontakt z očmi traja le tretjino celotnega srečanja. Kadar pa srečanje z očmi traja več kot dve tretjini celotnega srečanja, lahko to pomeni, da se osebi dopademo in ji je naše srečanje zanimivo (če so zenice razširjene) ali pa sogovornik do nas goji sovražna občutenja (zožene zenice) (Kent in Pease, 1981).

Kljub temu da je pri poslovni komunikaciji pogled v oči bistvenega pomena, ta ne sme biti predolg, saj lahko v nasprotnem pri sogovorniku vzbudimo nelagodje. Pogled v oči naj pri srečanju traja nekaj sekund, nato pa pogled umaknemo in sogovornika spet pogledamo, ko preteče nekaj časa. Tega dejstva se je zavedal tudi ameriški predsednik Abraham Lincoln, saj je svojim diplomatom priporočal, naj sogovornikom strmijo v oči, kadar jih želijo zvesti (Mihaljčič in Šantl Mihaljčič, 2000). V tabeli 4 so prikazani pomeni določenih znakov oči.

Tabela 4: Obrazna mimika oči

Znaki	Pomen
Gledanje naravnost	Odprtost, odkrite namere, zaupanje
Povešen obraz	Nedostopnost, neodkritost, zavirljivost

se nadaljuje

Tabela 5: Obrazna mimika oči (nad.)

Znaki	Pomen
Mežikanje	Dvoumnost, neprijetnost
Priprte oči	Srd, trpljenje
Zožene oči	Osredotočenost, gotovost, dvom
Sijoč pogled	Čast, spoštovanje, veselje
Razširjene oči	Zainteresiranost, preplašenost
Prazen pogled	Izčrpanost, nezanimanje
Pogled v prazno	Nejasnost, zamišljenost
Gledanje navzdol	Podrejenost, prepustitev
Gledanje navzgor	Nejevolja, razmišljanje
Umikajoč pogled	Neodkritost, občutek krivde

Vir: prirejeno po Mihaljčič in Šantl Mihaljčič (2000, str. 39).

Dr. Simon Baron-Cohen je na univerzi v Cambridgu naredil nekaj preizkusov, s katerimi je želel bolje proučiti razumevanje govorice z očmi. Udeležencem je pokazal različne fotografije ozkega pasu obraza, na katerih so bile vidne samo oči. Vsak udeleženec je moral z besedami opisati, kakšne občutke izraža določena fotografija. Statistično je več kot polovica udeležencev podala pravilne odgovore. Ugotovil pa je, da so moški podali manj pravilnih odgovorov kot ženske, in sicer so ugotovili 19 od 25 izrazov, ženske pa kar 22 od 25. S preizkusom je pokazal, da oba spola bolje razumeta govorico oči kot pa ostale znake neverbalne komunikacije, hkrati pa je ugotovil, da so pri prepoznavanju govorice oči boljše ženske kot moški (Pease in Pease, 2016).

2.2.4 Kretnje

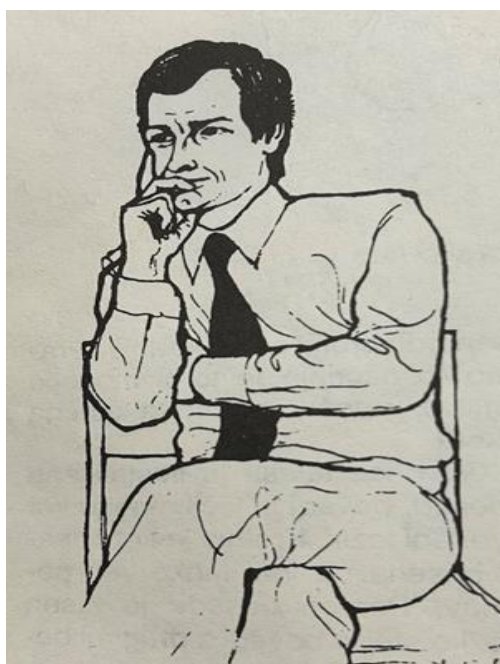
V prejšnjem stoletju se je razvila nova znanost, imenovana govorica telesa, ki je bila v znanstvenih krogih poznana kot kinezika. Temelji na interpretaciji neverbalnih signalov, kot so geste, izrazi obraza in telesna drža, ki tvorijo pomemben del človeške komunikacije. Že v letu 1616 je Giovanni Bonifaccio skušal sistematizirati te neverbalne signale, sestavil je slovar gest z namenom, da bi ustvaril univerzalni jezik gest, ki bi nadomestil vse govorjene jezike (Mikuž, 1995).

S kretnjami posredujemo dodatna sporočila. Večji del uporabljamo kretnje namenoma, da bi z njimi poudarili povedano. Občasno pa so kretnje nezavedne (igranje s predmeti v rokah, podzavestno cepetanje z nogami in tako dalje) in sporočajo naše počutje. Slušatelj, ki pozorno posluša govorce, neredko začne posnemati tudi njegovo držo, s čimer mu nakazuje, da ga razume. Hitre kretnje običajno odražajo lahkotnost, neobremenjenost, entuziazem in živahnost, lahko pa odražajo tudi nepozornost, nemir in nepredvidljivost. Počasne kretnje nakazujejo mir, resnost, premišljenost in natančnost, v kolikor to potrjuje tudi ostala neverbalna komunikacija, saj lahko počasne kretnje nakazujejo tudi na leno, nerodno in neodločeno osebo (Selič, 2007).

Veliko vlogo pri tolmačenju kretenj ima temperament. V kolikor bi pri interpretaciji kretenj te obravnavali ločeno, bi prišli do napačnih zaključkov. Tako kot napisano in izgovorjeno, ki ju sestavljata povedi, besede in ločila, je tudi telesna komunikacija sestavljena iz kretenj in gibov. Zaradi tega je treba usmerjati pozornost na vse nebesedne in besedne znake skupaj (Selič, 2007). Pri tolmačenju se ne smemo osredotočiti le na eno kretnjo, npr. praskanje po glavi lahko ima več pomenov (prhljaj, potenje, pozabljivost, uši, laganje in tako dalje). Pravilno lahko tolmačimo, v kolikor upoštevamo celoten paket kretenj (Pease, 1996).

Na sliki 2 lahko vidimo celoten paket kretenj – slika prikazuje osebo, ki razmišlja. Na skrčeno roko je naslonjena glava, kazalec se naslanja na obraz, usta so pokrita s sredincem, brada pa je podprta s palcem. Dodaten dokaz, ki nakazuje na kritično razmišljanje osebe, so tudi prekrižane noge in prekrižana roka prekrižana na prsih, kar pomeni obrambo. Brada in sklonjena glava izražata sovražnost. S svojo neverbalno komunikacijo oseba sporoča, da se s sogovornikom ne strinja in mu ni všeč, kar sliši (Pease, 1996).

Slika 2: Paket kretenj



Vir: Pease (1996).

V kolikor bi poslušalec slike govorcu povedal, da se ne strinja, pomeni, da se njegova nebesedna komunikacija sklada s povedanim. Če bi rekel, da se s stališčem govorca strinja in je nad njim navdušen, bi se zlagal, saj njegove izgovorjene besede niso usklajene z njegovim telesom. Ključ za pravilno in popolno sporočilo je torej usklajenost telesnih kretenj in izgovorjenega (Pease, 1996).

Pri govorici telesa se je v večji meri nemogoče pretvarjati zaradi neskladja med kretnjami, telesnimi mikro signali in izgovorjenim. Razprte dlani nakazujejo na odkritost. Prevaranta z razširjenimi dlanmi, ki laže, odkrivajo mikro kretnje. Zenice so zožene, ena od obrvi

privzdignjena, lahko so prisotni tudi trzljaji v kotih ust. Ti znaki izničijo sporočilo odprtih dlani in nasmeha, zaradi česar poslušalec ne more zaupati besedam, ki jih izgovarja govorec. Zelo izkušeni ponarejevalci so politiki, ki poskušajo pridobiti volivce, a tudi najbolj izurjeni ne morejo dolgo ponarejati svojih znakov, saj slej kot prej oddajajo znake, ki niso odvisni od zavestnega (Pease, 1996).

2.2.4.1 Kretnje glave

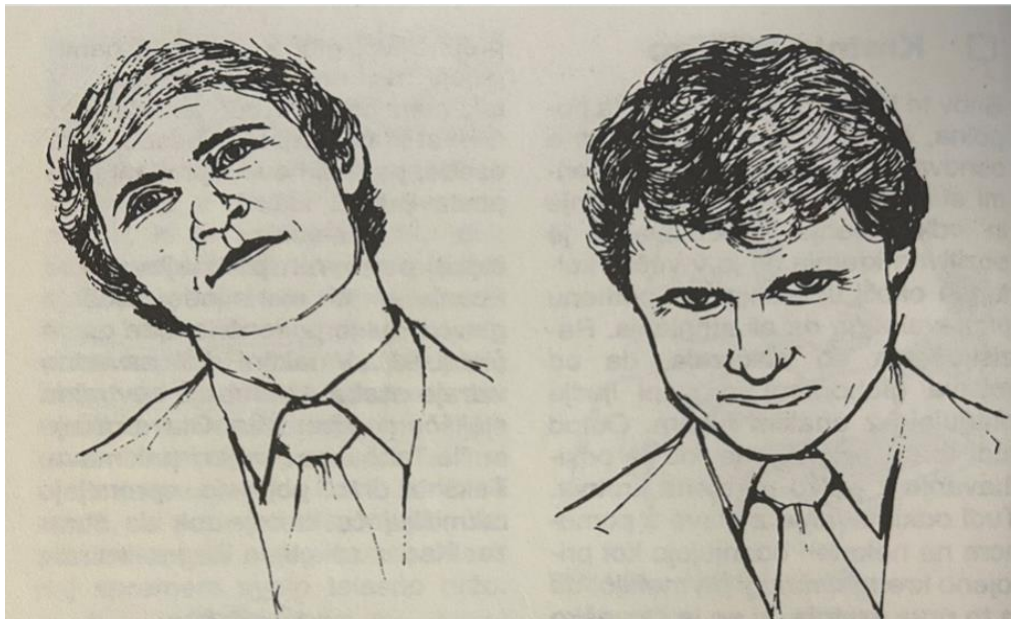
V času, ko so se predniki človeka premikali po vseh štirih, je glava usmerjala premikanje enako kot to počne lokomotiva, ki za seboj vleče preostali del telesa, zaradi česar imamo močno lobanjo. Pravilo, da preostali deli telesa sledijo glavi, se je ohranilo tudi danes, ko hodimo po dveh nogah in je glava na vrhu. Premikanje glave ima še vedno vpliv na to, kako se premikajo drugi deli telesa. Naša glava se skoraj nenehoma premika in večina ljudi se tega dejstva niti ne zaveda. Gibi z glavo lahko okrepijo ali pa nasprotujejo izgovorjenemu. Posebno pozornost je treba nameniti kimanju in nagibanju glave, saj ta dva giba pogosto predstavljata konec sporočila (Selič, 2007).

Med najpogostejše kretnje glave uvrščamo prikimavanje in odkimavanje. Prikimavanje je kretnja, ki jo uporabljamo za pritrdjevanje. Tudi gluhonemi in slepi ljudje pritrdjujejo z enakim gibom, zato velja prepričanje, da je prikimavanje kretnja, ki nam je prirojena. Kot prirojeno kretnjo smatramo tudi odkimavanje. Primer tega je novorojenec po dojenju, ki odkimava z glavo, da bi ga mati nehala dojit, in nekoliko večji otrok, ki se z odkimavanjem poskuša izogniti žlici (Pease, 1996).

Eni od osnovnih položajev glave so: pokončna drža, postrani nagnjena glava in sklonjena glava. S pokončno držo glave poslušalec oddaja nevtralno stališče do sporočila. Postrani nagnjena glava pomeni, da se je pri poslušalcu pojavilo zanimanje. V kolikor poslušalci med predstavitvijo nagnejo glavo postrani, se nekoliko nagnejo naprej in pri tem uporabijo tudi razmišljajočo kretnjo roke in obraza, pomeni, da je govorec dosegel svoj namen. Če želimo, da postane govorec do nas prijazen, moramo glavo malo nagniti na stran in rahlo prikimati (Pease, 1996).

Sklonjena glava nakazuje na odklonilen odnos, lahko tudi obsojanje. Če govorec poslušalca ne uspe pripraviti do tega, da dvigne glavo ali jo nagne na stran, lahko pride do nestrinjanja v medsebojnem sporazumevanju (Pease, 1996). Na levi strani slike 3 je prikazan primer rahlo postrani nagnjene glave, kar je pogosto neverbalni znak, s katerim poslušalec izraža pozornost ali zanimanje do sogovornika. Na desni strani slike 3 pa lahko vidimo primer sklonjene glave, kar kot že omenjeno zgoraj pogosto izraža odklonilen odnos, nezadovoljstvo ali celo obsojanje.

Slika 3: Postrani nagnjena in sklonjena glava



Vir: Pease (1996).

Kretnja obeh rok za glavo je značilna za osebe, ki so samozavestne, gospodovalne ali vzvišene. Ta kretnja je pogosto uporabljena pri ljudeh, ki zase menijo, da so vsevedneži. Gre za kretnjo, ki mnoge sogovorce razdraži. V kolikor oseba tej kretnji doda še kretnjo sklenjenih nog, poleg vzvišenosti izraža tudi pripravljenost na prerekanje. Takšno kretnjo lahko obvladamo na več načinov. Eden od teh je, da se sklonimo naprej z razprtimi dlanmi in sogovornika vprašamo, ali želi še kaj pripomniti, ter se z razprtimi dlanmi naslonimo nazaj. Drugi način je, da sogovorca prisilimo k spremembi drže, spremembi drže pa bo sledila tudi sprememba razpoloženja. Tretji način je posnemanje sogovorca, saj to nakazuje na strinjanje z njim, a je potrebna pazljivost, saj lahko ima posnemanje tudi negativen učinek. Primer bi bil šolar, ki posnema kretnje ravnatelja, ali podrejeni, ki posnema kretnje nadrejenega (Pease, 1996).

2.2.4.2 Kretnje rok

Največ kretenj, ki jih ljudje ustvarimo, je z rokami. Roke uporabljamo predvsem za poudarjanje povedanega in včasih delujejo kot metronom, ki sledi izrečenim besedam. Kretnje z rokami se pojavijo med vstajanjem ali sedenjem, število teh pa narašča glede na stopnjo navdušenja posameznika. Običajno se roke uporabljajo v kombinaciji z drugimi deli telesa, na primer, ko si roko položimo na glavo, si podrgnemo čelo ali se dotaknemo konice nosu. V vseh teh primerih gre za prenos sporočila na neverbalen način, kretnje pa so večinoma posledica nezavednega obnašanja posameznika (Booksx in Calero, 2005).

Skozi stoletja so razprte roke simbolizirale resnico, iskrenost, predanost in pokornost. Tudi najbolj zanesljiv način za ugotavljanje, ali je oseba odprtega in iskrenega značaja ali ne, je

opazovanje, v katerem položaju so njene dlani. Ko želijo biti ljudje iskreni in pošteni, navadno razprejo eno ali obe dlani proti sogovorniku. Ko se nekdo trudi odkrito in resnično izpovedati, lahko popolnoma razpre dlani ali le deloma. To kretnjo ponavadi izvajamo podzvestno, tako kot večino telesne govorice, in nam daje slutnjo, da oseba govori resnico. Otroci, ki lažejo ali prikrivajo resnico, pogosto skrijejo svoje dlani za hrbet. Velikokrat ljudje, ko lažemo, na primer skrijemo roke v žep ali jih stisnemo skupaj. Dokazano je, da se z obvladovanjem teh kretenj želja po laganju zmanjšuje. Zelo zanimivo je spoznanje, da se večina ljudi zelo težko laže z razprtimi dlanmi. S kretnjami, ki jih izvajamo z dlanmi, pa lahko ljudje dejansko preprečimo, da bi naš sogovornik napačno obveščal, ter ga spodbujamo k iskrenosti (Kent in Pease, 1981).

Pomen različnih kretenj rok (Mladenovič, 2012; Selič, 2007):

1. Roke kot pomoč pri govoru

Adolf Hitler je v svojem času veljal za izvrstnega govornika. S svojo verbalno in neverbalno komunikacijo je nagovarjal ljudi in jih uspešno prepričal, da mu sledijo. Zavedal se je, kakšen vpliv ima komunikacija, zato ni ničesar prepustil naključju. Uspešnost njegovih nastopov bi lahko pripisali izjemni uporabi neverbalne komunikacije. Pred vsakim javnim nastopom je Hitler svoj govor vadil pred ogledalom, dokler ni bil zadovoljen z vsakim premikom roke. Odkriti so bili posnetki, na katerih Hitler izvaja svoje nastope, ki jih je najverjetneje skrbno spremljal in prilagajal, dokler ni bil povsem zadovoljen. Hitler je vsako sporočilo podkrepil z uporabo neverbalne komunikacije. Njegove roke so v sklopu govora podkrepile dramatičnost in relevantnost govora. Dobri govorniki pri svojih govorih uporabljajo roke, da ljudi privabijo k poslušanju.

2. Dvig ali spust rok

Če želimo hitro ugotoviti, ali je oseba v pozitivnem ali negativnem razpoloženju, bomo najprej usmerili pozornost na njene roke. Glede na odziv na gravitacijo lahko iz skoraj vsakega predela telesa ugotovimo, v kakšnem psihičnem stanju je oseba, vendar so roke tisti del telesa, kjer je to najbolj razvidno. Kadar prejmemo veselo novico in smo navdušeni, bomo roke dvignili, v nasprotnem primeru, ko slišimo slabo novico, roke spustimo proti tlu.

3. Objem

Objem ponazarja naklonjenost do osebe, ki jo objamemo. V situacijah, ko so naša negativna čustva močna, pogosto potrebujemo tolažilni objem, ki nam bo pomagal počutiti se bolje. Včasih, ko ne moremo objeti druge osebe, se nam zgodi, da objamemo kar sami sebe, tako pa zapolnimo težnjo po tolažbi. Objem ni orodje, namenjeno samo tolaženju, ampak se ljudje med seboj objamemo tudi v trenutkih veselja ali ob prejemu dobrih novic. Intenzivnost, trajanje, stisk rok in spoštovanje osebnega prostora, med drugimi telesnimi znaki, so dejavniki, ki razlikujejo objeme in nakazujejo na čustveno stanje posameznika. Pri

pomirjevalnih objemih ali objemih, ki izkazujejo močno simpatijo, je intenzivnost večja, roke niso sproščene, ampak napete, in čvrsto objamejo osebo. Po drugi strani pa so objemi v trenutkih veselja manj intenzivni, roke in drugi deli telesa so manj sproščeni in nasprotujejo gravitacijski sili. V primeru poslovnih ali formalnih objemov, ko osebe še ne poznamo dobro, so objemi manj čustveni in krajši.

4. Prekrižane roke

Ko oseba prekriža roke, je pomembno opazovati kontekst in vzrok takšne neverbalne geste. Za mnoge predstavljajo prekrižane roke udobno držo. Le v primeru, če se to vedenje pojavi kot posledica spremembe v obnašanju, lahko to kaže na nelagodje ali stres. Kadar oseba prejme neugodno novico, lahko prekriža roke in poskuša ustvariti razdaljo, kar je posledica vznemirjenosti ali negativnih čustev, ki jih ta novica sproži. Kadar gre za udobno držo, so prsti in dlani sproščeni. Kadar pa gre za nemir, so prsti in dlani napeti in tvorijo trden oprijem, ki daje vtis zaklenjenih rok. Kretanja prekrižanih rok je vidna na sliki 4.

Slika 4: Prekrižane roke



Vir: Behera (2014).

5. Skrite roke in teritorialno pridobivanje prostora

Roke imajo vpliv na zaznavanje samozavesti in dominance. Ljudje že tisočletja pri srečanjih kažemo roke, da bi izrazili miroljubne namene. Če sogovornik med pogovorom skrije roke, lahko to vzbuja nelagodje in nezaupanje, saj se zdi, kot da nekaj skriva ali ni samozavesten. Dominantne osebe pogosto širijo roke, da si prisvojijo več osebnega prostora. S takšno gesto lahko z neverbalno komunikacijo nezavedno pridobimo več teritorialnega prostora in vplivamo na zaznavanje naše osebnosti. Kadar ima oseba na javnih nastopih široko razširjene roke, deluje zelo samozavestna, avtoritativna in dominantna. V nasprotnem primeru prikazujejo skrite roke nizko samozavest, stres ali nelagodje, kar pogosto kaže željo po distanci oziroma nezavedno reakcijo bega.

6. Omejevanje gibanja rok

Omejevanje gibanja rok je pokazatelj stresa ali strahu. Ko oseba nenadoma preneha premikati roke, to pogosto pomeni, da se je znašla v neprijetni ali nevarni situaciji. Takšno vedenje je del obrambnega mehanizma otrplosti, ki lahko prepreči dodatno tveganje. Na primer, če nas nekdo oropa, bomo nagnosko omejili gibanje rok, da ne bi poslabšali že nastale situacije. Omejevanje gibanja rok v neverbalnem vedenju torej jasno nakazuje, da želi oseba ostati neopažena ali se počuti neprijetno v danih okoliščinah.

7. Roke za hrbtom

Postavljanje rok za hrbet je neverbalna gesta, ki kaže željo po ustvarjanju distance med osebo in okolico. Ljudje s to gesto želijo ohraniti svojo zasebnost in se distancirati od drugih. To vedenje je značilno za ljudi z višjim statusom ali člane kraljeve družine, ki želijo ohraniti distanco med seboj in ostalimi v javnosti. To vedenje signalizira, da si ljudje ne želijo bližine ali interakcije z drugimi. V primeru prekomernega premikanja rok je lahko tak signal neučinkovit.

8. Roke na bokih

Postavitev rok na boke izraža dominantno vedenje in avtoriteto. Tovrstna neverbalna komunikacija je pogosto podzavestni odziv, ko se soočamo s situacijami, ki nam niso všeč ali se z njimi ne strinjamo. Takšna poza se uporablja tudi v profesionalnem okolju, kjer izraža odločnost, mirnost in avtoriteto. Položaj rok na bokih opozarja na prisotnost težave, saj želi oseba pokazati, da ni zadovoljna in pričakuje izboljšanje ali rešitev problema.

9. Roke za glavo

Gesta, ki lahko doma izraža udobje, v delovnem ali socialnem okolju pa nakazuje na dominanco in avtoriteto, je postavitev rok za glavo. Pogosto jo uporabljajo samozavestni ljudje ali tisti z višjim položajem. Takšno kretnjo opazimo pri ljudeh, ki menijo, da imajo pravo rešitev za določen problem, ali ki želijo pokazati svojo premoč nad ostalimi. Vedenje lahko interpretiramo kot znak visokega samozavedanja in zaupanja v lastno avtoriteto.

10. Samočiščenje in zapeljevanje

Samočiščenje in zapeljevanje je vedenje, pri katerem želimo izboljšati svoj zunanji videz, da delujemo bolj privlačno. Vsakodnevno si popravljamo frizuro, oblačila in modne dodatke, kar nam daje občutek ugodja in privlačnosti ter nam krepi samozavest. Čeprav te geste niso vedno kulturno priporočljive, jih pogosto izvajamo nezavedno. Ljudje smo s takšnim vedenjem seznanjeni in se ga zavedamo kot bolj ali manj sprejemljivega. Kadar si oseba med pogovorom nenehno popravlja frizuro ali oblačila, nam lahko daje občutek nezanimanja za pogovor. Kljub temu da nam oseba ni želela dati takšnega občutka, lahko to zaznamo kot nesramno ali sebično dejanje.

11. Tresočne roke

Tresočne roke in glas so pogosto prepoznani kot znaki razdražljivosti in anksioznosti, lahko pa so tudi posledica različnih bolezni. Tresenje se lahko pojavi v situacijah, kjer doživljamo pretresljiva čustvena doživetja ali pa neko pozitivno izkušnjo. Pri tej kretnji moramo biti pozorni, saj lahko predstavlja pozitiven ali negativen znak, kljub temu da večinoma ljudje tresočne roke interpretirajo kot znak živčnosti ali nemira.

12. Dotikanje vratu zadaj

Dotikanje vratu zadaj z eno roko nakazuje na nelagodje, razen če nam nekaj pada za vrat. S tem izražamo zmedenost, razočaranje, neprijetnost ali sovraštvo. Vse naštetost izraža negativna počutja, ko smo veseli ali navdušeni ne segamo z roko na zadnji del vratu.

13. Dlani, obrnjene navzdol

Dlani, obrnjene navzdol so znak dominance. Ljudje, ki se rokujejo z dlanjo navzdol, nakazujejo na svojo pomembnost in moč. Tisti, ki govori z dlanmi, obrnjenimi navzdol, nakazuje, da je prepričan v tisto, kar govori. Ko komuniciramo z osebo, ki se do nas obnaša nespoštljivo ali zlonamerno, moramo dlani obrniti navzdol, saj s tem pokažemo suverenost in da ne dopuščamo, da nas maltretirajo ali izkoriščajo.

14. Dlani, obrnjene navzgor

Dlani, obrnjene navzgor, pomenijo dobre namere in pripravljenost na sklepanje kompromisov. Ljudje, ki gestikulirajo z dlanmi, ki so obrnjene navzgor, delujejo kot osebe, ki združujejo oziroma so mediatorji. Od takšnih ljudi lahko pričakujemo, da se bodo potrudili.

15. Pest

Pest je znak agresivnosti, od tod tudi izpeljanka pravica pesti, ki je v srednjem veku pomenila, da ima plemstvo pravico uveljavljati svoje zahteve tudi s silo. Ko smo jezni, stojimo s stisnjenimi pestmi ali udarimo s pestjo po mizi, lahko pa ob slavlju s pestjo tudi pomahamo.

16. Dlani v obliki črke T

Dlani, postavljene v obliki črke T, pomenijo pavzo, lahko v igri ali komunikaciji. V kolikor z roko objamemo uho, nakazujemo na to, da ne slišimo. Z objemom ušesa naredimo lovilec zvoka. Mahanje je kretnja z roko, ki jo uporabimo ob srečanju ali slovesu. Palec in kazalec, ki sta sklenjena v krog, pomenita pohvalo in pritrditev.

17. Vojaški pozdrav

Stegnjena dlan ob strani čela oziroma vojaški pozdrav se uporablja tudi v vsakodnevni komunikaciji. S tem pokažemo sogovorniku, da smo razumeli njegovo navodilo in mu damo vedeti, da je glavni.

18. Praznoverje

Če potrkamo na les, je izraz za praznoverje oziroma kontra ukrep urokom. Takrat, ko si oseba ne želi, da se stanje spremeni na slabše, potrka na les, saj trkanje privede do hrupa in slabo ne sliši izrečenega.

19. Prsti

Otroci se s palcem in kazalcem v obliki pištole nakazujejo na streljanje, pri odraslih pa to pomeni pohvalo. Če s kazalcem prikažemo rezanje vratu, je to znak za težavo. S to kretnjo želimo komu pokazati, da je za nas opravil. Palec in mezinec naslonjena na uho v obliki slušalke pomenita, da bomo nekoga poklicali po telefonu ali pa naj on pokliče nas. Držanje za roke izraža ljubezen oziroma občutek pripadnosti. Palec, dvignjen navzgor, pomeni, da je za nas nekaj dobro oziroma z njim izražamo strinjanje.

Kljub temu da se nam določene kretnje rok zdijo univerzalne, moramo vedeti, da to ni nujno res. Dvignjen palec navzgor ima v različnih kulturah različen pomen. V Braziliji ima dvignjen palec navzgor enak pomen kot pri nas dvignjen srednji prst, v Franciji pomeni, da nekaj ni dobro, na Japonskem pa ponazarja denar ali ženske genitalije. V določenih delih Afrike in na Srednjem vzhodu prikimavanje ponazarja nestrinjanje in odkimavanje znak strinjanja, kar je obratno od kretenj pri nas.

20. Zvonik in molitveni položaj

Ko se konice prstov obeh rok dotikajo brez dotikanja dlani, govorimo o zvoniku. Zvonik uporabljajo ljudje, ki so prepričani v svoja stališča in so samozavestni. Zvonik lahko vidimo pri ljudeh višjega statusa, saj so to pogosto samozavestni ljudje, ki o sebi mislijo dobro. Dober primer uporabe zvonika so politične debate. Ko ima politik besedo in predstavlja lastne argumente, oddaja z zvonikom visoko samozavest. Ko besedo dobi nasprotna oseba in predstavi protargumente, se neverbalna komunikacija, ki je prikazovala samozavest, spremeni. Pojavijo se znaki anksioznosti in stresa, ki jih lahko vidimo pri vedenju rok in prstov. Obe osebi prehajata iz zvonika v molitveno držo ali drugo vedenje, ki deluje pomirjujoče. Glede na potek debate se tudi kretnje spreminjajo glede na čustveno stanje.

Molitvena drža je položaj, ki je pogosto uporabljen, ko verniki molijo. Poznamo dve vrsti molitvenega položaja – prva je iztegnjeni prsti in dotikanje dlani med sabo, pri drugi pa so prsti skrčeni in med seboj prepleteni. Molitveni položaj sporoča stres in nizko samozavest. Ljudje to držo uporabljamo takrat, ko občutimo negativna čustva.

Roke v skoraj molitvenem položaju nam lahko povedo, ali je situacija za osebo negativna ali pozitivna. Če je palec iztegnjen in viden, pomeni, da oseba čuti pozitivna čustva in je pozitivno naravnana. Če je palec skrit, oseba izraža nizko samozavest, ponižnost ali nizek status. Če palec izgine, je oseba izgubila samozavest in ne verjame vase ali v ljudi, s katerimi poteka komunikacija.

21. Grizenje nohtov

Grizenje nohtov predstavlja stres in tesnobo. Nekateri si nohte grizejo redno, drugi le ob redkih situacijah – takrat, ko čutijo stres in negotovost. Tisti, ki to počnejo redno, se tega poslužujejo tudi, če čutijo dolčas ali manjši stres. Tisti, ki pa to počnejo redko, pa si nohte grizejo samo, kadar občutijo hud stres. Nepravilno je takoj sklepati, da je oseba pod stresom, saj se lahko tudi dolčas uvrsti v negativne situacije. Osebe, ki imajo pogrizene nohte, oddajajo negativen prvi vtis, npr. vodja podjetja s pogrizenimi nohti. Ni nujno, da takšna oseba ni dober vodja, a ne daje pravega vtisa vodje. Ko pri drugih opazimo pogrizene nohte ali umazanijo pod nohti, jih brez razmišljanja uvrstimo med ljudi v nižjem statusnem razredu in od njih pričakujemo manj.

22. Roke v žepih

Držanje rok v žepih je nekaj vsakdanjega, a vseeno lahko oddajajo različna sporočila. Če oseba, s katero komuniciramo, drži roke v žepu, a je palec viden, oddaja ta oseba samozavest in pozitivna čustva. To kretnjo lahko vidimo pri ljudeh, ki imajo visok status, npr. zdravniki, odvetniki, politiki. Palci, skriti v žepu, in ostali prsti zunaj pa oddajajo ponižnost in nizko samozavest, zato se jim morajo osebe, ki so na vodilnih položajih, izogibati.

23. Potne dlani

Dlani se nam ne potijo le takrat, ko nam je vroče, ampak jih lahko povežemo tudi z napetostjo in stresom. V preteklosti so ljudje potne dlani povezovali z neiskrenostjo, a to ni nujno res, lahko jih povežemo tudi z genetsko motnjo. V kolikor oseba začuti že manjši stres, se lahko sproži potenje, primer tega je na primer, ko srečamo nekoga neznanega in želimo na to osebo narediti dober vtis.

24. Drgnjenje dlani

Ljudje si drgnemo roke, ko smo pod stresom ali nam upada samozavest. Občutek stresa ali negativnih čustev našim možganom sporoča, da se moramo umiriti in vrniti nazaj v pozitivno stanje. Dlani in prsti imajo veliko živcev, zaradi česar jim možgani posvečajo več pozornosti, zato obstaja misel, da se bomo z drgnjenjem pomirili.

2.2.4.3 *Kretnje nog*

Roke predstavljajo del telesa, ki je za nas zelo pomemben in mu posvečamo veliko pozornosti, glede nog pa smo nasprotnega mnenja. Spodnji del telesa je najmanj izstopajoč del človeškega telesa, prav zato nimamo prevelike potrebe po nadzoru nad svojimi stopali in nogami (Mladenovič, 2012). Joe Navarro, specialist na področju neverbalne komunikacije, je poudaril, da so noge najbolj iskren del našega telesa in nam lahko razkrijejo, kaj si posameznik v resnici misli, občuti ali kakšen je njegov namen. Ob prvem vtisu ponavadi posvetimo pozornost spodnjemu delu telesa, na primer opazimo kakšne čevlje nosi nekdo, pozneje pa po opazovanju nog in stopal nimamo več potrebe (v Mladenovič, 2012).

Noge in stopala delujejo tako, da izpolnijo ukaze, ki jih prejmejo od možganov, glede tega, kam naj se usmerimo, kam naj se obrnemo ali kdaj naj spremenimo smer. Ob gibanju opazujemo različne ovire, ki jih zaznavamo, in nato sprejmemo odločitev, kako naprej (Mladenovič, 2012).

Pomen različnih kretenj nog (Mladenovič, 2012):

1. Obrnjeno stopalo

Jasen znak, ki nam pokaže, da si oseba želi oditi stran in ne želi nadaljevati pogovora, je obrnjeno stopalo. Pogosto se znajdemo v položaju, ko nam sogovornik ni najbolj všeč. Najverjetneje tega ne bomo pokazali na obrazu ali s kretnjami trupa, vendar je velika verjetnost, da bodo noge tisti del telesa, ki bo izdal naše prave misli. V situaciji, ko ljudje komunicirajo med sabo in se počutijo prijetno, imajo ponavadi stopala obrnjena eden proti drugemu.

2. Prekrižane noge

Sleherno neverbalno vedenje nog, ki ni povezano z ohranjanjem ravnotežja, lahko razumemo kot izražanje udobja. Posameznik, ki stoji ali komunicira s prekrižanimi ali naslonjenimi nogami na zid, občuti udobje, sproščenost in varnost. V okoliščinah, ko se počutimo ogrožene ali nezaupljive, postavimo noge trdno na tla in jih razširimo. Prav takšna drža nam pomaga občutiti stabilnost in ravnovesje pred morebitnimi neprijetnimi situacijami.

3. Hoja

Velikokrat opazimo različne gibe rok ali nog, na podlagi katerih si ustvarimo vtise o osebi. Bistven del takih premikov je hoja. Samo s proučevanjem hoje lahko dobimo veliko nebesednih sporočil o tem, kako se oseba počuti, kakšne cilje ima in kakšne so njene osebnostne lastnosti. V Združenih državah Amerike so policisti poročali, da je proučevanje hoje pripomoglo k prepoznavanju članov uličnih tolpe. Na podlagi zbranih informacij naj bi značilen način hoje nakazoval na člana tolpe.

Na način hoje pa močno vplivajo tudi čustva. Ko je človek jezen, hodi za skoraj četrtino hitreje kot normalno. Žalost upočasnjuje hojo v povprečju za osem odstotkov. Intenzivnost občutkov se prikazuje tudi pri hoji. Posamezniki, ki so malo prestrašeni, bodo hodili hitreje le za par odstotkov. Če pa bi se prestrašenost povečala, bi lahko opazili hitrejšo hojo ali celo tek. Občutki nimajo vpliva samo na hitrost hoje, ampak tudi na pozo, kretnje rok in podobno. Hoja nam sporoča tudi cilje posameznikov in njihove namere. Na primer oseba, ki hodi ravno, naglo in je fokusirana, ima točno določen cilj, do katerega si želi priti čim prej. Kadar oseba nima zastavljenega točno določenega cilja, pa vidimo, da hodi izven poti ali se celo suče v krogu.

4. Umik nog in prekrižani gležnji

Umik nog je podobno nebesedno vedenje kot umik trupa ali rok. Samozavestni ljudje običajno nimajo potrebe po umiku nog. Včasih umik nog pod stol predstavlja tudi občutek udobja. Silovit umik nog ali prekrižani gležnji lahko v določenih situacijah kažeta na povečan stres ali neudobje ter sta posledica negativnih čustev.

5. Prenos teže na stopala, ko sedimo

Kadar smo na poslovnem sestanku in nam sestanek ni zanimiv oziroma ni zadovoljil naših potreb, ga želimo čim hitreje zapustiti. Če v trenutku sedimo, potem je pokazatelj, da želimo oditi, to, da nagnemo trup rahlo naprej in svojo težo prenesemo na stopala. Takšno vedenje nakazuje na začetni položaj odhoda.

6. Otrplost nog

Kadar je ogroženo naše življenje ali so ogrožena naša čustva, deluje obrambni mehanizem človeka tako, da otrpne. V situaciji, ko vidimo ali slišimo nekaj, kar nas ustraši ali nam ni povsem všeč, nam možgani sporočijo, da se gibanje ustavi. Tudi v primeru, da sedimo, se naše noge ne premikajo. Otrplost je vedno povezana z odklonilnimi čustvi in je dober znak stresa.

7. Napad besa

Napadi besa niso pogosti samo pri otrocih, ampak tudi pri odraslih osebah. Pri obeh pa napad besa predstavlja ustvarjanje kontrole oziroma izsiljevanja. Do napada besa pri odraslih osebah ponavadi pripelje frustracija ali nemoč v kombinaciji s strahom ali tesnobo. Napad besa je stanje, ki lahko v celoti prevzame osebo in jo spravi izven kontrole. V tem stanju ljudje ponavadi govorijo glasneje in brcajo oziroma udarjajo z nogo. Noge so večinoma zelo dejavne. Kadar nekdo izsiljuje svoj prav, pogosto udarja z nogo ob tla.

8. Postavljanje ovire

Spodnji del telesa, torej noge in stopala, lahko uporabimo kot oviro med nami in neprijetnostjo. Nebesedno vedenje rok veliko lažje interpretiramo. Nastavljanje ovire s

pomočjo stopal ali nog opazimo težje, saj so na primer ženske, kadar imajo oblečeno krilo, navajene tako sedeti. V povprečju skoraj nobeden ne pomisli, da lahko prekrižane noge pomenijo, da oseba občuti nelagodje in ji nekaj ni všeč. Prekrižane noge interpretiramo drugače, in sicer glede na to, kako so prekrižane. Lahko imamo prekrižane noge tudi tako, da ne zaklenemo poti med nami in sogovornikom, lahko pa koleno nastavimo pred svoje telo in s tem zapremo vse poti. S tem postavimo oviro med nami in sogovornikom, noge pa nam takrat predstavljajo varnost in ustvarijo zahtevano distanco.

9. Razkorak

Razkorak predstavlja dominanco in avtoriteto, saj omogoča dominantno pozo, ki jo opažamo pri svetovnih voditeljih. Tudi pri avtoritativnih osebah, kot so vojaki in policisti, je razkorak zelo značilna drža. Takšna poza odraža tudi visoko samozavest.

10. Poskočna stopala in noge

Kadar stopala poskakujejo, migajo ali tapkajo, uporabimo frazo »poskočna stopala in noge«. To stanje v angleškem jeziku opišemo kot vesela stopala (ang. happy feet), kar nam sporoča, da gre za pozitivno nebesedno vedenje. Poskočna stopala in noge so posledica pozitivnega občutja in so pokazatelj povratne informacije na določeno idejo, novico ali dogodek.

11. Zibanje in brcanje stopala

Zibanje in brcanje stopala izraža nasprotujoča si čustva. Zibanje stopala nam daje vedeti, da je oseba sproščena, da ji je udobno in da v trenutku občuti pozitivna čustva. Brcanje stopala pa predstavlja ravno obratno. Je dober pokazatelj neudobja, nelagodja in stresa. Proučevanje gibanja stopal in nog je ponavadi odličen kazalnik, kaj oseba občuti in o čem razmišlja.

12. Nasprotovanje gravitaciji

Vsaka poteza nasprotovanja gravitaciji pokaže pozitivna čustva. Kadar na primer nogometaš doseže zadetek, bo skočil v zrak in proslavljal zmago. Ni potrebno, da je nasprotovanje gravitaciji tako močno vidno kot pri nogometni tekmi. Pogosto se znajdemo v situaciji, kjer ne želimo razkriti svojih realnih občutij ali namenov, zato so nasprotovanja gravitaciji bolj subtilna in ne toliko opazna.

13. Zrcaljenje

Zrcaljenje nog in stopal je veliko bolj običajno kot zrcaljenje preostalih delov telesa. Osebi, ki se sprehajata z ramo ob rami in zrcalita svojo hojo, si med seboj sporočata medsebojno spoštovanje in lojalnost. Kadar ljudje zrcalijo drug drugega, pomeni, da imajo enotne interese in načrte.

2.2.4.4 *Kretnje trupa*

Trup je anatomski termin za središčni del človeškega telesa, ki se razteza od vratu navzdol do pasu. V osrednjem delu telesa, torej trupu, se nahajajo najbolj pomembni organi. Ko na primer proti nam leti predmet, možgani zaznajo težavo in telesu sporočijo, da se je treba zaščititi. Na to bomo reagirali tako, da zaščitimo pomembne organe, ki imajo bistveno vlogo pri preživetju (Mladenovič, 2012).

Pomen različnih kretenj trupa (Mladenovič, 2012):

1. Trup kot reklamni pano

Kadar želimo, da ljudje opazijo pomembne stvari, te obesimo na svoj trup. Tudi policisti nosijo značko na trupu, kar poudarja njihovo avtoriteto. Modna industrija je kar nekaj časa nazaj prepoznala pomembnost trupa pri oglaševanju. Večji del logotipov podjetij je natisnjen na oblačilih, ki pokrivajo prav trup.

2. Oblike distanciranja trupa

Podobno kot pri letečem predmetu se bomo umaknili tudi od vseh situacij ali ljudi, ki nam povzročajo nelagodje in negativna čustva. Primer: osebi A in B sproščeno komunicirata, nato pa oseba A osebi B sporoči slabo novico. Ob slišani novici oseba B začne drugače neverbalno komunicirati z osebo A – svoj trup nasloni nazaj in se poskuša čim bolj distancirati. Pozitivno okolje se spremeni v negativno, kar je vidno že samo z opazovanjem. V sklopu neverbalne komunikacije obstaja več oblik distanciranja trupa – nekatere so takšne, da jih opazimo vsi, nekatere pa so bolj skrite in subtilne.

