

# Obsah

ÚVOD.....	7
1 ÚVOD DO MANAŽERSKÉ KOMUNIKACE .....	8
1.1 Pojem komunikace .....	9
1.2 Obecně o komunikaci .....	9
1.3 Pojem manažerská komunikace.....	11
1.4 Proces a prvky komunikace .....	11
1.5 Členění komunikace .....	12
1.6 Interpersonální komunikace.....	17
1.7 Manažerské styly v komunikaci a dovednosti .....	18
1.8 Komunikační bariéry a jejich eliminace .....	19
1.9 Faktory ovlivňující komunikaci.....	21
1.10 Příklady komunikace z praxe.....	22
1.11 Cvičení – Test Umíte aktivně naslouchat?.....	22
2 NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE .....	24
2.1 Pojem neverbální komunikace.....	25
2.2 Prvky neverbální komunikace .....	25
2.3 Vizika – pohledy očí.....	26
2.4 Gestikulace – pohyby rukou a Kinezika – pohyby těla.....	26
2.5 Mimika .....	27
2.6 Posturologie.....	28
2.7 Proxemika – vzdálenost mezi lidmi.....	28
2.8 Haptika – doteky.....	29
2.9 Paraverbální komunikace .....	29
2.10 Vizáž.....	30
2.11 Ostatní prvky .....	31
2.12 Příklady postojů a gest manažerů .....	31
2.13 Cvičení.....	32
3 VERBÁLNÍ KOMUNIKACE - ÚSTNÍ.....	35
3.1 Pojem verbální komunikace .....	35
3.2 Funkce verbální komunikace .....	37
3.3 Zásady efektivní verbální komunikace .....	37
3.4 Verbální komunikace a manažer .....	38
3.5 Ústní komunikace .....	38
3.6 Rozhovor .....	39
3.7 Konzultování .....	44
3.8 Jednání.....	44
3.9 Telefonování.....	44
3.10 Na co si dát pozor při verbální komunikaci? .....	45
3.11 Komunikační styly.....	46
3.12 Příklady verbální komunikace z praxe.....	47
3.13 Cvičení.....	48
4 PÍSEMNÁ KOMUNIKACE .....	50
4.1 Pojem Písemná komunikace .....	50
4.2 Výhody a nevýhody písemné komunikace .....	51
4.3 Pojem Elektronická komunikace .....	52
4.4 Vnitrofiremní písemnosti.....	53
4.5 Korespondence .....	54
4.6 Normy a zákony písemné komunikace .....	56
4.7 Přístroje pro zpracování písemností.....	56
4.8 Příklady písemné komunikace z praxe .....	57
4.9 Cvičení.....	57
5 KOMUNIKACE NA PORADÁCH .....	60
5.1 Pojem porada .....	60
5.2 Hlavní cíle porad .....	61
5.3 Druhy porad.....	61
5.4 Efektivní vedení porad.....	63
5.5 Příprava na poradu.....	64
5.6 Účastníci porady a rozdělení rolí.....	65
5.7 Průběh porady.....	66
5.8 Vyhodnocení porady.....	67

