

L'udmila Nagyová a kol.

MANAŽÉRSKA KOMUNIKÁCIA

Nitra 2020

Názov

Manažérska komunikácia

Autori

prof. Ing. Ľudmila Nagyová, PhD. kapitoly 1, 3, 4, 4.1, 4.3 (5,59 AH)
Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

Dr.h.c. prof. Dr. Ing. Elena Horská kapitoly 1.3.3, 6.3 (0,38 AH)
Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

doc. Ing. Jana Turčínková, PhD. kapitola 9 (1,26 AH)
ÚMO PEF, Brno

Ing. Veronika Ács Gašparíková, PhD. kapitola 2, 4.2, 7.2, 7.2.1, 7.3, 7.3.1 (2,79 AH)

Ing. Johana Paluchová, PhD. kapitola 6, 7, 7.1, 7.2.2, 7.3.2, 7.3.3 (2,43 AH)
Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

PhDr. Ľudmila Maďarová, PhD. kapitola 5 (3,08 AH)
Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

Ing. Martin Příbyl, Ph.D. MBA kapitola 8 (1,03 AH)
Newton college, Brno

Ing. Zuzana Lušňáková, PhD. kapitola 10 (0,84 AH)
Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

Recenzenti

doc. Ing. Anna Vaňová, PhD.

prof. Ing. Dušan Šimo, CSc.

Schválila rektorka Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre dňa 18. 9. 2020 ako
vysokoškolskú učebnicu pre študentov SPU v Nitre.

ISBN 978-80-552-2214-1

Obsah

	Strana
1 VYMEDZENIE ZÁKLADNÝCH POJMOV	7
1.1 Definícia pojmu komunikácia	7
1.2 Charakteristika komunikácie	8
1.2.1 Funkcie komunikácie	8
1.2.2 Komunikácia ako proces	11
1.2.3 Druhy komunikácie	14
1.3 Vybrané komunikačné teórie	17
1.3.1 Transakčná analýza	17
1.3.2 Rogersova teória komunikácie	23
1.3.3 Teórie neurolingvistického plánovania	25
1.3.4 Obranné mechanizmy	27
Literatúra	32
2 KOMUNIKÁCIA V PROSTREDÍ PODNIKU	34
2.1 Komunikačné prostredie podniku	34
2.2 Interná a externá komunikácia v podniku	36
2.2.1 Interná komunikácia v podniku	36
2.2.1.1 Prostriedky vnútropodnikovej komunikácie	37
2.2.1.2 Formy vnútropodnikovej komunikácie	38
2.2.1.3 Význam jednotlivých foriem internej komunikácie podniku v práci manažéra	39
2.2.1.4 Význam počúvania a čítania v práci manažéra	40
2.2.1.5 Problémy a výzvy internej komunikácie v podniku	43
2.2.2 Externá komunikácia	45
2.3 Prekážky v komunikácii	46
2.4 Význam komunikácie v práci manažéra	49
2.5 Riadenie a manažérsky štýl	51
2.6 Leadership	53
2.7 Koučovanie	53
2.7.1 Definícia koučingu	53
2.7.2 Metódy koučovania	54
2.8 Kompetencie manažéra	54
Literatúra	59
3 VERBÁLNA KOMUNIKÁCIA	60
3.1 Verbálna komunikácia	60
3.2 Dialóg	63
3.3 Rozhovor	64
3.3.1 Požiadavky na vedenie rozhovoru	65
3.4 Vyjednávanie	69
3.5 Monológ	72
Literatúra	78
4 NEVERBÁLNA KOMUNIKÁCIA	80
4.1 Pojem neverbálnej komunikácie	80
4.2 Klasifikácia neverbálnej komunikácie	82
4.2.1 Symboly	82

4.2.2	Ilustrátory	82
4.2.3	Regulátory	83
4.2.4	Adaptéry	83
4.2.5	Komunikácia a neurolingvistické programovanie (NLP)	83
4.3	Zložky neverbálnej komunikácie	85
4.3.1	Mimika	85
4.3.2	Gestika	88
4.3.3	Posturika	91
4.3.4	Kinezika	93
4.3.5	Očný kontakt	94
4.3.6	Proxemika	96
4.3.7	Územie	98
4.3.8	Haptika	98
4.3.9	Chronemika	101
4.3.10	Paralingvistika	102
4.3.11	Oblečenie a štýl odievania	104
	Literatúra	105
5	BIZNIS ETIKETA PRE MANAŽÉROV	107
5.1	Slušnosť, zdvorilosť, etiketa	107
5.2	Sebaovládanie	110
5.3	Pozdrav	119
5.4	Predstavovanie a oslovenie	121
5.5	V reštaurácii	126
5.6	Stolovanie	127
5.7	Organizácia spoločenských podujatí	129
5.8	Diplomatický protokol	133
5.9	Etiketa v interkultúrnom svete	136
	Literatúra	139
6	INTERKULTÚRNA KOMUNIKÁCIA	141
6.1	Definícia kultúry	141
6.2	Kultúrna pluralita súčasného sveta	145
6.3	Význam interkultúrnej komunikácie	147
6.4	Ako sa správať v kultúrne odlišnom prostredí: jednanie so zahraničnými hosťami	148
6.4.1	Charakteristika vybraných krajín z hľadiska interkultúrnej komunikácie	149
6.5	Neverbálna komunikácia v interkultúrnom svete	152
6.5.1	Podávanie rúk: haptika – dotyky, pozdravy a komunikačná vzdialenosť	153
6.5.2	Gestika – štandardné pohyby a mimika – výrazy tvár	156
6.5.3	Fúkanie nosa	157
6.5.4	Význam farieb, čísel a symbolov	157
6.5.5	Vzťah k času – dochvilnosť	159
	Literatúra	160
7	PROBLÉMOVÁ KOMUNIKÁCIA	162
7.1	Kritika	162