3. Zapirajoča vedenja

Ljudje čutimo potrebo po zaščiti pred nevarnostmi – tako fizičnimi kot tudi psihičnimi. Takoj, ko opazimo nevarnost, se pojavi potreba po zaščiti trupa. Zaznamo lahko različna neverbalna vedenja, ki učinkujejo kot različni načini distanciranja in zapirajočega vedenja. Najbolj prepoznavno takšno obnašanje je, kadar oseba prekriža roke čez prsni koš in skrije dlani pod pazduho. Pomembno je, da opazimo kontekst neverbalnega vedenja. Podobno gesto lahko opazimo, kadar osebo zebe in si ogreva dlani, lahko pa jo opazimo, ko se posameznik počuti nesigurno, pod stresom ali občuti negativno izkušnjo.

4. Zapirajoča vedenja glede na spol

Kulturne razlike in spol imajo lahko velik vpliv na neverbalno komunikacijo. Sama zgodovina razvoja človeštva je narekovala dejstvo, da smo si moški in ženske različni v več pogledih. Ženske so večinoma bolj nagnjene k zapirajočim vedenjem kot moški. Vzrok za to se skriva v materinskem nagonu. Socialno okolje je imelo učinek na vlogo vsakega posameznika. Moški so od nekdaj v družbi skrivali svoje slabosti, saj so veljali za močnejše in stabilnejše kot ženske. Posledica tega je, da tudi danes veliko bolj skrivajo potrebo po

zaščiti in nesigurnosti, to pa bodo poskušali zakriti s popravljanjem ure, kravate ali katerikoli modnim dodatkom.

V sklopu nebesedne komunikacije telesa je pomembno razlikovati odstopanje od udobnega vedenja. Neverbalno komunikacijo je treba pravilno interpretirati, ali gre za udobje, distanciranje, zapirajoče vedenje ali željo po prevladi.

5. Raztezanje trupa

V sproščeni atmosferi med gledanjem televizije se običajno raztegnemo in si zagotovimo udoben položaj. Takšna neverbalna komunikacija je primerna v prostem času v udobnem in sproščenem okolju. Kadar se z nekom pogovarjamo o resnejših tematikah, pa je takšno neverbalno vedenje nedopustno, saj ga zaznavamo kot dominantnega in teritorialnega. Raztezanje trupa na delovnem mestu zaznamo tudi kot znak nespoštovanja.

6. Prekrižane roke

Prekrižane roke prek trupa lahko interpretiramo na različne načine. Lahko so znak, da je oseba sproščena ali pa jo je v trenutku nekaj vznemirilo. Marsikatero kretnjo lahko interpretiramo na več načinov, odvisno od situacije, v kateri smo. Ni nujno, da je vsaka zapirajoča kretnja znak stresa in distanciranja. Pomembno je, da vsako kretnjo interpretiramo iz več zornih kotov.

7. Šopirjenje

Šopirjenje je kretnja, ki jo lahko asociiramo s petelinom. Po jutranjem kikirikanju privzdigne glavo in izpostavi svoja prsa. S to kretnjo želijo ljudje ali živali prikazati teritorialnost in nadvlado. Takšno nebesedno vedenje lahko služi kot opozorilo na agresivnost, preden se pojavi fizično nasilje.

8. Skomig z rameni

Kadar nismo povsem prepričani v to, kar govorimo ali slišimo, skomignemo z rameni. Gre za univerzalni nebesedni znak, ki ga zna interpretirati večina ljudi. Nagli dvig ramen v smeri ušes lahko interpretiramo, kot da oseba ni prepričana o odgovoru na vprašanje, ki ga je ravno podala. Kadar govorimo o naglem dvigu ramen, lahko ocenimo, da gre v tem primeru za manko samozavesti ali neprepričljivost.

2.2.5 Parajezik

Paralingvistika, znana tudi kot vokalistika, je sestavni del metakomunikacije, ki lahko spreminja pomen ali izraža čustva s tehnikami, kot so višina, glasnost, intonacija itd. Včasih je opredeljena kot povezava samo z nefonetičnimi lastnostmi (to so intonacija, poudarki, glasnost, hitrost govora, pavze med besedami, tonaliteta, melodijo govora, izgovorjava in

tako dalje). Paralingvistika je lahko zavedna ali nezavedna. Začetki raziskovanja paralingvistike segajo v 20. stoletje, ko je George L. Trager v sklopu dela na Inštitutu za zunanje posle ameriškega Državnega oddelka začel raziskovati, kako nefonetične lastnosti vplivajo na medsebojno komunikacijo. Med lastnosti paralingvistike sodita tudi vzdih in sopih. Vzdih je vrsta paralingvističnega dihanja v obliki nenadnega in ostrega vdihavanja zraka skozi usta, sopih pa je vrsta dihanja v obliki globokega in še posebej zvočnega enkratnega izdihovanja zraka iz ust ali nosu, ki ga ljudje uporabljajo za izražanje čustev. Stokanje in godrnjanje običajno kažeta nezadovoljstvo, ljudje pa ju uporabljajo že v zgodnjem otroštvu. Čiščenje grla je neverbalna oblika metakomunikacije, ki jo uporabljamo za obvestilo o svoji prisotnosti ob vstopu v sobo ali približevanju skupini ljudi. To v večini počnejo posamezniki, ki se sami dojemajo kot višje člane skupine in želijo pokazati prisotnost tudi ostalim. Premor in tišina sta močna dejavnika paralingvistike, ki pošiljata neverbalne znake med komunikacijsko situacijo. Pomen, ki se pripisuje tišini, je odvisen od dejavnikov, kot so trajanje, primernost, predhodno vedenje ali dejavnost in odnos med udeleženci. Kot pri drugem neverbalnem vedenju je naša uporaba in reakcija na tišino kulturno določena. Številne vzhodne kulture tišino uporabljajo kot pogosto in prednostno obliko komunikacije, nekatere zahodne kulture pa tišino vidijo kot nefunkcionalno in raje uporabljajo neprekinjeno govorjenje med interakcijo. Tradicionalno je bila tišina opredeljena negativno, in sicer le kot odsotnost govora. Tišina je močan pogovorni in izrazni vir. Krajša tišina ali premori in daljša tišina večinoma prevzamejo funkcijo poudarka za govorjeni jezik. Tišina ponavadi pritegne našo pozornost, včasih pa lahko premori ali dolge tišine vzbudijo občutek nelagodja (Dash Bihari, 2022).

Proučevanje parajezika je razkrilo, da hitrost govora odraža temperament, značaj in čustveno razpoloženje govornika. Večja hitrost govora pogosto kaže na jezo, nestrpnost ali strah, medtem ko zmanjševanje hitrosti večinoma nakazuje na premišljevanje, dolgčas, nezanimanje ali odlašanje. Nižji toni glasu dajejo ponavadi vtis dominantnosti ter so veliko bolj topli in prijetni za poslušanje v primerjavi z visokimi toni. Kot smo že omenili, imajo bistven neverbalni pomen tudi premori med govorjenjem. Premor ni le tišina, temveč lahko tišina služi tudi kot orodje prepričevanja. S premorom lahko poudarimo ključne dele našega govora ter omogočimo poslušalcu, da o naših besedah tudi premisli (Kavčič, 2006).

Pri obvladovanju tujega jezika je ena izmed pogostih težav napačno poudarjanje besed v stavkih, kar lahko v celoti spremeni razumevanje sporočila in posledično povzroči komunikacijske zaplete. Poznavanje kulture je prav tako pomembno, saj se razlike v socialnih normah odražajo tudi v načinih komuniciranja. Nekje je normalno, da ljudje govorijo glasneje ali prekinjajo drugega, medtem ko je drugje takšno vedenje povezano z jezo in izgubo samoobvladovanja. To je še posebej pomembno v poslovnem okolju, kjer je ključnega pomena spoštovanje načinov govorjenja, ki so značilni za gostiteljevo kulturo (Mumel, 2008).

2.2.6 Proksemika

V zadnjih nekaj letih je vidno narastel interes za analiziranje človeške komunikacije v prostoru. Vsak posameznik ima s prepoznavanjem svojega osebnega prostora vpliv na zmožnost sprejemanja in oddajanja informacij. Za svoje življenje vsak potrebuje prostor, ki ga ščiti in brani pred vsiljivci. V sklopu komuniciranja posamezniki določijo neko medsebojno distanco, ki pa je odvisna od sporočila ter oblike medsebojnega sporazumevanja (Mihaljčič in Šantl Mihaljčič, 2000). Bistvenega pomena je ohranjanje ustrezne osebne in socialne distance, ki zagotavlja primerno komunikacijsko ozračje (Kocmur in Rus, 1993). Proksemika se nanaša na študij vpliva prostora in razdalje na komunikacijo. Z uporabo različnih metafor lahko razberemo, da so prostor, komunikacija in odnosi tesno povezani (Hans in Hans, 2015).

Hall je interakcijsko območje razdelil na štiri tipe distanc, in sicer na (v Kocmur in Rus, 1993):

1. Intimno distanco, ki jo uporabljamo v komunikaciji z bližnjimi prijatelji in osebami, s katerimi smo v osebem kontaktu.
2. Osebno distanco, ki jo večinoma uporabljamo v pogovorih v dvoje oziroma medosebnih pogovorih. V sklopu osebne distance je toleranca velikosti prostora odvisna tudi od kulturnih značilnosti.
3. Socialno ali družbeno distanco, ki se večinoma uporablja v primerih, ko komunicirata dve osebi, ki se malo ali celo nič ne poznata. Ta distanca se večinoma uporablja v poslovnih interakcijah.
4. Javno distanco, ki se kaže večinoma v stopnji fizične bližine. Uporablja se pri predstavitvah, konferencah, seminarjih, predavanjih itd.

2.2.6.1 Intimno področje

Intimno področje povezujemo tudi z osebnim stikom, saj v njega spuščamo le tiste osebe, ki so nam zares blizu. Merimo jo v velikosti do 40 centimetrov. V primeru, da v našo intimno bližino vstopi nekdo, ki nam ni tako blizu, nam daje občutek nelagodja, iz katerega se želimo podzavestno umakniti (Mihaljčič in Šantl Mihaljčič, 2000).

2.2.6.2 Osebna distanca

Osebno področje merimo v velikosti do metra razdalje oziroma do tam, kamor lahko sežemo s svojimi rokami. To distanco uporabljamo v primerih, ko komuniciramo z osebami, ki so nam dokaj blizu in so nam na nek način podobne, in sicer po nazorih, okusu, obnašanju in podobno, ali pa nas s to osebo veže nek poslovni interes (Mihaljčič in Šantl Mihaljčič, 2000).

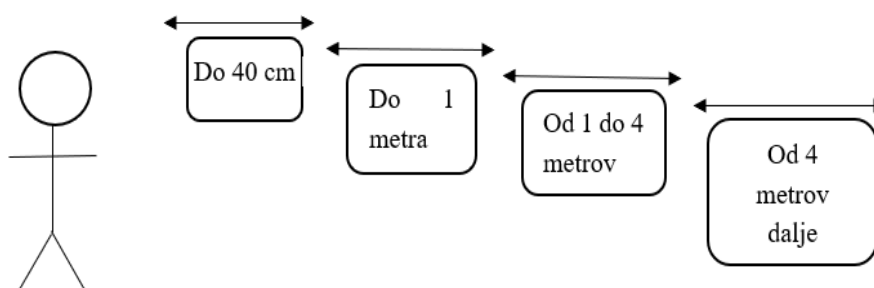
2.2.6.3 Družabna distanca

To področje zavzema razdaljo od enega metra in pol do štiri metre. Sem spada večina poslovnih interakcij, saj se ljudje poznajo malo ali celo nič (Mihaljčič in Šantl Mihaljčič, 2000). Običajno se uporablja v profesionalnem ali sproščenem okolju, vendar ne v intimnem ali javnem kontekstu (Hans in Hans, 2015).

2.2.6.4 Javna distanca

Javna distanca obsega razdaljo od štirih metrov dalje in zavzema interakcije, ki so večinoma učinkovite, vendar brezosebne (Mihaljčič in Šantl Mihaljčič, 2000). To je najmanj osebno od štirih območij in se običajno uporablja v formalnih situacijah (Hans in Hans, 2015). Slika 5 prikazuje štiri distance interakcijskega območja.

Slika 5: Štiri distance interakcijskega območja



Vir: prirejeno po Mihaljčič in Šantl Mihaljčič (2000).

Neustrezna razdalja pri komunikaciji je lahko moteča. Osebnih vsebin ne razkrivamo na daleč, prav tako se s poslovnim partnerjem, ki ga poznamo bežno, ne smemo preveč približati. Ko nagovarjamo večjo skupino ljudi in stopimo med udeležence, preidemo iz javnega v družbeni prostor, kjer postane komunikacija bolj neposredna in intenzivnejša. Občutek ustrezne razdalje v komunikaciji pa je neposredno povezan s kulturo okolja (Kneževič in drugi, 2004).

2.2.6.5 Bližina in dotikanje

V kulturah, kjer je običajno, da ljudje veliko stojijo blizu drugih in se pogosto dotikajo, govorimo o visokokontaktnih kulturah. V njih je fizična bližina povezana s prijetnimi občutki, medtem ko se oddaljenost smatra za negativno, značilno pa je tudi bolj intenzivno in pogosto fizično dotikanje. Nasprotno pa v nizkokontaktnih kulturah bližina drugih ustvarja nelagodje, medtem ko je večja oddaljenost dojeta kot pozitivna. Dojemanje prostora

je v vsaki kulturi subjektivno. Tisto, kar je v eni kulturi dojeta kot preblizu in se morda celo zdi vsiljivo, bi lahko v drugi kulturi zgolj pomenilo normalno razdaljo za pogovor (Mumel, 2008).

Young in Gudykunst (v Mumel, 2008) analizirata povezavo med poseganjem v osebni prostor in razliko med individualizmom in kolektivismom. Ko se zdi osebni prostor predstavnikov individualističnih kultur ogrožen, ti pogosto reagirajo aktivno in agresivno. Po drugi strani pa se predstavniki kolektivističnih kultur v podobnih situacijah pogosto odzovejo z bolj sproščenim in umikajočim pristopom.

3 POSLOVNI BONTON

Beseda bonton opisuje vedenje, ki je družbeno sprejemljivo in določeno z etičnimi in moralnimi normami časa in prostora, v katerem se nahajamo. Etiketa je beseda za višjo stopnjo formalnosti na področju bontona in oriše stroge predpise, kako se vesti v bolj zahtevnih situacijah (vedenje med diplomati, na dvoru, v vojski). Gre za zbir umetnih predpisov in pravil, ki so uporabljeni v okoljih, ki so strogo določena. Pravila sodobnega bontona so oblikovana tako, da so nam v pomoč pri kreiranju stikov, krepitvi medsebojnega razumevanja, obzirnosti in strpnosti do ljudi, ki so drugačni od nas in nas napeljujejo k temu, da si med seboj pomagamo. Sodobna pravila se z generacijskimi razlikami spreminjajo ter so živa stvar, ki sledi spremembam v družbi (Košnik, 2007).

Definicija pravi, da je bonton pravzaprav kodeks vedenja v družbi ali med ljudmi določenega poklica oziroma skupine. Na podlagi te definicije lahko zaključimo, da je bonton na razgovorih kodeks vedenja, ki ga zaposlovalec želi videti pri kandidatu znotraj razgovora s kadrovniki in drugimi zaposlenimi v podjetju. Primerno obnašanje na razgovoru bi bilo podkrepljeno z rokovanjem, naslavljanjem kadrovnikov po njihovih formalnih nazivih, zagotovitvijo dodatne kopije življenjepisa, uporabo bontona pri telefonskem razgovoru in zahvalo za povabilo na razgovor po opravljenem razgovoru (Michel in drugi, 2019).

3.1 Bonton pri besednem komuniciranju

3.1.1 Pozdravljanje

Pozdrav je izraz vljudnosti in spoštovanja v medosebni komunikaciji. Čeprav so lahko pozdravi, kot so »živijo« ali »kako si?«, zgolj vljudnostne fraze, lahko njihova odsotnost deluje nevljudno. Ljudje se pogosto ne odzovejo na pozdrav, kar lahko vpliva na kakovost komunikacije in odnosov. Obstajajo pravila o tem, kdo koga prvi pozdravi. Hierarhija pri pozdravljanju določa, da podrejeni najprej pozdravi nadrejenega, mlajši starejšega in moški žensko. Ta pravila pomagajo ohranjati ustrezen nivo spoštovanja v družbenih in poslovnih odnosih (Schneider Flaig, 2010).

Pozdrav je pomemben element bontona, ki vpliva na vzdušje v komunikaciji ter izraža spoštovanje in kulturo posameznika. Ustrezno pozdravljanje naj bo stalna praksa, saj si način pozdravljanja sogovorniki zapomnijo. Ne glede na okoliščine je treba na pozdrav vedno odzdraviti, tudi če sogovornika ne poznamo ali se nam mudi. Tisti, ki prvi pozdravi, izbere tudi vsebino pozdrava, ki mora biti prilagojena situaciji in sogovorniku, z uporabo ustaljenih fraz, kot so »dober dan« ali »lep pozdrav«. Pozdrav odraža stopnjo formalnosti, saj je lahko formalen ali manj formalen. Slengovskim izrazom, kot je »ojla«, se v poslovnem okolju izogibamo. Pri pozdravu je ključnega pomena očesni stik, iskren nasmech in uporaba osebnega imena, kadar je to mogoče. V primeru večkratnega srečanja z isto osebo v enem dnevu zadostujejo že krajše oblike pozdrava, kot so kimanje ali nasmech. Bonton narekuje, da pozdravljamo tudi neznane osebe, kadar se z njimi znajdemo v istem prostoru. S tem izražamo spoštovanje in prispevamo k prijetnejšemu družbenemu ozračju (Grintal, 2013).

3.1.2 Predstavljanje

Predstavitev je ključna, saj ljudje ne morejo uspešno komunicirati, če ne vedo, kdo je kdo. Predstavitev je način navezovanja stikov. Največkrat nas predstavi gostitelj ali nekdo, ki nas že pozna, na primer mentor, poslovni partner ali prijatelj. Če se nihče ne ponudi, da nas predstavi, je primerno, da se predstavimo sami in jasno ter samozavestno povemo, kdo smo. Pri predstavitvah velja prednostna razvrstitev, in sicer prihajajočega predstavimo prisotnim, nižjega višjemu, mlajšega starejšemu, gospoda dami in neznanca znancem (Tavčar, 1997).

Ko se predstavljamo sami, glasno in razločno izgovorimo svoje ime, priimek, funkcijo in organizacijo, v kateri delamo. Če je naše ime težko izgovorljivo, ga ponovimo dvakrat in pri tem pazimo na prijazen izraz na obrazu ter vzpostavljanje očesnega stika s sogovornikom. Pri predstavitvi osebe je pomembno, da hkrati uporabimo kretnjo roke in gib glave, da fizično nakažemo na osebo, ki jo predstavljamo. Kadar nas tretja oseba predstavlja, je priporočljivo, da se obrne proti osebi, ki jo predstavlja, in z roko pokaže nanjo. Tako je omogočeno vzpostavljanje neposredne komunikacije med predstavljenima osebama, ki si sežeta v roke in izrazita zadovoljstvo ob srečanju. Pomembno je poudariti tudi prijazno odzivanje na predstavitev, kjer si osebe sežejo v roke in izrazijo zadovoljstvo, kot je na primer fraza: »Me veseli, da sem vas spoznal.« Slednje ustvari prijetno vzdušje in pozitivno medosebno dinamiko (Grintal, 2013).

3.1.3 Vikanje in tikanje

Primarna oblika nagovarjanja oseb je vikanje, tikanje se lahko uporablja na podlagi dogovora. Uporaba vikanja odraža profesionalen odnos in spoštovanje do sogovornika, hkrati pa vzpostavlja formalno razdaljo, ki je v poslovnem okolju pogosto zaželen in potrebna. Tikanje predstavlja znak večje medsebojne bližine in domačnosti, do katere običajno pride po daljšem poznanstvu, pri čemer daje pobudo zanj oseba, ki ima v dani situaciji prednost. Po pravilih poslovnega bontona dá predlog tikanja tisti, ki ima prednost,

in sicer nadrejeni podrejenemu, stranka zaposlenemu, znanec neznancu, starejši mlajšemu in ženska moškemu. Velik pomen ima tudi mnenje tistega, ki se mu predlog tikanja ponudi. Oseba lahko meni, da mu je ljubše sogovornika vikati (Grintal, 2013).

V poslovnem okolju je pomembno vzdrževati ustrezno raven formalnosti, kar vključuje tudi rabo vikanja med sodelavci v prisotnosti strank ali poslovnih partnerjev. Čeprav se zaposleni običajno med seboj tikajo, lahko to navzven izpade neprofesionalno. V primeru komuniciranja pred strankami je priporočljivo uporabljati nevtralne in formalne izraze, da se ohrani profesionalna distanca in spoštljiv ton. Tikanje ni nekaj samoumevnega, temveč je rezultat obojestranskega dogovora. Dogovor o tikanju se lahko kasneje izkaže kot neprimeren, zato je priporočljivo, da si stranki vzameta čas za premislek. Dogovor naj ne bo sprejet prehitro, temveč premišljeno in ob upoštevanju konteksta. Tako se lahko izognemo morebitnemu kasnejšemu obžalovanju zaradi prehitre sproščenosti v komunikaciji (Grintal, 2013).

Tikanje med sodelavci lahko prispeva k bolj sproščenemu in prijetnemu vzdušju na delovnem mestu, kar pozitivno vpliva na delovno klimo. Kljub temu pa lahko vodi v zlorabo zaupanja, manipulacijo in zabrisovanje meja med osebnim ter profesionalnim življenjem. Prekomerna sproščenost lahko negativno vpliva na disciplino in učinkovitost v delovnem okolju. Sodelavci, ki se tikajo, imajo pogosto težave pri postavljanju meja in izražanju nestrinjanja. Bonton določa, da tikanje ne sme temeljiti na funkciji ali položaju posameznika, temveč na obojestranskem dogovoru. Ni primerno, da si nadrejeni avtomatično prisvoji pravico do tikanja (Grintal, 2013).

Pogosto lahko pride do nelagodja, kadar nekdo vztrajno tika, čeprav sogovornik tega ne želi. Vikati osebo, ki smo jo že tikali, je praviloma neprimerno, razen v posebnih okoliščinah, kot je na primer napredovanje sodelavca. V takih primerih lahko vikanje predstavlja obliko spoštovanja, ki poudarja novo vlogo in odgovornost. Prehod nazaj v vikanje je lahko zaznan kot neprimeren in negativno vpliva na medosebne odnose ter delovno vzdušje. Bonton predlaga, da se s stranko ali partnerjem vikamo, tudi če sogovornik predlaga tikanje, saj se lahko zgodi, da druga stranka sliši in dobi občutek prednosti (Grintal, 2013).

3.1.4 Telefoniranje

Telefonija je v zadnjih desetletjih pomembno vplivala na razvoj poslovne komunikacije, saj je omogočila hitro in učinkovito izmenjavo informacij. Telefoniranje pogosto nadomešča osebne stike in pisno komunikacijo, čeprav ima določene omejitve, ki jih je treba pri poslovnih rabi ustrezno upoštevati (Knežević in drugi, 2004).

Telefon je pomembno orodje za komunikacijo v službenem vsakdanu, saj lahko sogovorniki po glasu prepoznajo razpoloženje, kljub temu da ne vidijo gest in mimike osebe. Priporočljivo je, da se med telefonskim pogovorom smehljamo, da zvenimo bolj prijazno in simpatično. Pogovor prek mobilne naprave zahteva, da ne kričimo in ne šepetamo, ampak

govorimo razločno in zbrano. Žvečilni gumi med pogovorom ni primeren, saj lahko moti sogovornika. Dolgovezenje se odsvetuje, saj sogovornika odvraca. Pogovor naj bo jedrnat in usmerjen k bistvu (Schneider Flaig, 2010).

Glavne prednosti telefonskega komuniciranja so hitrost vzpostavljanja stikov, dostopnost in praktičnost. Telefonski pogovori omogočajo takojšnjo komunikacijo ter hitro reševanje poslovnih in organizacijskih vprašanj. Poleg tega pogosto predstavljajo časovno in stroškovno učinkovitejšo alternativo osebnim stikom. Kljub številnim prednostim ima telefonska komunikacija tudi pomanjkljivosti. Ena izmed ključnih slabosti je odsotnost neverbalnih znakov, kar lahko vodi v napačno interpretacijo sporočila. Prav tako je telefonska komunikacija bolj nagnjena k motnjam in prekinjanju pogovora, kar lahko zmanjša njeno učinkovitost. Dodatno tveganje predstavlja možnost nenadzorovanega dostopa do sogovornika, kar lahko privede do poseganja v njegovo zasebnost. Organizacije prav zato pogosto uporabljajo različne filtre in mehanizme za nadzor telefonskih klicev. Telefonski pogovori praviloma ne puščajo fizičnih sledi, kar pomeni, da je za zagotavljanje zanesljivosti dogovorov potrebno njihovo naknadno pisno potrjevanje, zato se v poslovnem okolju pogosto uporabljajo sistemi za snemanje klicev, saj se s tem zagotavlja večja sledljivost komunikaciji, hkrati pa se zmanjšuje možnost nesporazumov (Knežević in drugi, 2004).

3.1.4.1 Priprava na telefonski pogovor

Učinkovitost telefonske komunikacije je v veliki meri odvisna od ustrezne priprave. Ključni element priprave je premišljena izbira časa za klic, še posebej v poslovnem okolju, kjer lahko nenapovedani klici zmotijo delovni proces sogovornika. Če ni jasno, ali je sogovornik na voljo, se lahko razpoložljivost preveri prek tajništva ali drugih komunikacijskih kanalov. Takšen pristop omogoča večjo učinkovitost, zmanjšuje možnosti za nesporazume ter zagotavlja ustrezno raven profesionalnosti. Na splošno je neprimerno klicati v času, ko sogovornik začne ali končuje svoje delovne naloge, med odmori za kosilo ali ob koncu delovnega tedna. Poslovni klici na zasebno številko so primerni zgolj v primeru, ko je bila predhodno dana izrecna privolitev sogovornika. Načeloma se odsvetuje klicanje v zgodnjih jutranjih urah, pozno zvečer in ob vikendih, saj lahko klic moti zasebnost in prosti čas naslovnika. Posebno pozornost moramo nameniti tudi časovni razliki pri klicih na velike razdalje, saj obstaja tveganje, da sogovornika zbudimo sredi noči (Knežević in drugi, 2004).

Priprava na telefonski pogovor je enako pomembna kot priprava na osebni razgovor. Vnaprej je treba določiti cilje in strategijo pogovora ter zbrati ključne informacije, kot so imena, številke in naslovi. Ob tem je priporočljivo imeti pri roki beležnico, pisalo in po potrebi kalkulator, saj lahko ti pripomočki olajšajo beleženje pomembnih podatkov med klicem (Knežević in drugi, 2004). Pred klicem naj bi imeli pripravljeno potrebno dokumentacijo za odgovore na morebitna vprašanja. Sogovornik med pogovorom naj ne bi listal in iskal informacij, ampak naj bi na vprašanja odgovarjal sproti. V primeru, da na vprašanje ni

mogoče odgovoriti v trenutku, je najbolje ponuditi, da se sogovornika pokliče nazaj (Schneider Flaig, 2010).

3.1.4.2 Klic

Začetek telefonskega pogovora vključuje prepoznavo pozitivnih signalov, kot so pripravljenost sogovornika na pogovor in profesionalen ton komunikacije. Pomembno je jasno in jedrnato predstaviti sebe, podjetje in razlog za klic. Prav tako je priporočljivo že na začetku predlagati naslednje korake, kot so dogovor o ponovnem klicu ali prošnja za nadaljnjo komunikacijo prek drugih kanalov. Vse informacije je treba posredovati jasno, razločno in brez nepotrebnih digresij. V primeru, da klic sprejme tajnica ali drug posrednik, je pomembno jasno opredeliti namen klica. Če sogovornik ni dosegljiv, je priporočljivo pustiti kratko, a informativno sporočilo ter zaprositi za povratni klic. Pri komunikaciji s tajništvom je ključna profesionalnost, saj tajnica pogosto deluje kot filter med zunanjimi deležniki in nadrejenimi. Dobri odnosi s tajništvom lahko pripomorejo k hitrejšemu in učinkovitejšemu dostopu do sogovornika (Knežević in drugi, 2004).

3.1.4.3 Predstavitev in uvod

Ob začetku telefonskega pogovora je nujno, da se sogovorniku jasno in jedrnato predstavimo, ne glede na to, ali smo svojo identiteto že predhodno posredovali tajnici. Predstavitev naj vsebuje ime in priimek, ime podjetja ter, če je relevantno, področje delovanja in lokacijo. Pomembno je, da ton ostane profesionalen, uvod pa kratek in v ljuden. Po predstavitvi preverimo, ali je trenutek primeren za pogovor. Če obstaja možnost, da sogovornik nima dovolj časa, mu ponudimo alternativni termin ter jasno opredelimo okvirno trajanje pogovora. To omogoča boljšo pripravljenost sogovornika in izboljšuje učinkovitost komunikacije (Knežević in drugi, 2004).

3.1.4.4 Vsebina pogovora

Telefonski poslovni pogovori sledijo enakim principom kot osebni sestanki, saj vključujejo podajanje informacij, pogajanja in usklajevanja. Ker pa v tem primeru vizualni elementi niso prisotni, postane tok govora ključnega pomena. Priporoča se aktivna in dinamična komunikacija z jasno strukturo in prijaznim, a odločnim tonom. Posebno pozornost namenjamo odzivu sogovornika. Ker vizualnih znakov ni, je ključna interpretacija intonacije, hitrosti odgovarjanja in drugih zvočnih signalov. Vprašanja postavljamo obzirno in premišljeno, saj sogovornik ne more neposredno zaznati neverbalnih spodbud. Pomembno je tudi učinkovito upravljanje časa, saj dolgi in nestrukturirani pogovori zmanjšujejo produktivnost in lahko ustvarijo občutek nepreglednosti. Aktivno poslušanje je pri telefonski komunikaciji še pomembnejše kot pri osebnih srečanjih. Ker prikimavanje in drugi neverbalni znaki niso mogoči, je treba sogovorniku jasno potrjevati razumevanje z besedami

»da«, »razumem« in »se strinjam«. V primeru nesporazumov ali nejasnosti je priporočljivo sklicati osebni sestanek ali se preusmeriti na pisno komunikacijo (Kneževič in drugi, 2004).

Med telefonskim pogovorom uporabljamo kratke in enostavne stavke, ki si sledijo v logičnem zaporedju. V splošnem sogovornika ni vljudno prekiniti, v kolikor ga moramo, to storimo s konkretnim vprašanjem, ki zahteva njegov premislek. Pomembno vsebino izrazimo brez nepotrebnih mašil. Med pogovorom nismo nestrpni in ne govorimo preglasno (Grintal, 2013).

3.1.4.5 Konec pogovora

Zaključevanje telefonskih pogovorov mora biti strukturirano, jasen dogovor pa mora biti dosežen pred koncem klica. V poslovnem okolju se pogosto izkaže, da je telefonski dogovor manj zavezujoč kot pisni ali osebni, zato je pomembno, da ključne točke povzamemo in jih po potrebi dodatno potrdimo s pisno komunikacijo. Priporočljivo je, da se pomembni pogovori zapisujejo, saj to omogoča večjo jasnot in olajša morebitna kasnejša pojasnila. Pravila vljudnosti narekujejo, da se pogovor zaključi na prijazen in profesionalen način z jasnim in vljudnim pozdravom, pri čemer se preveri, ali je komunikacija dosegla svoj namen (Kneževič in drugi, 2004).

3.1.4.6 Napake pri telefonski komunikaciji

Telefonska komunikacija je pogosto podvržena različnim napakam, ki lahko negativno vplivajo na razumevanje in učinkovitost pogovora. Med najpogostejše napake sodijo (Kneževič in drugi, 2004):

1. Neprimerna okolica med pogovorom: hrup, smeh ali klepetanje v ozadju lahko motijo sogovornika in zmanjšajo profesionalnost pogovora.
2. Prekomerna dolžina klica: nepotrebno podaljševanje pogovora lahko pri sogovorniku vzbudi občutek izgube časa.
3. Nejasen zaključek pogovora: če dogovorjenih točk ne povzamemo, lahko pride do nesporazumov, ki zahtevajo dodatne klice in ponovna pojasnila.
4. Izogibanje odgovornosti: telefon ne sme biti sredstvo za skrivanje ali izogibanje odgovoru.

3.1.4.7 Preprečevanje napak v telefonski komunikaciji

Da bi zagotovili učinkovitost, je ključno upoštevati določene smernice za preprečevanje napak (Kneževič in drugi, 2004):

1. Vzpostavitev primerne okolja: pogovori naj potekajo v mirnem okolju brez motečih zvokov v ozadju.

2. Učinkovito upravljanje časa: pogovori naj ne trajajo dlje, kot je potrebno, saj sogovornik ceni spoštovanje svojega časa.
3. Jasno povzemanje dogovorov: pred zaključkom pogovora je priporočljivo obnoviti ključne informacije.
4. Iskrenost in korektnost: iskrena komunikacija je ključna za vzpostavitev zaupanja, medtem ko izmikanje odgovoru zmanjšuje profesionalnost.
5. Usposabljanje za telefonsko komunikacijo: redno izpopolnjevanje veščin, kot so jasna artikulacija, taktično reševanje situacij in profesionalno posredovanje informacij, pripomorejo k rezultatu.

3.1.5 Pisno komuniciranje

Pod pisno komuniciranje uvrščamo vse od sporočila, ki ga napišemo ročno, do strokovnega elaborata. Kakršnakoli oblika pisnega komuniciranja je pravzaprav osebna izkaznica posameznika oziroma podjetja. Dopisi, ki so neurejeni, dolgovezni ali pomanjkljivi, vzbujajo v pošiljatelju dvome in manjšajo komunikacijsko učinkovitost. Pisana beseda je bolj natančna od govorjene. Prednosti so (Grintal, 2013):

1. jasnost, nazornost in trajnost;
2. zapis je dokumentiran in ga lahko kasneje preverimo;
3. sporočilo je bolj jasno, logično in dodelano.

Pomanjkljivosti pisnega sporazumevanja so (Grintal, 2013):

1. potrebnega je več časa;
2. povratne informacije od prejemnika ne dobimo takoj.

Preden začnemo s pisnim sporazumevanjem, je treba vedeti, kaj je razlog našega pisanja in kaj je tisto, kar želimo s pisanjem doseči. Zapisano je trajno in ohranja izvorno obliko ne glede na čas ali spremembo okoliščin, zato je pomembna skrbna izbira besed. Cilj pisnega komuniciranja je lahko prepričevanje, sodelovanje ali informiranje. Najprej je treba izbrati temo in določiti namen. Dobro je tudi vedeti, kaj naslovnika zanima in kaj o temi, o kateri bomo pisali, že ve (Grintal, 2013).

Pomemben aspekt pisnega komuniciranja je, kako in kaj napišemo, a se pravil lahko naučimo. Treba je uporabljati knjižni jezik in biti pozoren na pravilno rabo jezika in pravopisa, saj ima lahko način, na katerega pišemo, vpliv na uspeh in nam pomaga odpirati mnoga vrata. V kolikor želimo, da je naše pisno sporočilo čimbolj učinkovito, je treba z besedami karseda dobro izraziti svoja razmišljanja. Pomembno je, da smo jasni, razumljivi, zadeti moramo pravi ton sporočanja in uskladiti vsebino z videzom. V kolikor je jezik preveč suhoparen, lahko odvrne prejemnika, zato moramo z besedami prejemnika pritegniti in spodbuditi njegov hiter odziv. Pri tem je pomemben naš besedni zaklad, ki ga posedujemo,

in izbira besed. Pravila, ki nam lahko pomagajo pri pisnem sporazumevanju, so (Grintal, 2013):

1. pišemo le o tistem, kar dobro poznamo;
2. temo izbiramo skladno naslovniku;
3. besedilo mora biti razumljivo, jedrnato in ne suhoparno;
4. izogibamo se ponavljanju besed;
5. besedilo naj bo urejeno, sistematično, moralno, neposredno in izvirno;
6. zapisano vedno preberemo za seboj, saj se s tem izognemo pravopisnim napakam;
7. v vsebini ne pretiravamo s pohvalami ali komplimenti;
8. ne pretiravamo s ponižnostjo ali vljudnostjo;
9. v sporočilo ne dodajamo zasebnosti;
10. v besedilo ne vključujemo pridig in pokroviteljstva;
11. stvari ne olepšujemo in se ne sprenevedamo.

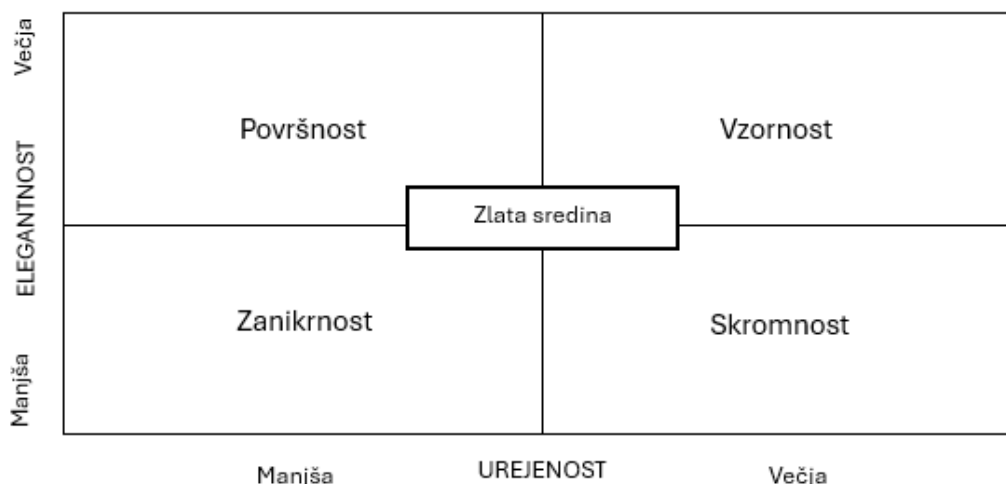
Povedi naj bodo kratke, do približno 20 besed, stavki naj bodo aktivni in brez odvečnih in negativnih besed. Informacije, ki v besedilo ne sodijo, izpustimo, besede, ki jih uporabljamo, naj bodo poznane, trditve pa naj bodo jasne. Uvod naj ne bo predolg in naj prejemnika pritegne k branju, naj bo prepričljiv in udaren. Pred pošiljanjem pisnega sporočila ga preberemo in popravimo napake ter pravilnost podatkov. V kolikor pošiljamo sporočilo v fizični obliki, ga ne pošiljamo popravljenega na roke, temveč natisnemo popravljen besedilo (Grintal, 2013).

3.2 Bonton pri nebesednem komuniciranju

3.2.1 Urejenost

Osebni videz in urejenost sta pri komunikaciji ključnega pomena. Pri opazovanju sogovornika se običajno fokusiramo na obraz in oči, saj predstavljajo najbolj zgovorne dele telesa. Ostalih 90 % površine telesa pokrivajo oblačila, lasje in brada. Primerna urejenost pomembno vpliva na učinkovitost komunikacije. Pri izbiri oblačil sta pomembna dva dejavnika, in sicer eleganca in urejenost. Z njima ohranjamo osebno dostojanstvo in se izogibamo preveč formalni ali neurejeni podobi. Poznamo štiri osnovne tipe urejenosti, in sicer površnost, vzornost, zanikrnost in skromnost. Manjša eleganca in manjša urejenost predstavljata zanikrnost, večja eleganca in manjša urejenost pa površnost. Manjša eleganca in večja urejenost predstavljata skromnost, večja eleganca in večja urejenost pa vzornost. Zlato pravilo je najti ravnovesje med eleganco in urejenostjo, ki ustreza danim situacijam (Knežević in drugi, 2004). Vsi štirje tipi urejenosti so v povezavi z eleganco prikazani na sliki 6.

Slika 6: Štirje osnovni tipi urejenosti



Vir: prirejeno po Kneževič in drugi (2004).

Urejenost ni pomembna samo pri izbiri oblačil. Negovana pričeska, urejen ali obrit obraz, urejeni nohti in zobje, brežhibna čistoča in svež vonj so osnova, brez katere se težko uveljavimo v poslovnem svetu. Brez teh elementov tudi najdražja obleka ali najbolj elegantni čevlji ne bodo imeli pomena. Videz torej ni zanemarljiv, saj o nas veliko govori, še preden spregovorimo (Kneževič in drugi, 2004).

3.2.2 Obleka

Pri obleki se za veliko ljudi začne prvi vtis. Poleg samega oblačila ima vpliv na vtis tudi način nošenja obleke oziroma njeno pristajanje. Oblačenje, ki izstopa, vzbudi pri drugih pozornost, nezaupanje, zasmehovanje, nasprotovanje ali nevoščljivost. Pomanjkljivo oblačenje večina dojema kot nespoštljivo ali izzivalno. Pravilni način nam predpisuje bonton, ki je odvisen od priložnosti in namena. Osebe, ki temu ne sledijo, običajno vidimo v negativnem pomenu (Selič, 2007).

Oblučila, ki jih nadenemo, so naša lastna izbira. Do neke mere izbiramo racionalno, a še vedno pazimo na to, kako želimo, da nas vidijo ostali. V današnji družbi se ljudje tržimo vsako minuto svojega obstoja. Kako bodo ljudje na nas gledali, kaj si bodo mislili in kakšen vtis bomo pustili, je del našega vsakdanjika. Z oblačili lahko ustvarimo zelo dober ali pa slab prvi vtis. V vsaki interakciji, kot na primer na delovnem mestu, se pričakujejo določeni standardi. Za poslovneža se zahteva urejenost in nošenje poslovnih oblek. Kljub temu da to velikokrat ni pošteno, je dejstvo, da vsak posameznik tako ocenjuje osebe okoli sebe. Poznamo slavnega pregovor, da obleka naredi človeka. Kljub temu da se večina s tem pregovorom ne bi strinjala, pa daje obleka močan prvi vtis in sporočilo. Kot družba smo

postavili določene standarde, na katere smo se navadili in jih v nekaterih primerih zahtevamo (Mladenovič, 2012).

