



**BUSINESS
ETIKETA
A KOMUNIKACE**

**LADISLAV
ŠPAČEK**

BEK

Anotace

Tato příručka je určena manažerům v byznysu, úředníkům veřejné správy, politikům na všech úrovních, specializovaným reprezentantům firem, například realitním makléřům, finančním zprostředkovatelům, obchodním a finančním poradcům, reprezentantům farmaceutických společností, obchodníkům, podnikatelům všech stupňů. Najdete v ní všechno, co by manažer jakékoli společnosti nebo úřadu měl ovládat: etiketu, komunikaci, prezentaci, rétoriku, komunikaci s médii – tedy v souhrnu umění, jak dosáhnout profesního úspěchu.

Pracovní večeře (Business Dinner)

Platí zásada, že čím pozdější je jídlo, u kterého se setkáváme, tím je naše setkání významnější. Snídaně se hodí pro projednání informativních a jednoduchých témat, oběd už dovoluje věnovat se pracovnímu tématu hlouběji a večeře dává nejen prostor pro důkladnou debatu, ale nabízí i společenský prožitek, který může vyústit v přátelský vztah. S tím se přímo počítá, proto se pracovních večeří mohou účastnit i partnerky a partneři. Pracovní večeře se obvykle odehrává ve větším počtu účastníků než pracovní oběd, vybíráme pro ni lepší restauraci a počítáme s delším časovým úsekem. **Charakter večeře předpokládá, že pracovní a společenská témata budou v rovnováze, zatímco u snídaně ta pracovní výrazně převažují a u oběda tvoří asi dvě třetiny času, který spolu trávíme.** Bereme ohledy na přítomnost partnerů a nenudíme je byznysem víc než je nutné, společenský aspekt večeře by se vytratil a v účastnících by zanechal rozpačitou vzpomínku. Dbáme na to, aby zábava a byznys byly ve vyváženém poměru. Všichni účastníci na večeři tráví už svůj soukromý čas, ten by mohli věnovat osobním přátelům nebo rodině, proto se nemůžeme rozcházet s pocitem, že jsme se raději měli sejít v kanceláři. Délka večeře se předem nedeklaruje jako u pracovního oběda, je omezena jen zavírací hodinou restaurace. To poskytuje účastníkům příležitost věnovat se tématu důkladně a dovést jednání k cíli. Dress code je večerní, u mužů tmavý oblek, ale i sako a kalhoty, kravata už není nutná ani v dobré restauraci. Pro

ženy jsou nejvhodnější krátké šaty nebo sukně a halenka nebo košile ve společenské variantě.

Hostitel je opět na místě o patnáct minut předem, aby hosté nepřicházeli bezradně k prázdnému stolu. Hostitel by měl upozornit personál, koho očekává, aby byli hosté uváděni ke stolu a nebloudili restaurací. Všichni se vzájemně přivítají, a je-li to první setkání, představí se (nejprve se představuje muž a pak představuje svou partnerku) a usedají ke stolu podle pravidel zasedacího pořádku (ženy nebo případně hosté zády ke stěně s výhledem do prostoru nebo s pohledem do okna, střídáme ženy a muže, ženy by neměly sedat na krajích, ale mezi muži).