7.2	Konflikty	164
7.2.1	Konflikty a ich riešenie	166
7.2.2	Delenie konfliktov	168
7.3	Diskriminácia, rasizmus a xenofóbia	170
7.3.1	Diskriminácia	171
7.3.2	Rasizmus	172
7.3.3	Xenofóbia	173
	Literatúra	175
8	DISKUZE A PRACOVNÍ PORADY	177
8.1	Skupinová diskuze	177
8.1.1	Zásady vedení diskuzí	178
8.1.2	Specifické typy diskuze	178
8.1.3	Přijímací pohovory	179
8.2	Pracovní porady	180
8.2.1	Zásady úspěšných porad	181
8.2.2	Zápis z porady	182
8.2.3	Řízení porad	182
8.2.4	Facilitace	184
8.2.5	Kreativní techniky využitelné při diskuzích a poradách	185
8.3	Skupinová komunikace	186
8.4	Týmová práce	187
8.5	Role v týmu	188
	Literatúra	190
9	OBCHODNÍ JEDNÁNÍ	191
9.1	Postavení obchodního zástupce ve firmě	191
9.1.1	Požadované kvality prodejce	192
9.2	Příprava na jednání	193
9.3	Obchodní jednání	194
9.3.1	V místě schůzky	194
9.3.2	Průběh jednání	195
9.3.3	Ukončení jednání	196
9.3.4	Po skončení schůzky	197
9.4	Správné otázky a odpovědi	197
9.4.1	Jak se ptát a odpovídat	197
9.4.2	Zvládání námitek	199
9.4.3	Jak získat věrného zákazníka	200
	Literatúra	204
10	EMPATIA A ASERTIVITA MANAŽÉRA - DÔLEŽITÁ SÚČASŤ SPRÁVANIA A KVALITNEJ KOMUNIKÁCIE	205
10.1	Emocionálna inteligencia v práci manažéra	205
10.2	Kompetencie vzťahujúce sa k vlastnej osobe	206
10.2.1	Sebauvedomenie	206
10.2.2	Sebaovládanie	207
10.3	Kompetencie v oblasti medziľudských vzťahov	207
10.3.1	Empatia	207
10.3.2	Asertivita	208
	Literatúra	215

Predhovor

V súčasnosti sa môžeme s problematikou komunikácie oboznámiť prostredníctvom mnohých publikácií, od tých, ktoré riešia problematiku vo všeobecnosti až po tie, ktoré sa zaoberajú určitými špecifickými otázkami komunikácie, či už na pracovisku alebo mimo neho. Aj napriek bohatej ponuke na pultoch predajní kolektív autorov pripravil vysokoškolskú učebnicu Manažérska komunikácia v slovenskom i v anglickom jazyku, vychádzajúc z požiadaviek domácich a zahraničných študentov, ktorí sa rozhodli študovať tento predmet na Slovenskej poľnohospodárskej univerzite v Nitre.

Obsah vysokoškolskej učebnice tvorí desať kapitol, zaoberajúcich sa problémami, s ktorými sa manažéri stretávajú alebo ich musia riešiť na pracovisku každodenne. Zároveň však uspokojí požiadavky nielen študentov, ale aj všetkých tých, ktorí sa chcú oboznámiť s charakteristikou a významom komunikácie, vybranými komunikačnými teóriami, komunikáciou v prostredí podniku, sociálnou a manažérskou komunikáciou, verbálnou a neverbálnou komunikáciou, biznis etiketou pre manažérov, interkultúrnou a problémovou komunikáciou, vedením skupinovej diskusie a pracovných porád, prípravou a organizovaním obchodných rokovaní, v dnes tak potrebnou empatiou a asertivitou manažéra, ktoré sú dôležitou súčasťou kvalitnej komunikácie.

Vysokoškolská učebnica Manažérska komunikácia je jedným z výstupov projektu KEGA č. 045SPU-4/2011 „Inovácia obsahu a procesu výučby predmetu Manažérska komunikácia v slovenskom a anglickom jazyku“, riešeným v rokoch 2011 – 2012. Koordinujúcim pracoviskom bola Katedra marketingu Fakulty ekonomiky a manažmentu Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre, ktorá pri naplňaní cieľov projektu spolupracovala s Ústavom marketingu a obchodu Provozná ekonomická fakulta Mendelovej univerzity v Brne.

Vysokoškolská učebnica je určená študentom Fakulty ekonomiky a manažmentu a ostatných fakúlt s neekonomickým zameraním Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre na výučbu povinne voliteľného alebo výberového predmetu manažérska komunikácia, ako aj manažérom a všetkým záujemcom, ktorí sa chcú zdokonaľiť v komunikácii.

Podakovanie kolektívu autorov patrí recenzentom pani doc. Ing. Anne Vaňovej, PhD. a páňovi prof. Ing. Dušanovi Šimovi, CSc. za vypracovanie posudkov a všetkým tým zamestnancom, ktorí akýmkoľvek spôsobom prispeli k vydaniu vysokoškolskej učebnice.

Ľudmila Nagyová a kol.

Ľudmila Nagyová a kol.

Manažérska komunikácia

Vydavateľ: Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

Vydanie: druhé nezmenené

Náklad: 100 kusov

Počet strán: 215

Rok vydania: 2020

Technická úprava: Milada Hlinková

Návrh obálky: Ing. arch. Katarína Stajančová

AH-VH: 17,40-17,71

ISBN 978-80-552-2214-1