Zunanji izgled posameznika, zlasti način oblačenja, običajno izraža njegovo vlogo v poslovnem okolju. Prav tako razkriva njegov odnos do samega sebe, do svojega dela in položaja ter do ljudi, ki ga obdajajo. Pogosto obleka definira tudi simbol poklica (Knežević in drugi, 2004). Določene poklice povezujemo z določenimi barvami. Policija je po vsem svetu izbrala približno enako barvo uniform, ker so ugotovili, da služi svojemu namenu. Tako velja tudi za zdravnike, gasilce in ostale, ki služijo širši javnosti. Zdravniki imajo na primer na sebi bele uniforme, ki ponazarjajo zaupljivost in občutek dosegljivosti (Mladenovič, 2012). Anton Trstenjak (v Knežević in drugi, 2004) je zapisal: »Človek v obleki je človek v svojih delih!«

3.2.2.1 Barve oblačil

Neverbalno komunikacijo je mogoče proučevati na podlagi vizualnih in slušnih komponent. Različne barve predstavljajo različne pomene. Ljudje barve ponavadi povezujemo z različnimi razpoloženji in občutki. V tabeli 5 lahko vidimo 10 različnih barv in njihove pomene.

Tabela 6: Barve v povezavi z občutki

Barva	Pomen
Bela	Mir, čistost, nedolžnost, harmonija, tišina
Rdeča	Nevarnost, občutek navdušenja, privlačnost
Črna	Smrt, žalost, temačnost, neznano
Modra	Iskrenost, strast, globina, mirnost, nadnaravno
Zelena	Življenje, svežina
Roza	Feminizem, milost
Vijolična	Visok čin, tradicija
Rumena	Veselje, živahnost, toplota
Siva	Modrost, samozavest
Oranžna	Sijoče, zdravo, resno

Vir: prirejeno po Dash Bihari (2022).

Barve imajo različne kulturne pomene. V zahodnih kulturah predstavlja črna barvo žalovanja, medtem ko ima na Japonskem črna barva pomen časti, bela pa je barva žalovanja. Rdeča barva predstavlja na Zahodu nevarnost, ljubezen, strast, v Indiji je barva čistosti, na Kitajskem barva sreče, v Južni Afriki pa barva žalovanja. Rumena je znak poguma na Japonskem, znak žalovanja v Egiptu in upanja na Zahodu. Tudi religijo lahko povezujemo z barvami. Zelena barva predstavlja sveto barvo islama, rumena predstavlja judaizem in modra hinduizem. Mnogi bogovi v hinduizmu imajo modro kožo. Bela v religiji pogosto predstavlja mir (Dash Bihari, 2022).

3.2.2.2 Oblačila v poslovnem svetu

V poslovnem svetu veljajo določena pravila oblačenja. Obstajajo ustaljene kombinacije, ki so splošno sprejemljive, ter neustrezne izbire, kot so preveč dodatkov ali vpadljivi vzorci. Kadar se udeležimo pogovora za službo, se moramo primerno temu tudi obleči. Oblačila, ki jih nadenemo, morajo biti primerna glede na poklic, za katerega se potegujemo, na primer za delo skladiščnika nam na razgovor ni treba priti v kravati in obleki, medtem ko se pri drugih poklicih pričakuje bolj urejen videz. Ko gre za ustvarjalne poklice, je dovoljena večja mera individualnosti, vendar se je priporočljivo držati nevtralnih barv, kot so siva, temno modra in črna. Ženske lahko izbirajo med širšo paleto oblačil, vendar naj bi se izogibale kričečim barvam. Hlačni kostimi so priporočljivi, obleke pa naj bi segale vsaj do kolen. Pretirano globoki izrezi in visoke pete lahko delujejo neresno. Varna izbira so umirjene barve, nevpadljivi kroji in kakovostni materiali. Blago naj ne bo prosojno, saj deluje neresno (Schneider Flaig, 2010).

Protokol oblačenja ima ključno vlogo v podjetjih in različnih poklicnih skupinah z vidika njihove prepoznavnosti in želene podobe, ki jo želijo podati svojim partnerjem, strankam in širši javnosti. Pri izbiri oblačil je pomembno, da so čista, prave velikosti in dobro vzdrževana. Moški, ki nosijo obleke, morajo biti posebno pozorni na ovratnik, manšete in spodnje perilo, saj to ne sme biti vidno. Pri poslovnih priložnostih mora biti nošen nakit preprost in diskreten. Za moške predstavlja dobro izbrana kravata izraz dobrega okusa in poslovnega bontona, medtem ko je za ženske pomembno, da so njihovi čevlji elegantni in z zmernimi petami (Savić, 2024).

V Ameriki so raziskovali, v kakšni povezavi so pravila oblačenja in možnost napredovanja. V raziskavi je bilo zajetih 100 poslovnežev iz različnih podjetij. Rezultati raziskave so pokazali, da ima 97 % podjetij svoja pravila oblačenja in da ima zaposleni, ki se oblači v skladu s pravili, boljše možnosti za napredovanje. Kar 84 % vprašanih bi zavrnilo kandidata za službo, ki ni oblečen primerno, in 92 % anketirancev za asistenta ne bi izbralo osebe, ki se ne oblači ustrezno (Tavčar, 1997).

3.2.2.3 Osebna higiena

Osebna higiena in urejenost imata na uspešno komunikacijo velik vpliv. Osebe, ki se potrudijo za svoj izgled, običajno izkazujejo, da so pri delu resni in da je njihov poslovni prostor pospravljen ter urejen, pri sodelavcih in poslovnih partnerjih pa slednje vzbuja občutek zaupanja. Prvo, kar opazimo pri sogovorniku, je obraz. Obrat obraz je znamenje, ki sogovornikom nakazuje, da moški skrbi za svoj videz. V kolikor ima moški brke ali brado, ju mora negovati in ne zanemarjati. Ne glede na frizuro, ki jo imamo, moramo lase redno umivati in striči. V kolikor ima oseba z lasmi težave, jim mora posvečati še večjo pozornost, na primer s sredstvi proti prhljaju in mastnim lasem. Ženske morajo običajno svojim lasem posvečati še več pozornosti. Potrebno je najti slog, ki ustreza naravi dela, ki ga posamezniki opravljajo, in strukturi las ter pričeske. Ženske, ki opravljajo bolj zahtevna dela v prostorih

z veliko prahu, običajno posegajo po bolj praktičnih pričeskah kot ženske, ki opravljajo pisarniška dela. Prav tako bo ženska, ki ima bolj goste in močne lase, izbrala drugačno pričesko kot tista, ki ima tanke in redke lase. Ne glede na to, ali komuniciramo z žensko ali moškim, je oseba z negovanim obrazom in lasmi bolj privlačna. Pravilna in zmerna uporaba ličil lahko naredi žensko bolj prikupno. Nepravilna uporaba in izbira ličil lahko ima namesto pozitivnega negativen vpliv. Vsaka ženska mora vedeti, kaj ji najbolj ustreza, premočne črte in rdečilo ter pretirana in napačna uporaba senčil lahko delujejo napadalno in predstavljajo slab okus. Pogosto se je ličenju bolje odpovedati kot z njim pretiravati (Osredečki, 1994).

3.2.3 Rokovanje

Rokovanje se je razvilo že v času jamskega človeka. Ob vsakem srečanju je jamski človek roke vzdignil v zrak z razprtimi dlanmi, s čimer je pokazal, da ne skriva orožja in ima dobre namere. Današnji način izražanja tega starodavnega običaja pri pozdravu je popoln stisk roke in nežno stresanje. Rokovanje je praksa, ki je razširjena v večini držav po svetu, ne glede na to, ali gre za prihod ali odhod (Kent in Pease, 1981).

Dlani izražajo subtilne, a pomembne telesne znake. Z njihovo pomočjo usmerjamo druge, jim ukazujemo ali se z njimi rokujemo. Določeni gibi dlani dajejo uporabniku moč tihe avtoritete. Pri ukazovanju lahko dlani zavzemajo enega od treh osnovnih položajev: lahko so le te obrnjene navzgor, navzdol ali stisnjene v pest z iztegnjenim kazalcem. Gib z navzgor obrnjeno dlanjo ni ne ukazovalen ne grozeč, bolj spominja na prošnjo, kot jo izraža berač na cesti. V preteklosti je ta gesta pokazala, da oseba ne skriva orožja v roki. Prav tako lahko z gibom dlani, obrnjenimi navzgor, nekomu izrazimo, da mu dajemo besedo in smo ga pripravljeni poslušati. Ko dlani obrnemo navzdol, delujemo avtoritativno. Nasprotna oseba bo začutila, da smo ji ukazali, ter lahko postane odklonilna in zadržana. Pri nacističnem pozdravu je bila dlan usmerjena neposredno navzdol, kar je simboliziralo moč in tiranijo Tretjega rajha. Pest, ki je stisnjena z iztegnjenim kazalcem, simbolizira palico, s katero govornik udari, da si podredi poslušalce, pest, ki ima uperjen oziroma podaljšan kazalec, je eden izmed najbolj neprijetnih gibov, ki jih kdo lahko uporabi pri govorjenju (Pease in Pease, 2008).

Allan in Barbara Pease v svoji knjigi omenjata poskus s poslušalci. Pri omenjenem poskusu je sodelovalo osem predavateljev, ki so uporabljali zgoraj omenjene kretnje med desetminutnim predavanjem različnim skupinam poslušalcev. Predavateljev, ki so večinoma uporabljali geste z dvignjeno dlanjo, je 87 % poslušalcev ocenilo kot pozitivne. V nasprotju pa je druga skupina, kjer so prevladovale geste z navzdol obrnjeno dlanjo, prejela samo 52 % pozitivnih ocen. Še slabše so bili ocenjeni predavatelji, ki so uporabljali pesti s kazalcem, uperjenim navzgor, saj je bil odstotek zelo nizek, in sicer 26. Veliko poslušalcev je med predavanjem prostor tudi zapustilo. Poslušalci so si hkrati najmanj zapomnili besede predavateljev z uperjenim prstom. Govorniki, ki imajo navzgor uperjen prst, izpadejo napadalni, bojeviti in grobi (Pease in Pease, 2008).

Kadar se dva vplivneža skupaj fotografirata za občinstvo, si oba prizadevata biti enako visoka in oblečena v skladu s podobnimi pravili. Vendar pa je očitno, da ima tisti, ki stoji na levi strani, vodilno vlogo. Temu je tako, ker pri stisku roke oseba na levi lažje doseže višji položaj roke, kar daje vtis večjega pomena. To je vidno na sliki 7 rokovanja Johna F. Kennedyja in Richarda Nixona med njunim srečanjem leta 1960. Kljub temu da takrat še svetu govorica telesa ni bila tako znana, se na posnetku vidi, da se je Kennedy intuitivno posluževal te govorice. Priljubljeni gibi Kennedyja so bili postavljanja na levo stran fotografij in stisk roke z roko, ki je obrnjena navzgor. Njuno znano predvolilno soočenje je ključni dokaz o moči govorice telesa. Ankete po soočenju so bile pokazatelj, da je večji del Američanov podprlo Nixona. Večji del tistih, ki so ju gledali po televiziji, pa je bila prepričana, da je neizpodbiten zmagovalec Kennedy. Iz tega je razvidno, kako velik vpliv je imela Kennedyjeva prepričljiva govorica telesa, ki mu je prinesla vodilni položaj (Pease in Pease, 2008).

Slika 7: Rokovanje JFK in Nixona leta 1960



Vir: Bender (2022).

Prek rokovanja se lahko razkrijejo tri razpoloženske značilnosti: oblastnost, vdanost in enakost, pri čemer se vse tri vedenjske značilnosti izražajo podzavestno. Gospodovalnost se pogosto izrazi z dlanjo, ki je med rokovanjem obrnjena navzdol. Vendar ni nujno, da je dlan popolnoma obrnjena proti tlom, temveč le toliko, kolikor je primerno glede na sogovornika. Raziskave med poslovneži na vodilnih položajih so pokazale, da je bilo med 54 kar 42 tistih, ki so prvi segli v roko in poleg tega namenoma izražali oblastnost med rokovanjem. Nasprotno pa je učinkovit pozdrav, pri katerem sežemo v sogovornikovo roko z dlanjo navzgor. Ta kretnja je lahko še posebej učinkovita, če želimo svoj nadzor prepustiti drugi osebi in ji dovoliti, da prevzame gospodarnost (Kent in Pease, 1981).

Slika 8 prikazuje primer oblastnega rokovanja, kjer je jasno razvidno, da leva roka prevzema nadzor. V tem primeru je dlan osebe na levi strani, obrnjena navzdol, kar je tipični znak dominance in nadrejenosti.

Slika 8: Oblastno rokovanje (desna roka)



Vir: OratoryCDC (2023).

Nasprotno pa slika 9 prikazuje podrejeno rokovanje, kjer je dlan osebe obrnjena navzgor. Takšna drža simbolizira podrejenost, odprtost ali pripravljenost na sodelovanje. Obe obliki rokovanja sta primera neverbalne komunikacije, ki lahko že v nekaj trenutkih razkrijeta veliko o odnosu med posamezniki in njihovih namenih.

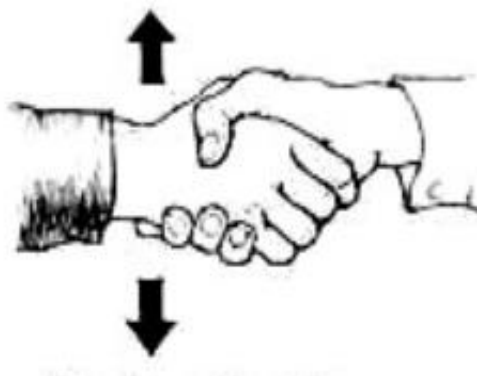
Slika 9: Podrejeno rokovanje (leva roka)



Vir: OratoryCDC (2023).

Vse kretnje, ki sledijo rokovanju, nam lahko pomagajo pri oceni neznanca. Vdana oseba bo pogosto uporabila več kretenj, ki izražajo poslušnost, medtem ko bo gospodovalna oseba uporabljala več agresivnih kretenj. Kadar se rokujeta dve osebi z gospodovalnim značajem, se med njima razvije simboličen boj, kjer drug drugemu poskušata roko obrniti v podrejeni položaj. Ta boj rezultira v čvrstem stisku rok, ki ostanejo v pokončnem položaju in tako sporočajo medsebojno spoštovanje (Kent in Pease, 1981). Slika 10 ponazarja močan stisk rok in medsebojno spoštovanje.

Slika 10: Medsebojno spoštovanje – pokončni položaj



Vir: OratoryCDC (2023).

Poznamo tudi politikov stisk roke oziroma prijem z rokavico, ki predstavlja stisk roke z obema rokama. Oseba s takšnim rokovanjem želi narediti vtis zaupljivosti in poštenja. Prijem z rokavico pa se priporoča le za rokovanje z osebami, ki jih dobro poznamo (Kent in Pease, 1981). Na sliki 11 je predstavljen politični stisk roke. Pri tej vrsti rokovanja ena z eno roko stisne roko sogovornika, z drugo roko pa istočasno prime njegovo dlan ali zapestje.

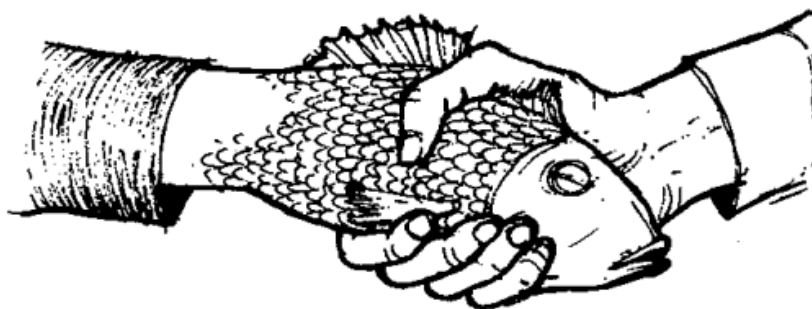
Slika 11: Politični stisk roke



Vir: Kent in Pease (1981).

Nekateri pozdravi so lahko odbijajoči, na primer rokovanje s hladno, mlahavo in lepljivo roko, ki spominja na poginjeno ribo. Ob stisku take roke imamo neprijeten občutek. Ljudi, ki roko ponudijo na tak način, včasih dojemamo kot manj samozavestne ali kot slabiče, ker je njihovo dlan lahko obrniti navzgor (Kent in Pease, 1981). Rokovanje v slogu poginjene ribe je ponazorjeno na sliki 12.

Slika 12: Rokovanje z mrtvo ribo



Vir: Kent in Pease (1981).

Potenje dlani lahko nakazuje na občutek nervoze ali pa morda celo na nepošteno namene. V primeru, da se potenja ne dá ustaviti, je izjemno pomembno, da si pred rokovanjem roke temeljito obrišemo. Bežen stik ali rokovanje s prsti lahko deluje prevzetno in vzvišeno ali strahopetno kot plašna mačka, ki ni vajena človeškega stika. Takšno vedenje ne vzbuja simpatij pri večini ljudi (Selič, 2007).

Železni prijem je med poslovnimi najbolj prodoren. Oseba s tem prijemom izkazuje željo po vodenju in že od začetka srečanja izraža kontrolo nad ljudmi in jih postavlja na njihov položaj. Osebe, ki se tega prijema poslužujejo, v roko druge osebe sežejo z navzdol obrnjeno dlanjo. Roko nasprotno osebe sunkovito povlečejo navzdol, hkrati pa stisnejo dlan tako močno, da se lahko zaustavi pretok krvi. Običajno takšen prijem uporabijo osebe, ki so šibke in jih je strah, da bi si jih v nasprotnem primeru podredili drugi (Pease in Pease, 2008).

Prijem, imenovan drobilec kosti, je bližnji sorodnik železnega prijema in med vsemi naštetimi načini rokovanja izzove največ strahu. Takšen prijem je varovalni simbol napadalne osebnosti, ki izrablja priložnost in se trudi vzeti nasprotni osebi odločnost z načinom drobljenja členkov. Proti omenjenemu prijemu ne obstaja efektiven obratni prijem. Tudi s potegom s tega roko ljudje izražajo napadalnost. Glavna namera potega s tega roko je, da nas oseba ohrani na določeni razdalji in ne moremo v njen osebni prostor (Pease in Pease, 2008).

Nategovanje sklepov je prijem, kjer iniciator rokovanja izrazito stiska razprto dlan sogovornika, hkrati pa vleče njegovo roko v svoj osebni prostor. Nevarnost takšnega prijema je, da lahko zamaje naše ravnotežje, kar pripelje do začetka odnosa na napačni nogi. To lahko pomeni, da je iniciator negotov in občuti varnost samo v območju svojega osebnega prostora. Prijem lahko izvira iz kulture, kjer je potreben majhen osebni prostor, ali pa želi imeti oseba nad nasprotnikom nadzor. Na vsak način pa želi iniciator imeti kontrolo nad srečanjem. Črpalec vode je način prijema, kjer iniciator zgrabi roko in prične s ponavljajočimi se energičnimi in ritmičnimi sunki, kot da bi prijemal ročaj vodnjaka. Pri takšnem prijemu imamo občutek, kot da želi oseba priti do vode na dnu vodnjaka. Ko s

črpanjem vode preneha, pa oseba še vedno drži roko nasprotnika, kot da ne želi, da mu uide (Pease in Pease, 2008).

3.2.4 Poslovna darila

Obdarovanje v poslovnem okolju vključuje besedne in nebesedne oblike komuniciranja, saj so poslovna darila, ki jih podarjamo partnerjem, praviloma pospremljena z ustreznim besednim sporočilom. Slovar slovenskega knjižnega jezika darilo opredeljuje kot predmet, ki ga nekomu podarimo brez pričakovanja povračila. Darila izpolnjujejo temeljno nalogo vzpostavljanja prijateljskih vezi in harmoničnih odnosov (Mumel, 2008).

Darila so v poslovnem svetu običajna, a lahko vplivajo na odločitve v podjetjih, kar odpira etična vprašanja. Podkupnina je darilo, ki ima namen vplivati na poslovne odločitve ali pridobivanje poslov. Pri razlikovanju med darili in podkupninami veljajo določena merila. Darilo ne sme imeti večje materialne vrednosti glede na prejemnikov položaj, ne sme biti neposredno povezano s sklenitvijo ali izvajanjem posla in ne sme biti pogoj za določeno poslovno dejanje. Različna podjetja imajo različne pristope k obdarovanju, in sicer ga nekatera strogo prepovedujejo, drugod pa je sestavni del poslovnih odnosov. Pred podarjanjem darila mora poslovna oseba premisliti o možnih etičnih in pravnih posledicah ter se izogibati situacijam, ki bi lahko vzbudile dvom o integriteti. Poslovna darila so pomembna pri utrjevanju odnosov. Izbor prejemnikov poslovnih daril je zelo širok in sega od poslovnih partnerjev do sodelavcev. Ključno je preiščeno razdeliti darila, saj lahko pride v nasprotnem primeru do nezadovoljstva. Sistematični pristop k obdarovanju zagotavlja boljše poslovne odnose in zmanjšuje tveganje za nesporazume (Tavčar, 1997).

Posebna oblika poslovnih daril so promocijska darila. Njihov namen je predstavljati organizacijo. Podjetja jih množično podarjajo odjemalcem in poslovnim partnerjem, pri čemer so običajno označena z logotipom ali sloganom podjetja. Promocijska darila lahko razdelimo na množična in osebna. Množična darila prispevajo k večji prepoznavnosti organizacije, medtem ko osebna darila krepijo poslovne vezi. Vsebina obeh vrst daril je podobna, saj gre za izdelke, ki promovirajo blagovno znamko podjetja. Množična promocijska darila so običajno bolj cenovno dostopna, medtem ko osebna dosegajo višje vrednosti (Mumel, 2008).

Prejemniki poslovnih daril se delijo v več skupin (Tavčar, 1997):

1. širok krog poslovnih partnerjev in odjemalcev – promocijska in reklamna darila;
2. novejši poslovni partnerji – standardna darila, ki poudarjajo ime dajalca;
3. stalni poslovni partnerji – diferencirana darila z diskretno oznako dajalca;
4. poslovni partnerji, ki so osebni znanci – osebna darila brez oznake dajalca.

Olika narekuje nekaj pravil o primernosti poslovnih daril. Ključni kriteriji so prilagojenost prejemniku, ustreznost glede na priložnost ter skladnost z možnostmi dajalca in prejemnika.

Pomembno je tudi, da darilo ne postavlja prejemnika v neprijeten položaj. Dobro poslovno darilo se ne ocenjuje po finančni vrednosti, temveč po premissljenosti in inovativnosti. Med glavne napake pri obdarovanju sodijo nepremisljeno spraševanje prejemnika, kaj si želi; pošiljanje daril podjetjem, ki prepovedujejo njihovo sprejemanje; podarjanje neprimernega ali predragega darila, ki lahko ustvarja občutek obveznosti; dajanje izrazito osebnih daril, ki niso primerna za poslovni odnos; in podarjanje promocijskih izdelkov pomembnim poslovnim partnerjem namesto premissljenih daril (Tavčar, 1997).

Pri izbiri poslovnega darila je ključna premissljenost, saj mora biti darilo primerno tako za prejemnika kot tudi za poslovni kontekst. Poslovna darila se pogosto izročajo ob formalnih priložnostih, kot so poslovni pogovori, podpisi pogodb, predstavitve in obletnice, pa tudi ob manj formalnih srečanjih, kot so poslovna kosila, obiski muzejev in izleti. Način izročitve je enako pomemben kot darilo samo. Prejemniki cenijo osebno noto, pojasnilo o izvoru darila ter spoštljivo in kulturno izročitev. Neprimerno je podarjanje daril brez konteksta ali razlage, saj lahko to vodi v nerazumevanje vrednosti darila (Tavčar, 1997).

Sprejemanje poslovnih daril zahteva obvezno zahvalo in odpiranje darila pred obdarovalcem. V primeru, da darilo prejmemo po pošti ali prek posrednika, je primerno poslati zahvalo v obliki pisma, lahko pa jo izrazimo tudi telefonsko ali osebno. V nekaterih okoliščinah je sprejemljiva tudi zavrnitev darila, zlasti če darilo ni skladno s pravili in predpisi organizacije (na primer zaradi previsoke vrednosti, preveč osebne narave ali če je provokativno oziroma žaljivo). Zavrnitev mora biti izvedena diskretno in jasno, pri čemer je primerno uporabiti pisno pojasnilo. Darilo se običajno vrne v originalni embalaži skupaj s spremnim pismom (Mumel, 2008).

3.2.4.1 Poslovno darilo ali podkupnina

Pri razlikovanju med poslovnimi darili in podkupninami sta nam lahko v pomoč osebni bonton in občutek za sposobnost. Pomembnejši pa so zakonski okviri poslovnega obdarovanja. Slovenska zakonodaja sankcionira neprimerno sprejemanje in dajanje poslovnih daril, če gre za protiusluge za sklenitev določenega posla, še posebej če gre pri tem za vnaprejšnje podkupovanje. Ločimo dve vrsti pasivnega podkupovanja, in sicer pravo in nepravo podkupovanje. V prvem primeru gre za podkupovanje, ko oseba zahteva darilo po sklenitvi nedovoljenega posla, v drugem primeru pa, ko zahteva darilo za dovoljeni posel. Kadar darovalec obljubi darilo kot protiuslugo za sklenitev nekega posla, govorimo o vnaprejšnjem aktivnem podkupovanju. Pozornost je potrebna tudi pri etičnih načelih obdarovanja, saj se poslovni partnerji ne smejo počutiti dolžne vračati uslug zaradi prejetih daril. Poslovna darila ne smejo biti povezana z zahtevami, temveč morajo biti izrazi spoštovanja in prijateljstva ter v skladu z veljavnimi zakoni in predpisi. V sklopu poslovnega obdarovanja naj bi sledili smernicam, ki ločujejo poslovno darilo od podkupovanja (Mumel, 2008):

1. darilo ne sme imeti pomembne materialne vrednosti glede na okoliščine;

2. darilo ne sme biti neposredno povezano s sklenitvijo ali izvedbo posla, prav tako ne sme biti nagrada za sklenjeni posel;
3. obdarovanec ne sme postavljati zahteve po darilu kot pogoj za izvedbo poslovnega dejanja v korist darovalca.

3.2.4.2 Zakonske določbe glede poslovnega obdarovanja

Zakonodaja določa osnovne smernice in omejitve za pravilno delovanje gospodarskega sistema, pri čemer morajo organizacije upoštevati pravno okolje, še posebej za razmejevanje med poslovnimi darili in podkupovanjem. Primarna naloga državne zakonodaje je razčlenitev področja obdarovanja in postavitve ustreznih zakonov. Podkupovanje je najbolj razširjeno v nerazvitih državah. Izključno poslovna darila se pogosto zlorabljajo za pospeševanje izvedbe posla. Dokazovanje nezakonitosti takšnega obdarovanja je zahtevno, saj je treba dokazati povezavo med prejeto nagrado ali darilom ter nastalo škodo v poslovnem okolju. Meja med darilom, nagrado in podkupnino je pogosto nejasna. Ključnega pomena je, da so poslovna darila skrbno izbrana v skladu s pravnimi predpisi, da se izognemo negativnim posledicam in etičnim dilemam (Mumel, 2008). V Sloveniji je poslovno obdarovanje urejeno z Zakonom o preprečevanju omejevanja konkurence (ZPOmK-2), Ur. l. RS, št. 130/22, 12/24, in Kazenskim zakonikom (KZ-1), Ur. l. RS, št. 50/12. Dodatno ga regulira tudi Zakon o dohodnini (Zdoh-2), Ur. l. RS, št. 13/11. Zakon o varstvu konkurence (ZVK), Ur. l. RS, št. 18/93, 56/99, prepoveduje dejanja, ki ovirajo konkurenco, ugovarjajo dobrim poslovnim običajem ali implicirajo na prepovedano špekulacijo. V členih 261, 262, 263 in 264 KZ-1 sta izpostavljeni dve dejanji, ki sta v neposredni povezavi z izročitvijo ali sprejemom daril:

1. darovanje ali obljubljanje daril, premoženjskih ali drugih koristi je sporno, kadar je namen pridobitev ugodnosti v škodo druge organizacije ali odjemalcev;
2. ponujanje nagrad za pridobitev kupcev je prav tako problematično, če vrednost nagrade občutno presega vrednosti kupljenega blaga ali storitve.

Kazenski zakonik opredeljuje nedovoljeno poslovno obdarovanje kot obljubo ali dajanje daril z namenom neupravičene pridobitve posla. Kazniva sta tako dajanje kot prejemanje podkupnin (Mumel, 2008).

4 ZAPOSLOITVENI PROCES

Podjetja potrebujejo za svoje delovanje talentirane posameznike. Zaposlitveni proces oziroma iskanje novih sodelavcev se začne z identifikacijo potreb po zaposlovanju. Identifikacija potreb temelji na ugotovitvi, katere veščine in koliko oseb je v danem trenutku potrebnih za nemoteno delovanje podjetja. V sklopu identifikacije pa je treba narediti tudi načrt zaposlovanja, ki temelji na štirih korakih. Prvi korak zajema javno objavo o prostem

delovnem mestu, v drugem koraku poteka preverba prijavljenih kandidatov, v tretjem se izvedejo intervjuji, v zadnjem pa se sprejema odločitev o zaposlitvi kandidata.

Po oblikovanju zaposlitvenega načrta pa so najpomembnejši naslednji koraki (Ternynck, 2020):

1. Opis delovnega mesta: jasen in jedrnat opis zahtev, kvalifikacij, odgovornosti in ugodnosti delovnega mesta.
2. Oglaševanje delovnega mesta: podjetje delovno mesto objavi na različnih platformah, kot so na primer spletna stran podjetja, družbeni mediji, oglasne deske, strokovne publikacije ali lokalni časopisi.
3. Zaposlovanje kandidatov: kadroviki stopijo v tem koraku v stik s potencialnimi kandidati na podlagi podanih prijav.
4. Pregled prijav: kadroviki pregledajo življenjepise in spremna pisma kandidatov ter izločijo tiste, ki ne izpolnjujejo zahtev.
5. Začetno preverjanje: kadroviki opravijo kratek telefonski razgovor s kandidati, da potrdijo podatke in jih povabijo na intervju.
6. Izvedba intervjujev: kadroviki opravijo intervjuje osebno ali prek video klica z namenom, da bolje spoznajo kandidata s pomočjo nabora vprašanj, na podlagi katerih nato ocenijo kandidatove veščine, osebnost in potencial.
7. Ocenjevanje kandidatov: kandidati opravijo v tem koraku test merjenja sposobnosti in znanja na določenem področju.
8. Preverjanje ozadja kandidatov: kadroviki preverijo tudi ozadje kandidatov, in sicer identiteto, izobrazbo, delovne izkušnje, kazenski dosje in tako dalje.
9. Izbira kandidata: na koncu zaposlitvenega procesa izberejo kadroviki najbolj primerne kandidata in mu podajo formalno ponudbo za delo, ki vključuje plačo, ugodnosti, datum veljavnosti pogodbe in druge podrobnosti.

Zaposlitveni proces si lahko predstavljamo kot dvosmerni proces, saj ne izbirajo samo zaposlovalci, temveč tudi kandidati. Podjetja iščejo za svoja delovna mesta delavce, ki zadovoljujejo njihova pričakovanja in imajo potrebne lastnosti za kvalitetno izvajanje dela. Za prosta delovna mesta imajo delodajalci v fazi iskanja že vnaprej določene lastnosti. V kolikor gre za bolj zahtevno delovno mesto, morajo delodajalci nameniti več pozornosti iskanju primerne kadra, saj je dobrih iskalcev zaposlitve malo (Kaše in drugi, 2009).

Od vseh načinov izbire kandidatov je zaposlitveni razgovor tisti, ki najbolj vpliva na izbiro potencialnih kandidatov. Najbolj pomemben faktor pri zaposlitvenem razgovoru pa je obnašanje kandidata med razgovorom. Iz načina komunikacije, ki se odvija v procesu razgovora med kadroviki in kandidati za zaposlitev, lahko kadroviki ocenijo, katere pomembne lastnosti, ki so ključne za delo, poseduje kandidat (Michel in drugi, 2019).

4.1 Priprava dobrega življenjepisa

V vsakem zaposlitvenem procesu je življenjepis nepogrešljiva priloga. V njem vsak posameznik opisuje svojo poslovno pot, cilje in zmožnosti. Delodajalec na podlagi življenjepisa preveri, kako primeren je kandidat za odprto delovno mesto, saj je iz njega mogoče ugotoviti, ali oseba sploh izpolnjuje zahteve razpisa. V splošnem se priporoča, da življenjepis ni daljši od dveh strani. Karakteristike dobrega življenjepisa so (Karierni center Univerze v Mariboru, brez datuma):

1. narediti mora pozitiven prvi vtis;
2. biti mora nedvoumen in čitljiv;
3. v ospredje mora postaviti prednosti kandidata;
4. bralca mora vizualno pritegniti.

Vsebina življenjepisa (Portal OSV, brez datuma):

1. podatki, ki so relevantni za določeno delovno mesto;
2. osebne in kontaktne informacije;
3. edukacija;
4. dodatne usposobljenosti;
5. praktično znanje;
6. hobiji.

Podatki, ki jih navedemo, morajo biti dokazljivi in točni (z diplomom, izpisom prejšnjih zaposlitev in tako dalje), natančni in jasni. Informacije o veroizpovedi in narodnosti izpustimo. Vsako področje, ki ga navedemo, uredimo po časovnem zaporedju, pri zaposlitvah začnemo z zadnjo po vrsti. Osebe, ki jih navedemo kot kontakt za verodostojnost podatkov, moramo pred tem obvestiti – to naj bodo osebe, s katerimi smo delali, ne družinski člani (Osredečki, 1994).

4.2 Priprava dobrega spremnega pisma in priporočila

Kakovostnemu življenjepisu je dobro priložiti tudi spremno pismo, v katerega imamo priložnost vključiti svojo predstavitev in razloge, s katerimi lahko delodajalca prepričamo, da smo usposobljeni in primerni za delovno mesto, na katerega se prijavljamo. V uvod vključimo pozdrav in namen, uvodu naj sledi jedro, v katerem povzamemo, zakaj smo za delovno mesto ustrezni, in izpostavimo znanje, izkušnje in sposobnosti, ki so ustrezne glede na razpisano delovno mesto. V zaključku diskretno nakažemo, da smo pripravljeni več o sebi predstaviti na razgovoru. Zaključek naj vsebuje še pozdrav in seznam prilog, ki smo jih vključili v prijavo. Nasveti za spremno pismo (Karierni center Univerze v Mariboru, brez datuma):

1. Spremnno pismo naj vsebuje pomembne karierne mejnike, pazimo, da spremno pismo ni povzetek življenjepisa.
2. Spremnno pismo vključuje lastnosti, ki so relevantne za delovno mesto, na katerega se prijavljamo. Lastnosti naj bodo podprte z argumentacijo.
3. Spremnno pismo naj bo oblikovno in slovnično brez napak.
4. Pismo mora biti prilagojeno za vsakega delodajalca, pošiljanje enakega spremnega pisma vsem ni dobro.
5. Oblika pisma mora biti formalna, ne pišimo na papir, ki ni bele barve, ne uporabljajmo neprimerne elektronskega naslova in emotikonov.

Poleg spremnega pisma je življenjepis dobro priložiti tudi priporočilo, saj lahko poveča možnosti za uspešno zaposlitev. Priporočilo naj napišejo ljudje, ki veliko vedo o naših znanjih in uspehih, ki smo jih dosegli, saj bo tako priporočilo res odražalo našo osebnost. Tisti, ki iščejo svojo prvo zaposlitev, pa lahko za priporočilo prosijo tudi svojega profesorja ali mentorja. V priporočilu naj bodo vključeni: odnos med avtorjem in kandidatom, delovne naloge in zadolžitve kandidata, njegovi dosežki, prednosti in slabosti, ocena značaja ter primeri, ki podpirajo navedbe in iskrenost (Karierni center Univerze v Mariboru, brez datuma).

4.3 Urejenost družbenih omrežij

Uporaba družbenih omrežij se je v zadnjih nekaj letih močno razmahnila. Posamezniki na družbenih omrežjih v večjem obsegu odkrivamo osebne informacije, s čimer drugim omogočamo vpogled v zasebnost. Posledično pa imajo dostop do teh informacij tudi potencialni delodajalci. Prav zato si lahko ti oblikujejo mnenje o kandidatu, še preden pride ta na poslovni razgovor (Krajnc in drugi, 2020).

Družbena omrežja postajajo v današnjem času vse bolj pomemben del iskanja nove službe. LinkedIn, X, Instagram in Facebook niso več namenjeni le ohranjanju stikov z družino in prijatelji ter zabavi, temveč so postali tudi orodje za poslovno mreženje, gradnjo osebne blagovne znamke in iskanje zaposlitve. Med naštetimi je za poslovno mreženje najbolj razširjena uporaba LinkedIna, na katerem lahko uporabniki pokažejo svojo izobrazbo, pretekle delovne izkušnje, priporočila in dosežke. V kolikor želimo pozornost delodajalca, je pomembno, da je profil dobro izpolnjen in kaže kompetence. Sodelovanje v debatah in deljenje vsebin pa pomagata, da se hitreje in bolje povežemo s profesionalci v industriji, h kateri težimo. LinkedIn je za razliko od drugih omrežij pravzaprav namenjen poslovnemu mreženju in podjetjem ter omogoča iskalcem zaposlitve, da se povežejo in lažje vzpostavijo medsebojne stike (Optius, brez datuma).

Facebook in X sta za razliko od LinkedIna bolj namenjena komunikaciji in druženju, a sta lahko še vseeno pomemben člen pri gradnji osebne znamke. Obe platformi omogočata, da ustvarimo profil, na katerem lahko delimo svoje projekte, uspehe ali informacije. V kolikor želimo zgraditi svojo osebno poslovno znamko, je dobro objavljati materiale, ki so povezani

s področjem dela, ki nas zanima, ob tem pa je zelo pomembno, da vzpostavimo in ohranjamo strokoven ton in se izognemo neprimernim objavam, ki lahko vplivajo na naš sloves (Optius, brez datuma).

Poleg zgoraj naštetih družbenih omrežij je zelo razširjen tudi Instagram. Gre za omrežje, ki je v prvi vrsti namenjeno deljenju videoposnetkov in fotografij, a ga lahko vseeno izkoristimo v svoj prid v procesu zaposlitve. Objavimo lahko slike in videoposnetke, ki kažejo naše dosežke, delovne izkušnje ali projekte. Delodajalci, ki iščejo delovno silo, ki opravlja marketinška dela in dela na kreativnem področju, se pogosto poslužujejo iskanja zaposlenih na Instagramu, saj si na njihovih profilih lahko ogledajo njihova dela, prav tako pa lahko s pomočjo aplikacije vzpostavijo tudi komunikacijo (Optius, brez datuma).

Z družbenimi omrežji si lahko pomagamo tudi s sledenjem profilom podjetij in vzpostavljanjem interakcije z različnimi organizacijami ali eksperti na področju, ki nas zanima. Sledimo lahko njihovim objavam in dogodkom, se vključimo v debato, komentiramo ali pa delimo vsebine, povezane s področjem, ki nas zanima. Na ta način se lahko povežemo z ljudmi na določenem področju, ki nam lahko pripomorejo pri iskanju nove zaposlitve ali pa nam posredujejo znanje in podatke. V kolikor smo na družbenih omrežjih aktivni na zgoraj opisani način, lahko to pritegne pozornost podjetij. Pri gradnji lastne blagovne znamke je pomembno, da izpostavimo svoje dobre lastnosti in izkušnje ter poklicna znanja. Dobro je imeti enako sliko profila na vseh omrežjih in ohranjati primeren ton komunikacije ter se osredotočiti na kakovostno vsebino (Optius, brez datuma).

Leta 2020 je bila izvedena raziskava, s katero so raziskovali stališča do uporabe družbenih omrežij v procesu kadrovanja. V raziskavi je sodelovalo 158 udeležencev, in sicer 49 moških ter 109 žensk, s povprečno starostjo 38 let. Sodelujoči so izbirali tudi med odgovori, ali sodelujejo pri izbiri novih zaposlenih ali ne. Od tega je 49 % tistih, ki sodelujejo, in 51 % tistih, ki ne. Rezultati raziskave so pokazali, da imajo zaposlovalci bolj pozitivna prepričanja o uporabi LinkedIna kakor o Facebooku in Twitterju, kar podpira tudi pretekle raziskave. LinkedIn je orodje, s katerim si delodajalci pomagajo pri iskanju potencialnih kandidatov za določena delovna mesta, Facebook in Twitter pa sta namenjena razkrivanju bolj neformalnih informacij posameznika (Krajnc in drugi, 2020).

4.4 Aspekti neverbalne komunikacije in poslovnega bontona, ki jih je dobro poznati v fazi zaposlitvenega procesa

4.4.1 Elektronska pošta

V današnjem svetu se v ospredje postavlja digitalizacija, zato dajejo tudi mnoga podjetja prednost elektronskim prijavam pred fizičnimi. Obvladovanje pisanja elektronskih sporočil je torej ključnega pomena pri iskanju zaposlitve. Elektronsko sporočilo mora biti sestavljeno iz več bistvenih delov, in sicer:

1. zadeva: naj bo jasna in strnjena, hkrati naj nakazuje namen sporočila;
2. pozdrav: nagovor prejemnika naj bo formalen z nazivom in priimkom;
3. jedro: je sestavljeno iz uvoda, povzetka kvalifikacij in izjavi o interesu za delovno mesto ter naj bo jedrnato in neposredno;
4. zaključek: naj bo strokoven s pripisom: »Lepo pozdravljeni« ali »S spoštovanjem.«

Bonton je pri sestavi elektronske pošte ključnega pomena, saj je ogledalo naše profesionalnosti in spoštovanja do sogovornika, hkrati pa lahko z njim naredimo pozitiven prvi vtis. Delodajalci iščejo kandidate z dobrimi komunikacijskimi veščinami in strokovnostjo. V elektronskem sporočilu ohranjamo strokovni ton, se izogibamo slengu in preveč sproščenemu jeziku. Jezik naj bo formalen, naj odraža samozavest in profesionalnost. Ključni element dopisovanja je spoštovanje časa sogovornika, zato naj sporočilo vsebuje le bistvene informacije, besedilo pa naj ne bo predolgo (ATS resume, brez datuma).

4.4.2 Telefonski razgovor

Prijava na razpisano delovno mesto se običajno začne s poslanim življenjepisom in spremnim pismom po elektronski pošti ali spletnem obrazcu na spletni strani podjetja. Naslednji korak, ki sledi, je telefonski klic kadrovnika, ki nas običajno pokliče z namenom preverbe osnovnih informacij in kdaj imamo čas za razgovor.