Než si objednáme, vedeme konverzaci o obecně společenských tématech, jako je dovolená, lyžování, atraktivní cesty, poslední významné události, o kterých se píše v novinách, vyprávíme si veselé historky, které nás v poslední době potkaly. Na stůl přinášíme pečivo, objednávat si vodu a studujeme jídelní lístky. **Pečivo se klade k levé ruce hosta, talířek vpravo už patří sousedovi po naší pravici. Pečivo a vodu můžeme konzumovat bez ohledu na společenskou významnost, nemusíme čekat na hostitele, až si nabídne.** Obecně je na hostiteli, aby vycítil, co by si host dal, a aby mu vyšel vstříc tím, že se přizpůsobí hostovu přání. Rozpakům z cen při objednávání jídel předejde hostitel tím, že požádá o jídelní lístek pro hosty bez cen (některé restaurace tím vycházejí vstříc hostitelům) nebo při prohlížení menu řekne, co si zamýšlí objednat nebo co považuje za specialitu podniku. Může zmínit drahé jídlo, tím nastaví cenovou relaci, podle které se hosté mohou orientovat, aby necítili rozpaky z cen. **Objednává si nejdříve host nebo žena, pak hostitel nebo muž.** Hlavním cílem pracovní večeře je získat si přízeň klienta, proto stolujeme především s ohledem na něj. Nebudeme mu nutit nic, co by ho mohlo uvést do tísně, třeba krevety, ústřice nebo sushi, alkohol, sladkosti. Jednotlivé chody jsou přinášeny současně, muž vždy vyčká, až žena začne jíst, a teprve pak se připojí. Zvláště při pracovních večeřích bývá někdy konverzace tak živá, že po obsáhlém výkladu zjistíme, že máme snědenu jen třetinu chodu, zatímco náš protějšek nebo celá společnost u stolu již chod ukončili složením příborů. Pak si ukrojíme poslední sousto a chod ukončíme, abychom nenarušovali plynulost servisu. V solidních restauracích totiž odnášejí použité nádoby po jednotlivých chodech všem hostům u stolu najednou, až dojí poslední.

Hlavní chybou pracovní večeře je nepřetržitá debata o pracovním tématu

(...)

Vizitky

Představování a zdravení úzce souvisejí s vizitkami; právě při těchto příležitostech se předávají.

Dříve se vizitkám říkalo navštívenky, protože se užívaly především při návštěvách, business kontakty nebyly tak časté jako dnes. Návštěvu nebylo možné domluvit telefonicky, v městečku bývala jediná „veřejná telefonní stanice a ohlašovna požáru“. Návštěva přišla, zazvonila, otevřela služebná, host jí předal vizitku, služebná ji odnesla pánovi do pracovny a ten řekl: „Uvedla pána do salonu.“ Pokud hostitel nebyl doma, napsala návštěva na zadní stranu vizitky vzkaz, kdy přijde znovu.

Vizitky se předávají recipročně – dá-li někdo vizitku nám, jsme zavázáni dát vizitku jemu. Výjimkou jsou vizitky od pracovníků hotelových nebo restauračních služeb, kde nejde o osobní kontakt, ale o nabídku. Když dáme vizitku prezidentovi, neočekáváme, že on dá vizitku nám, celebrity a VIP osobnosti vizitky nedávají, ani úředníci v úřadech, všichni víme, na kterých webových stránkách si je najdeme.

Vizitky předáváme, jestliže máme obtížně srozumitelné jméno, aby nám ho náš protějšek nekomolil. Vlastníme-li komplikované jméno, vyslovujeme ho obzvlášť zřetelně, a zvláště při obchodním styku navíc raději vytáhneme vizitku.

Vizitky předjímají další kontakty. Setkáme-li se ve foyer divadla s primátorem, nebudeme mu ukazovat nabídku služeb, ale předáme mu vizitku s tím, že pro něj máme zajímavou nabídku a že mu zavoláme. Vizitka nám zaručí, že bude vědět, o koho jde, a schůzka bude o to jednodušší.

Vizitky máme vždy po ruce. Právě proto, že je potřebujeme v okamžiku, kdy se někomu představujeme, je musíme mít tak pohotově, aby náš protějšek nemusel čekat, až si prohledáme všechny kapsy obleku. Muž by měl mít vždy jednu kapsu saka vyhrazenou jen pro vizitky; pak se mu nestane, že je bude hledat. U ženy je to složitější... tam musíme vyčkat, než žena v kabelce vizitky najde, což může trvat pár minut, ale nedá se nic dělat, jiné řešení není. Za tuto trpělivost jsou nám ženy povinovány tím, že vizitky mají uloženy ve vizitkovníku, protože v dámské kabelce by se mohly zohýbat, ba i barevně kontaminovat.

