

OBSAH

Úvodem	7
Předmluva	9
I. Manažer	11
1. Image a profesionální styl	13
2. Šarm a typ?	17
Manažer a kompetence	19
3. Manažer	19
4. Styl práce manažera. Je ideální šéf chiméra?	23
5. První dny ve firmě? Dívejte se do budoucna	25
6. Co šéfa prozradí? Manipulace a mobbing	27
7. Divide et impera!	29
8. Firemní jednání, porada týmu	34
9. Styl jednání	36
10. Přijímací pohovor	39
11. Pracovní pohovor – umění jednat s lidmi	45
12. Šéfe, umíš to...?	49
13. „Jedu na doraz“... A co pozitivní myšlení?	51
14. Jak zvládat trému a stresové situace?	54
15. Manažerské „já“	56
Řečové taktiky	59
16. Mobil – dobrý sluha, špatný pán	59
17. Máme dvě uši, jedna ústa	63
19. Úskalí mluvy	79
20. Bohatost jazyka a myšlení (synonyma, přísloví, citáty)	82
21. Nikdo v ničem nemůže být zcela dokonalý	89
22. Styl projevu a komunikační partner	91
23. Jak – co – komu – proč (Zastavení, setkání, seznámení)	93

II. Domlouváme se řečí slov a řečí těla **101**

1. Co je komunikace a co verbální komunikace	103
2. Komunikační styly a řečová situace	109
3. Komunikační prostředí firmy	112
4. Úspěšnost komunikace (asertivita a pozitivnost myšlení)	114
5. Dá se dobře komunikovat právě se mnou? Znáám lidi a prostředí?	118
6. Zvýšení komunikační kompetence. V jaké situaci?	120
7. Neverbální komunikace (řeč těla)	125
8. Tvář a mimika jako řeč	138
9. Ticho a mlčení jako komunikace	140
10. Hlasové prostředky komunikace	142
11. Cvičení neverbální komunikace	144
Obrazová příloha (čtení řeči těla)	154

III. Společenské otazníky **163**

Etiketa **165**

1. Bez čeho se gentleman neobejde?	165
2. Pozdravy	167
3. Oslovení, tituly, vizitka	168
4. Lehká společenská konverzace	170
5. Ještě několik témat řečové etikety k zamyšlení...	175

Etiketa situace **177**

6. Některé společenské akce	177
7. Stolování	181
8. Druhy návštěv	187
9. Pracovní návštěva	189
10. V provozu	190

Nepsaná pravidla **195**

11. Nepsaná pravidla pro zachování etikety (vlastní kompetence)	195
12. Přežiju to?	199
13. Trapné situace (nehody zvané trapasy)	201

Místo doslovu **205**

O potřebě stylu kultury podnikatelského prostředí	205
Literatura	208

OBSAH DVD

- 1 Profesionální image a business dress**
- 2 Profesionální kompetence a image**
- 3 Styl telefonování**
- 4 Prezentace, stres a tréma**
- 5 Styl projevu**
- 6 Mlčení a způsob řeči**
- 7 Přijímací pohovor**
- 8 Dobré vztahy s partnery**
- 9 Konflikt a komunikační kompetence**
- 10 Pracovní návštěva**
- 11 Porada a pokyny manažera**
- 12 Trapasy**
- 13 Přípitek v salonku**

Úvodem

*V r. 2007 vzrostl počet podnikatelů o 14 tisíc.
(MF DNES 24. ledna 2008)*


Manažer? Komunikace? Styl? Tři od původu cizí slova, která často užíváme, a proto bychom je chtěli znát důvěrněji. Tato knížka chce uspokojit libovolného adresáta, bez ohledu na jeho osobní a profesní zkušenosti. Otázky řízení a vedení pracoviště mají totiž význam ve všech sférách každodenního života, protože přihlížejí ke zrychlenému stylu dnešního života. Ten se promítá i v etiketě společnosti.

Jako zdroj informací byly využity autentické aktuální materiály z multimédií a z dostupné literatury k dané problematice. Kapitoly realizují **řadu řečových situací**, kde ke komunikaci přispívá nejen volba jednání, chování a vystupování, ale sama řečová taktika v komunikaci. Výběrem slov a stylu mluveného projevu manažer **zdokonaňuje svou kulturu řeči, kultivovanost projevu i normy etikety jako stylu společenského styku**. Příručka je určena především začínajícím podnikatelům, podnikatelům malým a středním.

Styl manažerovy komunikace ve sféře podnikání i v životě (pěstování dovedností, návyků, modely a algoritmy řeči) může manažeru jeho profesionální život zjednodušit i zpříjemnit. Zrychlování tržní situace a její globalizace sice vyžadují gramotnost pro nové technologie, přitom se však nejednou zapomíná na mnohé dobře osvědčené tradice přímého mezilidského kontaktu. Schopný manažer má zdravou sebedůvěru a organizační dovednosti: umí organizovat, ovlivňovat, přesvědčovat, monitorovat, motivovat, hodnotit. Literatura o jeho činnosti ve sféře ekonomiky je již sice poměrně bohatá, ale příprava jeho komunikační kompetence je převážně teoretická.