V procesu iskanja zaposlitve je lahko vsak klic priložnost za uspeh, zato je pomembno, da na klice odgovarjamo profesionalno, ko se oglasimo, jasno povemo svoje ime in uporabljamo pozitiven ton. Treba se je izogibati pozdravom, ki niso profesionalni, saj je prvi vtis zelo pomemben. Odzivnost v procesu iskanja zaposlitve je zelo pomembna – v kolikor se na klic ne odzovemo pravočasno, se potrudimo, da nazaj pokličemo čim hitreje, saj to nakazuje na spoštovanje časa in truda, ki ga kadroviki vložijo v svoje delo. Hitra odzivnost pokaže tudi, da smo zanesljivi in zagnani. Med pogovorom je potrebno, da smo pozorni na ton in jakost glasu, govoriti moramo jasno in razločno ter primerno pogovoru prilagajati svoj glas. Samozavesten in miren ton dá sogovorniku občutek profesionalnosti (Pocketbook Agency, 2025).

4.4.3 Razgovor

Na ustvarjanje vtisa o posamezniku lahko vplivajo različni dejavniki, vključno z videzom, vedenjem, interesi in drugimi podobnimi vidiki. Še posebej na začetku poznanstva, na primer med razgovorom za zaposlitev, kadroviki nimajo dostopa do vseh informacij o naših značilnostih. Pogosto je šele po daljšem obdobju, na primer po zaposlitvi, mogoče spoznati naša stališča, način razmišljanja in podobno. Kljub temu so raziskave pokazale, da je prvoten vtis izjemno pomemben, saj se pogosto obdrži ne glede na kasnejše informacije. Govorica telesa je eden izmed redkih načinov komunikacije, ki ga je težko dolgotrajno prikrivati (Selič, 2007).

Na razgovoru za službo si lahko pomagamo s pravili pravilnega obnašanja (Selič, 2007):

1. Primerna obleka – ko dobro izgledamo in smo lepo oblečeni, smo bolj samozavestni, samozavest pa kažemo s celim telesom. V kolikor bi se na poroki prikazali v obleki, namenjeni žalovanju, bi se najverjetneje slabo počutili. Tako je na primer v tradicionalnih podjetjih veljaven konservativen stil oblačenja. Bolj kot je okolje, v katerem delamo, kreativno, bolj je dopuščeno sproščeno oblačenje. Nekateri poklici so uniformirani, s čimer poudarjajo svojo poslanstvo.
2. Ustrezna drža – predvsem med hojo je treba paziti, da imamo vzravnano držo telesa s pokončno glavo in nazaj zategnjenimi rameni. Takšna hoja izraža samozavest.
3. Rokovanje – stisk roke naj bo močan in dovolj dolg (tri sekunde), roke naj ne bodo potne.
4. Obraz – obraz naj bo odprt in naj vabi, obrvi pa dvignjene. Ob pozdravu naj bo prisoten nasmeh, med pogovorom pa naj bo viden zainteresiran videz, ki ga vzdržujemo z mrmranjem, prikimavanjem in pritrdjevanjem. Smehljanje naj bo prisotno le, če je kontekst primeren – s tem dajemo vtis, da delujemo resno in hkrati tudi občutljivo.
5. Pogled – pogled mora biti dovolj dolg, a tudi prekinjen s pogledom levo in desno od sogovornika, nikakor v tla oziroma navzdol.
6. Brez zavor in ovir – moški morajo imeti stopala ustrezno odprta in na tleh, ženske pa levo nogo za desno, nart levega stopala se naj dotika gležnja nasprotne noge. Oba spola naj bosta brez predmetov ali torbe v naročju in prekrižanih rok.
7. Brez cepetanja – roke in noge naj bodo umirjene, brez popravljanja pričeske, igranja z gumbi in praskanja. Vse naštet o daje sogovorniku vtis, da smo živčni.
8. Gibanje rok – med razgovorom za službo je priporočljivo držanje rok pri miru in izogibanje intenzivnim gestikulacijam. Gibi rok z dlanmi navzgor so koristni, v kolikor govorimo o skupnih interesih in iščemo skupne točke z delodajalcem. V kolikor opazimo, da naš sogovorec pri komuniciranju izrazito uporablja roke, se lahko tudi sami nekoliko spremenimo, a vseeno z govorjenjem z rokami ne pretiravamo.
9. Nagib naprej – v kolikor se med razgovorom rahlo nagnemo naprej, izražamo zanimanje. Nagib dobro vpliva zlasti v situacijah, ko se tudi sogovornik nagne rahlo naprej proti nam.

Razgovor je medosebna situacija, pri kateri je pomembno, da vtis prilagodimo pričakovanjem in zahtevam, ki jih ima delodajalec. Brezpogojno sprejemanje soljudi je iluzija in je lahko razdiralna tudi v najbolj intimnih odnosih, v službenih odnosih pa lahko deluje zelo neresno in nezrelo. Pomembno je, da delujemo profesionalno (Selič, 2007).

4.4.3.1 Priprava na razgovor

Na razgovor se je treba pripraviti, da se predstavimo v dobri luči. Pred razgovorom poskrbimo za dobro osebno higieno, prhanje, pričesko, diskretno odišavljenost in dezodorant, saj bomo s tem prikazali sliko urejenosti in negovanosti. Poleg naštetega je treba

poskrbeti tudi za ustno higieno, urejene in čiste nohte ter ustrezno izbiro ličil, izogibamo se ekstravagantnosti. Z videzom naj kandidat pokaže, da se zaveda, kako pomemben je razgovor. V kolikor kandidat ne poseduje »boljših« oblačil, naj pazi, da bo vseeno oblečen v čista oblačila in čevlje. V elegantnosti ni dobro pretiravati, a je tudi ne zanemarjati. Sogovornik nam ne bo zameril, v kolikor ne pridemo v beli srajci in s kravato, a bomo pustili negativen prvi vtis, v kolikor se pojavimo v pomečkanih oblačilih, umazanih čevljih in nepočesani. Če smo neurejeni in je za nami kandidat, ki je urejen in ima enake sposobnosti kot mi, se bo tehcnica verjetno prevesila na njegovo ali njeno stran (Osredečki, 1994).

Poleg izgleda je pomembno, da si vnaprej pripravimo možna vprašanja in odgovore. Pred razgovorom je dobro poznati podatke o podjetju. Preverimo, kaj že vemo o organizaciji, nastanku, izdelkih ali storitvah, ki jih ponujajo, kakšno je število zaposlenih, kako uspešno je podjetje in kdo so konkurenti. Poleg informacij o podjetju je dobro razmisliti o svojih prednostih in slabostih, kompetencah, znanju, interesu in šibkih točkah. Osebne prednosti si je dobro zapisati in dopolniti z dosežki, opisom ali situacijo. Med razgovorom poskušajo delodajalci ugotoviti, ali lahko podjetju prinesemo korist, se odzivamo v različnih situacijah in na kakšen način razmišljamo (Grintal, 2013).

Tabela 6 iz strokovne literature prikazuje priporočila za uspešen potek razgovora in ponazarja deset ključnih vedenj, ki so na zaposlitvenem razgovoru zaželena (DA), ter deset vedenj, ki se jim je priporočljivo izogniti (NE). Namen teh smernic je izboljšati komunikacijo, ustvariti pozitiven vpis in povečati možnosti za uspešen izid pogovora zlasti v kontekstu zaposlitvenih intervjujev ali drugih pomembnih poslovnih pogovorov.

Tabela 7: 10 »DA« in 10 »NE« na razgovoru

DA	NE
Bodite naravni.	Ne zamujajte.
Osredotočite se na vsebino pogovora.	Ne govorite slabo o sebi.
Navajajte stališča, ki obetajo.	Ne bodite napeti.
Postavljajte pomembna vprašanja.	Pred razgovorom ne kadite.
Sogovorniku dopustite, da predstavi svoja stališča.	Ne bodite nestrpni in ne reagirajte čustveno.
Pred razgovorom se pozanimajte o podjetju.	Ne govorite o temah, na katere niste dobro pripravljeni.
Pozorno sledite pogovoru.	Ne precenjujte svojega primera.
Govorite razumljivo.	Ne govorite preveč niti premalo.
Poslušajte.	Ne duhovičite.
Pogovor podkrepite z argumenti in prepričljivimi dokazi o svojih sposobnostih.	Ne osredotočajte se preveč le na spraševanje o plači.

Vir: prirejeno po Osredečki (1994).

4.4.3.2 Prihod in pozdrav

Na razgovor ne zamujajmo, bolje je priti prej in počakati, kot pustiti, da drugi čakajo na nas. V kolikor zamudimo zaradi višje sile, to sporočimo in se opravičimo. Če pa na razgovor ne moremo priti, to pravočasno sporočimo in zaprosimo za nov termin, a se je temu bolje izogniti (Osredečki, 1994).

Ob prihodu na lokacijo razgovora je dobro nameniti pozornost drži telesa, ki naj bo samozavestna ter sproščena in nikakor ne sklonjena ali preveč privzdignjena. Preden vzpostavimo stik s kadrovsko službo, je priporočljivo nameniti nekaj prijaznih gest vratarju ali receptorju, ki nas pripeljejo do zelenega kadrovika. Pozornost moramo nameniti tudi mobilniku, ki naj bo izklopljen, saj sta lahko uporaba telefona in zvonjenje med razgovorom moteča in nespoštljiva (Perinčič, 2012).

4.4.3.3 Začetek razgovora

Ponavadi se zaposlitveni razgovor začne z rokovanjem in morebitnim vljudnim pogovorom. Pri stisku roke je priporočljivo, da je ta čvrst, ne pa premočan ali mlahav, ter da traja približno tri do štiri sekunde. Običajno gostitelj prvi ponudi roko, vendar če se to ne zgodi, mora kandidat sam oceniti, ali naj sam ponudi roko ali pa bi s tem lahko izpadel preveč vsiljivo. V primeru vlažnih ali mrzlih rok je primerno vljudno opravičilo, saj s tem izkazujemo iskrenost in zanesljivost (Perinčič, 2012). Lapornik (2017) v svojem delu izpostavlja tudi neprimernost rokovanja preko mize.

Pogovor se naj takoj ob prihodu ne osredotoča na osebne zadeve. Pomembno je, da kandidat oblikuje prvi vtis s sproščenim in »naravnim« pristopom. Pri vstopu v prostor naj kandidat izžareva samozavest, pozdrav pa naj bo prijazen, spremljan s sproščenim nasmehom in vzpostavitev očesnega stika. Ne glede na starost sogovornika je primerno, da ga vikamo, saj s tem izražamo spoštovanje (Perinčič, 2012).

Stisk roke naj vedno poteka stoje, medtem ko naj se kandidat usede šele, ko mu ponudijo stol. Med sedenjem je priporočljivo, da se kandidat drži izravnano in da je rahlo nagnjen naprej v smeri sogovornika, saj s tem izraža zanimanje. Če se kandidat nagne nazaj, lahko nakazuje ošabnost, medtem ko lahko »ležanje« na stolu kaže na dolgočasje in nezainteresiranost (Lapornik, 2017). Poleg tega poudarja Perinčič (2012) pomembnost upoštevanja medosebne razdalje, ki običajno znaša od enega metra in pol do štiri metre.

4.4.3.4 Osrednji del razgovora

Osrednji del razgovora najpogosteje obsega vnaprej pripravljena vprašanja s strani kadrovika. Na vprašanja se je priporočljivo pripraviti vnaprej, saj je v tem primeru odgovarjanje lažje, a je treba biti pozoren na to, da odgovori ne zvenijo naučeno na pamet. Odgovore je bolje črpati iz lastnih izkušenj in na podlagi tega, kako lahko z njimi delodajalcu

koristimo. Pri odgovarjanju na vprašanja je pomembno nameniti pozornost tudi očesnemu stiku. Treba je paziti, da očesni stik ni predolg, saj lahko s tem oddajamo agresivnost in pri sogovorniku povzročimo nelagodje. Kimanje, premiki obrvi, rok in nasmeh so reakcije, ki so zaželeni, a je treba ohranjati zmernost. Govor naj bo razločen, jasen in ne monoton. Prehiter govor lahko oddaja jezo, nestrpnost ali strah, prepočasen govor pa dolgočasje, zavlačevanje, zamišljenost ali nezainteresiranost. S premori lahko poudarimo pomembne dele izrečenega in damo sogovorniku čas, da lahko prouči povedano. V primeru treme in tresenja glasu si lahko pomagamo s premori, priporočljivo je, da govoru dodamo pozitivno naravnost, smeh in se osredotočimo na prednosti, ki jih posedujemo, saj tako zvenimo prijetneje (Perinčič, 2012).

Interes, zagnanost in splošno pozitivno stališče lahko izrazimo tudi z rahlo naklonjenostjo proti sogovorniku. Med razgovorom v stoječem položaju ni primerno, da so roke v žepih ali za hrbtom. V sedečem položaju je najbolje, da roke niso pod mizo, temveč v polodprtem položaju na mizi. Prekrižane roke pred telesom pa niso priporočljive, saj lahko tovrstna gesta kaže na obrambno ali odmikajoče se vedenje. Gestikulacija, kot je dotikanje nosu in vratu, igranje z lasmi in ušesi ali mencanje oči ter prekrivanje ust z rokami, pogosto nakazuje na negotovost, dvom ali celo neiskrenost (Perinčič, 2012).

Pogosta vprašanja, ki jih podjetja zastavljajo na razgovorih, so (Grintal, 2013):

1. Opišite se z nekaj stavki.
2. Zakaj vas zanima delovno mesto pri nas?
3. Kaj so vaše prednosti?
4. Kaj so vaše slabosti?
5. Kaj vam pri delu predstavlja izziv?
6. S čim se radi ukvarjate v prostem času?
7. Kaj je najhujša napaka, ki ste jo naredili na delovnem mestu?
8. Zakaj ste zapustili predhodno podjetje?
9. Kaj so vaši cilji za prihodnost?
10. Kje se vidite čez nekaj let?
11. Kako visoko plačo pričakujete?

Na vprašanja je treba odgovarjati kratko in jasno ter brez ovinkarjenja. V kolikor gre za zamenjavo službe, lahko kandidat pojasni, da si želi sprememb, a naj to podpre s predlogi, ki so sprejemljivi. Podatkov, ki so poslovna skrivnost podjetja, v katerem delo trenutno opravlja, ni dovoljeno navajati. Pomembno je, da tudi iskalec zaposlitve postavlja vprašanja, povpraša naj o pogojih dela, možnostih za napredovanje in podobno. Vprašanja glede plače in ugodnosti je najbolje prihraniti za konec (Osredečki, 1994).

4.4.3.5 *Konec razgovora*

Pomembno je ohranjati pozitiven odnos ne glede na vtis, ki smo ga dobili. Če nas delo še posebej zanima, je to vredno izraziti tako verbalno kot neverbalno (Perinčič, 2012). Ne glede na to, ali si kandidat po razgovoru delovno mesto še vedno želi, se naj poslovi vljudno. S kakšnim stavkom lahko namigne, da mu je pogovor prinesel koristi, v kolikor sogovornik ponudi roko, jo sprejme, in se pri poslavljanju nasmehne. Po koncu razgovora lahko kandidat pričakuje pisni ali telefonski odgovor. V kolikor v določenem časovnem obdobju odgovora ne prejme, lahko pokliče ali piše sam (Osredečki, 1994).

5 EMPIRIČNA ANALIZA

5.1 Metodologija

Empirični del magistrskega dela je izdelan na podlagi primarnih podatkov iz individualnih polstrukturiranih intervjujev. Polstrukturirani intervju je ena najpogostejše uporabljenih metod v kvalitativnem raziskovanju in se pogosto enači s poglobljenim intervjujem. Zanj je značilno, da raziskovalec uporablja vnaprej pripravljena vprašanja kot vodilo, vendar omogoča prilagodljivost glede na potek pogovora. V primerjavi s strukturiranim intervjujem je bolj odprt in dialogu prijazen, saj spodbuja naraven pogovor in globlje razumevanje tematike (Morse in Richard, 2007).

Raziskava temelji na podlagi kvalitativnih podatkov, saj je velikost vzorca majhna. Kvalitativno raziskovanje se osredotoča na razumevanje vedenja, prepričanj in družbenih norm ter na kontekste izkušenj posameznikov. Udeleženci so pri tem aktivni sodelujoči, ki skozi intervjuje delijo svoje zgodbe in poglede. Raziskave se izvajajo na manjših vzorcih in ne stremijo k posploševanju, kot je značilno za kvantitativne pristope. Podatki so večinoma besedilni in se analizirajo z interpretacijo pomenov, ki jih izražajo udeleženci (Banjac, 2020). Iz pridobljenih podatkov sva ugotovili vpliv neverbalne komunikacije in bontona v procesu zaposlitve administrativnih delavcev in bralcem najinega magistrskega dela poskusili približati vlogo obravnavanih pojmov.

5.2 Potek pridobivanja podatkov

Podatki so bili zbrani z uporabo kvalitativne metode, osredotočene na razumevanje izkušenj kadrovikov in iskalcev zaposlitve v procesu zaposlovanja. Med raziskovanjem in pogovori so nama posamezniki posredovali kontakte in naju usmerili k osebam, ki bi bile primerne za udeležbo v intervjuju. Pri iskanju udeležencev so dodatno pomagali tudi predhodni intervjuvanci, ki so naju povezali z drugimi ustreznimi sogovorniki. Na ta način sva zbrali 30 oseb, ki so sodelovale v intervjujih. Pred izvedbo dejanskih intervjujev sva ustreznost in razumljivost vprašanj preverili z mentorjem ter jih testirali na članih družine. Konec leta

2023 in v začetku leta 2024 sva izvedli 15 intervjujev s kadroviki in 15 intervjujev z osebami, ki so že bile vključene v proces iskanja zaposlitve. Intervjuje sva izvedli z zaposlenimi na kadrovskem področju in osebami, ki so že kdaj v življenju bile vključene v proces iskanja zaposlitve, vsaka od teh dveh skupin pa je imela svoj intervju. Intervju s kadroviki je bil razdeljen na dva sklopa. Prvi del je obsegal pet vprašanj in je raziskoval seznanjenost z neverbalno komunikacijo in bontonom, drugi del pa je raziskoval vpliv teh dveh pojmov na oblikovanje mnenja o kandidatu ter je bil sestavljen iz sedmih vprašanj. Intervju z iskalcem zaposlitve je bil razdeljen na tri dele – prvi del je obsegal pet vprašanj in je raziskoval seznanjenost z neverbalno komunikacijo in bontonom, drugi del je obsegal štiri vprašanja in je raziskoval vpliv pojmov na kandidata v procesu zaposlitve, tretji del pa je bil sestavljen iz treh vprašanj ter se je osredotočal na vpliv pojmov na mnenje kandidata o podjetju.

Intervjuji so trajali med 30 in 60 minut, odvisno od posameznikovega pogleda na problematiko in njegovega razpoloženja ter naklonjenosti komunikaciji. Pred začetkom vsakega intervjuja sva udeležencem podrobno predstavili namen in cilje raziskave ter pojasnili, kako bodo pridobljeni podatki uporabljeni. Poleg tega sva jim zagotovili, da bodo njihovi odgovori obravnavani anonimno ter uporabljeni izključno za raziskovalne namene. V intervjuju sta sodelovali dve osebi iz Avstrije, ena v vlogi kadrovika in druga kot kandidatka, pri čemer sta na vprašanja odgovarjali v nemškem jeziku, zato sva njune odgovore naknadno prevedli v slovenščino, da bi zagotovili jasnost in enotnost zapisa. Vsi ostali intervjuvanci so iz Slovenije, zato so njihovi intervjuji potekali v slovenskem jeziku. Intervjuji so bili izvedeni na različne načine – po telefonu, v živo, s pomočjo spletne platforme Teams ali v pisni obliki – glede na lokacijske in časovne omejitve sogovornikov. V tabeli 8 so predstavljene metode izvedbe intervjujev, ki sva jih uporabili pri pogovorih s posameznimi kadroviki. V tabeli 8 je razvidno, kateri kadrovik je bil intervjuvan s posamezno metodo in skupno število intervjuvancev po posamezni metodi.

Tabela 8: Metode izvedbe intervjujev s kadroviki

Metoda izvedbe	Kadrovik	Skupno število
Pisna izvedba	kad2, kad4, kad5, kad10, kad11, kad15	6
Intervju v živo	kad1, kad7, kad12, kad14	4
Spletna platforma Teams	kad3, kad6, kad8, kad9, kad13	5

Vir: lastno delo.

Tabela 9 prikazuje uporabljene načine izvedbe intervjujev ter navaja, kateri kandidat je posamezni intervju opravil na določen način. Poleg tega so v tabeli predstavljena tudi skupna števila intervjujev glede na posamezen način izvedbe.

Tabela 9: Metode izvedbe intervjujev s kandidati

Metoda izvedbe	Kandidat	Skupno število
Pisna izvedba	kan8, kan12, kan13	3
Intervju v živo	kan2, kan3, kan4, kan5, kan 9, kan14	6
Spletna platforma Teams	kan1, kan6, kan7, kan10, kan11, kan15	6

Vir: lastno delo.

5.3 Potek analiziranja podatkov

Analiziranje podatkov je potekalo v treh fazah. V prvi fazi sva se osredotočili na zapis besedila, ki je potekal sočasno z izvedbo intervjuja. Ker piševa skupno magistrsko delo, je ena od naju med intervjuji postavljala vprašanja in vodila pogovor, druga pa je sočasno zapisovala odgovore. Na ta način sva se izognili snemanju intervjujev, saj nekateri intervjuvanci temu niso bili naklonjeni. V drugi fazi analize sva prebrali in povzeli vsak intervju in ga smiselno zapisali. V končni fazi sva opažanja analizirali in jih interpretirali v skladu z zapisano teorijo ter oblikovali sklepne ugotovitve.

5.4 Rezultati raziskave

5.4.1 Opredelitev vzorca

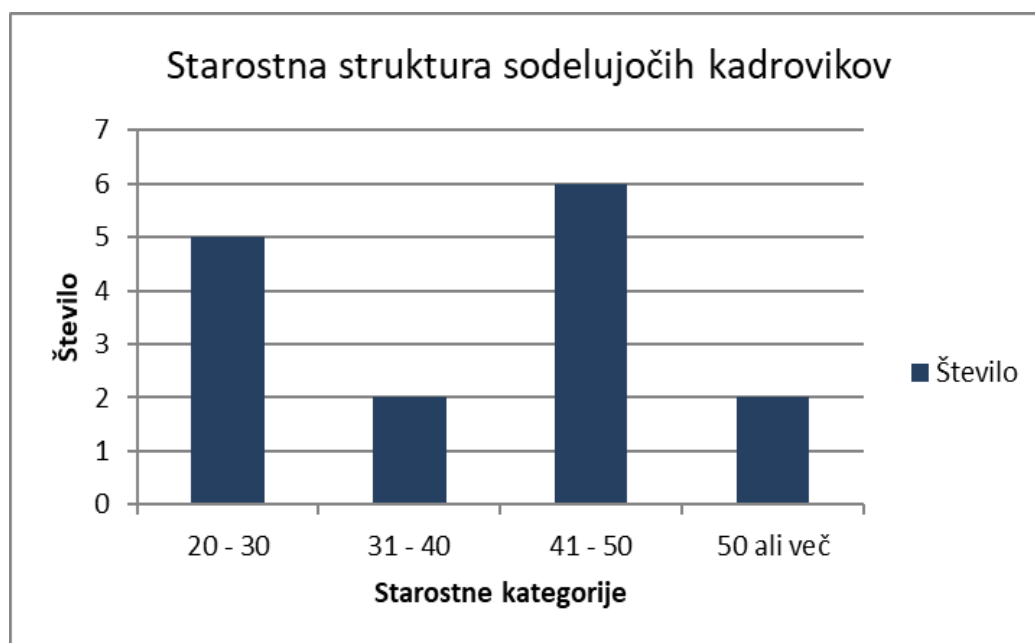
V nadaljevanju predstavljava rezultate raziskave, ki so se pokazali skozi analizo zbranih podatkov. V tabeli 7 in na sliki 13 je prikazana opredelitev vzorca na podlagi demografskih podatkov. V izvedbo intervjujev s kadroviki je bilo vključenih pet moških (33,33 %) in deset žensk (66,66 %). Starostno kategorijo sva razdelili na štiri sklope, in sicer od 20 do 30 let, od 31 do 40, od 41 do 50 in 50 ali več. V tabeli je prikazano dejansko število oseb, ki sodijo v posamezno starostno kategorijo. Največ intervjuvancev sodi v kategorijo 3, kar predstavlja 40 % izbrane populacije.

Tabela 10: Opredelitev vzorca kadrovikov

Demografski podatki		Število	%
Spol	Moški	5	33,33
	Ženski	10	66,66
Starostna kategorija	20–30	5	33,33
	31–40	2	13,33
	41–50	6	40,00
	50 ali več	2	13,33

Vir: lastno delo.

Slika 13: Starostna struktura sodelujočih kadrovikov



Vir: lastno delo.

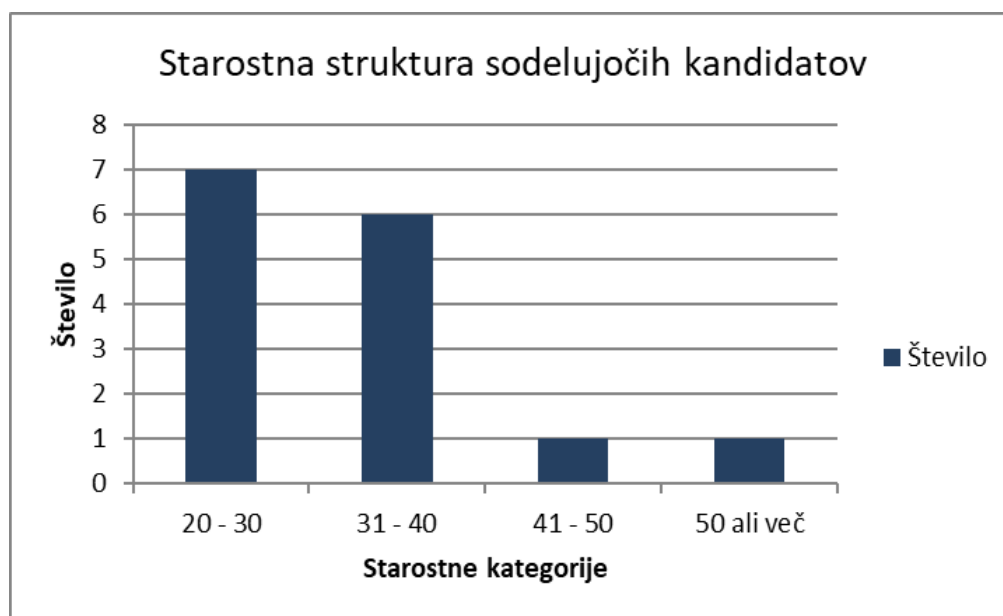
V tabeli 8 in na sliki 14 je prikazana opredelitev vzorca na podlagi demografskih podatkov. V izvedbo intervjujev s kandidati je bilo vključenih šest moških (40 %) in devet žensk (60 %). Starostno kategorijo sva razdelili na štiri sklope, in sicer od 20 do 30 let, od 31 do 40, od 41 do 50 in 50 ali več. V tabeli je prikazano dejansko število oseb, ki sodijo v posamezno starostno kategorijo. Največ intervjuvancev sodi v kategorijo 1, kar predstavlja 46,66 % izbrane populacije.

Tabela 11: Opredelitev vzorca kandidatov

Demografski podatki		Število	%
Spol	Moški	6	40,00
	Ženski	9	60,00
Starostna kategorija	20–30	7	46,66
	31–40	6	40,00
	41–50	1	6,67
	50 ali več	1	6,67

Vir: lastno delo.

Slika 14: Starostna struktura sodelujočih kandidatov



Vir: lastno delo.

5.4.2 Analiza odgovorov

V nadaljevanju je predstavljena analiza odgovorov, pridobljenih v intervjujih z udeleženci, ki so sodelovali v raziskavi. Analizo sva izvedli strukturirano, pri čemer sva vsako vprašanje obravnavali ločeno, da bi natančno razumeli posamezne vidike tematike. Ob tem sva prepoznali tudi skupne povezave med odgovori, ponavljajoče se vzorce ter razlike, ki so se pojavile med intervjuvanci. Na podlagi teh ugotovitev sva oblikovali sklepe, ki ne le povzamejo bistvo posameznih vprašanj, temveč tudi prispevajo k iskanju odgovorov na zastavljena raziskovalna vprašanja. Tak pristop omogoča poglobljen vpogled v razmišljanje kadrovikov in kandidatov ter celostno razumevanje njihovega doživljanja obravnavanih tem.

5.4.2.1 Vpliv neverbalne komunikacije in bontona pri oblikovanju kadroviškega mnenja o kandidatu

Na podlagi zbranih intervjujev z različnimi kadroviki lahko z gotovostjo trdimo, da neverbalna komunikacija in bonton kandidata pomembno vplivata na mnenje, ki si ga kadrovič ustvari o kandidatu. Večina kadrovikov meni, da dobijo že v prvih trenutkih razgovora – skozi očesni stik, stisk roke, držo telesa, mimiko obraza in način pozdrava – bistvene vtise in informacije o kandidatu, ki vplivajo na oblikovanje mnenja.

Bonton, kot so na primer vljudnost, točnost, primerna komunikacija in spoštljiv odnos, je velikokrat razumljen kot pogoj za uspešno vključitev kandidata v delovno okolje. Kadroviki poudarjajo, da odsotnost osnovnih pravil bontona pogosto pelje v negativno oceno

kandidata, ne glede na njegovo strokovno usposobljenost. Kot poudarja kadrovik (Kad3) v intervjuju: *»Kandidati, ki niso prišli na razgovor z vsaj osnovnim bontonom, 'olajšajo' končni izbor, saj, kot sem omenila, tudi to kaže na motiviranost in pripravljenost na delo v našem podjetju.«*

Velikokrat je izpostavljeno tudi, da neverbalna komunikacija pogosto razkrije neskladje med tem, kar kandidat pove, in tem, kar dejansko izraža. Slednje kadroviki zaznavajo kot pomemben pokazatelj iskrenosti, motivacije in pristnosti. Odgovor kadrovika (Kad14) v intervjuju: *»Eden dober primer je na primer ta, da ljudje z neverbalno komunikacijo lahko hitro izdamo, kadar govorimo resnico ali laž.«* Ali odgovor kadrovika (Kad7): *»Če ni koherence usklajenosti tukaj, potem se bolj zanašam na neverbalno komunikacijo kot povedano.«*

Dva kadrovika izpostavljata, da razumevanje neverbalne komunikacije pri kandidatih ni enako za vse vrste delovnih mest. Eden od intervjuvancev je izpostavil, da zaposluje programerje, ki niso vedno večji v izražanju skozi neverbalno komunikacijo, zato jo velikokrat postavi na stranski tir, a vseeno išče namige, na podlagi katerih lahko predpostavi, da se bo kandidat dobro vključil v njihovo delovno okolje. Kljub temu da neverbalni komunikaciji pripisuje manjši pomen, jo vseeno šteje za ključno pri oblikovanju celostne ocene kandidata, še posebej, kadar izbira med več enakovrednimi kandidati. Kadrovik (Kad1) je v intervjuju odgovoril: *»V kolikor bi dobil dva popolnoma enaka kandidata, enega z dobro neverbalno komunikacijo in drugega s slabo, bi vselej izbral tistega z dobro.«*

Nasprotno pa je drugi intervjuvanec izpostavil, da je neverbalna komunikacija ključni kriterij pri ocenjevanju višjih vodstvenih kadrov, saj od njih pričakujejo visoko raven socialnih veščin, ki so ključne za uspešno opravljanje nalog. Odgovoril je (Kad5): *»Tekom pogovora spremljamo gesture na obrazu. Prav tako postavljamo kandidatom provokativna vprašanja in analiziramo njihov odziv.«*

5.4.2.2 Vpliv neverbalne komunikacije in bontona kadrovika pri oblikovanju kandidatovega mnenja o podjetju

Iz intervjujev s kandidati ugotavljava, da ima neverbalna komunikacija kadrovika velik vpliv, kar 86,67 % vprašanih je odgovorilo, da neverbalna komunikacija kadrovika vpliva na njihovo oblikovanje mnenja o podjetju. V praksi lahko kadrovik, ki dobro obvlada svojo neverbalno komunikacijo, poveča konkurenčnost podjetja pri iskanju dobrega kadra. Nekaj kandidatov je poudarilo, da na primer očesni stik, mimika, govorica telesa, ton, gestika ipd. vplivajo na njihovo mnenje o podjetju. V kolikor je kadrovik zadržan in hladen, ima to negativen vpliv na percepcijo o podjetju. Kandidat na podlagi tega presoja, ali bo v podjetju spoštovan, sprejet in slišan. Eden od kandidatov (Kan3) je poudaril: *»Če je kadrovik nasmejan, odprt, vzpostavi očesni stik in deluje sproščeno, dobim občutek, da je tudi podjetje prijetno in da cenijo ljudi. Če pa je zaprt, hladen ali ves čas gleda v računalnik, se mi zdi, kot da nisem zares dobrodošel – in to precej vpliva na moj vtis o podjetju.«*

Dobra neverbalna komunikacija kadrovika lahko poveča verjetnost, da bo kandidat pristal na ponudbo o zaposlitvi, podjetje videl kot profesionalno in ga priporočil drugim, kot poudarja eden od kandidatov (Kan9): *»V takšnem okolju, kjer se ne bi počutila dobro, si ne bi želela delati.«* Drugi intervjuvanec (Kan4) pa je povedal: *»S tem si ustvarim mnenje, ki vpliva na željo po zaposlitvi v podjetju, saj je po mojem mnenju odnos v podjetju in pri delu eden od pomembnejših pri izbiri zaposlitve.«*

Nasprotno pa sta dva intervjuvanca izpostavila, da neverbalna komunikacija kadrovika ne vpliva na oblikovanje mnenja o podjetju in jo ne pripisujeta podjetju kot celoti. Eden (Kan2) je izpostavil: *»Ne. Zame neverbalna komunikacija ne daje slike o podjetju, ampak bolj o kadroviku. Vsaka oseba gre vsak dan skozi različne situacije, ki lahko vplivajo na neverbalno komunikacijo in to zame ni pokazatelj, kako deluje podjetje.«* Drugi (Kan1) pa: *»Ne. Menim, da neverbalna komunikacija kadrovika bolj odraža njegovo osebno počutje ali trenutne okoliščine kot pa dejansko kulturo podjetja. Raje se osredotočam na vsebino razgovora in informacije o delovnem mestu.«*

Kadrovik je običajno prvi stik kandidata s podjetjem oz. prva oseba, s katero ima kandidat stik, zato pogosto bonton kadrovika odraža kulturo podjetja. Kar 93,33 % intervjuvancev je potrdilo, da bonton kadrovika pomembno vpliva na njihovo mnenje o podjetju, kar kaže, da ima bonton pri oblikovanju mnenja o podjetju večji pomen kot neverbalna komunikacija. V kolikor kadrovik kandidatu izkaže spoštovanje, profesionalnost in prijaznost, dobi kandidat občutek, da je prišel v stabilno in urejeno okolje. To potrjuje odgovor (Kan2): *»Bonton kadrovika pokaže način dela in vrednote v samem podjetju.«*

Kandidati, ki med razgovorom ne občutijo dovolj spoštovanja oziroma bontona, menijo, da ima to negativen vpliv na njihovo odločitev, ali bodo ponudbo za zaposlitev v podjetju sploh sprejeli. Bonton ni le formalnost, temveč je temelj odnosa med sodelavci, pomanjkanje bontona pa lahko povzroči izgubo dobrih kandidatov, zmanjšano privlačnost na trgu dela in slabo sliko podjetja, kot poudarja kandidat (Kan4) v intervjuju: *»Če imajo podjetja kadrovice, ki se na bonton ne spoznajo oziroma ga ne uporabljajo, bo podjetje težko pridobilo kakovosten kader.«*

Med vsemi odgovori je samo eden od kandidatov izpostavil, da bonton nima vpliva na njegovo mnenje o podjetju. Meni, da kadrovik ni odraz celotnega podjetja, vendar si mnenje ustvari po drugih elementih, in sicer kulturi podjetja, delovnih pogojih in priložnostih za napredovanje.

5.4.2.3 Vpliv kandidatovega mnenja o podjetju pri sprejemu ponudbe za zaposlitev

Pri analizi intervjujev sva ugotovili, da ima oblikovano mnenje o podjetju vpliv na odločitev o sprejemu ponudbe za zaposlitev. Kandidati si želijo biti zaposleni v okolju, v katerem se bodo počutili spoštovane, cenjene in dobrodošle. V kolikor si ustvarijo slab vtis o podjetju, so pripravljeni zavrniti ponudbo, čeprav jim je delo všeč. Oblikovano mnenje o podjetju je

eden ključnih dejavnikov, ni pa nujno edini. Kandidati v intervjujih izpostavljajo, da je bistvena celotna slika podjetja, torej način komunikacije, odnos kadrovnika, kultura podjetja in tako dalje.

Nekateri od kandidatov (Kan5) pa priznavajo, da bi bili v določenih primerih kljub slabemu vtisu vseeno pripravljeni sprejeti službo: *»Da. Tako kot imam jaz odgovornost, da se dobro predstavim, ima tudi kadrovik odgovornost, da podjetje predstavi v privlačni luči. Če mu to ne uspe, to vpliva na moje mnenje in končno odločitev. Vendar to ni edini dejavnik, če je plača zelo dobra, sem pripravljen tudi na kompromis.«*

Nekaj kandidatov je izpostavilo, da slab občutek, kljub zanimivemu in razgibanemu delu, spodbuja dvom, ali bi se v podjetju dobro počutil. Kandidat (Kan3) navaja: *»Na koncu je pomembno tudi, s kom delaš, ne samo kaj delaš«* Večina kandidatov želi delati v sproščenem in domačem, a hkrati profesionalnem okolju. Želijo, da so odnosi med zaposlenimi spoštljivi in njihove vrednote usklajene z vrednotami podjetja. Kandidat (Kan4) je odgovoril: *»Ker če želiš uživati pri delu s sodelavci, potrebuješ osebe in podjetje, ki imajo podobna načela, cilje, stališča, prepričanja ter način komunikacije, v katerega verjameš sam in v katerem ti je lepo delati.«*

5.4.2.4 Primerno in neprimerno vedenje kandidata na razgovoru upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona

Pri izbiri kandidatov na razgovoru niso pomembni le življenjepis in izkušnje, temveč tudi predstavitev kandidata, pri kateri sta pomembna neverbalna komunikacija in bonton. Intervjuvanci so skozi svoje odgovore poudarili, da prvi vtis, urejenost, pravočasni prihod, pozdrav, spoštljivo vedenje in ostali element neverbalne komunikacije in bontona prav tako pomembno vplivajo na odločitev o izbiri kandidata. Kadroviki v svojih odgovorih največkrat izpostavijo elemente: ton glasu, spoštovanje oziroma vljudnost, očesni stik, stisk roke, urejenost in točnost. Malo manjkrat pa se v odgovorih pojavijo: nagovor, predstavitev, nasmeh, obrazna mimika in kretnje.

Najbolj primerne kandidata so opisali kot osebo, ki na razgovor pride točno, je urejena in pozdravi vljudno z očesnim stikom in stiskom roke. Kadrovik (Kad1) navaja: *»Kandidat pride na razgovor točno in urejeno, najprej vljudno pozdravi in čvrsto stisne dlan, ob čemer pogleda v oči.«* Med pogovorom kandidat vzdržuje primerno telesno držo, ohranja očesni stik, aktivno posluša in skozi obrazno mimiko izraža svoja čustva. Med razgovorom ne prekinja, torej ne skače v besedo sogovorniku, odgovarja jasno in ima spoštljivo komunikacijo. Več kadrovikov je izpostavilo, da kandidat ne sme delovati naučeno, najbolje je, da je čim bolj naraven in avtentičen. Eden izmed intervjuvancev (Kad7) je povedal: *»Moraš biti avtentičen in povedati o sebi to, kar je res ... Iz tega, da si avtentičen, potem pride ta usklajenost povedanega in neverbalne komunikacije.«* Po zaključku razgovora je pomembno, da se kandidat zahvali in preden odide ponudi roko ter se ustrezno posloviti. Po odhodu domov naj bo poizvedovanje o rezultatih vljudno in v mejah bontona.

Intervjuvanci so kot neprimerno vedenje kandidatov navedli zamujanje, neprimerno obleko oziroma neurejenost ter pomanjkljivo informiranost o razpisanem delovnem mestu ali podjetju. Kadrovik (Kad14) navaja: *»Kot neprimerno obnašanje bi označila to, da kandidat na intervjuu zamuja, poleg tega pa na intervjuu sploh ne pride ustrezno pripravljen, torej ne ve, za kakšno delo se gre, ne pozanima se o podjetju itd.«* Kadroviki kot neprimerno početje med razgovorom močno izpostavljajo zavijanje z očmi, klatenje z rokami, pretirano presedanje, neprimerno obrazno mimiko, premalo očesnega stika s sogovornikom in neprimerno telesno držo. Prav tako so kot neustrezno početje omenili nekaj elementov bontona, in sicer tikanje brez dogovora ter kletvice.

Neverbalna komunikacija in bonton sta odraz kandidatove osebnosti, njegovega odnosa do podjetja ter strokovnosti. Oba pojma bistveno prispevata k informacijam, ki jih je kandidat vključil v življenjepis in povedal na razgovoru. Iz analize odgovorov lahko sklepava, da so elementi neverbalne komunikacije in bontona bistveno povezani s celotnim vtisom, ki ga kandidat želi pustiti na kadroviku, in močno vplivajo na uspeh v zaposlitvenem procesu.

5.4.2.5 Elementi neverbalne komunikacije in bontona, ki imajo največji vpliv na izbiro kandidata v procesu zaposlitve

Analiza odgovorov intervjuvancev je pokazala, da se določeni elementi neverbalne komunikacije in bontona ponavljajo, na podlagi česar sklepava, da imajo ti elementi največji vpliv na izbiro kandidata. Čeprav sta bili vprašanji o elementih neverbalne komunikacije in bontona zastavljeni ločeno, sva opazili, da veliko število intervjuvancev ne loči jasno med elementi neverbalne komunikacije in elementi bontona ter jih zamenjujejo in enačijo. Razumljivo je, da sta bonton in neverbalna komunikacija pogosto prepletena, saj določeni elementi, kot je stisk roke, sodijo v okvir obeh, vendar obstajajo tudi elementi, ki so bolj značilni za eno ali drugo področje. Nekaj kadrovikov pod neverbalno komunikacijo omenja točnost in vizualno urejenost, kar sta elementa bontona. Prav tako nekaj intervjuvancev pod bonton vključuje elemente neverbalne komunikacije, in sicer: ton glasu, neprimerno telesno držo in izraz na obrazu.