5.9	Přínosy porad.....	67
5.10	Chyby a nedostatky porad .....	68
5.11	Příklad porad z praxe .....	69
5.12	Cvičení.....	70
6	<b>KOMUNIKACE V TÝMU .....</b>	<b>74</b>
6.1	Pojem tým.....	74
6.2	Pojem týmová práce .....	76
6.3	Cíle týmové práce.....	76
6.4	Vlastnosti týmu.....	77
6.5	Základní podmínky efektivní týmové práce .....	77
6.6	Zásady a znaky týmové práce.....	77
6.7	Pozitiva a negativa týmové práce .....	79
6.8	Formy týmů .....	80
6.9	Kompetence vedoucího týmu .....	81
6.10	Vývojové fáze týmů.....	82
6.11	Techniky týmové spolupráce .....	83
6.12	Rozvoj členů týmu a kompetencí .....	86
6.13	Cvičení: Test týmových rolí dle M. Balbina.....	87
7	<b>ŘEŠENÍ KONFLIKTNÍCH SITUACÍ.....</b>	<b>91</b>
7.1	Pojem konflikt .....	92
7.2	Příčiny konfliktu.....	93
7.3	Rozdělení základních druhů konfliktů.....	93
7.4	Proces vývoje konfliktu .....	94
7.5	Metody řešení konfliktů.....	95
7.6	Proces řešení konfliktu .....	98
7.7	Úloha manažera v konfliktu.....	99
7.8	Mediace - proces zprostředkování .....	100
7.9	Přínosy konfliktů .....	100
7.10	Role osobnosti při řešení konfliktů.....	100
7.11	Příklad konfliktní situace z praxe a její řešení .....	101
7.12	Cvičení.....	102
8	<b>STRATEGIE A TAKTIKY VYJEDNÁVÁNÍ .....</b>	<b>104</b>
8.1	Pojmy strategie a taktika a vyjednávání.....	105
8.2	Příprava na vyjednávání .....	105
8.3	Fáze vyjednávání .....	107
8.4	Typy vyjednávačů .....	108
8.5	Strategie vyjednávání .....	109
8.6	Taktiky při vyjednávání.....	110
8.7	Vyjednávací dovednosti .....	112
8.8	Řešení obtížných situací při vyjednávání .....	113
8.9	Cvičení: Test jednání a vyjednávání .....	113
9	<b>PREZENTOVÁNÍ .....</b>	<b>116</b>
9.1	<i>Pojem prezentace.....</i>	<i>117</i>
9.2	Rétorika .....	117
9.3	Cíle prezentace .....	118
9.4	Druhy prezentací .....	118
9.5	Příprava prezentace .....	119
9.6	Osnova prezentace.....	120
9.7	Nástroje prezentace .....	122
9.8	Audiovizuální (prezentační) pomůcky.....	123
9.9	Zhodnocení prezentace .....	126
9.10	Prezentace organizace na Internetu.....	127
9.11	Cvičení - Test rétorické sebereflexe .....	128
10	<b>ASERTIVNÍ KOMUNIKACE.....</b>	<b>131</b>
10.1	<i>Pojem asertivita .....</i>	<i>131</i>
10.2	<i>Druhy komunikačního jednání .....</i>	<i>133</i>
10.3	Deset asertivních práv .....	134
10.4	Asertivní techniky .....	135
10.5	Asertivita a manažer .....	136
10.6	Cvičení – Test: Umíte být asertivní? .....	137
11	<b>MOBBING A BOSSING .....</b>	<b>140</b>
11.1	Pojem mobbing.....	141
11.2	Cíle a příčiny mobbingu .....	141
11.3	Obrana proti mobbingu.....	142

11.4	Mobbing a manažer .....	143
11.5	Průběh mobbingu.....	143
11.6	Techniky mobbingu.....	144
11.7	Důsledky mobbingu.....	144
11.8	Příklad mobbingu z praxe.....	145
11.9	Sexuální obtěžování.....	145
11.10	Bossing .....	146
11.11	Další pojmy .....	146
11.12	Cvičení - Test: Jste vystaveni mobbingu? .....	147
12	<b>KOUČOVÁNÍ</b> .....	150
12.1	Pojem koučování (koučink).....	151
12.2	Postup (proces) při koučování .....	152
12.3	Modely koučování .....	153
12.4	Typy manažerského koučování .....	154
12.5	Nástroje a dovednosti kouče.....	155
12.6	Co přináší koučování? .....	156
12.7	Podmínky úspěšného koučování.....	156
12.8	Příklad koučování z praxe .....	157
12.9	Cvičení - Test - Jste zralí pro koučink? .....	158
13	<b>MENTORING</b> .....	161
13.1	Pojem mentoring .....	161
13.2	Základní znaky mentoringu .....	162
13.3	Hlavní aktéři při užití metody mentoringu.....	163
13.4	Kvalitní mentoringový vztah .....	164
13.5	Fáze mentoringu .....	164
13.6	Přínos mentoringu .....	165
13.7	Příklad mentoringu z praxe.....	166
13.8	Cvičení.....	166
14	<b>MEDIÁLNÍ A EXTERNÍ KOMUNIKACE</b> .....	168
14.1	Pojem média .....	169
14.2	Pojem masmédia.....	169
14.3	Pojem mediální a masová komunikace.....	170
14.4	Proces mediální komunikace .....	171
14.5	Manažer a média.....	172
14.6	Public relations .....	172
14.7	Tisková konference .....	173
14.8	Tisková zpráva.....	174
14.9	Pojem externí komunikace .....	174
14.10	Cvičení.....	177
15	<b>INTERKULTURNÍ KOMUNIKACE</b> .....	179
15.1	Pojem kultura .....	180
15.2	Pojem interkulturní komunikace.....	180
15.3	Řešení a zvládání interkulturních rozdílů, problémů a konfliktů.....	180
15.4	Nejdůležitější aspekty interkulturní komunikace.....	181
15.5	Kulturní dimenze .....	183
15.6	Prvky verbální a neverbální komunikace v interkulturním aspektu.....	184
15.7	Obecné zásady komunikace v cizině .....	185
15.8	Charakteristiky komunikačního chování v národních kulturách.....	186
15.9	Komunikační strategie v mezinárodním prostředí .....	188
15.10	Manažer a interkulturní komunikace .....	189
15.11	Cvičení.....	189
16	<b>ZÁVĚR</b> .....	192
17	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	193
18	<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	201
19	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	201
20	<b>REJSTŘÍK</b> .....	202