Host předává vizitku jako první, hostitel jako druhý. Předávání a přebírání vizitek je třeba v Japonsku velký obřad: vizitka se podává i přebírá oběma rukama, oba se

navzájem ukloní, text na vizitce je třeba přečíst (nelekejte se, na rubu bývá anglicky) a vizitku uložit do náprsní tašky, ne ledabyle do nějaké kapsy. Stejnou proceduru dodržíme v Hongkongu, Číně, Koreji, Singapuru. V arabských zemích nebo v Africe předáváme vizitku pravou rukou a přijaté vizitce věnujeme pozornost, přečteme si ji a pečlivě ji pak uložíme do náprsní tašky. Naše kultura není tak obřadná, ale příslušnou úctu si vizitka zaslouží. Předání vizitky není bezvýznamné gesto, od této chvíle mohu dotyčného člověka vyhledat, zavolat mu, navštívit ho. Je totiž zhmotnělou identitou člověka – najdeme na ní jeho jméno, adresu, spojení. V Evropě a ve Spojených státech se vizitky předávají při ukončení rozhovoru; je to sice logické, teprve pak víme, jestli má smysl s druhým člověkem pokračovat v kontaktu, ale dnes se prosazuje ještě výhodnější postup: předávat si vizitky hned při úvodním seznamovacím rozhovoru. Tento zvyk přišel z Japonska a je pro společenský a obchodní kontakt přirozenější: od počátku máme jasno, s kým hovoříme, jak ho oslovovat, co lze od kontaktu očekávat. Vzhledem k tomu, že vizitkou nám náš protějšek předává kus své identity, musíme jí věnovat jistou péči. Je urážlivé vizitku okamžitě strčit do kapsy jako něco, co vzápětí vyhodíme. Prohlédneme si ji a okomentujeme cokoliv, třeba adresu nebo grafickou úpravu, aby bylo jasné, že jsme jí věnovali pozornost. Teprve pak ji uložíme.

(...)

Komunikační dovednosti

Pozorování

Prvním pozorovacím úkonem je rychlý screening, ten nám nabídne základní charakteristiky příchozího. Zjistíme, jak je oblečen, učen, oholen, jak voní, jaké má nehty, hodinky, náramek, jaký má pohled, úsměv, stisk ruky, hlas. To je ovšem málo, potřebujeme vědět víc, protože čím více o partnerovi v jednání víme, tím větší naději na úspěch máme. Během úvodních zdvořilostních formulací postoupíme ze screeningu k hlubšímu pozorování. To je systematictější a poskytne nám další důležité informace.

Pozorujeme neurovegetativní reakce: zčervenání, třes nebo pocení rukou, nekoordinované pohyby nohou, trému, obtíže s vyjadřováním, poposedávání, neklid. Sledujeme, jak si partner tře o sebe prsty, hladí kolena, mne si bradu nebo dokonce temeno hlavy, na tvářích mu probleskují rychlé stisky stoliček, pohupuje se mu koleno, prsty má zaklesnuty do sebe. Podle toho odhadneme míru nervozity a usoudíme, čím je způsobena. Prostředím, mnou, důležitostí jednání? V každém případě tyto reakce prozradí slabého soupeře. Všimneme si ještě, jak sedí: bojácný a nejistý vyjednávač má ruce spojené dlaněmi položené až po lokty na desce stolu,

opírá se o ně celým tělem – hledá totiž pevnou oporu, nohy má zkřížené a přitažené pod židli. Schoulil se do „prenatální“ polohy (tak je schoulené dítě v děloze), kterou podvědomě zaujmeme, když nám jde o život.

Naopak sebevědomý vyjednávač si odsune židli od stolu, opře se o opěradlo, nohy natáhne před sebe, ruce si založí na prsou nebo opře o hranu desky stolu, na stůl si položí mobil, desky nebo tužku, aby si „vykolíkoval“ svůj prostor a dal nám najevo, kde je hranice jeho teritoria. Jeho sebevědomá pozice prozrazuje obtížného soupeře.