Najpogosteje izpostavljeni elementi neverbalne komunikacije so bili stisk roke, očesni stik, ton glasu, telesna drža in obrazna mimika. Poleg večkrat omenjenih elementov so kadroviki pogosto omenjali tudi gestiko, ki vključuje držo, skrivanje rok pod mizo, neprimerno sedenje, mimiko telesa in dotikanje obraza. Prav tako se med pomembne elemente uvršča spoštovanje osebnega prostora, obrazna mimika, in sicer nasmeh, zavijanje z očmi in dvigovanje obrvi.

Največkrat izpostavljeni elementi bontona pa so bili: rokovanje, spoštovanje, vizualna urejenost, točnost, pozdrav in način nagovora, ki vključuje vikanje in tikanje. Med redkeje omenjenimi, a še vedno pomembnimi elementi, so se pojavili tudi poslušanje, način predstavitve, lepo vedenje in uporaba neprimernih izrazov.

Iz omembe stiska roke zaključimo, da poleg strokovnih kompetenc ocenjujejo tudi osebnostne lastnosti. Nekateri stisk roke omenjajo kot prvi fizični stik, ki lahko veliko razkrije o osebnosti kandidata. Eden izmed kadrovikov (Kad1) je omenil: *»Stisk roke, s prebiranjem različne literature o psihologiji in opazovanjem elementov v realnem svetu, je moje mnenje, da je dober stisk roke prvi most do dobrega sodelovanja. Sam stisk roke pa lahko o človeku pove tudi ogromno. Nikoli ne ocenjujem kandidata samo glede na stisk roke, je pa to del prvega vtisa, ki mi je osebno zelo, zelo pomemben.«* Drugi (Kad14) je rekel: *»... je rokovanje (saj je verjetno ena izmed prvih stvari, ki jo ljudje opazimo pri interakciji z drugo osebo. Dobro je, da je rokovanje trdno, seveda ne preveč agresivno, medtem ko prerahel prijem lahko pusti slab vtis) ...«*

Očesni stik je po izjavah kadrovikov ključni element neverbalne komunikacije, ki lahko pomembno prispeva k pozitivnemu vtisu o kandidatu, tudi v primeru, ko je ta vidno nervozen. Očesni stik torej izraža osredotočenost, zanimanje in iskrenost, njegovo pomanjkanje pa kadroviki interpretirajo kot znak nezainteresiranosti, negotovosti ali celo neiskrenosti. Ton glasu pa po mnenju kadrovikov vpliva na dožemanje kandidatove samozavesti in zanesljivosti.

Telesna drža in obrazna mimika sta pogosto spremljana elementa neverbalne komunikacije, saj dopolnjujeta ali celo razkrivata več kot izrečene besede. Eden izmed intervjuvancev (Kad8) je to lepo povzel z besedami: *»Ponavadi z mimiko telesa in obraza težje kaj prikritimo, kot lahko to storimo z besedami. Zato bi jo opisala kot nezaveden informacijski tok, ki je bolj zgovoren od verbalne komunikacije.«* Kadroviki so v svojih odgovorih poudarili, da živčne kretnje, presedanje in telesna napetost pogosto vzbudijo občutke dvoma in nervoze, v nasprotnem primeru pa lahko nakazujejo na samozavest.

Vizualna urejenost je ključni element bontona v procesu zaposlitve, saj primerna obleka in urejen videz izražata spoštovanje do sogovornika, podjetja in samega delovnega mesta ter kaže na kandidatovo pripravljenost in sposobnost presoje situacije. Kadrovik (Kad12) navaja: *»Obleka veliko pove o urejenosti in sposobnosti presoje kandidata. Če kandidat pride na razgovor urejen in primerno oblečen, to kaže spoštovanje do sogovornika in podjetja.«*

Točnost predstavlja enega temeljnih izrazov spoštovanja v poslovnem okolju in je bistven pokazatelj odgovornosti in profesionalnosti. Pomeni ne le prihod ob dogovorjenem času, temveč tudi spoštovanje časa sogovornika in resen odnos do celotne situacije. Eden izmed intervjuvanec posebej poudarja, da je čas dragocena vrednota, zato je ključno, da kandidati to prepoznajo in s svojo točnostjo izkažejo spoštovanje do sogovornika in podjetja.

Kadroviki močno poudarjajo tudi pomen pozdrava, saj z njim izražamo spoštovanje ali nespoštovanje do sogovornika in tudi delovnega mesta, na katerega se kandidat prijavlja. Prav tako izpostavljajo pomembnost načina nagovora, pri čemer je izbira med vikanjem in tikanjem ključna za vzpostavitev primerne profesionalnega odnosa.

5.4.2.6 *Elementi neverbalne komunikacije in bontona, ki imajo največji vpliv na kandidata v procesu zaposlitve*

Dejavniki neverbalne komunikacije in bontona imajo pri oblikovanju prvega vtisa kandidata v procesu zaposlitve bistveno vlogo, kar potrjujejo tudi večinski odgovori intervjuancev. Največji pomen pripisujejo očesnemu stiku, drži telesa, nasmehu, vljudnosti in spoštljivosti.

Najpogosteje omenjeni elementi neverbalne komunikacije so: drža, očesni stik, nasmeh, kretnje z rokami, obrazna mimika in govorica telesa. Manjkrat omenjena elementa pa sta rokovanje in ton glasu. Kandidati poudarjajo, da lahko z očesnim stikom izkazujemo zbranost in samozavest, ki imata močan vpliv na sogovornika. Več intervjuancev je izpostavilo, da se tega dejavnika dobro zavedajo med razgovorom. Kandidat (Kad3) navaja: *»Očesni stik pokaže, da sem zbran in samozavesten.«* Nasmeh je element, ki se navaja kot orodje za vzpostavljanje dobrega in sproščenega vzdušja (Kad3): *»...nasmeh ustvari prijetno vzdušje ...«*; telesna drža pa pokaže čustveno stanje kandidata (Kad4): *»S telesno držo pokažemo napetost ali sproščenost (drža rok in ramen ter glave so najbolj vidni deli telesa).«*

Največkrat omenjeni elementi bontona so bili: oblačila, vljudnost in spoštovanje. Malo manjkrat omenjeni elementi pa so bili: točnost, urejenost, čistost, nagovor, pozdrav in poslušanje. Eden od kandidatov (Kad5) je podal odgovor, ki dobro združuje elemente neverbalne komunikacije in bontona kot primer dobre prakse pri pripravi na zaposlitveni proces: *»Oblečem se urejeno in čisto. Ob pozdravu in slovesu podam roko, vzdržujem očesni stik in govorim vljudno – brez kletvic, uporabljam vikanje, rečem 'prosim' in 'hvala' ter pazim, da ne govorim preglasno ali pretiho.«*

Nasprotno ostalim je eden od intervjuancev izpostavil, da elementi neverbalne komunikacije in bontona nanj nimajo vpliva v procesu zaposlitve. Drugi pa je dodal, da pri pripravi na zaposlitveni proces ni pozoren na bonton in neverbalno komunikacijo, saj se trudi oboje vedno upoštevati, tako v formalnih kot neformalnih situacijah.

5.4.2.7 *Ali na mnenje kadrovika o kandidatu vpliva urejenost socialnih omrežij, življenjepisa in spremnega pisma?*

Na podlagi analize odgovorov ugotavlja, da ima med navedenimi elementi največji pomen in vpliv na oblikovanje mnenja kadrovika o kandidatu prav življenjepis, saj je kar 93,33 % intervjuancev nanj odgovorilo pritrdilo. Sledi mu spremno pismo s kar 66,67 % in na koncu še socialna omrežja s 60 %.

Več kadrovikov meni, da življenjepis predstavlja ujemanje kandidata z razpisanim delovnim mestom. Kadrovik (Kad7) v svojem intervjuju navaja: *»Na začetku seveda najbolj vpliva življenjepis. Z njim preverim, če se posameznik sklada z zahtevami za delovno mesto, ki ga iščemo.«* Kadroviki hkrati omenjajo, da je v življenjepisih zelo pomembna jasnost, urejenost, slovnična pravilnost in še posebej resničnost zapisanih podatkov.

Glede na podane odgovore ugotavlja, da spremno pismo postopoma izgublja na pomenu. Kar šest od petnajstih intervjuvancev je s svojimi odgovori nakazalo, da jim spremno pismo ne predstavlja pomemben element pri zaposlovanju. Eden izmed njih (Kad5) je odgovoril: *»Spremno pismo ni ključnega pomena in se vse redkeje uporablja.«* Medtem ko je drugi (Kad1) navedel: *»Spremnega pisma ne berem niti ga pri razgovorih ne zahtevamo.«*

Za družbena omrežja ugotavlja, da so mnenja deljena, saj nekateri kadroviki aktivno preverjajo socialna omrežja kandidatov in jih uporabljajo kot dopolnilo k celostni oceni kandidata. En kadrovik (Kad2) navaja: *»Družbena omrežja so postala del našega življenja oz. vsakdanjika. Menim, da lahko socialna omrežja pozitivno kot tudi negativno vplivajo na izvajanje selekcijskih razgovorov. Namreč, na podlagi dejanj, ki jih kandidati/ke delijo na svojih socialnih omrežjih, lahko ovrednotimo njihova vedenja, njihove pozitivne kot tudi negativne lastnosti, kaj radi delajo, kaj jim je všeč ipd. Dobimo lahko neko širšo sliko o kandidatu/ki, kar nam omogoča, da lažje spoznamo, ali bo kandidat/ka ustrezal/a našemu delovnemu mestu oz. bil/a ustrezen/na za našo ekipo oz. naš tim.«* Drugi (Kad12) dodaja: *»Pred prijavo si osebo ogledam na družbenih omrežjih. Če vidim neprimerne fotografije/komentarje (npr. ksenofobne ali sovražne proti ženskam), to negativno vpliva na moj pogled na kandidata, saj vidim težavo, da se bo oseba brez težav vključila v ekipo. Vsak zaposleni bi moral upoštevati enako poklicno etiko.«* Eden od kadrovikov meni, da družbenim omrežjem ni smiselno dajati takšnega pomena, saj je pomembno ločiti osebno in službeno življenje, drugi navaja, da kandidatov po Zakonu o delovnih razmerij ne smemo ocenjevati na podlagi objav na družbenih omrežjih, tretji pa navaja, da družbenih omrežij ne preverja, saj ne želi kandidata obsojati na podlagi preteklih dejanj.

6 DISKUSIJA

6.1 Interpretacija rezultatov

V sklopu magistrskega dela sva naredili kvalitativno raziskavo, v katero sva vključili 15 kadrovikov in 15 oseb, ki so že bile del zaposlitvenega postopka. S pomočjo odgovorov intervjuvancev sva želeli odgovoriti na zastavljena raziskovalna vprašanja. V tem poglavju bova predstavili in interpretirali bistvene ugotovitve raziskave, pri čemer bova rezultate primerjali z obstoječo znanstveno literaturo. V tem delu sva se osredotočili tudi na omejitve raziskave in predloge za nadaljnje delo, ki bi lahko pripomogli k boljšemu razumevanju obravnavane tematike. V okviru naloge sva si zastavili sedem raziskovalnih vprašanj. Da bi odgovorili na prvo raziskovalno vprašanje (RV1) sva kadrovikom postavili dve vprašanji, in sicer: *»Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?«* in *»Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?«* Rezultati raziskave so pokazali, da lahko z gotovostjo trdimo, da neverbalna komunikacija in bonton kandidata bistveno vplivata na mnenje, ki si ga kadrovik ustvari o

kandidatu. Iz analize intervjujev sva razbrali, da na prvi vtis in končno oceno kandidata močno vplivajo elementi neverbalne komunikacije: očesni stik, telesna drža, obrazna mimika in stisk roke; ter elementi bontona: vljudnost, točnost in spoštljivost. Pease je leta 1981 v svojem delu razkril, da se iskren odnos vzpostavi na podlagi gledanja sogovornika v oči – kadar sogovornik ni iskren, ta izmika pogled. Mihajličič in Mihaljčič Šantl (2000) sta zapisala, da pogled naravnost nakazuje na odprtost, odkrite namere in zaupanje. Perinčič (2012) govori o tem, da očesni stik ne sme biti predolg, saj lahko s tem izpademo agresivni in vzbujamo neudobnost sogovornika. Tudi intervjuvanci so v svojih odgovorih izpostavili, da kandidat ni iskren, kadar izmika pogled in gleda v steno, zato jim očesni stik med razgovorom veliko pove o kandidatu. Več kadrovikov je v intervjujih izpostavilo, da jim je pri stiku s kandidatom zelo pomembno rokovanje, in sicer to ne sme biti preveč agresivno in tudi ne preveč nežno, saj lahko pusti slab vtis. To potrjuje tudi Pease v svojem delu, kjer poudarja, da čvrst stisk roke med dvema osebama, pri katerem obe ostaneta v pokončnem položaju, izraža medsebojno spoštovanje. Kadroviki navajajo, da z rokovanjem večkrat preverijo, ali ima kandidat potne roke, kar lahko izraža nervozo ali celo neiskrene namene. Podobno ugotovitev navaja tudi Selič (2007). Kandidati izpostavljajo, da je mimika obraza eden ključnih elementov neverbalne komunikacije. Kavčič (2011) navaja, da jo uvrščamo med najbolj opazne elemente. Kadroviki na osnovi mimike obraza pri kandidatih največkrat opazijo, kaj si mislijo in kakšne emocije jih obdajajo, kar izpostavljata tudi Mihaljčič in Šantl Mihaljčič (2000) v svojem delu. 90 % površine zakrivajo oblačila in brada, zato je njihov videz zelo pomemben. Selič (2007) omenja, da nam bonton predpisuje pravi način oblačenja za določene priložnosti in namene, kadar tega ne spoštujemo, nas lahko ostali vidijo v negativnem pomenu. Kadroviki v odgovorih na intervju navajajo, da urejenost kandidata močno vpliva na oblikovanje mnenja o njem. Primerno obleko velikokrat enačijo s spoštovanjem do sogovorca in podjetja.

Za odgovor na drugo raziskovalno vprašanje (RV2) sva kandidatom zastavili vprašanja: »Ali neverbalna komunikacija kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?« in »Ali bonton kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?« Rezultati analize kažejo, da imata neverbalna komunikacija in bonton pomemben vpliv na oblikovanje mnenja o podjetju. Nekaj kandidatov v intervjujih izpostavlja, da na njihovo mnenje najbolj vplivajo očesni stik, mimika obraza, govorica telesa, ton itd. To je skladno z literaturo Paladin (2011), ki izpostavlja, da končno sporočilo sestavljajo trije deli, in sicer vokalna komponenta predstavlja kar 38 %. Ton glasu bi naj po njihovem mnenju bil malce globok in razumevajoč, govorica ne sme biti prehitra ali prepočasna, med govorjenjem ne smemo biti zelo glasni ali tihi, hkrati pa je pomembno, da med govorjenjem delamo premore. Kavčič (2006) omeni, da so nižji toni glasu veliko bolj topli in prijetni za poslušanje v primerjavi z visokimi. Perinčič govori o tem, da naj bo govor razločen, jasen in ne monoton. V primeru, da govorimo prehitro, to daje občutek jeze in nestrpnosti. Iz raziskave lahko izluščiva, da ima bonton pri oblikovanju kandidatovega mnenja večji vpliv kot neverbalna komunikacija. Bonton kadrovika kandidatom pove, ali je podjetje urejeno in stabilno, saj je kadrovik običajno prvi

kontakt kandidata s podjetjem. Vedenje kadrovika zato večina kandidatov dojema kot odraz celotnega podjetja.

Tretje raziskovalno vprašanje (RV3) temelji na vprašanju: »Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto, na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?« Analiza vprašanja je pokazala, da mnenje kandidatov o podjetju vpliva na njihovo odločitev, ali bodo sprejeli ponujeno zaposlitev. V primeru, da si o podjetju ustvarijo negativno mnenje, so kandidati pripravljeni zavrniti zaposlitev. Na njihovo odločitev imata vpliv tako neverbalna komunikacija kot bonton. Kot so zapisali Kaše in drugi (2009), je zaposlitveni proces dvosmerni, saj izbirajo tako zaposlovalci kot tudi kandidati.

Na četrto raziskovalno vprašanje (RV4) sva si pomagali odgovoriti z dvema vprašanjema, in sicer: »Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?« in »Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?« Iz zbranih odgovorov kadrovikov sva ugotovili, da sta neverbalna komunikacija in bonton zelo pomembna elementa, saj razgovor ni zgolj formalnost, ampak tudi merilo ustreznosti kandidata za uspešno integracijo v podjetje. Iz odgovorov sva razbrali, da so večkrat ponavljajoči se elementi: urejenost/obleka, točnost, pozdrav, spoštljivost, urejenost, ton glasu, očesni stik, kretnje rok, telesna drža, mimika obraza. Kadroviki navajajo, da bi se naj kandidati tudi pred prihodom na razgovor pozanimali o podjetju. Skladno z literaturo Selič (2007), ki omenja, kako si lahko s pravili obnašanja pomagamo pri razgovoru za službo, sva izpostavili nekaj ugotovitev. Primerna obleka ima velik vpliv na samozavest posameznika. Biti moramo pozorni, da se oblečemo prilagojeno podjetju, bolj formalna podjetja pričakujejo konservativnejši stil obleke, bolj kreativna podjetja pa nam dopuščajo več svobode pri izbiri. Prav tako tudi Osredečki (1994) omenja, da moramo pred razgovorom poskrbeti za ustrezno higieno in izbiro ličil, s tem kandidat pokaže, da se zaveda pomembnosti razgovora. V primeru, da kandidat ne poseduje dobrih oblačil, naj bo vseeno pozoren, da so njegova oblačila in obutev čisti. V kolikor pridemo na razgovor neurejeni, je velika verjetnost, da bo imel prednost pri izbiri urejen kandidat, ki ima enak nivo sposobnosti kot mi. Selič (2007) poudarja, da moramo biti na razgovoru pozorni na vzravnano držo telesa in ramen ter pokončno glavo, saj to izžareva samozavest. Pri stisku roke je pomembno, da je ta močan in ne prekratek, hkrati pazimo, da dlani niso potne. Lapornik (2017) omenja, da naj rokovanje poteka vedno stoje. Po napotkih Selič (2007) naj bo obraz odprt in prijazen, obrvi pa malo privzdignjene. Kadar pozdravljamo, se nasmejemo, med pogovorom pa izražamo zainteresirano mimiko s prikimavanjem. Očesni stik s sogovornikom naj bo dovolj dolg, vendar vsake toliko prekinjen s pogledom drugam, nikakor pa ne sme biti usmerjen v tla ali steno. Roke držimo mirno in ne gestikuliramo pretirano. Kretnje z navzgor obrnjenimi dlanmi so zaželeni, ko želimo narediti povezavo z delodajalcem. Perinčič (2012) omenja, da naj roke v stoječi drži ne bodo v žepu ali za hrbtom, v položaju sedenja pa naj ne bodo pod mizo, ampak v polodprti legi na mizi. V primeru, da bi roke prekrižali, bi lahko izražali občutek obrambe ali odmikajočega se obnašanja. Igranje z lasmi in pretirano dotikanje obraza lahko daje občutek negotovosti,

dvoma ali neiskrenosti. Osredečki (1994) navaja, da na razgovor ne zamujamo, bolje je priti prej in počakati na kadrovika, kot da kadrovik čaka nas. Če se nam zaradi dejavnikov višje sile zgodi, da bomo zamudili, moramo to sporočiti in se opravičiti. Prav tako je pomembno, da če ne moremo priti dovolj hitro, sporočimo in vprašamo za novi termin, je pa bolje, da se, če gre, prestavljanja terminov ne poslužujemo. Poleg zgoraj napisanega je pomembna tudi dobra priprava na razgovor. Grintal (2013) priporoča, da pred razgovorom poiščemo informacije o podjetju: s čim se podjetje ukvarja, kdo so, zgodovina podjetja, kakšne izdelke ali storitve ponujajo, število zaposlenih, glavni konkurenti in uspešnost podjetja.

Ugotovitve petega raziskovalnega vprašanja (RV5) temeljijo na odgovorih, pridobljenih z vprašanjema: »Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?« ter »Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?« Ugotovili sva, da so najpogostejše izpostavljeni elementi neverbalne komunikacije: stisk roke, očesni stik, ton glasu telesa drža in obrazna mimika. Večkrat so bili omenjeni tudi gestika, osebni prostor in obrazna mimika. Najpogostejši elementi bontona pa so bili: rokovanje, spoštovanje, vizualna urejenost, točnost, pozdrav in način govora. Manjkrat so bili omenjeni poslušanje, predstavitev, lepo vedenje in govor. Ostali elementi so bili omenjeni že zgoraj, zato se bova osredotočili samo na pozdrav, predstavitev in način nagovora. Schneider Flaig (2010) omenja, da s pozdravom izražamo spoštovanje in vljudnost v medosebni interakciji. V primeru, da pozdrava ni, to deluje nevljudno. Grintal (2013) pojasnjuje, da se naj v poslovnem okolju izogibamo slengu. Tavčar (1997) trdi, da je predstavitev način za vzpostavljanje stikov in ima ključni pomen, saj uspešna komunikacija ni mogoča, če ne vemo, s kom se pogovarjamo. Grintal (2013) pravi, da moramo ob samostojni predstavitvi razločno in glasno izgovoriti svoje ime in priimek ter pri tem vzdržujemo pravilno kretnjo rok in gibe glave. Primarna oblika nagovora v poslovnem svetu je vikanje, z njim izražamo strokovnost in spoštovanje do sogovornika. V kolikor se obojestransko dogovorimo, pa lahko preidemo na tikanje. Je pa dobro, da tikanje predlaga oseba, ki ima prednost (v našem primeru bi bil to kadrovik). Pozorni moramo biti na to, da tikanje ne zabriše meje med sogovornikoma in posledično ne zmanjša učinkovitosti.

Analiza odgovorov na vprašanji »Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?« in »Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?« sta nama pripomogli k oblikovanju ugotovitev na šesto raziskovalo vprašanje (RV6). Po mnenju kandidatov so najpomembnejši elementi neverbalne komunikacije in bontona v procesu zaposlitve: drža, očesni stik, nasmeh, kretnje z rokami, obrazna mimika ter govorica telesa, oblačila, vljudnost in spoštovanje. Manjkrat omenjeni pa so bili: rokovanje, ton glasu, točnost, urejenost, nagovor in pozdrav. Vse elemente, ki so jih kandidati navedli, sva že obravnavali v zgornjih delih diskusije. Njihovo pomembnost pa potrjujejo tudi avtorji, ki sva jih vključili v magistrsko delo, saj so ti elementi pogosto omenjeni kot bistveni dejavniki uspešne predstavitve kandidata v strokovni literaturi.

Vprašanje »Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?« sva zastavili kadrovikom z namenom oblikovanja ugotovitev za sedmo raziskovalno vprašanje (RV7). Ugotavljava, da ima med navedenimi elementi največjo težo življenjepis, nato spremno pismo in nazadnje še socialna omrežja. Karierni center Univerze v Mariboru (brez datuma) na svoji spletni strani razlaga, kako dobro pripraviti življenjepis. Osnovna sestavina zaposlitve je življenjepis, saj dovoljuje vpogled v kandidatove izkušnje in sposobnosti. Z njim lahko preverimo skladnost kandidata z razpisanim delovnim mestom. Priporoča se dolžina maksimalno dveh strani, biti mora jasn in čitljiv, izpostavljati kandidatove pozitivne lastnosti in biti vizualno zanimiv. Pomembno je, da naredi uspešen prvi vtis. Vsebina vključuje osebne informacije, izobrazbo, izkušnje in interese. Podatki morajo biti točni in dokazljivi ter urejeni v časovnem zaporedju. Tudi odgovori kadrovikov pojasnjujejo, da so zelo pomembne jasnost, urejenost, slovnična pravilnost in pa verodostojnost podatkov. Zanimiva ugotovitev analize podatkov je bila, da spremno pismo izgublja na svojem pomenu. Skoraj polovica intervjuvancev je izjavila, da jim spremno pismo ne predstavlja bistvenega pomena pri zaposlovanju. To ni v skladu z zapisano literaturo, saj je po mnenju Kariernega centra Univerze v Mariboru (brez datuma) k življenjepisu dobro priložiti spremno pismo, saj ta predstavlja uvod v kandidatovo predstavitev in priložnost, da prepriča delodajalca o primernosti za določeno delovno mesto. Mnenja kadrovikov o družbenih omrežjih niso enotna, nekateri dajejo pozornost družbenim omrežjem v procesu zaposlitve, drugi pa ne, ker želijo ločiti osebno od poslovnega. Tisti, ki socialna omrežja preverjajo, navajajo, da jih uporabljajo kot dopolnitev celotni oceni kandidata. Krajnc in drugi (2020) trdijo, da se je uporaba socialnih omrežij v zadnjem času razširila, posamezniki pa na njih odkrivamo osebne podatke, do katerih imajo dostop tudi delodajalci. Kot že omenjeno v teoretičnem delu magistrskega dela, je bila leta 2020 izvedena raziskava stališč do socialnih omrežij v procesu zaposlitve. Ugotovljeno je bilo, da so zaposlovalci veliko bolj naklonjeni LinkedInu kot Facebooku in Twitterju. Tudi eden od intervjuvanih kadrovikov je izpostavil, da po njegovem mnenju LinkedIn ne spada v sklop družbenih omrežij, saj je močno usmerjen v posel.

6.2 Omejitve raziskave

Ugotovitve raziskave temeljijo na intervjujih s 15 kadroviki in 15 kandidati, ki so že bili kdaj vključeni v zaposlitveni proces, zato je treba imeti v mislih določene omejitve, ki imajo vpliv na zanesljivost podatkov. Ena izmed najbolj opaznih omejitev je majhen vzorec sodelujočih, kar omejuje posplošitve ugotovitev na širšo populacijo. Izvedeni intervjuji so omogočili temeljit vpogled v mnenje in izkušnje intervjuvancev, ampak njihova kvalitativna narava ne omogoča statistične analize, zato lahko ugotovitve temeljijo na subjektivni interpretaciji. Vsi intervjuvani kadroviki niso bili iz različnih podjetij, nekaj jih je bilo iz iste organizacije, kar pomeni, da najin vpogled ne zajema mnenj kadrovikov iz širšega nabora podjetij. Poleg omenjenega je treba upoštevati tudi geografsko omejitev, saj so bili skoraj vsi intervjuvani iz Slovenije, razen enega kadrovika in enega kandidata, ki živita in delo opravljata v Avstriji, kar lahko pomeni, da so rezultati kulturno pogojeni in težko primerljivi z drugimi okolji. Ena

izmed možnih omejitev je tudi pristranskost intervjuvanca, saj je mogoče, da so izražali mnenja, za katera mislijo, da so primerna in niso nujno resnična. Poleg zgoraj omenjenega smatrava kot omejitev tudi to, da se nekaj intervjuvancev ni želelo udeležiti intervjuja v živo ali prek spletne platforme, zato so intervju izpolnili kar pisno. Pri teh udeležencih v raziskavi sva zaznali manjšo poglobljenost pri odgovorih. Z nekaterimi intervjuvanci se poznavamo, kar meniva, da lahko ima vpliv na subjektivnost pri odgovorih in interpretaciji. Omeniti morava tudi, da se komunikacijski kanali hitro razvijajo, kar pomeni vse več digitalizacije in uporabe spletnih platform pri zaposlovanju. Meniva, da bodo v prihodnosti intervjuji potekali večinoma virtualno, kar odpira prostor za nadaljnjo raziskavo neverbalne komunikacije in bontona pri spletnih intervjujih. Hkrati želiva omeniti, da je večina strokovne fizične literature, ki sva jo našli v lokalni knjižnici, precej zastarele, kar lahko ima vpliv na aktualnost in relevantnost informacij.

6.3 Predlogi za nadaljnje raziskovanje

Za nadaljnjo raziskavo predlagava primerjavo vpliva neverbalne komunikacije in bontona med različnimi profili zaposlenih oziroma panogami. Primer takšne raziskave bi lahko bil med vodstvenim kadrom in proizvodnimi delavci. To bi omogočilo pregled, kako se percepcija in pomen neverbalne komunikacije ter bontona razlikujeta na podlagi obveznosti, pričakovanja delodajalcev in vrste dela. Prav tako bi na podlagi te raziskave ugotovili, ali kandidati različnih profilov uporabljajo enake ali različne znake bontona in neverbalne komunikacije ter njihov vpliv na uspešnost pri zaposlitvi. Predlagali bi tudi, da se analiza izvede na bolj raznolikem vzorcu, torej več kadrovikov in kandidatov iz različnih kulturnih okolij. To bi omogočilo boljše razumevanje razlik, ki so kulturno pogojene, še posebej v sklopu zaposlitvenih razgovorov in prvega kontakta med kandidatom in kadrovikom. Glede na to, da sva intervjuje izvedle na manjšem vzorcu, bi predlagali, da se ti izvedejo na večjem številu intervjuvancev, kar bi omogočalo večjo zanesljivost in raznolikost podatkov. Na podlagi intervjujev bi se lahko pripravila anketa in izvedla kvantitativna raziskava, kar bi vplivalo na možnost posploševanja rezultatov. Zanimiva bi bila tudi primerjava glede na spol intervjuvancev. Raziskovali bi lahko razlike v izražanju in dojemanju neverbalne komunikacije ter bontona med ženskim in moškim spolom. S to primerjavo bi lahko preverili, ali so pričakovanja podjetij različna glede na kandidatov spol. Kot omenjeno pri omejitvah raziskave, se komunikacijski kanali digitalizirajo, zato bi bilo v prihodnje smiselno raziskati, kako se neverbalna komunikacija in bonton izražata v svetu digitalnih intervjujev v primerjavi z osebnimi razgovori. Takšna raziskava bi bila koristna za delodajalce, ki se poslužujejo hibridnega ali digitalnega zaposlitvenega procesa. Dodatno bi predlagali izvedbo poglobljene analize pravičnosti, ki temelji na neverbalni komunikaciji in bontonu. Z vidika kandidata, ki zaposlitvenega procesa ni uspešno zaključil, se lahko pojavi vprašanje, ali je bila njegova celostna ocena morda negativna zaradi nepravilne interpretacije njegove neverbalne komunikacije in bontona. Kot zadnji predlog bi izpostavili izvedbo eksperimenta ali študijo primera iz prakse, ki bi omogočila vpogled v obnašanje kadrovikov in kandidatov med razgovorom. V sklopu eksperimenta bi lahko izvedli simulacijo

razgovorov, pri katerih bi vnaprej določili elemente neverbalne komunikacije in bontona. Pri tem bi analizirali reakcije udeležencev. Študija primera bi vsebovala temeljito analizo zaposlitvenega procesa izbranega podjetja. Na podlagi raziskave bi lahko oblikovali priporočila za izbrano podjetje.

6.4 Praktična priporočila

Ob upoštevanju teoretičnih izhodišč in analize odgovorov iz magistrskega dela sva oblikovali naslednja priporočila, s katerimi želiva bralcem pomagati izboljšati kakovost komunikacije med udeleženci zaposlitvenega postopka. Cilj priporočil je prispevati k boljšemu poteku izbirnega postopka tako za iskalce zaposlitve kot za kadrovice. Priporočila so strukturirana na podlagi ciljne skupine.

Priporočila za kandidate. Za uspešen zaposlitveni razgovor je bistvena temeljita in kakovostna priprava. Kandidat naj ima kratek in jedrnat življenjepis, ki ga lahko dodatno podkrepi s spremnim pismom in priporočili. V sklopu dopisovanja naj upošteva bonton, in sicer formalni nagovor in zaključek (»S spoštovanjem«). Pred razgovorom naj se dobro seznani s podjetjem in si pripravi odgovore na najbolj pogosta vprašanja, ki naj zvenijo pristno in ne naučeno. Pomembno je, da se obleče situaciji primerno in poskrbi za osebno higieno. Na razgovor naj pride točno. Pri prihodu na razgovor naj kandidat na začetku vljudno pozdravi, se predstavi, čvrsto stisne roko sogovornika, hodi pokončno in se poslužuje vikanja. Ves čas razgovora naj sogovornika ne prekinja, ga posluša, ne gleda v telefon, ohranja očesni stik, sedi vzravnano, s kretnjami glave ali gestami nakaže sogovorniku, da ga razume in posluša (na primer prikimavanje). Odgovori kandidata naj bodo jasni in razločni, uporablja naj situaciji primerne besede in ohranja spoštljiv ton glasu. Pomembna sta iskrenost in spoštljivost, vendar brez pretiravanja, saj lahko to deluje vsiljivo ali neiskreno. Uporaba osnovnih izrazov bontona, kot so »prosim«, »hvala« in »oprostite«, je nujna. Po koncu razgovora naj postavi primerna vprašanja, se zahvali za priložnost in razgovor zaključi s čvrstim stiskom roke.

Priporočila za kadrovice. Tudi na strani kadrovikov je za uspešno izvedbo zaposlitvenega razgovora pomembna dobra priprava. Pred razgovorom se naj kadrovik dobro seznani z dokumenti, ki jih je kandidat predložil k prijavi, in si pripravi vprašanja, ki mu jih bo med razgovorom postavil. Poskrbi naj za osebno higieno in to, da je oblečen situaciji primerno. Na razgovor naj pride točno. Kandidata naj na razgovor sprejme ustrezno, se mu predstavi, čvrsto stisne roko sogovornika, ga z nasmehom pospremi v sobo za intervju ter mu razloži potek celotnega razgovora. Z odprto držo, blagim nasmehom in odprtostjo ustvari prijetno vzdušje in dá sogovorniku vedeti, da je dobrodošel. Jasno naj predstavi pričakovanja in spodbuja odprto komunikacijo. Sprašuje, posluša, ne prekinja in kandidatu omogoči, da do konca odgovori na vprašanja, ohranja prijazen ton ter z ustrezno gestiko pokaže spoštovanje in zanimanje za kandidata. Med razgovorom naj ne gleda v telefon ali računalnik, razen če je to za razgovor pomembno. Pomembno je, da uporablja osnovne izraze bontona, kot so

»prosim«, »hvala« in »oprostite«, ter da ne sprašuje neprimernih vprašanj, ki posegajo v zasebnost kandidata. Ob koncu razgovora kandidatu omogoči, da zastavi vprašanja, nanje odgovori, se zahvali za čas in trud, ter, če je mogoče, poda kratko refleksijo o uspešnosti ali prihodnjih korakih.

7 SKLEP

V magistrskem delu sva raziskovali vpliv neverbalne komunikacije in spoštovanje osnovnih pravil poslovnega bontona v zaposlitvenem procesu. Na podlagi literature in izvedenih intervjujev sva ugotovili, da imata oba pojma velik vpliv na končno uspešnost zaposlitvenega procesa, saj elementi obeh pojmov zavedno in nezavedno vplivajo na celostno oceno sogovornika. Usklajeno delovanje neverbalnih in verbalnih elementov ter pravil bontona prinašajo pozitiven rezultat v procesu zaposlovanja. Na podlagi tega meniva, da je priporočljivo, da se tako kandidati kot kadroviki osredotočajo na razvoj teh sposobnosti, saj na ta način obe strani pripomoreta k optimizirani izbiri kadra in povečujeta možnosti, da kandidati dobijo in sprejmejo zaposlitev, ter hkrati prispevata k pozitivni izkušnji vseh vpletenih. Tako kot je komunikacija dvosmerni proces, je tudi zaposlitveni proces igra dveh strani, v kateri imata tako kandidat kot kadrovik pomembno vlogo, s katero se med seboj predstavljata, spoznavata in ocenjujeta. Kandidati morajo pozornost namenjati predstavljanju sebe v najboljši luči, kadroviki pa temu, da dobro predstavijo podjetje in ustvarjajo njegov dober ugled v očeh bodočih sodelavcev. Iskalci zaposlitve, ki izkazujejo spoštovanje, se primerno oblečejo in imajo samozavesten nastop bistveno povečajo svoje možnosti za uspešen izid. Aktivno poslušanje, očesni stik ter pravilna uporaba vljudnih izrazov in vikanja pa prispevajo k pozitivni komunikaciji obeh strani. Neupoštevanje osnovnih elementov bontona ter neprimerna neverbalna komunikacija kandidata in kadrovika pa poslabšata vtis in negativno vplivata na potek razgovora. Prav tako je vloga kadrovikov ne le v ocenjevanju kompetenc kandidatov, temveč tudi vzpostavljanje dobre klime, ki spodbuja iskreno in odprto komunikacijo. Kadrovik, ki je dobro pripravljen na vodenje razgovora in pozitivno vpliva na kandidatovo počutje, povečuje možnosti, da bo našel primerne kandidata za zapolnitev odprtega delovnega mesta, ki ustreza zahtevam in kulturi podjetja. Na podlagi analize ugotovitev lahko sklepava, da je ključno, da podjetja investirajo v izobraževanje kadrovikov na tem področju, hkrati pa spodbujajo kandidate, da razvijajo svoje sposobnosti na področju neverbalne komunikacije in primerne vedenja. Izhajajoč iz predstavljenih ugotovitev se strinjava, da imata neverbalna komunikacija in bonton ključno vlogo pri oblikovanju kakovostnih medosebnih odnosov, še posebej v delovnem okolju. V zadnjem času tudi sami opažava, da se v stikih z ljudmi, bolj zavedava pomena neverbalnih signalov, kot so telesna drža, obrazna mimika, očesni stik in ton glasu. Prav tako dajeva večji poudarek tudi primernemu izražanju, saj ti elementi bistveno prispevajo k profesionalnosti, zaupanju in učinkovitosti komunikacije. Zavedanje o pomenu teh dveh pojmov ne predstavlja le osebne rasti, temveč tudi pomemben dejavnik uspešnega delovanja v okolju, kjer so medosebni odnosi temelj učinkovitega timskega dela in organizacijske kulture.

LITERATURA IN VIRI

1. Antolič, D. (2014). *Vpliv prvega vtisa na zaposlovanje: primer zaposlitvenih izbir v marketinških agencijah* (diplomsko delo). Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani.
2. ATS resume. (brez datuma). *Job application email: 5 essential etiquette tips for 2025*. <https://atsresume.ai/blog/sending-job-application-email>
3. Banjac, M. (2020). *Uvod v kvalitativne metode zbiranja podatkov. Opazovanje, intervju in fokusna skupina*. Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani. [https://www.fdv.uni-lj.si/docs/default-source/zalozba/banjac-marinko---uvod-v-kvalitativne-metode-zbiranja-podatkov-\(final\)f7d1c0304f2c67bc8e26ff00008e8d04.pdf](https://www.fdv.uni-lj.si/docs/default-source/zalozba/banjac-marinko---uvod-v-kvalitativne-metode-zbiranja-podatkov-(final)f7d1c0304f2c67bc8e26ff00008e8d04.pdf)
4. Baran Mandal, F. (2014). Nonverbal communication in humans. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 24(4), 417–21.
5. Beavin, J. H., Jackson, D. D. in Watzlawick, P. (1967). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. W.W. Norton & Company.
6. Behera, S. (2014). *Body Language: Says Everything Known and Unknown* [objava na blogu]. <https://www.online-therapy.com/blog/body-language-says-everything-known-and-unknown/>
7. Bender, B. (2022, 29. april). *The Night Kennedy and Nixon Were Bunkmates*. <https://www.politico.com/news/magazine/2022/04/29/jfk-nixon-bunkmates-00028388>
8. Booksx, I. in Calero, H. H. (2005). *The power of non-verbal communication*. Silver Lake Pub.
9. Chen, Y. F., Chiu, S. F. in Tsai, Y. H. (2005). *Exploring boundaries of the effects of applicant impression management tactics in job interviews*. *Journal of Management*, 31(1), 108–125.
10. Dash Bihari, B. (2022). Significance of nonverbal communication and paralinguistic features in communication: a critical analysis. *International Journal for innovative research in multidisciplinary field*, 8(4), 172–179.
11. Fuchs, C. (2020). Communication and Society. V *Communication and Capitalism: A Critical Theory* (str. 69–108). University of Westminster Press.
12. Grintal, B. (2013). *Poslovni bonton od A do Ž*. Poslovna založba MB.
13. Hans, A. in Hans, E. (2015). Kinesics, haptics and proxemics: aspects of non verbal communication. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 20(2), 47–52.
14. Indeed. (brez datuma). *What does a general office worker do? And how to become one*. <https://ca.indeed.com/career-advice/finding-a-job/what-does-general-office-worker-do>
15. Karierni center Univerze v Mariboru. (brez datuma). *Življenjepis – CV*. <https://kc.um.si/studenti/prijava-ponudba-zivljenjepis-priporocila/zivljenjepis-cv/>
16. Kaše, R., Kohont, A., Možina, S., Stanojevič, M., Svetlik, I. in Zupan, N. (2009). *Menedžment človeških virov*. Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani.
17. Kavčič, B. (2006). *Spoznajmo poslovno komuniciranje*. Visoka komercialna šola v Celju.