Tato příručka chce prospět **rozvíjení stylu komunikačních dovedností manažera v různých situacích**. Existuje sice řada návodů, jak komunikovat, chybějí však konkrétní řečové situace pro komunikaci, kde řeč slova doplňuje, anebo dokonce nahrazuje komunikaci neverbální (řeč těla). Řada komunikačních dovedností v konkrétních činnostech manažera, jeho partnerů a klientů je známa teoreticky, v praxi však může selhat v důsledku menší znalosti odlišností samotné řeči jako projevu

Úvodem


mluveného, lišícího se od psané podoby textu. Kromě toho některé situace manažera mohou zklamat v důsledku toho, že sice zná třeba poměrně dobře cizí jazyk partnera/klienta, ale málo se vyzná ve zvyklostech cizí kultury a tradic prostředí. Uživatelé knihy slouží jako průvodce DVD (nahrávky jsou označeny symbolem ).

Komunikování se lze učit, pokud jsme schopni přiznat si svoje chyby a přemýšlet o jejich zdroji. Mějme proto především vůli svou řečovou komunikaci zpřesnit, učit se ovládat řečové taktiky různých situací v soulase se společenskými otázkami, které dnes klade soudobá etiketa.

Hodně trpělivosti a energie při zdolávání mezilidské komunikace a jejích bariér v profesionálních a společenských situacích! S přáním životní spokojenosti

autorka

Brno, listopad 2008

Poznámka: Označení  znamená, že daný text lze přiblížit na DVD scénkami (k většímu porozumění jdou někdy do nadsázky)

Předmluva

Lidé jsou jako řeky. Voda je ve všech stejná, ale každá řeka je jiná.

L. N. Tolstoj

Toužíte po tzv. pohodě, tolikrát denně vzývané? Umíte k ní přispívat? Vyznáte se sami v sobě, ale i v druhých? Umíte odhadnout situaci a jednat s lidmi? Na pracovišti není zrovna dobrá atmosféra, ironizování a narážky znesnadňují komunikaci a domluvu? Nekřičte, nespílejte, nepoužívejte vulgarizmy: upozornění na to, čeho se vyvarovat, přece přináší už sám nesouhlasný postoj těla k řeči, odvracení se gesty a pohledy, pohrdavý výraz, sledování hodinek, skákání druhým do řeči, kritizování (*To říkáte pořád dokola... No to jsem si mohla myslet*), poroučení, výhrůžky, ale i zjednodušování problému (*Ale to přece není tak strašné!*).

Kulturu stylu komunikace neseme sami, utváříme mezilidské vztahy společně. Osobnost energická, vynalézavá a podnikavá (agilní, ale někdy zároveň zbytečně agresivní) je řízena atmosférou ekonomiky založené na tržních mechanismech, napětím konkurenčních vztahů. Svět byznysu stále hledá dynamičnost, zrychlení, nové stereotypy komerčního chování. Jenže tzv. business-komunikace, jednání ve sféře byznysu, vyžaduje i kvalitní řečovou etiku, kulturu mluveného projevu v mateřštině (kultivováním projevu psaného se příručka zabývá jen okrajově). Manažerská praxe v podnikání se vyznačuje spěchem a potřebou stálé akcelerace, zrychlování informací i řeči o nich a ikonické vnímání světa a globalizace zmenšují potřebu pečovat během komunikace o kvalitu mluveného projevu. Stylem zdvořilé komunikace však může ovlivnit atmosféru pracoviště třeba i tlumočnick, když manažerovo „*Počkajte, až...*“ nahradí „*Byli bychom rádi, kdybyste...*“ atp.

Na začátku našeho tisíciletí se zdá, že vlivem komunikace internetem se civilizace a kultury obohacují. V běžném denním styku se však mezilidská komunikace ochuzuje. Mnohá naše rozhodnutí jsou zažité stereotypy a málokdy si uvědomujeme, že řešíme situace podvědomě, podle tradic, dokonce i podle citové paměti dětství, školního vyučování, životních vzorů atp. Při neočekávané situaci se však podivujeme sami sobě, jaké problémy jsme si způsobili tím, že neumíme komunikovat, nemáme styl jednání, chování a řeči. Podvědomá rozhodnutí, která mohou být úspěšná v jedné situaci, nemusejí být úspěšná v jiných, kritických situacích.

Předmluva

Podnikatelský vliv v řídicí a sociální sféře vede nejednou ke konfliktnosti mezilidské komunikace díky tzv. komunikačním bariérám, a neschopnost jejich překonávání může vést k trapným situacím mimo podnik, nejen při interní komunikaci ve firmě. Dobrý manažer ctí nejen svého klienta a partnera, ale i svého podřízeného. Proto kniha obsahuje i části věnované společenským událostem, v nichž se pohybuje manažer se zaměstnanci i klienty.

Manažer komunikuje, aby získal informace. Cílem komunikace je však i styl předsvědčování vhodnou strategií: manažer obhájí sám své pozice, protože cítí odpovědnost za jiné. Příručka sleduje fakt, že komunikace neznamena vždy jen umění vést instituci, organizaci, obchod, ale i umění ovládat společenské vztahy.

Umění mezilidské komunikace a osobní styk patří ke zkušenostem každého člověka a umožňuje mu lidsky se zdokonalovat. Během studia této příručky může její uživatel v mezilidské komunikaci stále chybovat, avšak v budoucnosti bude úspěšnější, pokud se navíc naučí všimnout si chybné komunikace a cílevědomě své návyky, dovednosti a schopnosti komunikace verbální i neverbální zdokonalovat ve prospěch svého celoživotního vzdělávání. Změny jsou součástí života.