Důkladné pozorování neurovegetativních reakcí nám v průběhu jednání umožňuje sledovat, jak partner rozhovor prožívá, jak reaguje, co ho znervózňuje, co naopak nabíjí sebevědomím, kdy se stahuje víc do sebe, kdy se otevírá, kdy zvedá hlavu, a tudíž získává jistotu. Podle toho volíme postup vynášení argumentů.

Mezi sledované prvky patří styl oblékání a etiketa, podle toho poznáme, v jakém prostředí se pohybuje i z jakého prostředí pochází. Hodně prozradí jazykový styl, úroveň vyjadřovacích schopností, slovní zásoba, dialektismy (nářeční prvky).

V úvodním sondážním rozhovoru, kdy jen navozujeme atmosféru a bavíme se cestě, o prostředí, společných známých, sledujeme také emoční inteligenci, jak je partner taktní, jak je empatický, jak se dokáže přizpůsobit prostředí, ve kterém se ocitl. Zkušený vyjednávač nepovažuje úvodní zdvořilostní rozhovor za formální „plácání“, ale využívá ho k hlubšímu vhledu do partnerova světa a uvažování. To jsou informace, které pak při vlastním jednání může důkladně využít.

Naslouchání

V komunikaci zaujímá naslouchání 53 % (dalších 17 % připadá na čtení, 16 % mluvení a jen 2 % na psaní). Najdeme tisíce individuálních odchylek od statistického průměru, ale je nezvratný fakt, že největší poměr komunikačních aktivit náleží naslouchání. **Naslouchání je intenzivnější, jestli jde o sdělení, které se dotýká mých zájmů a potřeb.** Potřeby máme všichni různé, a proto intenzita naslouchání se liší u jednotlivých posluchačů, i když jde o jednu a tutéž informaci. Výsledky série nedělních utkání první ligy kopané budou členové jedné rodiny vnímat rozličně. Pozornost přitahuje i osobnost mluvčího. Máme-li k němu pozitivní vztah, budeme mu naslouchat s vyšším soustředěním než když nás nezajímá, nebo ho dokonce nesnášíme.

Nasloucháním plníme několik úkolů. Především dáváme našemu protějšku najevo, že říká věci, které stojí za to poslouchat, tím v něm posilujeme pocit důležitosti. To zvyšuje naši vyjednávací pozici, protože každý projev respektu nebo přízně druhá strana podvědomě oplácí.

Psychologové už dávno dokázali, že více z rozhovoru má ten, kdo hovoří (je aktivní), než ten, kdo naslouchá (je pasivní). Všichni známe bezohledné verbální agresory, kteří ve společnosti nikoho nepustí ke slovu, ostatní nemají vedle nich šanci a jsou zklamáni, protože se nepodílejí na společné zábavě. Tohoto poznání můžeme využít a vědomě naslouchat s cílem udělat druhému radost, dát mu najevo respekt a dopřát mu, aby si z rozhovoru odnesl silný zážitek.

Dale Carnegie, americký lektor komunikace, popisuje, jak na jednom večírku postával s významným byznysmenem, když k nim přistoupil mladý muž. Požádal staršího pána, zda by s ním mohl prohodit pár slov. Carnegie je sledoval a všiml si, že mladý muž staršímu podnikateli jen položil asi tři otázky, hovořil jen jeho protějšek. Byznysmen se vrátil ke Carnegiemu a ukázal na vzdalujícího se mládence: „To je velmi talentovaný mladý muž. Výborně jsme si povyprávěli.“ Měl pocit, že si dobře povyprávěli, protože on hovořil.