18. Kavčič, B. (2011). *Očrt poslovnega komuniciranja*. Fakulteta za komercialne in poslovne vede v Celju.
19. Kazenski zakonik (KZ-1), Ur. l. RS, št. 50/12.
20. Kent, J. in Pease, A. (1981). *Body language: how to read others' thoughts by their gestures*. Camel.
21. Knežević, A. N., Možina, S., Tavčar, M. in Zupan, N. (2004). *Poslovno komuniciranje*. Obzorja, založništvo in izobraževanje.
22. Kocmur, M. in Rus, V. S. (1993). Vpliv različnih neverbalnih načinov komuniciranja in komunikacijskih ciljev na zaznavo socialne distance in evaluacijo v komunikaciji. *Psihološka obzorja*, 2(1), 31–44.
23. Košnik, B. (2007). *24 ur poslovnega bontona*. Bonton, d. o. o.
24. Kovačev, A. N. (1997). *Govorica telesa izraznost roke med naravo in kulturo*. Razprave Filozofske fakultete.
25. Krajnc, A., Matovina, I. in Weis, H. (2020). *Stališča do uporabe družbenih omrežij v procesu kadrovanja*. https://psihologijadela.com/wp-content/uploads/2020/10/stali-sca-do-uporabe-druzbenih-omrezjih_krajnc_matovina_weis-secured.pdf
26. Kuhnke, E. (2007). *Body language for dummies*. John Wiley and Sons, Ltd.
27. Lapornik, K. (2017). *Učinkovita komunikacija – korak do sočloveka in uspeha – gradivo za udeležence*. Združenje izobraževalnih in svetovalnih središč Slovenije.
28. Michel, J. W., Stafford, K. in Tews, M. J. (2019). Interview etiquette and hiring outcomes. *International Journal of Selection and Assessment*, 24(2–4), 164–175.
29. Mihaljčič, Z. in Šantl Mihaljčič, L. (2000). *Poslovno komuniciranje*. Založništvo jutro.
30. Mikuž, J. (1995). *Nema zgovornost podobe: telo in slovenska umetnost*. Domus.
31. Mladenovič, A. (2012). *Iskanje prikritega pomena – osnove neverbalne komunikacije*. Center za mladinsko kulturo.
32. Morse, J. in Richards, L. (2007). *Readme First for a Users's Guide to Qualitative Methods*. Sage.
33. Mumel, D. (2008). *Komuniciranje v poslovnem okolju*. Založniško podjetje De Vesta.
34. Optius. (brez datuma). *Do nove službe s pomočjo družbenih omrežij*. <https://www.optius.com/iskalci/karierna-svetovalnica/do-nove-sluzbe-s-pomocjo-druzbenih-omrezij/>
35. OratoryCDC. (2023, 26. september). *Handshake Body Language*. <https://oratoryclub.com/handshake-body-language/>
36. Osredečki, E. (1994). *Nova kultura poslovnega komuniciranja poslovnega bontona*. Oziris.
37. Paladin, M. (2011). *Neverbalna komunikacija*. Založba Educa.
38. Pease, A. (1996). *Govorica telesa*. Mladinska knjiga.
39. Pease, A. in Pease, B. (2008). *Velika šola govorice telesa* (1. izd.). Mladinska knjiga.
40. Pease, A. in Pease, B. (2016). *Velika šola govorice telesa* (2. izd.). Mladinska knjiga.
41. Perinčič, N. (2012). *Zaposlitveni razgovor*. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
42. Phutela, D. (2015). The importance of non-verbal communication. *The IUP Journal of Soft Skills: IJSS*, 9(4), 43–49.

43. Pocketbook Agency. (2025, 13. maj). *Navigating the digital landscape: mastering phone etiquette and social media manners during your hub hunt*. <https://www.pocketbookagency.com/navigating-the-digital-landscape-mastering-phone-etiquette-and-social-media-manners-during-your-job-hunt/>
44. Počkar, M. (2008). *Poslovno komuniciranje*. Zavod IRC.
45. Portal OSV. (brez datuma). *Življenjepis (CV)*. <https://www.portalosv.si/funkcionalna-pismenost/pisna-komunikacija/zivljenjepis-cv/>
46. Savić, B. (2024). Book of proceedings. V *International Multidisciplinary Conference Challenges of Contemporary Higher Education* (str. 1–18). University Business Academy in Novi Sad, Faculty of Contemporary Arts, Belgrad.
47. Schneider Flaig, S. (2010). *Veliki novi bonton: Primerno vedenje za vsako priložnost*. Mladinska knjiga Založba.
48. Selič, P. (2007). *Novi odročnik: Nebesedno sporazumevanje za vsakdanjo rabo*. Inštitut za psihofiziološke študije Pares.
49. Stamenić, S. (2011). *Bonton knjiga o lepom ponašanju*. Leo Commerce.
50. Tavčar, M. (1997). *Preprosti poslovni bonton*. Novi Forum.
51. Ternynck, J. (2020). *Hiring success*. Lioncrest Publishing.
52. Zakon o preprečevanju omejevanja konkurence (ZPOmK-2), Ur. l. RS, št. 130/22, 12/24.
53. Zakon o varstvu konkurence (ZVK), Ur. l. RS, št. 18/93, 56/99.

PRILOGE

Priloga 1: Intervju s kadroviki

M ali Ž?

Starost?

Razpon:

- 20-30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- 51- 60 let

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?
2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?
3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?
4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?
5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?
2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?
3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?
4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?
5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepisi in spremno pismo?
6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?
7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Priloga 2: Intervju s kandidati

M ali Ž?

Starost?

Razpon:

- 20-30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- 51- 60 let

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?
2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?
3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?
4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?
5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?
2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?
3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?
4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju?
2. Ali bonton kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju?
3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili?

Priloga 3: Izpolnjeni intervjuji s kadroviki

Kadrovik 1 (20-30 let, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

S pojmom neverbalne komunikacije in bonotonom smo seznanjeni kolikor je to le mogoče brez dodatnih izobraževanj. Ker smo mlado rastoče podjetje se trudimo tega držati kolikor je to le mogoče, predvsem zato, ker nam je kultura podjetja ena najpomembnejših vrlin in pa ker na razgovor nemalokrat pride več kandidatov, ki je primernih za delavno mesto in s katerimi bi radi sodelovali v prihodnosti. Neverbalna komunikacija pa se v našem procesu zaposlovanja včasih nekoliko izgubi zaradi razgovorov na daljavo in osebne preference.

2. Naštajte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Objektivnost, želja in nasmeh.

Objektivnost je vsaj zame pomembna predvsem iz naše strani, kot zaposlovalec. Eden glavnih razlogov zato je gojenje kulture. Drugi pa zato, da so lahko razgovori čim produktivnejši in enaki za vse kandidate, kar kasneje direktno kolerira z izbiro najboljšega kandidata in pa zagotavljanjem istih pogojev za vse sodelujoče kandidate.

Želja - ta beseda je namenjena predvsem kandidatom. Pri katerih kljub morebitnemu pritisku in stresu želim, že z neverbalno komunikacijo opaziti željo po delu, ki ga opravljamo in sodelovanju v našem kolektivu. Glede na to da smo predvsem programersko podjetje, programerji pa navadno niso znani, kot najboljši komunikatorji, pa v prvem vtisu za te dele zamižim na eno oko.

Nasmeh je vsaj zame eden najlepših in najpomembnejših pokazateljev vsega zgoraj naštetega. Kljub temu pa nismo podjetje, ki išče nasmeh, ampak si jih želi pri svojih zaposlenih čim več.

3. Naštajte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Stisk roke, točnost, pozdrav.

Stisk roke, s prebiranjem različne literature o psihologiji in opazovanjem elementov v realnem svetu, je moje mnenje, da je dober stisk roke prvi most do dobrega sodelovanja. Sam stisk roke pa lahko o človeku pove tudi ogromno. Nikoli ne ocenjujem kandidata samo glede na stisk roke, je pa to del prvega vtisa, ki mi je osebno zelo, zelo pomemben.

Točnost, kljub temu, da smo zelo mlado podjetje in zelo mladi vodilni ljudje v podjetju, je naš čas dragocen. Vedno se in se bomo trudili ceniti in vrednotiti čas vseh ne le naših kandidatov. Kar mi sami odražamo v plačah in odnosu do zaposlenih, strank in kandidatov. Prav zato, pa mi je zelo pomembno da vsi zgoraj naštet cenijo naš čas. Prvi korak, ki to odraža je točnost in vestnost do vseh obveznosti v podjetju.

Pozdrav je s stiskom roke navadno prva interakcija, ki jo imamo z ljudmi. Večina si glede na prvi vtis v prvih nekaj sekundah ustvari sliko, ki nas spremlja še dolgo in sam nisem nič drugačen.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija je prenos informacij brez uporabe govorjenja ali pisanja za sporočevanje in interakcijo z drugimi.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton je skupek družbenih norm in pravil, ki urejajo vedenje v določenem okolju. Zagotavlja smernice za primerno vedenje, kar omogoča dobro in spoštljivo interakcijo med vsemi udeleženi.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Kot že omenjeno je večina ljudi, ki se udeležuje naših razgovorov programerjev. Pri katerih neverbalno komunikacijo velikokrat postavim na stranski tir. Vedno pa iščem vsaj neke namige, ki nakazujejo, da se bo kandidat ustrezno vklopil v naše delovno okolje in postal dober član našega ekosistema. V kolikor bi dobil dva popolnoma enaka kandidata, enega z dobro neverbalno komunikacijo in drugega s slabo, bi vselej izbral tistega z dobro.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Dobro sodelovanje med vsemi v podjetju je vsaj zame pri kandidatu ključnega pomena. Za dobro sodelovanje in komunikacijo pa je in vedno bo pomemben bonton. Ne iščemo ljudi, ki bi pred svojimi nadrejenimi stopali po prstih in bi jih bilo strah izraziti svoje koristno mnenje. Zahtevamo pa spoštljivost in držanje vseh ostalih osnovnih pravil bontona. Prav zato je bonton na razgovorih zame ključnega pomena.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Pogled in stisk roke in kakršenkoli element, ki daje občutek da bi bil raje kje drugje ali da se mu mudi. Zaradi vseh že zgoraj in spodaj razloženih stvari.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Točnost, pozdrav in ton glasu. Kot ton je mišljeno primerno pogovarjanje in vedenje. Vsi ostali elementi pa so razloženi v prejšnjih ali naslednjih odgovorih.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Spremnega pisma ne berem niti ga pri razgovorih ne zahtevamo. Družabna omrežja dokler je vse v mejnikih »normalnega« ne spreminjajo ali dajejo mnenja o kandidatu. Normalnost je popolnoma subjektivna, se pa izogibam vseh ekstremov, ki bi v podjetju lahko povzročala trenja in vplivala na kakovost dela. Sam se raje poslužujem drugačnih oblik poizvedovanja o kandidatih. Veliko raje kot spremno pismo imam življenjepis (lat. Curriculum Vitae, v nadaljevanju CV), kjer so mi glavni element izkušnje in znanje kandidata, velik vpliv pa lahko imajo tudi zanimanja. Vedno kandidata povprašam tudi katere so zadnje knjige ali literatura, ki jo je kandidat prebral, to sicer ne daje »minus točk« mi pa pomaga pri oceni kandidatovih zanimanj.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Kandidat pride na razgovor točno in urejeno, najprej vljudno pozdravi in čvrsto stisne dlan, ob čemer pogleda v oči. Kljub nelagodju je sproščen in hodi vzravnano z dvignjeno glavo. Med razgovorom izkaže zanimanje, nikogar od sodelujočih ne prekinja se ne prereka njegov ton glasu pa je razumevajoč in nekoliko globok. Na vprašanja odgovarja korektno in direktno. Na stolu sedi vzravnano in je prepričan vase. Med poslušanjem gleda v oči in ob razlagah izrazi odobravanje z medmeti ali nagibi glave. Na koncu vstane in prepričan vase stisne dlan ter vljudno odzdravi.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Ob prihodu zamuja, ne pozdravi in ne stisne roke, ne upošteva osnovnih pravil bontona, na sestanek pride neprimerno oblečen in ob razlagah zavija z očmi in odmika pogled. Daje občutek da se mu mudi in da bi bil raje kje drugje.

Kadrovik 2: (41-50 let, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Naše delo vključuje delo z mladimi kot tudi s podjetji. V praksi velikokrat posegamo med našimi strankami v obliki mediatorja. To pomeni, da se vsakodnevno srečujemo z različnimi primeri, ki odražajo osnove bontona in osnove neverbalne komunikacije. V samem procesu zaposlitve se zavedamo, da obrazna mimika in bonton povesta veliko o lastnostih kandidatke/ke. Zavedamo se kako pomembno je, če imamo v procesu zaposlitve razvite zelo dobre veščine za prepoznavanje obraznih mimik, kretenj kot tudi vedenjskih znakov.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Mimika obraza odraža največji del neverbalne komunikacije saj na podlagi mimike obraza pri kandidatih razberemo kaj mislijo, kaj čutijo in kako se odzovejo na določene reakcije. Skozi oči velikokrat preberemo čustva ljudi. Telesna drža nam velikokrat pove ali je človek nervozen ali izraža občutek strahu, veselja, in.

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Kretnja, pozdrav in telesna drža. Po mojem mnenju osnove bontona spoznamo že ob prvem stiku, ko kandidata/ko spoznamo. Osnova bontona izraža stisk roke ob prvem srečanju. Tudi telesna drža in primerno sedenje je osnova bontona, ki se izraža že ob prvem srečanju kandidata/ke.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija je odraz obraza, kretenj in. Ima zelo pomemben vpliv na sogovornika, saj izraža veliko več kot verbalna komunikacija. Pri neverbalni komunikaciji težko skrijemo tisto, kar si v resnici mislimo, kar pa je v nasprotju z verbalno komunikacijo.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton so osnove vedenja v družbi. So pravila kaj je spodobno in kaj ne.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

V samem procesu zaposlitve menim, da neverbalna komunikacija izraža določne lastnosti kandidatke/ke. Na podlagi tega pojava, lažje ustvarimo mnenje o samem kandidatu/ki. Lažje razumemo katere so tiste osnovne vrednote, ki so kandidatu ali kandidatki privzgojene.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Bonton oz. spodobno vedenje, je osnova, ki jo kandidat/ka izrazi ob prvem srečanju. Če tega ni, bo prvi vtis kandidata/ke, sigurno negativen.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Zavijanje z očmi, dvigovanje obrvi, posmehovanje, inp. Takšni ljudje izražajo nespoštovanje do sogovornika kot tudi do delovnega mesta za katerega so se prijavili.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Neprimerno sedenje, neprimerna telesna drža, brez osnovnega pozdrava (stisk roke ob predstavitvi samega sebe). Takšni ljudje izražajo nespoštovanje do sogovornika kot tudi do delovnega mesta za katerega so se prijavili.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Družbena omrežja so postala del našega življenja oz. vsakdanjika. Menim, da lahko socialna omrežja pozitivno kot tudi negativno vplivajo na izvajanje selekcijskih razgovorov. Namreč na podlagi dejanj, ki jih kandidati/ke delijo na svojih socialnih omrežjih, lahko ovrednotimo njihova vedenja, njihove pozitivne kot tudi negativne lastnosti, kaj radi delajo, kaj jim je všeč, inp. Dobimo lahko neko širšo sliko o kandidatu/ki, kar nam omogoča, da lažje spoznamo ali bo kandidat/ka ustrezal/a našemu delovnemu mestu oz. bil/a ustrezen/na za našo ekipo oz. naš tim.

Spremno pismo in življenjepis ima po mojem mnenju vedno manjšo vrednost oz. jim namenimo manjšo pozornost v samem procesu zaposlitve. Namreč velikokrat se izkaže, da so stvari, ki so navedene v življenjepisih neresnične. To je zgolj le del formalnosti, ki se še vedno ohranja kot del procesa zaposlitve.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Primeren pozdrav in predstavitev kandidata/ke, primerna telesna drža in kretnje, stik z očmi (sogovornika se gledata v oči), primerno vedenje, brez posmehovanja, izražanje spoštovanja do sogovornikov, aktivno poslušanje, inp.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Neprimerno sedenje, zavijanje z očmi, dvigovanje obrvi, naslanjanje na roke, presedanje, posmehovanje, itd...

Kadrovik 3: (20-30, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Pri nas, v procesu zaposlitve, posvečamo pozornost tako poslovnemu bontonu kot tudi neverbalnemu komuniciranju.

V času uvajanja na delovno mesto kadroviča/rekruterja smo bili dolžni vsi prebrati globalne smernice, ki se jih moramo držati vsi kadroviki v koncernu, prav tako pa moramo upoštevati globalne HR standarde in seveda tudi lokalne kodekse in zakone, ki se posredno vežejo tudi na poslovni bonton. Za neverbalno komunikacijo smo imeli kar nekaj izobraževanj.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Mimika, gestika, glas.

Po mojem mnenju lahko neverbalno komunikacijo strnimo v teh treh besedah – če smo pozorni na obrazno mimiko, kretnje rok, nog in nasploh osebe v prostoru ter ton in barvo njegovega/njenega glasu, si lažje ustvarimo sliko o njem/njej, na podlagi tega kar kandidat/ka pove.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Spoštljivost, veščina, videz.

Če se nanašam na zaposlitveni razgovor, vidim bonton kot veščino, ki se jo lahko vsak priuči in s pomočjo katere ostaja v okviru spoštljivega odnosa do sogovornika, organizacije ipd., hkrati pa s svojim videzom tudi navzven kaže oz. daje prvi vtis, v kolikšni meri je to veščino usvojil ter koliko mu pomeni zaposlitev v naši organizaciji.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Zame je neverbalna komunikacija vse tisto, kar v interakciji z drugo osebo/osebami prikažemo brez besed. Je dopolnitev ustni komunikaciji, s katero lahko nekaj poudarimo, izrazimo svoja čustva, namere, pričakovanja, kažemo svoj odnos do teme ...

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

V organizaciji so to npr. neke norme obnašanja, ki so med tistimi posamezniki/zaposlenimi sprejemljive.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Če primerjam svoje delo na začetku kariere in sedaj, lahko rečem, da mi je znanje o neverbalni komunikaciji pomagalo izboljšati razgovore s kandidati. Sedaj lažje prepoznam, katero področje je pri kandidatu potrebno podrobneje »raziskati«, prav tako pa kandidatu lažje pomagam premostiti razgovor (če npr. slišim, da je živčen pa tega noče kazati navzen), ki je za marsikaterega stresno dejanje. Menim, da z vodji, s poznavanjem neverbalne komunikacije, lažje naredimo izbiro kandidatov.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Vsekakor od kandidatov ne moremo pričakovati visoko poznavanje poslovnega bontona, vendar lahko iz izkušenj povem, da kandidati, ki niso prišli na razgovor z vsaj osnovnim bontonom, »olajšajo« končni izbor, saj, kot sem omenila, tudi to kaže na motiviranost in pripravljenost na delo v našem podjetju.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Po mojih izkušnjah gestika, saj je očem najprej in najbolj vidna – z živčnimi kretnjami, presedanjem na stolu, zlaganimi potezami za prikazovanje samozavesti, pri nasprotniku (tj. pri vodjih, sodelavcih, kadrovikih), zbudijo občutke dvoma, tudi njih naredijo nervozne in potem celoten pogovor steče v ne ravno želeno smer.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Fizična podoba oz. neurejenost na razgovoru, tikanje, uporaba neprimernih izrazov, kazanje nezainteresiranosti ...

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Življenjepis in spremno pismo sta nekaj, kar od kandidata zahtevamo pri prijavi, medtem ko so družbena omrežja bolj osebne narave in profilov, ki jih imajo kandidati na FB, IG, TikTok-u... ne navajamo kot pogoje. Vsekakor je strukturiran življenjepis in urejeno ter pravilno naslovljeno spremno pismo stvar, ki kaže na motiviranost kandidata za zaposlitev, družbena omrežja pa bi lahko tu primerjala kot neverbalno komunikacijo pri besedni komunikaciji; torej dopolnijo tisto, kar preberemo v CV-ju in vidimo na razgovoru. Lahko bi rekla, da tako tudi ona na koncu vplivajo na odločitve.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Pravilno naslovljeno spremno pismo, kronološko urejen življenjepis, dodatne ustrezne video vsebine ipd. pri prijavi; v primeru telefonskega klica – spoštljiv, kulturn pogovor; na samem razgovoru – brez zamujanja, ustrezna oblačila, make up, spoštljiva komunikacija, predstavitev, vikanje, primeren besednjak, rokovanje ob slovesu ipd.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Napačna prijava (npr. na mestu naslovnika stoji drugo podjetje), telefonske klice opravlja tudi zvečer, na razgovor zamuja brez predhodnega obvestila, na razgovoru sedi in se pogovarja, kot da je v lokalu s prijatelji, vodje in vključene v proces tika, uporablja neprimerne izraze, kletvice, kaže nezainteresiranost in neko vrsto prisile, da mora biti tam ipd.

Kadrovik 4: (41-50, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Zavedam se, da je neverbalna komunikacija zelo pomembna. Vedno polagam pozornost na svojo komunikacijo in hkrati opazujem kandidata.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Mimika – izraz obraza: najmočnejši pokazatelj čustev in prvi del telesa, ki ga opazimo.

Govorica telesa – drža: veliko pove o samozavesti, odprtosti in napetosti.

Stisk roke: gesta, ki izkaže spoštovanje, hkrati pa lahko izkaže sogovornikovo samozavest in profesionalnost.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Prosim, hvala, oprostite. Najbolj pogosto uporabljene besede. Kažejo na spoštljiv odnos do sogovornika in pripravljenost na sodelovanje. Pomagajo zmanjševati napetosti, graditi zaupanje in spodbujajo sodelovanje.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Komunikacija brez besed.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Lepo obnašanje.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Tudi brez zavestnega poznavanja pojma neverbalne komunikacije ta nezavedno vpliva na odločitev pri izbiri kandidata.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Poznavanje bontona pomembno vpliva na oblikovanje mojega mnenja o kandidatu, saj lepo vedenje pogosto odraža spoštovanje, profesionalnost in socialno inteligenco.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Neverbalna komunikacija lahko pomembno vpliva na oblikovanje mnenja o kandidatu. Gibi, telesna drža in geste pogosto razkrivajo samozavest, odprtost ali morebitno napetost. Obrazna mimika izraža čustva in lahko odseva kandidatovo osebnost, medtem ko ton glasu vpliva na zaznavanje njegove samozvesti in zanesljivosti.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Pozdrav, točnost, način komunikacije, samozavest itd.

Ti elementi vsekakor vplivajo na mnenje o kandidatu. Pozdrav je prvi vtis, točnost kaže na odgovornost in spoštovanje do časa sogovornika, način komunikacije je pomemben, ker izraža spoštljivost.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Vsekakor je tudi to pomembno pri odločanju. To je prvi vtis, ki si ga ustvariš, lahko tudi vpliva na odločitev o povabilu kandidata na razgovor.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Najbolj primernega kandidata bi lahko opisali kot osebo, ki se zaveda pomena neverbalne komunikacije in bontona ter ju uporablja na način, ki ustvarja pozitiven vtis in vzpostavlja zaupanje med sogovorniki.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve lahko vključuje nepripravljenost, neprimerno oblačenje, negativnost, pomanjkanje spoštovanja, pomanjkanje komunikacijskih veščin, nepripravljenost na sodelovanje, nepoštenost in neprimerno vedenje.

Kadrovik 5: (31-40, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

S pojmom neverbalne komunikacije sem seznanjena že od začetkov študija na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. V sklopu zaposlitve sem tudi sama opazila kako pomembna je neverbalna komunikacija in se je tudi poslužujem.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Vizualni izgled, mimika obraza, mirnost govora/ton glasu. Vse tri, ker prenesejo večje sporočilo kot same besede.

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Spoštovanje, točnost, poslušanje sogovornika. Ker s tem sporočamo sogovorniku, da je pomemben, ga mu želimo prisluhniti in komunicirati na višjem nivoju.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Pojem neverbalne komunikacije definiram kot del zelo pomembne komunikacije med dvema ali več osebami. Z ustreznim izborom besed in ustrezno neverbalno komunikacijo je lahko komunikacija kot skupek uspešna.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton definiram kot spoštovanje do sogovornika in ustrezno izražanje govorca.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Glede na to da kadrujem višje profile je neverbalna komunikacija na višjem nivoju nujno potrebna, zato se z vsemi kandidati povežemo preko kamere ali v živo. Tekom pogovora spremljamo gesture na obrazu. Prav tako postavljamo kandidatom provokativna vprašanja in analiziramo njihov odziv.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Poznavanje bontona vpliva na oblikovanje mnenja. Pri vodstvenih pozicijah in pozicijah kjer ljudje v veliki meri sodelujejo z ostalimi zaposlenimi je nujnost bontona in spoštljivega vedenja potrebna kompetenca za zaposlitev kandidata.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Na kakšen način se kandidat odziva na provokativna vprašanja, ali se razburi ali ostane miren in ustrezno skomunicira stvari. Iskrenost in dotikanje obraza ob odgovorih na vprašanja. Vizualna urejenost na razgovoru. Odnos do sogovornika, kot je gledanje v oči, pozornost ob postavljanju vprašanj, da kandidati med razgovori ne počnejo nič drugega kot sodelujejo v komunikaciji.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Izbor besed, stisk roke, spoštljiv odnos do našega poklica, vikanje, ker s temi elementi pokaže spoštovanje.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Vplivajo na mnenje kadrovske službe in odločitev ali jih bomo povabili na razgovor. Predvsem natančnost in točnost pri navajanju podatkov v življenjepis in linkedinu. Spremno pismo ni ključnega pomena in se vse redkeje uporablja.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Kandidat, ki transparentno prenaša podatke v komunikaciji, je olikan, prijazen, miren in ima prijeten ton glasu, samozavesten in nekdo ki zna poudariti svoje močne kompetence.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Kandidat, ki se razburja, ki ne zaupa procesu zaposlitve, pitje alkohola med razgovorom ali sestankom, kandidati, ki se za razgovor ne uredijo in ne uredijo povezav in aplikacij pred razgovorov, kandidati ki zamujajo na sestanke/razgovore in s tem izkažejo ne cenjenje našega že tako natrpanega urnika...

Kadrovik 6: (31-40, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Sem dokaj dobro seznanjen. Od 1-10 bi ocenil svoje znanje z 9. Gre za pomemben del moje službe.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Obrazna mimika - kako oseba na drugi strani dela z obrazom, nakaže ali ima kakšne dvome, ali govori resnico itd.

Aktivno poslušanje - ko nekdo drug govori ali je oseba prisotna in prisebna ter posluša, ali smiselno naprej sprašuje in sprejema informacije ki jih dobi iz druge smeri.

Energija človeka - če se ujameš in sta na isti valovni dolžini, ali si kompatibilen s to drugo osebo.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Spoštljiva komunikacija – to so v okviru zaposlitve resne stvari, moraš izbirati besede tudi če si nekaj misliš ne moreš vse povedati v obraz, tud če se ne strinjaš z nečem, daš odgovor v vato ovit in ne direktno.

Drža - neprimerna drža ni ustrezna, moraš biti nezategnjen, sproščen ampak ohraniti neko lepo normalno držo, ki izkazuje spoštovanje.

Stil oblačenja - prideš primerno oblečen in ne v pižami, s tem pokažeš spoštljivost.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Predvsem s temi tremi besedami, kako se človek obnaša ko ne govori, obrazna mimika, energija, poslušanje, moraš priti entuziastičen na nek pogovor če si te stvari želiš, ne prideš zaspan in daš nekaj od sebe.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Obnašal se situaciji primerno in ne daš vse karte na mizo že takoj, razgovori so zelo podobni zmenkom.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Vpliva ampak ne odločilno, kar pomeni da sem večkrat povabil naprej ljudi tudi če so čudno komunicirali, ker je to dostikrat moje zaznavanje, v praksi pa je to čisto drugače. Tudi če nekdo ne dela obraznih mimik po mojem okusu lahko kasneje izpade prav zelo strokoven in sposoben, zato to pri meni ni odločilen faktor.

Na začetku mi je veliko pomenila nato ne toliko zaradi zgoraj pojasnjenega. Velikokrat dam vseeno priložnost za naprej.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Bonton je zelo pomemben, če nekdo že direktno preko drža, komunikacije ne izraža nekega resnega spoštljivega odnosa je velik indikator za sposobnost in resno delo za vnaprej. Ima velik vpliv na odločitve. Spoznal sem ljudi ki so bili žaljivi in nesramni, preveč direktni, in take kandidate nisem zaposlil, tudi oblačenje je bilo neustrezno.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Energija, aktivno poslušanje. Veliko mi pomeni da ko jaz govorim drugi posušajo in ne skačejo v besedo. Komunikacija je najbolj učinkovita, da prideš do odgovora zakaj si na teh sestankih razgovorih in tudi obratno.

V službi preživimo veliko časa, zato je pomembno da se z osebo da komunicirat in ne samo da zna delati. Pomembno mi je da je 50% culture feed, 50% pa znanje za delo za zaposlitev.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Drža, spoštovanje, način oblačenja, ker veliko pove o človeku.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

LinkedIn ne bi dal pod družbena omrežja, ker je že zelo usmerjen v business.

Spremno pismo mi nič ne pomeni, razen če ga res personalizirano napiše. Sprema pisma iz mojih izkušenj so preveč splošna in ne dajo dodatne informacije ki jo vidiš v življenjepis.

Družbena omrežja ne vplivajo, ker ima vsak neko svojo preteklost in sem sam pristaš tega, da nekoga ne sodim po preteklosti, razen da je nekdo bil v zaporu, nekoga ubil itd.

CV mi je najpomembnejši, ker potrebuješ ustrezne izkušnje za določeno delovno mesto, izkušnje plus culture feed pa je celota, ki me zanima, da je oseba primerna za neko delovno mesto. Predolg CV mi gre na živce, želim da je kratek in jedrnat, ni pomembno v katerem programu je narejen (europass ali canva). V prvih krogih povabimo čisto vse ki so dokaj primerni, po pogovorih pa potem razvrščamo ljudi v naslednji krog.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Govori z entuziazmom, tudi če ni 100% kvalificiran za neko delovno mesto, saj itak noben ni 100% ustrezen. Stvar je v tem koliko si nekdo želi te službe, ali je motiviran, koliko da energije v pogovor itd. Ali ima dobro energijo, se vklopi v tim, gledaš kakšna je obstoječa ekipa in k njej potem želiš dodati nekoga ustreznega. V kolikor daš k tihi ekipi nekoga brez filtra, je možno da se bo razdrlo ozračje.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Nesramnost je prva, tega res ne prenašam nikoli, ker v kolikor si z nekom nesramen na prvem pogovoru, se to verjetno kasneje stopnjuje.

Druga stvar ki bi me zmotila je izmišljanje, če ima oseba neke izgovore za vse in če si nekdo večkrat prestavi intervju pomeni da tej osebi to ni prioriteta, potrebno si vzeti čas in si prilagoditi urnik.

Pogajanje je najtežja stvar, sam sem pristaš tega, da se vse da rešiti na lep način, vekuji ljudi se pogaja na grd in nesramen način. To je korak, ko v procesu zaposlitve spoznaš osebo, kako se odziva na situacije v kolikor mu nekaj ni po volji.

Kadrovik 7: (41-50, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Iz moje profesije kot psiholog sem se veliko seznanjala s tem in tudi predavala drugim o tej tematiki. Veliko sem se ukvarjala s tem kako prepoznati pri nekemu, ki pride k tebi na razgovor razne spekte neverbalne komunikacije. Neverbalna komunikacija predstavlja 80% v sami komunikaciji. Predstavlja kako iz namigov zaznati prave odgovore, da nam dajo pravo sliko o posamezniku. Vsak se želi pokazati v lepši luči, zato je moja naloga, da zaznaš pravo osebnost kdo je na drugi strani.

Bonton je tesno povezan tudi z zakonodajo, saj obstajajo jasna pravila o tem, katera vprašanja so med zaposlitvenim razgovorom dovoljena in katera ne. Sama se pri vsakem kandidatu dosledno držim profesionalnega odnosa – vedno uporabljam vikanje in ohranjam spoštljivo distanco, vse do morebitne zaposlitve. To razumem kot osnovni standard v komunikaciji. Čeprav se nisem formalno izobraževala na področju bontona, je to znanje postalo naravni del mojega učenja o tem, kako voditi kakovosten intervju in prepoznati najboljše odgovore ter prave lastnosti kandidata.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Mimika- Izrazi obraza pogosto razkrivajo resnična čustva in misli posameznika.

Drža telesa- tudi drža pove dosti. Če nekdo sključeno ali ponosno pove nekaj, lahko to pokaže koliko je samozavesten, motiviran, je v nekaj prepričan ali ni prepričan.

Stisk roke- pred covid-19 sem vedno po koncu intervjuja vsakemu kandidatu stisnila roko in videla, ali se je kandidat spotil, ima trden prijem v roki ali je roka mlahava itd. S stikom roke veliko prepoznaš pri kandidatu.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Pravila vedenja- kako se vesti v nekih situacijah v družbi drugih.

Napisana in nenapisana pravila- nekaj kar je uradno in zapisano, nekaj pa kar vsi vemo pa ni nikjer napisano in je sprejemljivo dejanje v družbi.

Socializacija- z njo človeka, otroka vzgajaš in mu v navado prinašaš te vzorce vedenja, kako se vesti v svetu in v stiku z drugimi.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Je ne izražamo z besedami ampak pokažemo z mimiko, gestami, izrazi na obrazu itd. Je to kar lahko vidimo z očmi, a ne moremo slišati.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Pravila lepega vedenja.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Ima velik vpliv na izbiro. Vpliva v tem smislu, da v kandidatih iščem namige, povezavo med povedanim (kar nekdo pove ustno in slišiš) in skritim. Vse to pa se odraža na neverbalni komunikaciji. Če ni koherence usklajenosti tukaj, potem se bolj zanašam na neverbalno komunikacijo kot povedano. To pa je zaradi tega, ker povedano je ponavadi naučeno (kandidati vedo kaj bi ti želel slišati), ozadje pa je zelo težko skriti in to neverbalno komunikacijo koordinirati. Biti moraš mojster, da prikriješ neverbalno komunikacijo.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Vpliva v manjši meri. Na primer, če iščeš kandidata, ki dela z ljudmi (torej s strankami, z ljudmi, v prodaji itd.) potrebujem nekoga, ki je tudi socialno kompetenten in obvlada bonton. Torej je prijazen, všečen, uglasen, usklajen itd.

Za delovna mesta v proizvodnji to ne smatram kot zelo pomembno, ampak tudi če delavec v proizvodnji pride na razgovor in ne pozna osnov bontona, ni prijazen, daje noge na mizo, kleče, se ne zna obnašati, potem ga ne bi vzela.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Usklajenost mimike, drže s povedanim.

Veliko mi pove tudi stisk roke. Tudi kadar kandidat navzven deluje mirno in čustveno stabilno, lahko prav stisk roke razkrije, kaj se dogaja v ozadju.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Prijaznost in poznavanje socialnih okoliščin, kaj se od nekoga pričakuje v nekem socialnem okolju. Mi smo kot družina, ampak ko prideš v neko novo okolje, prideš v stik z ogromnim številom ljudi, zato so tukaj pomembni tisti elementi bontona, ki so vezani na stik z drugimi. To so lepo vedenje, prilagajanje drugim, da znaš lepo jest v kuhinji itd.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Preverjam ozadje tako da grem na Google in vpišem v iskalnik ime kandidata. Preverim tudi Facebook in LinkedIn. V osnovi preverim družbena omrežja, zato da vidim kakšno mrežo prijateljev ima oseba, preverim objave, saj sem velikokrat zaznala da je kdo član neke politične stranke, ima svoj s.p. itd. Ne vpliva pa samo družbeno omrežje na izbiro, je le orodje, ki mi o posamezniku nekaj pove. Če odkrijem kaj, potem to tudi preverim na razgovoru s kandidatom.

Na začetku seveda najbolj vpliva življenjepis. Z njim preverim če se posameznik sklada z zahtevami za delovno mesto, ki ga iščemo. Spremno pismo običajno tudi preletim, ker v

njem še kaj dodatno kandidati zapišejo, predvsem zakaj se prijavljajo na delovno mesto. To vse vpliva na začetku ko se odločaš ali ga povabiš na razgovor ali ne. Po tem je pomemben samo razgovor, kako le ta poteka.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Predvsem bi izpostavila skladnost povedanega z neverbalno komunikacijo in predvsem nek ustrezen bonton. Pretirana prijaznost je tudi preveč, ker potem izpade kot da je nekdo malo sluzast in se naredi takšnega kot v resnici ni. Moraš biti avtentičen in povedati o sebi to kar je res. Iščemo kandidate, ki se bodo ujeli z nami in bodo primerni za naš tim in kader, ki je že delujoč v okolju. Iz tega da si avtentičen potem pride ta usklajenost povedanega in neverbalne komunikacije. Čez več krogov razgovora potem tudi preverimo ali je povedano resnično ali samo naučeno.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Na primer ko smo v Srbiji izbirali kandidate in je en kandidat v življenjepis napisal da pozna program SPSS. Jaz sem takrat sama sebi rekla "vav to pa je res redko". Na razgovoru sem ga potem vprašala, kako dobro pozna ta program on pa je meni odgovoril, da sploh ne ve kaj je to in, da je to napisala v življenjepis njegova žena.

Laganje je tudi zelo neprimerno. Boljše nekaj zamolčati, kot pa se zlagati. Pa mogoče tudi včasih pride kak kandidat, ko nima motivacije in to takoj zaznaš po odgovorih, po drži itd. Raje imam, da mi na začetku povedo, da jih to ne zanima, kot da zapravljamo čas.

Kadrovik 8: (20-30, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Ta tema mi je dobro poznana, saj se pri svojem delu redno srečujem z njo.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Obrazna mimika, mimika telesa, gibanje po prostoru – te tri tudi največ povedo oz. pokažejo o osebi, njenem mnenju in počutju.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Obnašanje, kodeks oblačenja, spoštovanje – bonton nam narekuje, kako naj se obnašamo ob določenih dogodkih, tudi oblačilo, ki ga izberemo za določene trenutke daje pomembno

sporočilo oz. spoštovanje, kar je tretja beseda, na katero sem pomislila, saj je potrebno določene bontone tudi spoštovati in upoštevati.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija po mojem mnenju pove več kot verbalna. Po navadi z mimiko telesa in obraza težje kaj prikrijemo, kot lahko to storimo z besedami. Zato bi jo opisala kot nezaveden informacijski tok, ki je bolj »zgovoren« od verbalne komunikacije.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton so navodila, kako se primerno vesti v družbi, v prostoru oz. ob določenih dogodkih.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Sicer imam sama kratke razgovore, tako da neverbalne komunikacije ne morem tako dobro »prebrati«, sigurno pa je prav tako ključni člen pri izbiri kandidatov.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Enako kot sem napisala zgoraj, je tudi osnovni bonton eden izmed kriterijev selekcije primernih kandidatov.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Obrazna mimika in mimika telesa, ki najbolj pokažeta pravi interes kandidata.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Pozdrav in predstavitev, izkaz spoštovanja, komunikacija in pozdrav ob odhodu, saj se mi to zdi osnova uporabe bontona pri vsakemu človeku.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Na družbena omrežja ne polagam pozornost. Je pa življenjepis oz. spremno pismo prvi pokazatelj kandidatove pismenosti, digitalne spretnosti ipd...

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Neverbalna komunikacija bi morala pri kandidatu pokazati nekaj nivoja, kar bi pomenilo, da si to delovno mesto res želi. Vseeno pa bi moral imeti v sebi tudi nekaj mirnosti. Seveda je zelo odvisno za kakšno pozicijo gre. Ampak osnovna mimika – komunikacija z očmi in drža telesa sta osnovni stvari, ki veliko povedata o kandidatu. Glede bontona pa se pričakuje prijazen in spoštljiv pozdrav in predstavitev, spoštljiva komunikacija skozi celoten pogovor, ob zaključku pa prav tako prijazen odziv. Pričakuje se, da se je za razgovor primerno oblekel in uredil.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Tikanje, skakanje v besedo, klatenje z rokami, žvečenje žvečilke, neprimerno sedenje na stolu, neprimerno oblačilo...

Kadrovik 9: (50 ali več, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Dobro poznam pojma in sem tudi prebrala nekaj literature na to temo.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Drža telesa, stisk roke ob pozdravu, drža rok med razgovorom. Če človek pokaže dlani med razgovorom, pomeni da ničesar ne skriva, je odkrit. Če jih vseskozi skriva pod mizo, nekaj skriva. Ravno pravšnji stisk roke ob pozdravu razkriva, da je oseba samozavestna. To je samo nekaj primerov.

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Spoštovanje, obleka (ne modno, ampak primerno prostoru in situaciji), vikanje. Na to pomislim ob kombinaciji bonton – razgovor, saj kaže na neko spoštovanje do sogovornika.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

To je vsa komunikacija med udeleženci, ki poteka brez govorjenja, brez besed.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton so pravila obnašanja v določenem prostoru in situaciji.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Pri razgovoru s kandidati spremljam neverbalno komunikacijo, saj z njo veliko povemo o sebi, ima kar pomemben vpliv na izbiro. Z opazovanjem kandidata dobiš potrditev, ali je resnično zainteresiran za razpisano prosto delovno mesto, ali je odkrit, ali se je pripravljen učiti... Ugotoviš tudi, ali se bo lahko vključil v obstoječo ekipo.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Nespoštljiv besednjak, takojšnje tikanje, preveč golote, vse to bi vplivalo negativno na moj izbor, kljub temu, da bi kandidat imel resnično vsa potrebna znanja (kar je skoraj nemogoče) za razpisano prosto delovno mesto. Pomembneje je, da se kandidat enostavno vklopi v obstoječo ekipo, znanje lahko še pridobi.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Kretnje med razgovorom, spreminjanje barve glasu, izogibanje očesnemu stiku, skrivanje rok pod mizo. Nekateri izmed teh elementov neverbalne komunikacije bi pomenili, da kandidat ni odkrit.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Pozdrav, spoštljiva komunikacija. Prijaznost in spoštljiv odnos pomeni, da kandidat sprejema drugačnost in je pripravljen sklepati kompromise.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Kandidata na družbenem omrežju ne preverjam. Življenjepis in spremno pismo sta prvi kontakt z delodajalcem in zato se splača potruditi in ju dobro sestaviti, saj sta odločilna na povabilo. Ne sme biti napisanega preveč, ne sme biti slovničnih napak. Napišejo se ključni verodostojni podatki. Če je preveč olepšano, se to na razgovoru hitro odkrije.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Prijazen pozdrav ob predstavitvi, spoštljiv odnos tekom razgovora, odkritost... Težko je opisati, ampak ko vodiš razgovor s kandidatom za razpisano prosto delovno mesto, pravega »začutiš«.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Neprimerno se mi zdi, da kandidat že par dni po razgovoru kliče in preverja, ali smo zaključili z izborom in če je izbran. Če zavrnjeni kandidat reagira kot otrok ob zavrnitvi, se mi zdi, da s tem samo potrdi pravilno odločitev delodajalca, ki ga ni izbral na prosto delovno mesto.

Kadrovik 10: (41-50, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Koncept poznam iz več konceptov in okolij, v katerih je odnos v ospredju. Mogoče neverbalna komunikacija nekoliko bolj kot sam bonton.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Avtentičnost – neverbalna komunikacija – vedenje – posameznika kaže nek relativno pristen in avtentičen značaj.

»ujemanje« - neverbalna komunikacija nam da nek občutek ali nekoga »sprejmemo« ali ne – ali se z nekom »ujamemo«, nam je nekdo »simpatičen« ali ne.

