

OBSAH

PREDHOVOR	9
1 VYMEDZENIE ZÁKLADNÝCH POJMOV	11
1.1 Komunikačný proces.....	14
1.2 Komunikácia ako súčasť vedenia ľudí	15
1.3 Organizácia komunikačných tokov	17
1.4 Typy komunikácie	18
1.5 Základné modely komunikácie	21
1.6 Základné charakteristiky komunikačných médií.....	22
1.7 Implikácie pre prax.....	26
1.8 Metóda strela a jej využitie v komunikácii.....	27
2 VERBÁLNA KOMUNIKÁCIA	31
2.1 Charakteristika a podoby verbálnej komunikácie.....	32
2.2 Hlavné funkcie verbálnej komunikácie	33
2.3 Paralingvistické aspekty verbálneho prejavu	34
2.4 Bariéry (prekážky) v komunikácii	37
2.5 Poskytnutie spätnej väzby	39
2.6 Príklady správnej spätnej väzby.....	41
2.7 Asertivita	42
2.8 Typy správania sa ľudí z hľadiska asertivity	43
2.9 Techniky asertivity	44
2.10 Konštruktívna kritika.....	47
2.11 Príklady využitia kritiky	49
2.12 Manipulácia a jej techniky	50
3 ROZHOVOR, ORGANIZÁCIA PORÁD A KOMPETENCIE MANAŽÉRA	53
3.1 Rozhovor	54

3.2	Dôležitosť slova pri rozhovore a prezentovaní	57
3.3	Rozdiely v rozhovore medzi mužmi a ženami.....	58
3.4	Ego v osobnom vzťahu – v rozhovore.....	62
3.5	Vybrané kľúčové kompetencie manažéra	62
3.6	Organizácia porád	67
3.7	Spôsoby vedenia porady.....	72
3.8	Porada na diaľku – pomocou videokonferenčných platforiem	73
4	VYJEDNÁVANIE, ROKOVANIE A KONFLIKT.....	76
4.1	Efektívne vyjednávanie	77
4.2	Prekonanie nesúhlasu oponenta	78
4.3	Päťstupňová stratégia prielomu	79
4.4	Rokovanie	82
4.5	Druhy konfliktov a techniky riešenia agresí.....	86
4.6	Komunikačný konflikt a jeho riešenie.....	89
4.7	Zásady riešenia komunikačného konfliktu	93
4.8	Formy negatívnej komunikácie - diskriminácia	94
5	SEBAPREZENTÁCIA, KOMUNIKÁCIA PRED PUBLIKOM.....	98
5.1	Použitie sebaaprezentácie.....	98
5.2	Fázy prezentácie	100
5.3	Zložky vystúpenia (osnova prezentácie)	101
5.4	Dojem z prezentovania	102
5.5	Stimulácia poslucháčov k otázkam	103
5.6	Druhy prezentácie.....	104
5.7	Zásady prezentácie	104
5.8	Odporúčania tvorby prezentácie v programe.....	110

6	UMENIE AKTÍVNEHO POČÚVANIA	112
6.1	Fázy počúvania	114
6.2	Prejavy a fázy aktívneho počúvania	114
6.3	Rozdiely v aktívnom a pasívnom počúvaní	116
6.4	Prekážky aktívneho počúvania	117
6.5	Komunikačný vzorec ako súčasť aktívneho počúvania	117
6.6	Techniky aktívneho počúvania	118
6.7	Zásady aktívneho počúvania	121
7	NEVERBÁLNA KOMUNIKÁCIA.....	124
7.1	Mimika	125
7.2	Gestika (pohybov rúk).....	126
7.3	Posturika (postoj - držanie tela).....	128
7.4	Kinezika (pohyby tela).....	129
7.5	Pohľady (reč očí)	130
7.6	Proxemika	134
7.7	Haptika	137
7.8	Chronemika a komunikácia činmi.....	139
7.9	Neurovegetatívne reakcie a komunikačné prostredie	141
7.10	Komunikácia mužov a žien.....	141
7.11	Signály lásky	142
7.12	Rozdiely v komunikácii mužov a žien.....	147
7.13	Rozpoznanie klamstva – reč tela.....	149
8	KOMUNIKÁCIA V TÍME A SKUPINE	152
8.1	Tím a jeho kategórie	153
8.2	Činitele, podmienky úspešnosti a vlastnosti tímu	154
8.3	Riadenie tímu	155
8.4	Kompetencie v tíme	157

8.5	Tímové schopnosti	158
8.6	Model tímových rolí R. M. Belbina	160
8.7	Fázy vývoja tímu.....	163
8.8	Kariérne typy, ktoré môžu byť v tíme	166
9	KOMUNIKÁCIA PRI PREDAJI A VYBRANÉ TYPY KOMUNIKAČNÝCH SITUÁCIÍ.....	168
9.1	Vybrané techniky predaja	168
9.2	Štruktúra predajného rozhovoru	170
9.3	Komunikácia so zákazníkom	172
9.4	Networking ako manažérska zručnosť.....	174
9.5	Bussiness networking ako typ podujatia	175
9.6	Vybrané typy komunikačných situácií	176
10	ŠPECIÁLNE ASPEKTY V KOMUNIKÁCIÍ MANAŽÉRA.....	178
10.1	Štruktúra osobnosti manažéra a jeho štýl vedenia.....	179
10.2	Motivácia a potreby.....	181
10.3	Spôsoby na udržanie motivácie	183
10.4	Techniky komunikácie manažéra pre motiváciu pracovníkov	184
10.5	Test osobnosti - Big Five test - osobnostné charakteristiky	187
10.6	Komunikácia manažéra a jeho štýl vedenia.....	190
10.7	Ciele, kritériá dobrých cieľov SMART ER PPP.....	192
10.8	Zvládnutie stresu.....	193
10.9	Časový manažment.....	194
11	KOUČING A NA RIEŠENIE ZAMERANÝ PROCES	198
11.1	Koučing ako metóda rozvoja.....	199
11.2	Koučovacie zručnosti manažérov	202
11.3	Predpoklady správneho kouča.....	204

11.4	Modely koučovania.....	205
11.5	Koučovacia kultúra podniku.....	206
11.6	Štýl vedenia koučingu	207
11.7	Proces GROW	210
11.8	Využitie ďalších metód pri koučovaní.....	211
11.9	Metóda Walt Disney v tímovom poňatí.....	213
11.10	Techniky kladenia špecifických otázok	214
11.11	Behaviorálny pohovor – metóda STAR	220
11.12	Význam kreatívneho myslenia v koučovacom štýle riadenia	223
12	MULTIKULTÚRNA KOMUNIKÁCIA	226
12.1	Dôvody, prečo sa stretávame s inými kultúrami	227
12.2	Verbálne a neverbálne prejavy rôznych kultúr.....	228
12.3	Spoločenské príležitosti na obchodné rokovania	233
	LITERATÚRA.....	237
	PRÍLOHY.....	245
	Príloha A Techniky úspešných komunikačných stratégií.....	245
	Príloha B Vzorové otázky koučovacieho procesu GROW	249
	Príloha C Tímové zručnosti - Osobný dotazník a typov ľudí v tíme	250
	Príloha D Tímové hry	254
	Príloha E Test - Ste zrelí pre koučing?	257