Když jsem s prezidentem Václavem Havlem cestoval po celém světě a účastnil se stovek státních večeří s hlavami jiných států a jejich doprovody, měl jsem vypracovanou taktiku, jak konverzovat se svými sousedy u stolu. Mou ambicí bylo, aby až přijdou domů, vyprávěli svým partnerům: „Dnes jsem byl na večeři v královském paláci, byla tam delegace z České republiky, kdesi v Evropě. To jsou tak milí lidé, moc dobře jsme si povyprávěli. Až pojedeme do Evropy, musíme se tam podívat.“ Toho bych nedocílil tím, že bych celou večeři mluvil, byť o krásách naší země, ale využil jsem osvědčenou techniku naslouchání. Motivoval jsem svůj protějšek k vyprávění a naslouchal jsem. Pokaždé se sousedé loučili málem se slzami v očích, jaký to byl úžasný večer a jak jsme si báječně povyprávěli.

Pokud můžeme, třeba při obchodním jednání, doprovodíme naslouchání psaním poznámek. A to i kdybychom si nepotřebovali nic poznamenat, to není hlavní účel poznámek. Když si něco píšeme, dáváme tím najevo svému partnerovi, že říká něco důležitého, lichotíme mu. Současně on podvědomě cítí, že by nám měl tuto pozornost oplácit, a tak zesilujeme jeho závislost na nás. Tím zvyšujeme svoji vyjednávací pozici. Při psaní poznámek nám náš protějšek nevidí do očí, to je výhoda tehdy, když bychom se mohli prozradit nedostatečným sebeovládáním. Obchodní partner nabídne cenu: „Nabízíme 30 milionů.“ Pokud vidí naše oči, v setině vteřiny bude vědět, jestli nabídl moc nebo málo. Zkušený obchodníci umějí číst z očí,

zvláště Arabové v tom vynikají. Pokud ovšem máme sklopené oči – přece si děláme poznámky, nepostřehne nic, a až se vzpamatujeme z té částky, zvedneme oči a odpovíme. Poznámky nám umožňují nespěchat s odpověďmi na otázky. Partner se zeptá: „Co říkáte na cenu padesát milionů?“ Potřebujeme dvacet vteřin, abychom si rozmysleli, co na to řekneme. Bylo by hloupé se mu dívat dvacet vteřin do očí a mlčet, ale jestli si děláme poznámky, napíšeme si ještě pomalu pár slov, podtrhneme si číslovku 50, pomalu odložíme tužku a blok a můžeme začít hovořit, získali jsme právě těch potřebných dvacet vteřin na rozmyšlenou.

Užití otázek

Kdo klade otázky, řídí rozhovor: moderátor, soudce, učitel. Otázkami nastolujeme nová témata, jdeme do hloubky tématu, odcházíme od tématu a nahrazujeme ho jiným. Otázky podporují interaktivní „předávání míče“, zajišťují tok hovoru. Otázkami vyvoláváme u partnera pocit zájmu, ptáme-li se, on říká důležité věci, jinak bychom se neptali; opět pracujeme na zvýšení své vyjednávací pozice, protože tento respekt nám bude muset vrátit. Kladením otázek získáváme informace, prohlubujeme znalosti o předmětu zájmu. Otázkami zjišťujeme, jaké jsou postoje partnera k projednávané věci. Otázkami můžeme zjistit, jaké slabiny projekt má, a také, která otázka náš protějšek vyvedla z míry. Kladením otázek získáváme čas. Zatímco partner odpovídá, my máme čas promyslet si stanovisko. Otázkami členíme debatu podle svých potřeb.

Otázky neužíváme tedy jen proto, abychom se něco dozvěděli, to jen v menšině případů. Častější je taktické kladení otázek, kterým sledujeme jiný cíl, ten by protějšek neměl postřehnout. Doplníme tedy otázku zdánlivě soustředěným nasloucháním, tím vytvoříme v partnerovi pocit důležité otázky a důležité odpovědi.