Bogastvo – če znamo biti pozorni (in previdni, da ne sklepamo ampak preverimo) nam neverbalna komunikacija lahko predstavlja bogastvo informacij.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Primernost – gre za primeren način vedenja.

Kultura – vsaka kultura ima svoj bonton – vsak bonton nekaj pove o kulturi.

Higienik – mislim da če se nekdo »obnaša po bontonu« nam je to relativno samoumevno«, če pa se nekdo obnaša skrajno neprimerno (ne po bontonu) nam lahko tudi njegova sicer super vsebina ne pride do izraza.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Vse kar sporočam brez besed.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Predviden/dogovorjen način vedenja

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Menim, da ima močan vpliv. Na izbiro in tudi in na sam proces izbire (pogovor), saj lahko iz neverbalne komunikacije črpamo vprašanja, da naša predvidevanja, ki nam jih zaznavanje kandidata zbuja.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Bonton je osnova, je pa stvar kulture – nekje bi lahko rekli, da je nekdo preveč zategnjen, če se vede »čisto po pravilih« in zato ne paše v "sproščeno kulturo", verjamem pa, da je nek osnovni nivo bontona pogoj za karkoli. Torej vpliva pretežno v skrajnih točkah.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Vedenje in drža telesa, obrazna mimika, ker nam pove ogromno o kandidatu.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Ena izmed osnovnih stvari, na katero sem pozoren, je način, kako (in ali sploh) se kandidat predstavi. Pomembno mi je, ali pokaže zanimanje za to, kako deluje naše okolje – ne nujno, da se že vede v skladu s pričakovanji, temveč da ga zanima, kako se pri nas »obnašamo«. Takšna radovednost in pripravljenost na prilagajanje kažeta, da kandidat zaznava okolico, jo poskuša razumeti in je verjetno sposoben uvidevnega in spoštljivega vedenja v delovnem okolju.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Spremno pismo ni življenjepis > družbena omrežja

Spremno pismo dojemam kot vpogled v motivacijo in način razmišljanja, mindset kar je izjemno pomembno in je vir potencialnih vprašanj v pogovoru o tem.

Življenjepis vidim kot nek »facts check« neke minimalne pogoje usklajenosti - tudi pomembno.

Social media pa je mogoče nek vir dodatnih informacij, po katerih sicer preverimo predvidevanja, če nam zaznamujejo mnenje o kandidatu.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Da se vede avtentično, pristno, iskreno in spoštljivo.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Zavajanje, laganje, nespoštovanje.

Kadrovik 11: (41-50, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Neverbalna komunikacija in bonton sta dva izjemno pomembna dejavnika v procesu zaposlitve. Kot HR strokovnjak se s temi vsebinami veliko ukvarjam in izobražujem, menim, da sem dobro seznanjena. V samem procesu selekcije igrata tako bonton kot neverbalna komunikacija zelo pomembno vlogo, saj vemo, da raziskave pravijo, da je velik odstotek komunikacije skrit prav v neverbalnih znakih. Kot kadroviki pa moramo biti na te zelo pozorni.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Empatija, razumevanje, prepoznavanje. Te tri besede sem izbrala, ker menim, da je velik del empatije prav spodobnost prepoznavanja in razumevanja neverbalne komunikacije. S tem pa lažje zaznavanje pravih potreb in želja sogovornika.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Spoštovanje, korektnost, profesionalnost. Te tri besede sem izbrala, ker menim, da je upoštevanje bontona v komunikaciji in procesu zaposlitve nasploh zelo pomembno, saj le ta dviga nivo in kvaliteto odnosov.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija je razumevanje druge osebe na nezavedni ravni, preko mimike, gestikulacije, intonacije, očesnega stika.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton združuje pravila spodobnega vedenja v družbi.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Neverbalna komunikacija ima relativno velik vpliv na oblikovanje mnenja o kandidatu, saj preko nje osebo »začutimo« in prepoznavamo določene odzive in vedenje. Tisto, ki ni formulirano v izgovorjeni besedi. Le to pa lahko dopolni v pozitivno ali negativno smer.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Bonton je pri oblikovanju mnenja o kandidatu pomemben dejavnik, vendar v nekih splošnih okvirih. Menim, da ni ok, če je uporaba bontona usmerjena v katerokoli skrajnost, saj lahko izkrivlja avtentičnost kandidata. Pri bontonu je pomembno, da se oseba vede korektno, z ustrezno mero bontona (ravno prav).

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Pomembna mi je mimika, ton in glasnost glasu, kretnje, govorica telesa. To so elementi, preko katerih lahko zaznavamo kako se kandidat počuti, kaj si želi in kakšne ima potrebe, morda pričakovanja (lahko prepoznavamo tudi čustva). Zelo pomembno je, da sočasno s slišano besedo opazujemo še njegovo neverbalno komunikacijo.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Pomembni so elementi nebesednega bontona, torej da je kandidat primerno urejen (čista oblačila), telesna drža, izraz na obrazu, rokovanje (ne premočno, ne prenežno), osebni prostor. Ter tudi elementi besednega bontona, pozdrav, nagovor, vljudnost in spoštljivost. Nakazujejo na to, da si kandidati želi biti tu in spoštuje sogovornika.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Vsekakor so to informacije, ki so pomembne pri spoznavanju kandidata. Z njimi dobimo nek vpogled v izkušnje in preference kandidata. So osnova in smer za nadaljnje spoznavanje in pogovore s kandidatom. Od vsega naštetega mi je življenjepis najbolj pomemben, saj, mi da največji vpogled v izkušnje kandidata.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Najbolj primeren kandidat ima neverbalno komunikacijo tako, da podpira oziroma potrjuje njegova verbalna sporočila. Njegovo vedenje je spoštljivo, vljudno, pristno in transparentno.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Neprimerno obnašanje kandidata je v prvi vrsti vsakršno verbalno ali fizično agresivno/diskriminatorno vedenje.

Kadrovik 12: (20-30, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Ich habe grobe Einblicke zu diesem Thema in der Oberstufe im Fach Kommunikation bekommen. Allerdings wuerde ich von mir behaupten, dass ich die meisten Erfahrungen zu diesem Thema durch die Praxis in meiner mehrjaehrigen Fuehrungsposition in der Spedition gesammelt habe.

Splošen vpogled v to temo sem dobil v višjih letnikih srednje šole pri predmetu komunikacija. Vendar pa bi zase lahko rekel, da sem večino izkušenj na tem področju pridobil skozi prakso, in sicer v večletni vodstveni vlogi v špediciji.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Mimik → Die Mimik signalisiert die Emotion der Person ueber Gesichtsausdurecke. Wenn eine Person viel im gepsraech laechelt gibt diese einen symphatischen, froehlichen eindruck. Wenn eine Person allerdings die mundwinkel runterhaengen laesst waere das ein zeichen von trauigkeit oder unzufiredenheit.

Mimika → Obrazni izrazi signalizirajo čustva osebe. Če se človek v pogovoru veliko smeje, daje vtis sočutnosti in veselja. Če pa ima na drugi strani oseba vogale ust povešena navzdol, bi to bil znak žalosti ali nezadovoljstva.

Gestik → Die gestig signalisiert ebenfalls die Emotion der Person, allerdings mehr anhand der Koerperhaltung (Schultern, Arme, Haende). Eine Person die stark und wild gestikuliert wirkt nervoes oder aufgedreht waehrend eine person welche nicht viel gestikuliert eher als ruhig und in sich gekaehrt wirkt.

Gestika → Gestika tudi signalizira čustva osebe, vendar bolj na podlagi drže (ramena, roke, dlani). Oseba, ki se močno in divje giba, se zdi živčna ali vznemirjena, medtem ko se oseba, ki ne gestikulira veliko, zdi bolj mirna in zadržana.

Augenkontakt → Augenkontakt ist bei einem Gespraech sehr wichtig. Das zeugt von Respekt und Interesse der person gegenueber. Eine Person ohne Augenkontakt wirkt desinteressiert da der Fokus bei einem Gespraech stark ueber die Augen signalisiert wird.

Stik z očmi → Stik z očmi je zelo pomemben med razgovorom. To kaže spoštovanje do osebe in zanimanje za njo. Oseba brez stika z očmi se zdi nezainteresirana, saj se fokus med pogovorom močno signalizira skozi oči.

Ti trije elementi so prvo na kar pomislim, ko slišim besedo neverbalna komunikacija, saj le te pri svojih kandidatih na razgovorih najbolj opazim.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Erster eindruck → der erste Eindruck spielt eine wichtige Rrolle, da dieser meiner Meinung nach die Ausgangslage des Gespraches formt. Wenn die Person einen sehr offenen, freundlichen und enthusiastischen eindruck macht, ist auch die Person gegenueber bereiter ein solches gespraech unter diesen eigenschaften zu fuehren. Der erste eindruck ist aber in seiner Wichtigkeit eher nur als guter Startpunkt als ein endgueltiges Resueme ueber die Person zu verstehen.

Prvi vtis igra pomembno vlogo, saj po mojem mnenju tvori izhodišče pogovora. Če oseba naredi zelo odprt, prijazen in navdušen vtis, se nasprotna oseba v pogovoru veliko bolj interesira za pogovor in je posledično pogovor bolj pristen. Vendar je pomembnost prvega vtisa potrebno razumeti le kot dobro izhodišče in ne končni življenjepis o kandidatu.

Ausstrahlung → die Ausstrahlung ist ein genau so wichtiger faktor wie die verbale kommunikation selbst. Vor allem bei Bewerbungsgespraechen hoert man oft nur die gleichen, geuebten Floskeln und Antworten. Deswegen wird meinerseits umso mehr darauf geachtet wie eine Person die Antworten gibt als was im endeffekt geantwortet wird. Es macht einen grossen unterschied wenn eine Person mit einer froehlichen, motivierten Energie die Antworten gibt als wenn die Person still und verschlossen die Fragen nur schnell hinter sich bekommen moechte.

Karizma je prav tako pomemben dejavnik kot besedna komunikacija sama. Še posebej med razgovori za delo pogosto slišite le iste, prakticirane fraze in odgovore. Zato posvečam še več pozornosti temu, kako oseba daje odgovore, kot pa odgovoru samemu. Veliko razliko pri kandidatu, po mojem mnenju, naredi način odgovarjanja, kot na primer če oseba odgovarja veselo, motivirano ali pa ko odgovarja čim hitreje le da odgovori na postavljena vprašanja.

Outfit → Das Outfit sagt viel ueber die Gepflegtheit und das Einschaetzungsvermoegen der Person gegenueber aus. Es zeugt von Respekt gegenueber des Untenehmens zum Bewerbungsgespraech in einem angemessenen Outfit zum Bewerbungsgespraech zu kommen.

Obleka veliko pove o urejenosti in sposobnosti presoje kandidata. Če kandidat pride na razgovor urejen in primerno oblečen, to kaže spoštovanje do sogovornika in podjetja.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Nonverbale Kommunikation ist meiner Ansicht nach das Zusammenspiel von Mimik und Gestik und die damit verbundenen Eindrücke und Signale an die Person gegenüber.

Po mojem mnenju je neverbalna igra oziroma preplet obraznih izrazov in gest ter z njima povezanih vtisov in signalov o osebi nasproti.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Der Begriff Etikette definiert meiner Meinung nach mehr das Angelernte als das emotionale Auftreten. Z.Bsp. Die Kleidung oder die Gestik einer Person werden sehr durch das Umfeld beeinflusst. Die Gesellschaft empfindet zum Beispiel eine in Hemd gekleidete Person bei einem Bewerbungsgespräch als passend, wobei eine Person in Jogginghose in so einer Situation als unangemessen angesehen wird. Es gibt gewisse »Regeln« die man sich im Leben von z.B. Eltern, Lehrern oder Freunden abschaut. Beispiel: Begrüßung mit Handschlag oder das Vorhalten der Hand wenn man hustet oder niest.

Po mojem mnenju je izraz bonton bolj definiran kot naučene vrline in ne toliko kot čustven nastop kandidata. Npr. Na oblačila ali geste osebe zelo vpliva okolje katero oseba obdaja. Družba na primer osebo, oblečeno v srajco, dojema kot primerno za razgovor za delo, na drugi strani pa se oseba v trenerki v takšnem položaju šteje za neprimerno. Obstajajo določena "pravila", ki se jih v življenju naučimo od določenih dejavnikov iz okolja, npr. od staršev, učiteljev ali prijateljev. Primer: Pozdrav s stiskom roke ali držanjem roke pri kašljanju ali kihanju.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Bei der Situation eines Bewerbungsgesprächs muss man berücksichtigen, dass die gegenüberstehende Person sich in einem »Ausnahmestand« befindet. Es ist für eine normale Person nicht üblich sich in kurzer Zeit vor einem Gremium unter Beweis stellen zu müssen. Nervosität ist in so einer Situation völlig normal und die Symptome von Nervosität können sich ganz unterschiedlich bei den Personen zeigen. Das muss bei einem Bewerbungsgespräch unbedingt berücksichtigt werden. Es ist wichtig die Anzeichen von Nervosität zu erkennen und entsprechend je nach Gegebenheit auch zu tolerieren. Auf der anderen Seite kann man das auch als gute »Prüfung« sehen, wie die Person auf eine solche »Stresssituation« reagiert. Vor allem bei einer Stelle als z.B. Verkäufer sollte man sich gut unter Kontrolle haben. Bei der Stelle in einem operativen Beruf mit wenig Kundenkontakt wird die nonverbale Kommunikation wiederum anders gewertet, da es dann bis zu einem gewissen Grad um mehr um Inhalt als um Auftreten geht.

V primeru zaposlitvenega razgovora je treba upoštevati, da je oseba, ki sedi nasproti, v "izrednem stanju". Ni običajno, da se mora običajna oseba v kratkem času dokazati pred kadrovikom. Nervoza je v takšni situaciji povsem normalna, simptomi živčnosti pa se lahko pri ljudeh kažejo zelo različno. To je pomembno upoštevati pri razgovoru za službo. Pomembno je, da prepoznamo znake živčnosti in jih ustrezno dojemamo glede na okoliščine. Po drugi strani pa to lahko obravnavamo tudi kot dober "test" o tem, kako se oseba odziva na tako "stresno situacijo". Zlasti pri delu, ki ga opravlja na primer prodajalec, mora človek dobro obvladovati samega sebe. V primeru dela v operativnem poklicu z malo stika s strankami se neverbalna komunikacija ocenjuje drugače, saj gre takrat v določeni meri bolj za vsebino kot za videz.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Je nach offener Stelle spielt die Etikette eine größere oder kleinere Rolle. Grundsätzlich wird aber meinerseits auf Gepflegtheit und angemessene Kleidung geachtet. Der Bewerber signalisiert durch Respekt und Ansporn. Das Zeigen von Höflichkeit in Form von Händeschütteln oder einer angemessenen Haltung beeinflusst ebenfalls das Bild des Bewerbers. Das ist fuer mich sehr wichtig, weil wir in unserer Firma viel mit Kunden arbeiten und viele Kontakte mit ihr haben.

Glede na prosto delovno mesto ima bonton večjo ali manjšo vlogo. Načeloma pa sem pozoren na urejenost in primerno obleko. To je znak spoštovanja in spodbude za kandidata. Na podobo kandidata vpliva tudi izkazovanje vljudnosti v obliki stiska roke ali primerne drže. To mi je pri kandidatu zelo pomembno, saj v našem podjetju veliko sodelujemo s strankami in imamo z njimi veliko kontakta.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Trotz Nervosität kann ein Bewerber durch stetigen Augenkontakt und einem freundlichen Lächeln bei mir einen positiven Eindruck hinterlassen. Augenkontakt signalisiert Fokus und Interesse, ein freundliches Lächeln signalisiert Offenheit und Freude am Gespräch und an der Stelle.

Kandidat lahko kljub nervozi pusti pozitiven vtis na meni z očesnim stikom in prijaznim nasmehom. Očesni stik kaže na osredotočenost in zanimanje, prijazen nasmeh pa na odprtost in veselje do razgovora in dela.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Angemessene Kleidung und allgemeine Gepflegtheit. Der Bewerber signalisiert durch Respekt, Ansporn und ein gutes Einschätzungsvermögen der Situation. Eine wichtige Rolle spielt das allgemeine Auftreten.

Primerno obleko in splošno urejenost. Kot sem že omenil kandidat s tem kaže spoštovanje, spodbudo in dobro sposobnost presoje situacije. Najpomembnejšo vlogo v mojem primeru pa ima nasplošno celoten pristop kandidata.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Vor Bewerbung sehe ich mir die Person auf den sozialen Medien an. Würde ich dort unangemessene Fotos / Kommentare sehen (z.B. Ausländerfeindlich oder Frauenfeindlich) dann würde sich das schon auf den Kandidaten negativ auswirken, da ich ein Problem darin sehe die Person im Team ohne Schwierigkeiten zu integrieren. Jeder Mitarbeiter sollte dieselbe Berufsethik verfolgen.

Pred prijavo si osebo ogledam na družbenih omrežjih. Če vidim neprimerne fotografije/komentarje (npr. ksenofobne ali sovražne proti ženskam), to negativno vpliva na moj pogled na kandidata, saj vidim težavo, da se bo oseba brez težav vključila v ekipo. Vsak zaposleni bi moral upoštevati enako poklicno etiko. Življenjepis je zelo pomemben aspekt, saj v življenjepisu kandidati navedejo izkušnje in izobrazbo, medtem, ko spremno pismo nima več velikega pomena kot v preteklosti, ter ga niti ne zahtevam. Za povabilo na razgovor se odločam na podlagi CV - izkušnje in družbenih omrežij.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Der am besten geeignete Kandidat ist angemessen und gepflegt gekleidet, führt Augenkontakt, strahlt durch Lächeln eine positive Energie aus, bewahrt trotz Stresssituation seine Ruhe und gestikuliert angemessen. Er spricht verständlich und in einer angenehmen Lautstärke. Er signalisiert durch einen festen Handschlag und durch eine aufrechte Sitzhaltung / einen Aufrechten Gang ein selbstbewusstes Auftreten.

Najustreznejši kandidat je po mojem mnenju primerno in urejeno oblečen, vzpostavlja očesni stik, z nasmehom izžareva pozitivno energijo, kljub stresnim situacijam ohranja mirno kri in primerno gestikulira. Govori razumljivo in prijetno glasno. S trdnim stiskom roke in pokončno sedečo držo/hojo sporoča samozavesten videz.

7. Was würden Sie als unangemessenes Verhalten des Kandidaten im Einstellungsprozess bezeichnen?

Unangemessenes Verhalten zeigt sich meiner Meinung nach in Form von einer zu angespannten Sitzhaltung, wenig Augenkontakt oder zu lautem oder zu leisem Sprechen.

Po mojem mnenju je neprimerno vedenje v obliki preveč sproščene drže pri sedenju, premalo očesnega stika ali preglasnega oziroma pretihega govorjenja.

Kadrovik 13: (50 ali več, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

S tema dvema pojmom sem dobro seznanjena, nekaj sem tudi preučevala.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Gestikulacija, pogled, gibanje telesa, ker odkrivajo veliko o kandidatu, pogled lahko pove ali oseba govori resnico, gibanje telesa kako se počuti.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Spoštljivost, mirnost, prijaznost. Zdi se mi, da so to osnove obnašanja.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Govorica telesa.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Pravila lepega obnašanja.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Neverbalna komunikacija pove, kdaj je kandidatu nelagodno, ali se izmika vprašanju ali prireja resnico. Delno to vpliva na izbiro, vseeno pa ne prevlada.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Poznavanje bontona močno vpliva na oblikovanje mnenja kandidata, saj je zelo povezano s kulturo našega podjetja.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Najbolj vpliva »govorica« oči. Če kandidat laže oz. prireja odgovor večinoma umakne pogled, gleda v steno

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Najbolj vpliva besedni bonton. Na kakšen način kandidat že pozdravi, odgovarja in postavlja vprašanja. Iz načina govorjenja se vidi ali spoštuje sogovornika, je zavzet in resen.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Družbenih omrežij ne preverjam, ker večinoma so zaklenjena in osebna. Poleg tega lahko dajo zelo napačno sliko o kandidatu, saj tisti, ki je večč omrežij lahko zelo priredi podatke. Življenjepis je pomemben v smislu kako jasno so navedeni podatki, ki so del zahtev oglasa, ter ali so slovnično pravilni. Ker pa se zavedam, da določeni kandidati ne pišejo sami spremnega pisma, ta ni eden tistih, ki bi najbolj vplival na mnenje o kandidatu. Bistvo je najprej izpolnjevanje zahtev.

6. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Najbolj primeren je tisti, katerega obnašanje in komunikacija je najbolj skladna z zahtevami delovnega mesta in kulturo podjetja. Vsekakor je pa pomembno, da je tudi osebnostno kompatibilen s skupino v katero se vključuje. Je pa važno, da poleg tega izpolnjuje tudi ostale zahteve delovnega mesta.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Kandidata, ki že na začetku zamudi, se za to niti ne opraviči. Ne vika sogovornikov ter uporablja neprimerne, mogoče celo žaljive besede, ali zelo očitno laže.

Kadrovik 14: (20-30, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovikov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Kot zaposlena v kadrovski službi sem precej seznanjena s pojmom neverbalna komunikacija, morda pa malo manj z bontonom v procesu zaposlitve (zaradi dela na drugem področju kadrovske službe – področje izobraževanja).

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Ko pomislim na pojem neverbalna komunikacija, se spomnim predvsem na tri stvari, ki neverbalno komunikacijo tudi opisujejo. Torej v tem primeru se spomnim na govorico telesa, ki zajema vse tiste neverbalne signale, ki jih ljudje namesto besedno pošiljajo fizično, na mimiko obraza, kjer gre za precej podobno stvar, kot pri govorici telesa – le da tukaj

uporabljamo obraz, kot npr. dviganje obrvi, nasmeh, itd., in pa tretja beseda na katero se spomnim bi bila poteze, ki pa nekako povežejo govorico telesa in pa mimiko obraza.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Ko pomislim na besedo bonton, so prve tri besede lepo obnašanje, saj je to nekaj kar na nek način narekuje sam bonton, oziroma je pravilo samega bontona, pravila, saj pri bontonu gre za nekakšna nenapisana pravila, kako se ljudje moramo v določenih situacijah obnašati in pa spoštovanje, iz tega razloga, ker se bonton v veliki meri vrti okrog spoštovanja drugih, tudi takrat, ko govorimo o neki drugi kulturi in drugih prepričanj.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalno komunikacijo v zaposlitvenem procesu, bi definirala kot pojem, ki vključuje vidike, kot so govorica telesa, obrazna mimika, očesni stik, drža itd. Ti neverbalni znaki lahko potencialnim delodajalcem posredujejo veliko informacij in lahko pomembno vplivajo na to, kako vas dojemajo v poklicnem okolju.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton bi definirala, kot niz družbenih norm in pa pričakovanega vedenja, ki naj bi ga posamezniki upoštevali, nasploh v življenju, kot na primer v procesu zaposlitve.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

V primeru, da kadrovnik dobro pozna neverbalno komunikacijo in hitro zazna različne kretnje, obnašanja, mimike obraza itd., mu lahko to precej pripomore k izbiri kandidata. Včasih se zgodi, da kandidati za zaposlitev govorijo nekaj, medtem, ko lahko njihova neverbalna komunikacija kaže nekaj čisto drugega. Po mojem mnenju je v tem primeru zelo pomembno, da kadrovnik takšne stvari hitro in dobro opazi. Eden dober primer je na primer ta, da ljudje z neverbalno komunikacijo lahko hitro izdamo, kadar govorimo resnico ali laž. V tem primeru lahko kadrovnik hitro zazna, kdaj kandidat česa ni povedal po resnici.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

S pomočjo dobrega poznavanja bontona lahko kadrovnik hitro oceni, če se potencialni zaposleni obnaša primerno in ga lahko posledično hitro oceni, če je tudi primeren kandidat. Po navadi ljudje kar hitro pokažejo kako spoštujejo bonton in malo verjetno je, da bo kasneje pri delu drugače.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Po mojem mnenju so pomembni predvsem naslednji elementi: očesni stik, pomembno je, da kandidat ohranja ustrezen očesni stik. Premalo očesnega stika bi lahko bil pokazatelj nezainteresiranosti, rokovanje je verjetno ena izmed prvih stvari, ki jo ljudje opazimo pri interakciji z drugo osebo. Dobro je, da je rokovanje trdno, seveda ne preveč agresivno, medtem, ko prerahel prijem lahko pusti slab vtis in pa oblačenje ter videz, kandidat se mora namreč obleči primerno, tako za razgovor, kot tudi glede na panogo v katero vstopa. Tisti kandidati, ki se temu primerno oblečejo dajejo občutek pripravljenosti in pa spoštovanja – tako podjetja, kot tudi same službe.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Prva dva elementa na katera bi lahko pomislila pri bontonu kandidata je rokovanje, saj je verjetno ena izmed prvih stvari, ki jo ljudje opazimo pri interakciji z drugo osebo. Dobro je, da je rokovanje trdno, seveda ne preveč agresivno, medtem, ko prerahel prijem lahko pusti slab vtis in pa spoštljiv odnos, torej vikanje, poslušanje in ne nekakšno prekinjanje med govorom itd.

5. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Po mojem mnenju je življenjepis in spremno pismo prvi odraz kandidata. Če je oboje dobro pripravljeno lahko kandidat naredi zelo dober vtis, še preden ga podjetje povabi na razgovor. Morda je ravno to dvojje včasih celo ključnega pomena, da kandidat povabilo sploh dobi. Družbena omrežja po mojem mnenju še nimajo tako velikega vpliva, saj mislim, da mnogo podjetij kandidata sploh ne preveri – seveda odvisno za kakšno podjetje gre. Je pa lahko zelo pomembna ocena pri izbiri kandidata, saj lahko iz preprostih profilov na družbenih omrežjih hitro ugotovimo kakšen določen človek sploh je in posledično, če je sploh primeren za zaposlitev. Vsekakor pa menim, da slednje ne bi smelo biti ključnega pomena pri izbiri kandidata, saj je osebno življenje še vedno potrebno ločiti od službenega.

6. Kako bi opisali najbolj primernega kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Torej primeren kandidat, če upoštevamo neverbalno komuniciranje, bi bila oseba, ki ima že pri vstopu na intervju samozavestno obnašanje. Torej izkazuje svojo samozavest z očesnim stikom, čvrstim stiskom roke in pa pokončno držo. V tem primeru bi njegova govorica telesa že pokazala samozavest, brez, da bi kandidat izpadel aroganten, oseba bi aktivno poslušala, torej sodeluje v pogovoru, hitro, vendar premišljeno odgovarja, sprašuje in izkaže zanimanje, in pa oseba ima ustrezen izraz na obrazu. Že z mimiko obraza pokaže zanimanje za potencialno vlogo, se nasmehnejo, ko je to primerno in ostanejo resni, ko je to potrebno. Kljub temu pokažejo dovolj navdušenja nad priložnostjo, ki se jim nudi.

V primeru, da upoštevamo bonton pa bi bila to oseba, ki je vljudna, torej pozdravi, uporabi vikanje, uporablja izraze, kot so hvala in prosim, itd. in točna, kandidat pride na razgovor točno, saj to kaže njegov odraz in resnost do podjetja in službe, ki mu je bila ponujena.

7. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Kot neprimerno obnašanje bi označila to, da kandidat na intervju zamuja, poleg tega pa na intervju sploh ne pride ustrezno pripravljen, torej ne ve za kakšno delo se gre, ne pozanima se o podjetju, itd., uporablja neprimerno verbalno komunikacijo, neprimerne besede, ipd.. Njegov odnos je negativen in jasno pokaže, da ni hvaležen, da mu je bila ponujena priložnost za novo delovno mesto, do kadrovičarja ali drugega prisotnega na razgovoru se obnaša neprimerno, arogantno itd.

Kadrovičar 15: (41-50, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kadrovičarjev s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Neverbalno komuniciranje in bonton lahko pomembno vplivata na doživljanje kandidatov za zaposlitev v procesu zaposlovanja s strani kadrovičarjev oz. kadroviških strokovnjakov.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Drža telesa, očesni stik, stisk roke. Na te tri pomislim, ker se jih naprej opazi, ko pride kandidat na razgovor za delovno mesto.

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Spoštljiva komunikacija, točnost (ne zamujanje), odzivnost na maile in na klice.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Komunikacija telesa, ki ni izražena z govorom oz. besedami. Vanjo so vključeni telesni odzivi, država telesa, način govora (ton, hitrost), očesni stik, mimika telesa, fizične reakcije, obleka itd.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton je zame upoštevanje seta pravil dobrega obnašanja, ki je sprejemljivo oz. zaželeno v določeni družbeni situaciji (npr. pri iskanju zaposlitve, na razgovoru za službo, pri pisni komunikaciji, itd.).

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na oblikovanje mnenja o kandidatu

6. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Poznavanje pojma neverbalne komunikacije lahko vpliva na lažje presojanje resničnosti kandidatovih trditev (npr. če neverbalna komunikacija govori nasprotno od besed) oz. lahko kandidatu nakloni več časa in potrpežljivosti (npr. če se oceni, da kandidat težje odgovarja na vprašanja zaradi treme, se posveti nekaj časa ustvarjanju prijetnega vzdušja, da se kandidat lažje sprosti in odgovarja na vprašanja). V določenih primerih to lahko vpliva tudi na izbiro in presojo.

7. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na oblikovanje vašega mnenja o kandidatu in v kolikšni meri to vpliva na vašo izbiro?

Odvisno od narave delovnega mesta in kolektiva. Lahko vpliva na presojo odzivov kandidata na potencialnem delovnem mestu v odnosu do strank. Vsekakor pa lahko upoštevanje bontona pove nekaj o ujemanju kandidata z delovno klimo v organizaciji, o želji po zasedanju delovnega mesta oz. pripravi, hkrati pa tudi o avtentičnosti/resničnosti njegovega/njenega obnašanja (ali je naučeno in prilagojeno za razgovor za delo ali resnično) ter ali se bo kandidat osebno ujel z ekipo.

8. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Iskrenost, ker je dobro vedeti, kakšen je kandidat/kandidatka v resnici, za presojo njegovega/njenega funkcioniranja v ekipi in na delovnem mestu.

9. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše mnenje o kandidatu in zakaj?

Odzivnost in vljudnost (spoštljivost) komuniciranja, ker je pri našem delu oboje velikega pomena pri dnevnem delu s strankami.

10. Kako na vaše mnenje o kandidatu vplivajo družbena omrežja, življenjepis in spremno pismo?

Dobro pripravljena življenjepis in spremno pismo dvigneta kandidatu možnosti, da pride skozi prvo sito prijav. Po Zakonu o delovnih razmerjih kandidatov ne smemo presojati po njihovih objavah na družabnih omrežjih. V praksi pa vidimo primere, ko lahko neprimerne objave vplivajo na presojo kadrovikov.

11. Kako bi opisali najbolj primerne kandidata upoštevajoč elemente neverbalnega komuniciranja in bontona?

Je odvisno od posamezne organizacije in delovnega mesta. Za večino delovnih mest v naši organizaciji je pomembno, da je kandidat tudi v neverbalni komunikaciji odprt in spoštljiv pri delu s strankami. Prav tako je pri kandidatih v naši organizaciji pomembno, da poznajo osnove bontona pri delu s strankami, zato je primeren kandidat tisti, ki je spoštljiv v komunikaciji, hitro odziven na klice in e-pošto ter se drži točnosti.

12. Kaj bi označili kot neprimerno obnašanje kandidata v procesu zaposlitve?

Neprimerno obnašanje je neodzivnost na klice in e-pošto potencialnega delodajalca, zamujanje na razgovor ali z roki pošiljanja dogovorjenega materiala, tikanje brez dogovora, neutišanje telefona na razgovoru, neprimerna higiena in neurejenost obleke in telesa, laganje, nespoštljiva komunikacija, nasilno vedenje...

Priloga 4: Izpolnjeni intervjuji s kandidati

Kandidat 1: (20-30, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

S pojmom sem v splošnem seznanjena, kar se tiče procesa zaposlovanja menim, da lahko pomembno vpliva, nisem pa seznanjena z dejavniki, ki bi podpirale moje mnenje.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Govorica telesa, mimika, pogled. Zapisani pojmi so dejansko sestavni deli neverbalne komunikacije, katere tudi najprej opazim.

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Pravila vedenja, vzgoja, spremenljivost.

Bonton so po definiciji pravila vedenja, od katerih posameznik večino osvoji med odraščanjem, in je tako hkrati eden izmed elementov vzgoje otroka. Lastnost spremenljivosti, pa se nanaša na spreminjanje pravil obnašanja, glede na družbeni sloj, kulturno okolje, čas idr.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Kot način sporazumevanja, pri katerem se ne uporabljajo besede in/ali simboli.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Kot zbir pravil, ki določajo sprejemljivo vedenje v družbi.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Ne vpliva, saj se skozi vsakdanjik trudim ohraniti korektno tako verbalno, kot tudi neverbalno komunikacijo.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Ne vpliva, saj se skozi vsakdanjik trudim obnašati v skladu s pravili bontona.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Ne vplivajo, vedno se trudim imeti usklajeno verbalno in neverbalno komunikacijo.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Ne vplivajo, vedno se poskušam obnašati v skladu s pravili bontona.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadroviča vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Ne. Menim, da neverbalna komunikacija kadroviča bolj odraža njegovo osebno počutje ali trenutne okoliščine kot pa dejansko kulturo podjetja. Raje se osredotočam na vsebino razgovora in informacije o delovnem mestu.

2. Ali bonton kadroviča vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Ne, ker menim, da kadrovič ne predstavlja celotnega podjetja. Čeprav je bonton kadroviča pomemben za prvi vtis, moje mnenje o podjetju temelji predvsem na drugih dejavnikih, kot so kultura podjetja, delovni pogoji in možnosti napredka. Kadrovič je lahko prijazen ali neprijazen, vendar to ne pomeni, da je celotno podjetje takšno. Njegov osebni pristop ne vpliva odločilno na moje splošno mnenje o podjetju.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?

Ustvarjeno mnenje ima lahko mali vpliv na odločitev, v kolikor je več dejavnikov takih, ki niso ustrezni. Ni pa to edini dejavnik, ki bi vplival na mojo odločitev.

Kandidat 2: (31-40, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

S pojmom sem seznanjena, ker oboje upoštevam v vsakdanjih situacijah in to velja tudi za proces zaposlitve.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Obrazna mimika (z očesnim stikom), glas (hitrost in ton glasu), telesne kretnje. Sama menim, da so te kretnje mimike obraza najpomembnejši dejavniki v vsaki komunikaciji, ker povedo več, kot verbalna komunikacija.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Točnost, osredotočenost na sogovornika (pozornost), pripravljenost. Z vsemi navedenimi besedami pokažemo, da cenimo čas sogovornika/sogovornice.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija je izražanje sporočil, misli, občutkov in čustev brez uporabe besed.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton je skupek družbenih pravil, ki ponazarjajo kaj je primerno obnašanje v določenih situacijah za namen vzpostavitve in/ali nadaljevanja dobrih medsebojnih odnosov.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Pri meni na samo pripravo na zaposlitveni proces neverbalna komunikacija nima vpliva, vendar pa vpliva na sam zaposlitven proces. Vedno poskušam zavestno biti pozorna na očesni stik, na moj glas in telesne kretnje.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Poznavanje bontona ne vpliva na pripravo na zaposlitven proces, vsekakor pa vpliva na sam razgovor, saj se skušam bontona kar se da držati.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Pri sami pripravi na zaposlitven proces na neverbalno komunikacijo nisem pozorna, ker jo že v splošnem upoštevam, tako v formalnih, kot v neformalnih situacijah.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Pri sami pripravi na zaposlitven proces na bonton nisem pozorna, ker ga poskušam vedno upoštevati, posebno v formalnih situacijah, seveda pa tudi v neformalnih.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovnika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Ne. Zame neverbalna komunikacija ne daje slike o podjetju, ampak bolj o kadrovniku. Vsaka oseba gre vsak dan skozi različne situacije, ki lahko vplivajo na neverbalno komunikacijo in to zame ni pokazatelj kako deluje podjetje.

2. Ali bonton kadrovnika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da. Menim, da bonton kadrovnika pokaže način dela in vrednote v samem podjetju.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavi (kakšen, zakaj)?

Da, to je eden izmed kriterijev pri odločitvi ali sprejemem ponujeno delovno mesto ali ne. Vsekakor pa dobra izkušnja v celotnem zaposlitvenem procesu vpliva na mojo odločitev, vendar to ni edini kriterij, ki ga imam pri odločanju.

Kandidat 3: (31-40, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Z obema pojmom sem kar dobro seznanjen. Vem, da sta zelo pomembna pri zaposlitvenih razgovorih – kako se obnašaš, kako sediš, kako gledaš sogovornika, vse to vpliva na prvi vtis. Prav tako je pomembno, da si vljuden, spoštljiv in primeren v komunikaciji.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Drža – ker način, kako sediš ali stojiš, veliko pove o tvoji samozavesti.

Pogled – očesni stik pokaže, da si zbran in spoštuješ sogovornika.

Nasmeh – ker z njim pokažeš prijaznost in odprtost, brez da bi kaj rekel.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Vljudnost – ker je osnova vsakega lepega vedenja.

Spoštovanje – do sogovornika, prostora in situacije.

Primernost – ker je pomembno, da se znaš prilagoditi okoliščinam in veš, kaj je v določenem trenutku primerno.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

To je način sporazumevanja brez besed – s telesom, obrazno mimiko, kretnjami, pogledom, tonom glasu itd.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton so pravila lepega vedenja – kako se obnašamo do drugih, da pokažemo spoštovanje, kulturo in primernost v različnih situacijah.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Kar precej. Ko vem, kako pomembna je neverbalna komunikacija, se bolj zavedam, kako sedim, kako se gibam, ali vzdržujem očesni stik in ali delujem samozavestno. Poskušam biti sproščen, a hkrati profesionalen.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Zelo. Pred razgovorom se vedno spomnim, da moram biti vljuden, pravočasen, poslušati sogovornika in ne prekinjati. Bonton mi pomaga, da pustim dober vtis in pokažem spoštovanje do ljudi in podjetja, kamor se prijavljam.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Najbolj se osredotočam na očesni stik, nasmeh in držo. Očesni stik pokaže, da sem zbran in samozavesten, nasmeh ustvari prijetno vzdušje, dobra drža pa kaže, da sem zainteresiran in profesionalen.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Najbolj razmišljam o vljudnosti, točnosti in spoštljivem načinu izražanja. Vedno pridem pravočasno, lepo pozdravim, se zahvalim za priložnost in pazim, da sogovornika ne prekinjam. To so majhne stvari, ki naredijo velik vtis.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovi vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Ja, definitivno. Če je kadrovik nasmejan, odprt, vzpostavi očesni stik in deluje sproščeno, dobim občutek, da je tudi podjetje prijetno in da cenijo ljudi. Če pa je zaprt, hladen ali ves čas gleda v računalnik, se mi zdi, kot da nisem zares dobrodošel – in to precej vpliva na moj vtis o podjetju.

2. Ali bonton kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Seveda. Če je kadrovik vljuden, spoštljiv in zna lepo komunicirati, to veliko pove o kulturi podjetja. Pokaže, da imajo urejene odnose in da spoštujejo kandidate. Če pa je nespoštljiv, prekinja ali zveni vzvišeno, si mislim, da je takšno tudi vzdušje v podjetju – in to me lahko hitro odvrne.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?

Ja, ima. Če imam dober občutek iz razgovorov, da so ljudje prijazni, spoštljivi in profesionalni, sem veliko bolj motiviran, da sprejemem ponudbo. Če pa imam slab občutek, tudi če je delo zanimivo, začnem dvomiti, ali bi se tam dobro počutil. Na koncu je pomembno tudi, s kom delaš, ne samo kaj delaš.

Kandidat 4: (31-40, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Z pojmom neverbalna komunikacija in bonton v procesu zaposlitve sem dobro seznanjen. Poznam osnove bontona in neverbalne komunikacije. Z strani kadrovice/ka pa je zelo pomembno da se spozna na vede sociologijo in psihologijo, ki mu/ji veliko pomagata pri delu/zaposlitvenem procesu.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Telesna drža, ton glasu, oblačila. Ker po mojem mnenju je to prvi in najbolj viden pokazatelj neverbalne komunikacije v družbi. S telesno držo pokažemo napetost ali sproščenost (drža rok in ramen, ter glave so najbolj vidni deli telesa). Ton glasu, ki ga imamo z sogovornikom/ico (primer: smo zelo glasni ali tihi, ne govorimo prehitro, vzamemo premor med govorenjem). Oblačila ki jih nosim, predstavljajo nas in naše mnenje kako nam je nek dogodek pomemben oziroma kaj za nas predstavlja (slab primer: na razgovor, zmenek gremo v trenerki).

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Prosim, hvala, oprostite. Na primer: Prosim, lahko ponovite vprašanje, prosim za pomoč. Hvala za pomoč, hvala za priložnost. Oprostite, vas lahko zmotim. To so po mojem mnenju osnove bontona. S temi osnovnimi besedami v družbi kažemo, kako je nam posameznikom pomemben bonton v družbi.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija je vsa komunikacija med ljudmi v družbi ki ni besedna. Kot je na primer drža telesa, gibanje rok, pogled z očmi, pozdrav z roko, objem, izraz na obraz, ton glasu, oblačila.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton, so pravila obnašanja in vedenja ljudi v družbi. Vsaka družba (mladi, stari, šola, posel, ...) ima svoja (prilagojena) pravila oz. bonton. Tudi v poslovnem svetu se bonton razlikuje v posameznih koncih sveta.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Poznavanje neverbalne komunikacije vpliva name, s tem da se oblečem primerno za razgovor (ne oblečem kratkih hlač, strganih oblačil, trenirke), gledam in poslušam sogovornika (ne gledam stran), ter se z njim pogovarjam v primernem tonu. Ob poslušanju in opazovanju kadrovika/ce si tudi sam ustvarim določeno mnenje o njem/njej in o podjetju ki ga predstavlja.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Na razgovoru kadrovika/co pozdravim, ne motim med njenim/govim govorom (vprašanji), mu ne skačem v besedo, ga/jo vikamo, telefon imam na tiho...

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

V procesu priprave na zaposlitveni proces se najbolj posvetim drži telesa, da na razgovoru nisem preveč napet ali pa preveč sproščen, ter, da imam primerno držo.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Najbolj sem pri pripravi pozoren na vikanje sogovornikov med razgovorom. Da med pogovorom kadroviku/ici izkažem spoštovanje z vikanjem, če pa je s strani sogovornika izražena želja po tikanju pa se prilagodim in tikam. Pomembno je tudi, da pride želja po tikanju z njihove strani..