Otázky dělíme na otevřené a zavřené. Obě skupiny otázek mají svoje uplatnění při manažerském nebo politickém vyjednávání. Na zavřené otázky odpovídáme „ano“, nebo „ne“, tedy máme bipolární možnost. Pokládáme je tehdy, když chceme získat jednoznačnou odpověď: „Už ses probudil?“ „Máš u sebe mobil?“ Mohou být i alternativní: „Půjdeš do divadla s tatínkem, nebo s maminkou?“ Sem patří i sugestivní otázky, u kterých chceme nátlakem dosáhnout odpovědi: „Nechtěl bys toho už nechat?“ „Copak nevíte, že jste se prozradil sám?“

Otevřené otázky jsou formulovány tak, abychom na ně odpověděli obsáhlejším sdělením. Jsou často uvozeny slovy jako: „kdy“, „proč“, „jak“ a podobně: „Jaké je venku počasí?“ „Jak se vám podařilo dosáhnout takového úspěchu?“ „Proč jste nedokončil vysokou školu?“ **Otevřené otázky jsou ve vyjednávací praxi častější,**

splňují všechny požadavky na taktické manévry, které kladením otázek sledujeme: získáváme jimi čas, vybízíme partnera k výkladu, navozujeme nová témata. Zavřenými otázkami zjišťujeme konkrétnosti a tlačíme partnera k jasnému vyjádření.

Vyjednávání

Praktické rady pro obchodní, politická a úřední jednání

- Důležitá je sama atmosféra jednání, buďme proto usměvaví, přátelští, tím omezíme možnost striktního odmítnutí naší nabídky.
- Jednání by mělo probíhat mezi vyjednávající s rovnocennými pozicemi,
- Druhá strana bude vždy potěšena naší informovaností o jejích aktivitách, můžeme zahájit jednání i „dárkem“ – naší firemní psací soupravou, v úvodu setkání pochvalme pracovnu, budovu, kávu, dobrou zkušenost s produktem druhé strany, zvyšujeme si tím vyjednávací pozici.
- Nehovořme zbytečně moc, v záplavě slov se utopí jádro jednání.
- Musíme umět naslouchat, ovládnout chuť všechno komentovat, neskákejme do řeči.
- Stále zdůrazňujeme, že si vážíme protivníkovu názoru.

(...)

Obsah

BUSINESS ETIKETA

Úvodem

Etiketa v proměnách času

Etiketa je předpoklad úspěchu v profesi i osobním životě

Etiketa odráží vztahy mezi lidmi, proto se proměňuje

Jak se proměnila etiketa od doby klasika J. Gutha-Jarkovského

Co se dnes mění a proč, co nám zůstalo z dřívějších tradic, co vymizelo

Moderní pojetí etikety - nesmí nás svazovat, ale osvobodovat
Slušnost je člověku vrozená, zdvořilosti se musíme učit

Etiketa – předpoklad úspěchu

Trochu historie

Hierarchie společenských úrovní

Představování

Podávání ruky

Líbání ruky a líbání na přivítanou

První dojem

Oslovování

Oslovování VIP

Kompletní protokolární hierarchie ústavních orgánů

Tituly v římskokatolické církvi

Tituly

Tykání

Vizitky

Pozvánky

Kdo může jít se mnou

Jak psát pozvánky

Dress code

Společenské akce

Recepce (reception)

Raut (rout)

Banket (banquet)

Další typy společenských akcí

Buffet lunch

Číše vína

Garden party

Čaj (tea at five)

Koktejl (cocktail)

Vernisáž, křest

Ples

Společenské pracovní akce

Pracovní snídaně a brunch

Pracovní oběd (Business Lunch)

Pracovní večeře (Business Dinner)

V kavárně

Firemní večírek

Veletrh
Předávání cen
Firemní ples

Pracovní cesty

Příklad univerzálního seznamu na cesty
Cestujeme vlakem
V letadle
V autě

Firma

Přijímací pohovor
Vystihněme firemní kulturu
Kancelář
První den na novém pracovišti
I šéf může být gentleman
Tykání a vykání
Ohleduplnost na pracovišti
Pracovní prostředí
Porady ve firmě
Minority
Loučíme se se zaměstnancem
Dárky a „pozornosti“
Krizové situace

Soukromé společenské akce

Návštěva
Oslava narozenin
Dostihy, golf, jachta

oo

Oblečení

Outfit

Pánské oblečení

Oblek
Košile a kravata
Boty

Kapesníčky a kapesníky

Rukavice

Šle

Opasek

Pánská kabelka

Batůžek

Stříbrné a zlaté doplňky

Slavnostní oblečení muže

Frak

Smoking

Černý oblek

Plášť

Dámské oblečení

Šaty a sukně

Kostým, sako

Kalhoty

Halenky, blůzy, topy

Boty

Slavnostní oblečení ženy

Business dress

Šedý, nebo černý?