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju?

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Pri meni neverbalna komunikacija kadrovika vpliva na moje mnenje o podjetju, ker kadrovnik/ica z svojo neverbalno komunikacijo (držo, odnosom, tonom, se med razgovorom javlja oziroma gleda na telefon,...) predstavlja sebe in podjetje, ki ga je zaposlilo. S tem si ustvarim mnenje, ki vpliva na željo po zaposlitvi v podjetju, saj je po mojem mnenju odnos v podjetju in pri delu eden od pomembnejših pri izbiri zaposlitve.

2. Ali bonton kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da tudi bonton kadrovika/ice vpliva na mnenje o podjetju. Ker si s tem naredim mnenje o tem podjetju, ki jo/ga je zaposlilo. Saj če imajo podjetja kadrovice, ki se na bonton ne spoznajo oziroma ga ne uporabljajo, bo podjetje težko pridobilo kakovosten kader. Ter si med iskalci zaposlitve ustvari slabo ime.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijaviли (kakšen, zakaj)?

Da, zame je izrednega pomena. Saj mi je zelo pomembna celotna kultura podjetja oziroma zaposlenih, ter klima v podjetju. Ker če želiš uživati pri delu z sodelavci, potrebuješ osebe in podjetje ki imajo podobna načela, cilje, stališča, prepričanja, ter način komunikacije v katero verjameš sam in v kateri ti je lepo delati.

Kandidat 5: (20-30, moški)

Prvi del: Seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalne komunikacije in bontona v zaposlitvenem procesu?

Dieses Thema sind wir in der Schule grob durchgegangen um bei Bewerbungsgesprächen zu wissen welche Dinge bei nonverbaler Kommunikation für einen guten Eindruck sorgen.

To temo smo v šoli obravnavali na splošno, da bi vedeli, kaj pri neverbalni komunikaciji prispeva k dobremu vtisu na zaposlitvenem razgovoru.

2. Katere tri besede vam pridejo na misel, ko slišite pojem "neverbalna komunikacija", in zakaj?

Gesichtsausdruck

stimmliche Merkmale

Körperhaltung

Obrazna mimika

Glasovne značilnosti

Telesna drža

3. Katere tri besede vam pridejo na misel, ko slišite pojem "bonton", in zakaj prav te?

Dresscode

Begrüßung und Verabschiedung

Gutes/Schlechtes Benehmen

Obleka (dress code)

Pozdrav in slovo

Dobro/slabo vedenje

4. Kako bi definirali pojem "neverbalna komunikacija"?

Kommunikation besteht nicht nur aus dem Gesprochenen. Die Körpersprache, der Tonfall und alles neben dem Gesprochenen gehören auch zur Kommunikation und das würde ich als nonverbale Kommunikation bezeichnen.

Komunikacija ni sestavljena samo iz izgovorjenih besed. Telesna govorica, ton glasu in vse, kar spremlja govorjeno, prav tako spadajo pod komunikacijo – to bi opredelil kot neverbalno komunikacijo.

5. Kako bi definirali pojem "bonton"?

Als Etikette verstehe ich das Resultat der Verhaltensregeln/Normen welche einem vom Umfeld von Kleinauf beigebracht werden. Die Verhaltensregeln/Normen können je nach sozialem Umfeld unterschiedlich sein. Oft kann man von der Etikette die Rolle einer Person einschätzen.

Bsp.: eine Person in Anzug wird eher als Geschäftsmann eingeschätzt als eine Person in einem Tanktop.

Bonton razumem kot skupek vedenjskih pravil/norm, ki jih posameznik pridobi iz okolja že od malih nog. Ta pravila se lahko razlikujejo glede na družbeno okolje. Pogosto lahko iz bontona sklepamo na vlogo osebe.

Primer: oseba v obleki bo prej prepoznana kot poslovnež kot pa oseba v majici brez rokavov.

Drugi del: Vpliv pojmov neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v zaposlitvenem postopku

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vašo pripravo na zaposlitveni proces?

Neben der Inhaltlichen Vorbereitung ist bei mir auch die Vorbereitung des Auftretens ein wichtiges Thema. Bei Bewerbungsgesprächen versuche ich mich von der Besten Seite zu zeigen und dazu gehört es auch in eine gewisse Rolle zu schlüpfen. Die Rolle muss bestmöglich den Vorstellungen des interviewers entsprechen. Um der Rolle aber nahekommen zu können muss man sich dafür natürlich entsprechend vorbereiten und sich mit dem Thema auseinandersetzen.

Bsp.: Ich habe mich bei einem Beruf beworben in dem man viel persönlichen Kontakt mit Kunden hat. Ich wollte beim Bewerbungsgespräch freundlich und positiv wirken und habe deswegen viel gelächelt. Ich habe gewusst, dass das dem Interviewer wichtig ist.

Poleg vsebinske priprave je zame pomembna tudi priprava na nastop. Na razgovoru se želim predstaviti v najboljši luči, kar pomeni, da zavestno prevzamem določeno vlogo – takšno, ki najbolj ustreza pričakovanjem intervjuvalca. Za to pa se je treba ustrezno pripraviti in se poglobiti v temo.

Primer: prijavil sem se na delovno mesto, kjer je veliko stika s strankami. Na razgovoru sem želel delovati prijazno in pozitivno, zato sem se veliko smejal, saj sem vedel, da je to intervjuvalcu pomembno.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vašo pripravo na zaposlitveni proces?

Je nach sozialem Umfeld unterscheidet sich die Etikette in gewissen Maßen von der anderen. Wenn man zu einem Bewerbungsgespräch geht möchte man in das entsprechende, soziale Umfeld bestmöglich reinpassen und deswegen mache ich mir natürlich Gedanken darüber wie meine Etikette auszusehen hat.

Bsp.: Bei einem Bewerbungsgespräch in der Bank ziehe ich einen Anzug an. Bei einem Bewerbungsgespräch in der Landwirtschaft für Feldarbeiten wird der Dresscode nicht so eine Große Rolle spielen, da der Interviewer mit großer Wahrscheinlichkeit andere Dinge im Vergleich als wichtiger betrachten wird.

Bonton se razlikuje glede na družbeno okolje. Ko grem na razgovor, želim čim bolj ustrezati temu okolju, zato razmišljam o tem, kakšen bonton je primeren. Primer: za razgovor v banki oblečem obleko. Za razgovor za delo na kmetiji pa obleka verjetno ne bo igrala tako velike vloge, saj bo intervjuvalec verjetno dajal poudarek drugim stvarem.

3. Kateri elementi neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vašo pripravo na zaposlitveni proces?

Mir ist es wichtig nicht zu nervös zu wirken. Wenn ich lächle entspanne ich mich besser, deswegen versuche ich mehr zu lächeln. Ich gestikuliere viel mit den Händen wenn ich nervös bin, ich versuche dann darauf zu achten meine Hände ruhig auf dem Tisch zu lassen. Ich sitze aufrecht um einen selbstbewussten Eindruck zu machen.

Pomembno mi je, da ne delujem nervozno. Ko se smejim, se lažje sprostim, zato se trudim več smejati. Ko sem nervozen, veliko gestikuliram z rokami, zato pazim, da imam roke mirno na mizi. Sedim vzravnano, da delujem samozavestno.

4. Kateri elementi bontona najbolj vplivajo na vašo pripravo na zaposlitveni proces?

Ich ziehe mich ordnungsgemäß und sauber an. Ich gebe dem Interviewer als Begrüßung/Verabschiedung die Hand, halte Augenkontakt und spreche höflich indem ich Schimpfwörter auslasse, die SIE-Form verwende, Bitte und Danke sage und nicht zu laut oder leise spreche.

Oblečem se urejeno in čisto. Ob pozdravu in slovesu podam roko, vzdržujem očesni stik in govorim vljudno – brez kletvic, uporabljam vikanje, rečem prosim in hvala, ter pazim, da ne govorim preglasno ali pretiho.

Tretji del: Vpliv neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadroviča vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Gute Kommunikation besteht immer aus 2 Personen die verständlich, freundlich und respektvoll »senden« und »empfangen« können. Sollte das beim ersten Gespräch schon schwerfallen, wurde das Unternehmen nicht gut von der Person repräsentiert und das kann sich auf meinen Eindruck über das Unternehmen auswirken.

Dobra komunikacija vedno vključuje dve osebi, ki znata jasno, prijazno in spoštljivo komunicirati. Če že na prvem razgovoru to ne deluje, kadrovik podjetja ne predstavlja dobro, kar vpliva na moj vtis o podjetju.

2. Ali bonton kadroviča vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Mir ist ein lockerer und respektvoller Umgang im Unternehmen sehr wichtig damit ich mich wohl fühlen kann. Wenn mir der Personalverantwortliche durch einen ernsten, desinteressierten Gesichtsausdruck, ohne Augenkontakt und fehlenden Floskeln wie: »Guten Tag, Bitte, Danke« das Gefühl gibt, dass das Gespräch nicht auf der gleichen respektvollen Ebene stattfindet kann das meine Meinung schon über das Unternehmen ändern. Der Personalverantwortliche repräsentiert im Endeffekt immerhin in dieser Situation das Unternehmen.

Zame je pomembno, da je v podjetju sproščeno in spoštljivo vzdušje, da se lahko dobro počutim. Če me kadrovik pozdravi z resnim, nezainteresiranim obrazom, brez očesnega stika in brez osnovnih vljudnostnih fraz (npr. dober dan, prosim, hvala), imam občutek, da pogovor ne poteka na enakovredni ravni – to pa lahko spremeni moje mnenje o podjetju. Kadrovik v tem trenutku namreč predstavlja podjetje.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev, če vam ponudijo delovno mesto (kako, zakaj)?

Ja, neben meiner Verantwortung mich gut zu r presentieren hat auch der Personalverantwortliche die Verantwortung das Unternehmen attraktiv zu r presentieren. Sollte das dem Personalverantwortlichen nicht gut genug gelingen würde das meine Meinung und letztendliche Entscheidung beeinflussen. Allerdings ist das nicht der alleinige Entscheidungsträger, bei sehr guter Bezahlung bin ich auch kompromissbereit.

Da. Tako kot imam jaz odgovornost, da se dobro predstavim, ima tudi kadrovik odgovornost, da podjetje predstavi v privlačni luči.  e mu to ne uspe, to vpliva na moje mnenje in končno odločitev. Vendar to ni edini dejavnik –  e je plača zelo dobra, sem pripravljen tudi na kompromis.

Kandidat 6: (50 ali ve ,  enska)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Neverbalna komunikacija je pomemben dejavnik vsake komunikacije, saj je delež neverbalne večji od verbalne pri vsaki komunikaciji.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Telesna drža (kretnje nog, rok), mimika obraza, očesni stik.

Ker s temi najbolj očitno izražamo neverbalno komunikacijo, na to smo najbolj osredotočeni.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Pravila lepega vedenja (vljudnost, poslušanje, primeren ton glasu, drže,...). Ker je vse to pomemben sestavni del komunikacije.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Govorica telesa oz. komunikacija brez besed.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Pravila lepega vedenja

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Da se v mislih pripravim na držo telesa, obrazno mimiko, očesni stik..

Pripravim si tudi primerno obleko za razgovor.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Zelo, ker so pravila lepega vedenja pomembna tako v zaposlitvenem procesu kakor tudi potem pri sami zaposlitvi oziroma nasploh na vsakem koraku v življenju.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Drža telesa, obrazna mimika, očesni stik, zato ker drža telesa kaže na samozavest, očesni stik kaže na spoštovanje do sogovornika, obrazna mimika pa pokaže kaj si oseba dejansko misli v tistem trenutku.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Vljudnost, Spoštovanje, vzajemnost, poslušanje. Ker so to elementi, ki pomembno vplivajo na razvoj odnosa s sogovornikom.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da, s kakšno » energijo« predstavi podjetje, delovno mesto, in ali se čuti iskrenost ter pripadnost.

2. Ali bonton kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da, kako se pogovarja, kako postavlja vprašanja, ali posluša, kako se vede mi da jasno sliko kakšen je splošni bonton v podjetju.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?

Lahko ima delni vpliv, odvisno od situacije, čeprav tudi ni nujno. Dobi se groba slika, prvi vtis, potem pa se komunikacija nadaljuje v samem procesu zaposlitve.

Vsekakor sta neverbalna komunikacija in bonton zelo pomembna. Pokrivata zelo široko področje, ki se povezuje med poslovnim in privatnim okoljem, dobro je poznati oboje in ju uporabljati v pravi meri.

Kandidat 7: (20-30, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Zdi se mi, da sem precej dobro seznanjena s tema pojmom, saj sem se med študijem na ekonomski fakulteti o teh konceptih in njihovem pomenu v poslovnem svetu veliko učila in se prav tako trudila izboljšati svoje razumevanje teh vidikov komunikacije v praksi.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Ko slišim pojem neverbalna komunikacija mi na misel padejo besede kot so telesna govorica, mimika in geste. Na obrazno mimiko zato ker je ključna za izražanje čustev, potem se mi zdijo geste pomembne, če pomislim na premikanje rok, npr. stisk roke, prekrižane roke,... in ko sem omenila telesno govorico sem mislila na držo telesa, premikanje - hoja in recimo očesni kontakt/stik.

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Pri tem pojmu najprej pomislim na vljudnost, spoštovanje in primernost, v smislu, da se znaš obnašati trenutku primerno in se prilagajaš okoliščinam. Zdi se mi, da so vse te besede med seboj povezane, saj že sama vljudnost vključuje spoštovanje in sicer na način, da spoštuješ ljudi, njihova čustva, meje in njihove pravice. Prav tako mislim na spoštovanje, kot spoštovanje drugih mnenj, kulturnih razlik in želj.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Pojem neverbalna komunikacija bi definirala kot nek način komuniciranja, ki pa ne vključuje govorjenja/besed, ampak vključuje telesno govorico, mimiko, geste,...

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton bi definirala kot sklop pravil in norm, ki nam pomagajo pri pravilnem vedenju v družbi in v poslovnem okolju na sploh. Z upoštevanjem teh pravil in norm pa lahko lažje komuniciramo in ohranjamo boljše odnose.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Poznavanje neverbalne komunikacije ima velik vpliv na moje priprave, saj se zavedam, da z način izražanja skozi neverbalno komunikacijo ustvarim določen vtis pri intervjujih za zaposlitev. Če le nisem toliko nervozna, poskušam biti pozorna na telesno govorico in mimiko obraza, da slučajno ne pustim negativnega vtisa.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Tudi bonton zelo vpliva na moje priprave na zaposlitveni proces, saj se mi zdi da mi to pomaga ustvariti profesionalen odnos in upam da tudi dober vtis na sogovornika pri intervjuju.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Najbolj bi rekla, da očesni stik, saj ko sem nervozna zelo težko nekoga gledam v oči in iščem točke kamor lahko gledam, kar pa seveda ni primerno, zato se poskušam na to zelo osredotočiti. Prav tako se med intervjuji trudim nadzorovati svojo telesno govorico, da ne bi slučajno s premikanjem rok ali kaj podobnega izdala svoje nerveze.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Vedno se pri pripravah osredotočim na to, da sem vljudna in spoštljiva do vseh, ki so vključeni v moj zaposlitveni proces in prav tako se v pripravi poskušam postavljati v razne situacije in razmišljam, kako bi se lahko v takšnem trenutku prilagodila okoliščinam.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovnika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Seveda. Običajno imaš v podjetju prvi stik ravno s kadrovnikom in njegov način komuniciranja takoj prikaže kulturo in vrednote podjetja. Prav tako mi postane delovno mesto bolj privlačno, če ima kadrovník do mene vljuden in spoštljiv odnos.

2. Ali bonton kadrovnika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da, saj se mi zdi da bonton kadrovnika odraža, kakšen pristop ima podjetje do zaposlenih, v kakšnih odnosih so in koliko znajo preko bontona motivirati svoje zaposlene.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?

Mnenje o podjetju je v bistvu prva stvar, ki vpliva na mojo odločitev, saj bi si želela delati v prijetnem delovnem okolju in imeti dobre odnose s sodelavci, da mi vsako jutro ne bi bilo hudo iti v službo. Sem mnenja, da prvi vtis pove res veliko o podjetju, česar bi se morali zavedati v vsaki kadrovske službi.

Kandidat 8: (31-40, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

V procesu zaposlitve za svoje delovno mesto nisem bila posebej seznanjena s pojmom.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Drža telesa, ton glasu in obrazna mimika je prvi izkaz neverbalne komunikacije, saj vse troje takoj pove kako nastopimo pred drugimi.

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Besedna komunikacija, odnosi med zaposlenimi, urejenost zaposlenega. Z dobro oziroma prijazno komunikacijo lahko na prijazen način rešimo konflikte, v podjetju so za dobre rezultate zelo pomembni odnosi med zaposlenimi.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija vključuje videz, ton glasu, obrazno mimiko in kretne telesa.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Je večšina, ki jo moramo poznati in upoštevati vsi, saj so s tem zaposleni bolj učinkoviti in zadovoljni.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Poznavanje pojma neverbalne komunikacije zelo vpliva na priprave na novo zaposlitev, saj neverbalna komunikacija sporoča o sami osebi več kot verbalna.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Zelo vpliva, saj je za dober odnos do drugih pomemben tudi bonton.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Upoštevam kodeks oblačenja, govorico telesa in osebno urejenost, saj vpliva na vtis, ki ga pustim, želim izgledati učinkovito.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Uporaba pravilnega naziva (tikanje/vikanje), pozdravljanje, spoštovanje drugih in upoštevanje mnenj drugih, saj s tem pokažem spoštovanje.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovi vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da, zelo vpliva, pove mi kakšen kader podjetje zaposluje.

2. Ali bonton kadrovi vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da, zelo vpliva, odkrije mi ali so zaposleni v podjetju spoštljivi in zadovoljni.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?

Da, ne želim si biti zaposlena v podjetju, ki ne zaposluje ljudi s spoštljivo komunikacijo in dobrim bontonom, saj bi to bil zame alarm, da nekaj v podjetju ni ok.

Kandidat 9: (20-30, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

S pojmom neverbalno komuniciranje sem dobro seznanjena. Neverbalno komuniciranje se izraža preko mimike, govorice telesa. V večjem odstotku je neverbalno komuniciranje prisotno tudi med verbalnim komuniciranjem. Bonton v procesu zaposlitve po mojem mnenju predstavlja celostno obnašanje posameznika pri razgovoru za službo. Bonton torej obsega vse od primerne urejenosti kandidata do stiska rok, govora in obnašanja. Kot primer za obnašanje bi rekla, da bonton narekuje, da potencialni delodajalec nakaže kandidatu kdaj pride v prostor, kam se usede, kdaj lahko spregovori in podobno.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Mimika, kretnje, drža. Mimika, ker z obrazno mimiko med pogovorom izdamo veliko informacij sogovorniku. Kretnje, ker lahko z njimi izražamo kako močno doživljamo določeno stvar, primer recimo, ko smo jezni veliko krilimo z rokami in bolj kot smo jezni, bolj krilimo.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Govorica, urejenost, obnašanje. Govorica, ker z govorico pokažemo kakšna oseba smo, torej, da smo izobraženi, da se ne pogovarjamo v narečju, ne uporabljamo kletvic in podobno. Urejenost, saj s tem pokažemo, da smo dostojanstveni. Obnašanje, saj je to celostna podoba osebe.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija obsega vso komunikacijo, ki ne vključuje besed. Vključuje kretnje, mimiko in govorico telesa.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton obsega pravila obnašanja posameznika v družbi. Pravila, ki jih zasleduje bonton se prilagajajo družbi in tistemu kar je v družbi primerno.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

S poznavanjem pojma neverbalne komunikacije se lahko dobro pripravim na zaposlitveni proces, saj se lahko pripravim na razgovor, kjer poleg besed vadim svojo obrazno mimiko ter kretnje, ki jih bom naredila med svojo predstavitvijo in pogovorom. Prav tako sem lahko med celotnim pogovorom pozorna na svoje kretnje in mimiko, v kolikor pride do nenačrtovanega pogovora med potencialnim delodajalcem in menoj kot kandidatko. Pod to recimo štejem, da sem pozorna na nasmeh, da vzpostavljam stik z očmi, da na začetku in na koncu razgovora dobro stisnem roko in podobno.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Bonton je zelo dobro, da ga poznamo preden gremo na intervju. Če poznamo pravila bontona, ki ga narekuje naša družba in pravila delovnega mesta na katerega se prijavljamo. Torej se znamo obleči primerno delovnem mestu (primer: če se prijavimo na delovno mesto managerja, se ne bomo oblekli v mini krilo ali prišli v raztrganih kavbojkah ali v umazani

srajci), znali se bomo primerno obnašati in govoriti. Prav tako se bomo znali predstaviti kot primerne kandidata.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Stisk rok, drža telesa, nasmeh, kretnje. Kretnje, ker lahko z njimi izražamo kako močno doživljamo določeno stvar, primer recimo, ko smo jezni veliko krilimo z rokami in bolj kot smo jezni, bolj krilimo. Nasmeh saj sporočamo sproščenost in odprtost.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Primerna obleka, izbira besed, obnašanje. Govorica, ker z govorico pokažemo kakšna oseba smo, torej, da smo izobraženi, da se ne pogovarjamo v narečju, ne uporabljamo kletvic in podobno. Urejenost, saj s tem pokažemo, da smo dostojanstveni. Obnašanje, saj je to celostna podoba osebe.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovnika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Pri meni neverbalna komunikacija kadrovnika vpliva na moje mnenje o podjetju, ker kadrovnik/ica z svojo neverbalno komunikacijo(držo, odnosom, tonom, se med razgovorom javlja oziroma gleda na telefono,...) predstavlja sebe in podjetje, ki ga/jo je zaposlilo. S tem si ustvarim mnenje, ki vpliva na željo po zaposlitvi v podjetju. Saj je po mojem mnenju odnos v podjetju in pri delu eden od pomembnejših pri izbiri zaposlitve. Če bi imel kadrovnik dobro neverbalno komunikacijo bi to povečalo moje zadovoljstvo v podjetju in posledično bi imela dobro mnenje v podjetju, saj bi se tu dobro počutila.

2. Ali bonton kadrovnika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Seveda. Če kadrovnik ravna z mano spoštljivo, bom imela občutek, da me cenijo, kar posledično vpliva tudi na moje mnenje o podjetju. Prav tako si bom v podjetju želela ostati dolgoročno. Seveda v obratni situaciji bi bila situacija obrnjena.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?

Seveda. V takšnem okolju, kjer se ne bi počutila dobro, si ne bi želela delati.

Kandidat 10: (20-30, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

S pojmom neverbalna komunikacija sem seznanjen že v času študija, saj smo imeli predmet ki je vključeval verbalno in neverbalno komunikacijo. Lahko rečem, da pomembnejše stvari, ki so del neverbalne komunikacije, kar dobro poznam. Enako je tudi z bontonom v procesu zaposlitve.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Izražanje čustev

Govorica telesa

Mimika

Svoja čustva lahko veliko izražamo tudi brez verbalnega govora, z različnimi načini, kot so obrazna mimika, gestika, proksemika itd.

Ena izmed najpomembnejših stvari pri neverbalni komunikaciji je govorica telesa, ki je prva stvar, ki jo opazimo pri nekom.

Mimika so obrazni izrazi, preko katerih izražamo svoja čustva. Nekatere izraze lahko nadziramo, nekaterih pa ne.

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Različna pravila

Odraščanje

Obnašanje

Že v sami razlagi, kaj je bonton, lahko ločimo pomembne besede. Bonton je skupek pravil spodobnega vedenja v družbi. Gre za splošno konvencionalne oblike obnašanja, ki veljajo v določenem okolju. Pravil spodobnega vedenja ni mogoče vsesplošno definirati, saj so odvisna od kulture, časa, družbenega sloja... Človek veliko pravil bontona osvoji že tekom odraščanja, učenje spodobnega vedenja je eden izmed elementov vzgoje otroka.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija je komunikacija ki jo ljudje posredujejo s pomočjo svojega telesa. Neverbalno komuniciranje je pojem, ki zajema vso komunikacijo, ki poteka na nebesedni ravni. Zajema neverbalne signale, ki jih pošiljamo drugim na podlagi svojega videza, načina

govora in splošnega vedenja. Neverbalna komunikacija lahko vključuje dejavnike, kot so naš videz, obrazna mimika, glasnost in ton glasu, intonacija ter telesne kretnje.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton je pravilo ali kodeks obnašanja, ki bi ga moral upoštevati vsak član družbe. Bonton nas uči, kako se obnašati, izražati in izgledati itd.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Poznavanje pojma neverbalne komunikacije je imelo velik vpliv od začetka do konca procesa zaposlovanja. Z uporabo različnih načinov neverbalne komunikacije sem naredil pozitiven vtis, kjer sta bila ves čas prisotna nasmeh in pozitivna energija.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Bonton mi pri pripravi veliko pomeni. Pred odhodom pazim, da ne bom zamudil ali prišel prezgodaj. Ob vstopu v stavbo sem tiho odprl vrata in pazil, da nisem bil preglasen na hodniku, pazim tudi na pozdrav.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Elementi neverbalne komunikacije, ki najbolj vplivajo na mojo pripravo na zaposlitveni proces, so naslednji: da sem dovolj spal, brez nenadnih gibov in brez občutka živčnosti ali zaskrbljenosti.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Da sem videti urejen in kulturen, da sem lepo oblečen.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovi vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Neverbalna komunikacija kadrovi precej vpliva na mnenje o podjetju, ker na ta način lahko opazimo dejansko komunikacijo kadrovi v tem podjetju, kar nam lahko pove kakšen je kdo in kakšno komunikacijo bomo imeli v primeru če se zaposlimo.

2. Ali bonton kadrovi vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Bonton kadrovika pa še bolj vpliva na mnenje o podjetju, podobno kot za neverbalno komunikacijo, saj na ta način lahko opazimo na kateri način se kadroviki ali vodje obnašajo do zaposlenih. Seveda, ni pa nujno da na ta način že na samem začetku določamo o teh stvareh. Potrebno je biti previden, ker tudi na ta način lahko hitro napačno ugotovimo kakšen je kdo. Saj smo ljudje različni in vsak si ustvarja svoj bonton.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavi (kakšen, zakaj)?

Po prvem razgovoru za zaposlitev, s strani kadrovika, enako kot z naše strani, dobimo že različna mnenja o podjetju, kot npr. na kakšen način je podjetje predstavljeno, enako kot delovno mesto in zaposleni. Če nam mnenja pridobljena z neverbalno komunikacijo ali bontona niso všeč, oz če so slaba, potem bomo najbrž pridobili slabo mnenje tudi za ostale stvari kar jih sploh še nismo spoznali v tem podjetju, kar zelo vpliva na našo odločitev o zaposlitvi. Če pa dobimo pozitivna mnenja na prvem razgovoru, potem pa v enakem primeru, lahko dobimo pozitivno mnenje tudi za ostale stvari v podjetju. Zaradi tega je zelo pomembno da smo pozorni na podrobne stvari, saj na koncu imajo velik vpliv na pomembne odločitve.

Kandidat 11: (41-50, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Ko sem se jaz zaposlila v podjetju je bil bolj poudarek na bontonu, sedaj pa sem prepričana, da večji poudarek dajo na neverbalno komunikacijo.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Živčnost (s tem lahko pokažeš več kot si misliš), kretnje s trupom (v kolikor veliko mahaš z rokami, nogami, pokažeš kako te zanima ta sestanek, služba,...), kretnje z obrazom (tako j vidiš ali te posluša, kaj si misli o tej zadevi,...)

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Besedno izražanje (leposlovje, govorjenje brez kletvic, ...), vikanje/tikanje(moraš vedeti kaj in kje lahko uporabljaš vikanje/tikanje), pozdrav (s tem se pokaže že takoj tisti osnovni bonton).

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Pokazati s telesom in obrazom kretnje, ki jih preko besed ne moreš, ne znaš, ne upaš ali nočeš.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Skupek besednega in neverbalnega izražanja in kazanja naučenih manir.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Paziš kako se premikaš, kako premikaš roke, da se sprostiš pred razgovorom s kakšno dihalno vajo, da obvladaš noge, da ne začneš med razgovorom migat z njimi itd.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Govorne priprave o poteku razgovora od začetka (pozdrav, roka) do konca brez grdih besed, v čim lepši slovenščini.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Živčnost, včasih se žal ne moreš sprostiti dovolj hitro in v začetku razgovora se to lahko pokaže.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Najbolj je pomemben pozdrav, stisk roke in pogled v oči sogovornika. Pazim, da se osredotočim na te tri elemente.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovi vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Seveda. Če dobro predstavi podjetje, je navdušen potem dobiš takoj pozitivni feedback, če pa ti na hitro samo razloži delo, ter ni zanimanja z njegove strani in bi rad čim prej zaključil, pa lahko hitro dobiš negativni občutek o podjetju.

2. Ali bonton kadrovi vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Seveda, meni je najbolj pomemben pozdrav ter pogled v oči, če tega ni imam zmeraj slab občutek.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavi (kakšen, zakaj)?

Mislím, da sem vse že obrazložila v 1. in 2. vprašanju tega sklopa.

Kandidat 12: (31-40, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Pozoren sem samo na to, da je na zaposlitevenmu razgovoru enaka raven bontona in komuniciranja, kot splošno v poslovnem svetu.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Govorica telesa, paralingvistika in kontakt z očmi. Te tri zadeve so stvari na katere sem osebno najbolj pozoren, saj se mi zdi da prav te tri največ povedo.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Urejenost, spoštovanje, komunikacjski bonton (ne nujno ta vrstni red). Menim, da naredijo najbolj močan prvi vtis.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Vsa komunikacija, ki ni verbalna.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Način s katerim komunciraš (verbalno / neverbalno) z okolico.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Enako kot na vsako poslovno interakcijo. Dobre priprave so bistvene za uspešnost. Pred vsakim zaposlitvenim procesom pripravim svojo neverbalno komunikacijo, še posebej govorico telesa, kontakt z očmi in paralingvistiko.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Enako kot na vsako poslovno interakcijo. Dobre priprave so bistvene za uspešnost. Vedno se uredim, pazim da spoštujem sogovornika.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Govor telesa, paralingvistika. Izkazujejo samozasvest in pripravljenost, kar je ključnega pomena.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Spoštovanje do sogovornika. Malo večji pomen, če ne prihajata iz iste kulture.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

5. Ali neverbalna komunikacija kadroviča vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da, saj vsak zaposleni predstavlja kulturo podjetja. V primeru, da govorica telesa ne odraža besed in opis podjetja začneš dvomiti ali je dejansko res, kar je povedal kadrovič.

6. Ali bonton kadroviča vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da. Enako, ker vsak zaposleni predstavlja podjetje.

7. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?

Da. V kolikor bi bil kadrovič brez bontona in govorica telesa ne bi odražala izgovorjenih besed, bi bil moj prvi vtis, da gre za toksično okolje.

Kandidat 13: (20-30, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Med uvajanjem sem imela online izobraževanje o poslovnem bontonu (program eCampus, PPT o poslovnem bontonu).

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Telesna drža, ton glasu, obrazna mimika. To so stvari, ki jih opaziš še preden spregovoriš z osebo, ko prihaja v prostor/na sestanek in nekaj, kar doda/razkrije pomen izgovorjenih besed.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Obnašanje, družbena pravila, spoštovanje. Te besede me asociirajo na vedenje, ki mora biti spodobno glede na okolje in situacijo.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Sporazumevanje s telesom in glasom, ki nujno ne odraža izrečenih besed ali jim da globlji pomen.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Pravila vedenja, ki sporočajo spoštovanje.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Prvi vtis je zelo pomemben pri razgovorih in spoznavanju sodelavcev. Neverbalna komunikacija lahko pomaga razbrati situacijo in odkriti kakšno vedenje se pričakuje od kandidata/novozaposlenega - in obratno: daje informacijo o njem, njegovih izkušnjah, odnosu do dela...

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Poznavanje okolja, kulture in pravil poslovnega obnašanja so zelo pomembna. Z njim pokažeš spoštovanje in odgovornost.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Telesna drža.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Oblečilo.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovi vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da, ker sporoča kulturo (in vzdušje) podjetja.

2. Ali bonton kadrovi vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Da, ker kaže profesionalnost podjetja/zaposlenih.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavi (kakšen, zakaj)?

Da. Želim delati v profesionalnem okolju in opravljati delo, ki se ga spoštuje. Kadrovik predstavlja podjetje, zato bo njegovo vedenje odločalo o moji predstavi o podjetju.

Kandidat 14: (31-40, moški)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Iz izkušenj vem, da sta neverbalna komunikacija in bonton zelo pomembna v procesu zaposlitve. Na ta način damo osebi vedeti s katero se pogovarjamo, kaj so naše prednosti, družinska vzgoja in višja raven osebne discipline. Ko obvladate neverbalno komunikacijo, lahko prvi pogovor naredite bolj prijetnim, kot je to pričakovano na začetku, ter sprostite vzdušje, kar lahko vpliva na končno odločitev.

2. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Mimika, gestikulacija in govor telesa. Te tri stvari najhitreje opazim oziroma najbolj vplivajo na celotno sliko, ki jo pridobim o osebi s katero se pogovarjam. Mimika je na prvem mestu, ker osebo gledam v obraz, potem gestikulacija, nato govor telesa. Vse tri zelo močno prispevajo tem, kakšen vtis, mnenje in predsodke bom imel.

3. Naštete tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Mentalna, osebna in prostorka higiena. Za vsako od teh tri pomeni enako, da obstaja urejenost, samospoštovanje in občutek, kje je meja dobrega ukusa. Mentalna higiena se nanaša na odsotnost sovraštva, škodoželjnosti in ljubosumja. Da obstaja umirjenost misli, spoštovanje in pozitiven pristop do sebe in drugih. Osebna higiena se nanaša na osebno urejenost že na prvo žogo, ko pogledam osebo. Da so lasje in nohti čisti, čista in polikana oblačila, ter obutev, prijetne barve, oblike in materiali. Za prostorka higieno lahko rečem, da pospravimo vse za seboj, pobiramo iztrebke svojih psov, ne vržemo smeti čez okno avtomobila...

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija je komunikacija v kateri se ne uporabljajo besede, torej mimika, gestikulacija in govor telesa. Na podlagi tega lahko dobimo signal oziroma znak, da je osebi

neprijetno, da je utrujena, vesela, užaljena, živčna, zmedena, da se sramuje... Tudi iz neverbalne komunikacije dobimo mnenje, ne glede na to kaj oseba govori.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton je bolj urejeno obnašanje posameznika, ki na ta način želi pokazati spoštovanje na vsaki ravni do druge osebe. Bonton je večinoma odraz bolj izobraženih in svetovnih oseb, katerim je to enostavno življenjski način obnašanja oziroma življenjski slog.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Za enkrat se je pokazalo pozitivno, ker se obnašam tako, kot bi si želel, da se nekdo obnaša do mene. Glasno in odločno rečem dober dan, se predstavim in poiščem osebo s katero sem zmenjen za razgovor za službo. Osebo gledam v obraz ali v oči dokler je to prijetno, noge držim naravnost in ne odprto na levo ali desno stran. Ne zeham in ne kimam s glavo, kot da komaj čakam iti domov. Imam prijeten nasmeh na obrazu s katerim pokažem, da me veseli, da sem povabljen in hvaležen za priložnost.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Roko na srce se ne pripravljam, ker sem od leta 2016 zaposlen v prodaji novih vozil, ter so me izkušnje na to navadile. Pravzaprav imam pri vsaki novi stranki zelo kratek časovni rok pridobiti zaupanje, da bi sploh kupila izdelek, ki stane veliko več, kot katerikoli, ali pa prevzela finančno obremenitev za naslednjih osem let. Zaradi takšnega delovnega mesta sem navajen na hitra spoznavanja v katerem moram pokazati spoštovanje, zanimanje za analizo potreb in izpolniti pričakovan strank.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Najbolj se usredotočam na mimiko, ker se mi zdi, da so ljudje na razgovoru za službo najbolj osredotočeni na obraz. Pomembno mi je, da takrat ljudje dobijo vtis moje prijetnosti, želje do dobrega vzdušja in pozitivne narave. Vse to lahko na prvo žogo pokažem z mojim prijetnim pogledom, izrazom obraza in prijetnim pogovorom.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Najbolj sem osredotočen na osebno urejenost preden grem na kakšen razgovor za službo. Pomembno mi je, da imam urejeno oblačila, da se lepo ujemajo vse barve, da imam urejeno pričesko, brado, nohte in, da na razgovor ne zamujam.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Absolutno da, preko neverbalne komunikacije si tudi jaz ustvarim mnenje o podjetju ali nadrejeni osebi, na podlagi česar pridobim celotno sliko kulture podjetja. Če je prijetna dobrodošlica, če me oseba vika, če pusti telefon na stran, da se ne pogovarja ali tipka, če se na podlagi mimike, gestikulacije in govornice telesa začuti želja, da me čimprej in dobro spoznajo, mene, moje veščine, ambicije, mnenje, izkušnje...

2. Ali bonton kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Bonton je način lepega obnašanja, ampak ni nujno odraz prijetnega obnašanja. Lahko je v kakšnem podjetju manj izražen bonton, ker se obnašajo bolj »po domače«, kar lahko ima večji vpliv na pozitivno vzdušje in občutek pripadnosti podjetju.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?

Nekajkrat se mi je zgodilo, da nisem sprejel ponudbe podjetja kljub temu, da sem službo potreboval. Ponudbe nisem sprejel, ker mi ni bila všeč celotna slika podjetja na podlagi osebnih meritev dobrega okusa, lepega obnašanja. Tako sem se odločil, ker sem iz osebnih izkušenj prepričan, da bi sčasoma prišlo do veliko težav v vsakdanji komunikaciji. In Fiat in Ferarri sta avto, ampak je razlika v klasi.

Kandidat 15: (20-30, ženska)

Prvi sklop: seznanjenost kandidatov s pojmom neverbalne komunikacije in bontona

1. V kolikšni meri ste seznanjeni s pojmom neverbalnega komuniciranja in bontona v procesu zaposlitve?

Srednja mera, nekoliko seznanjena.

2. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem neverbalna komunikacija in zakaj prav te tri?

Mimika, kretnje z rokami, način govora.

Po mojem mnenju so to tri najpomembnejše vrste neverbalne komunikacije.

3. Naštejte tri besede na katere pomislite, ko slišite pojem bonton in zakaj prav te tri?

Vljudnost, videz (»dress code«), ustrezno obnašanje.

Te tri so prve, katerih sem se spomnila, in se mi zdijo zelo pomembne pri poslovanju oz. v službi.

4. Na kakšen način bi definirali pojem neverbalna komunikacija?

Neverbalna komunikacija je način komunikacije brez besed, kljub temu pa sogovorniku sporočaš različne stvari, npr. počutje, emocije, odnos do sogovornika ipd.

5. Na kakšen način bi definirali pojem bonton?

Bonton so pravila ustreznega vedenja, kako se je potrebno obnašati v določenih situacijah, predvsem bolj uradnih situacijah, ki nam niso domače.

Drugi sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na kandidata v procesu zaposlovanja

1. Kako poznavanje pojma neverbalne komunikacije vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Poznavanje pojma neverbalne komunikacije je pomembno, da znam pravilno uporabiti neverbalno komunikacijo in s tem narediti že prvi vtis dober. Že recimo stisk roke z osebo, ki vodi zaposlitveni razgovor, pove nekaj o kandidatu – ali je odločen, prestrašen, sramežljiv ali samozavesten. Sicer ne vpliva konkretno na priprave na zaposlitveni proces, saj je neverbalna komunikacija predvsem del karakteristik osebe in se velikokrat ne spreminja, lahko pa neverbalna komunikacija kandidatu da znak, kako se je pri razgovoru izkazal in kakšen prvi vtis je naredil.

2. Kako poznavanje pojma bontona vpliva na vaše priprave na zaposlitveni proces?

S pravilnim bontonom lahko odločilno vplivam, saj delodajalec skozi obnašanje prepozna, kakšen tip osebe sem in ali se pravilno obnašam ter sem s tem ustrezna za njihovo podjetje. Vljudnost in spoštljivost sta najpomembnejša elementa, ki jih je potrebno upoštevati pri zaposlitvenem procesu.

3. Kateri od elementov neverbalne komunikacije najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Obrazna mimika, kretnje z rokami, ton glasu.

4. Kateri od elementov bontona najbolj vplivajo na vaše priprave na zaposlitveni proces?

Vljudnost, spoštljivost, ustrezna oblačila (»dress code«), točnost.

Tretji sklop: vpliv pojma neverbalne komunikacije in bontona na mnenje kandidata o podjetju

1. Ali neverbalna komunikacija kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Ja, kadrovik lahko s svojo neverbalno komunikacijo pokaže, kakšen odnos ima podjetje do zaposlenih. Z obrazno mimiko lahko deluje prijazno, da se kandidat počuti dobrodošlega, ali pa hladno in s tem daje sliko o celotnem podjetju. Prav tako lahko z načinom govora pove, ali o podjetju govori z veseljem ter s tem odprto vabi novega kandidata v svoj krog, če pa je govor npr. počasen, zdolgočasen, pove, da je tudi delo takšno.

2. Ali bonton kadrovika vpliva na vaše mnenje o podjetju (kako, zakaj)?

Ja, bonton kadrovika je pomemben pri ustvarjanju mnenja o podjetju, saj kadrovik predstavlja podjetje, ter njegovo obnašanje daje občutek o tem, kako podjetje ravna z zaposlenimi. Če je njegovo obnašanje nevljudno, nespoštljivo, je to prikaz, da je samo podjetje do zaposlenih nespoštljivo in jih ne ceni.

3. Ali ima ustvarjeno mnenje vpliv na vašo odločitev v primeru, da vam ponudijo delovno mesto na katerega ste se prijavili (kakšen, zakaj)?

Ja, saj je odnos do zaposlenega oz. obnašanje do zaposlenih med najpomembnejšimi dejavniki pri odločanju glede delovnega mesta. Če je vtis o podjetju z razgovora takšen, da je podjetje odprto do mnenj zaposlenih, spoštljivo in prijazno, bi to poleg drugih dejavnikov vplivalo na sprejetje ponudbe za delovno mesto. Če je podjetje negativno, nespoštljivo, nesprejemljivo do zaposlenih, bi me to odvrnilo od delovnega mesta.