Dámský kostým

Doplňky

Dress code firmy a úřadu

Základní typy dress code

Dress code pro různé pracovní pozice

Doplňky

Oblečení, které se neslučuje s business prostředím

oo

Stolování

Dobrá restaurace

Zasedací pořádek

Prostírání stolu

Talíře

Příbory

Sklenice

Výzdoba stolu

Servírování a obsluha

Pořadí chodů

Jak správně stolovat

Ubrousek

BUSINESS KOMUNIKACE

Komunikace

Komunikační řetězec

Komunikace v byznysu a politice

Úspěch v životě

Dojem a odbornost

Proč ztrácíme zákazníky

Vztah s klientem se buduje komunikací

Paretovo pravidlo

Firemní kultura a firemní image

Základní potřeby klienta

Formy business komunikace

Verbální komunikace

Osobní rozhovor

Formální rozhovor – přijetí

Formální rozhovor na neutrální půdě

Neformální rozhovor při společenské příležitosti

Písemné formy úředního styku

Sms a e-mail

Obchodní korespondence firmy

Tipy pro efektivní komunikaci

Nestěžujme si

Nešetřeme chválou

Usmívejme se

Hovořme o tom, co zajímá druhého

Neříkejme nikdy „ne“

Šetřme důstojnost druhého

Pamatujme si jména

Pověry a mýty

Když nemluví, nekomunikuji

Komunikuji hlavně slovy

Záleží na tom, co říkám, ne na tom, jak to říkám

Předpoklady úspěšné komunikace

Znalost adresáta

Screening partnera

Muž a žena

Důvěryhodnost

Srozumitelnost

Profesní mluva

Spisovný jazyk

Komunikační prostředí

Komunikační dovednosti

Pozorování

Naslouchání

Užití otázek

Vyjednávání

Praktické rady pro obchodní, politická a úřední jednání

Postupy, které nám přinesou prospěch

Vyjednávací styly

Fáze vyjednávání

Příprava na jednání

Startovací pozice

Průzkum možností

Integrace

Dohoda

Implementace

Vlastní vyjednávání

Taktické manévry

Maskování cíle

Zainteresování protistráhy

Naivka

Výměna tématu

Ješitnost

Bílý psík

Nečekaná omluva

Demonstrace síly

Varovná historka

Hra na soucit protistráhy

Falešná kupce

Společenská komunikace

Small talk

Veřejná vystoupení na společenských akcích

Proslovy a projevy

Čím kratší, tím lepší

Hovoříme vždy spatra

Neverbální nástroje

Jak bojovat s trémou

oo

RÉTORIKA

Historie

Rétorické figury

Abstrakce

Kondenzace

Syntaktické, stylistické a lexikální rétorické figury

Defektní prvky projevů

Nezvládnuté větné konstrukce

Technika řeči

Spisovná výslovnost (ortoepie)

oo

PREZENTACE

Prezentace není PowerPoint

Příprava prezentace

Vlastní prezentace

Moderování

oo

MEDIÁLNÍ KOMUNIKACE

Televize – nejvlivnější médium

Duální systém

Dvě profese manažera

Mediální komunikační řetězec

Strategie mediální komunikace

Pozitivní vystupování v médiích

Dokonalá příprava

Image a sebejistota

Tlumení rozporů

Sdělení pro tisk

Obsah a forma sdělení

Korektní vyjadřování

Tempo a frekvence komunikace

Věřohodnost a srozumitelnost

Reakce na nečekanou otázku

Jak se vyhnout odpovědi

