

Obsah

O autorce	9
Předmluva	10
Část I.	
MANAŽER JAKO OBCHODNÍK A VYJEDNAVAČ	11
1. kapitola	
Komunikační dovednosti	13
1.1 Osobnost vyjednaváče a jeho image	14
1.2 Komunikace	16
<i>Aktivní naslouchání</i>	17
<i>Technika kladení otázek</i>	17
<i>Neverbální komunikace</i>	18
2. kapitola	
Vyjednávání a řešení konfliktů	31
2.1 Vyjednávání	32
<i>Vyjednávání výhra-výhra</i>	32
<i>Vyjednávání výhra-prohra</i>	32
<i>Vyjednávání prohra-prohra</i>	33
2.2 Řešení konfliktů	34
<i>Bariéry v komunikaci</i>	37
2.3 Vytváření dohody	41
3. kapitola	
Obchodní jednání	43
3.1 Příprava na jednání	44
<i>Odborné znalosti</i>	44
<i>Informace</i>	44
<i>Stanovení cíle</i>	45
<i>Zvážení dodatečných výhod a možných ústupků</i>	45
<i>Volba místa jednání</i>	46
<i>Doba a délka jednání</i>	47
<i>Vyjednaváči a jejich kompetence</i>	47
<i>Jednání v týmu</i>	47

3.2	Zahájení jednání	50
3.3	Mapování situace	50
3.4	Jádro jednání	51
3.5	Zdolávání námitek	51
	<i>Způsoby zvládnání námitek</i>	52
3.6	Závěr jednání	53
	<i>Signály blížícího se závěru jednání</i>	53
	<i>Způsoby ukončení jednání</i>	54
3.7	Obchodní jednání vedené metodou SPIN	56
3.8	Akce po uzavření obchodu	59
3.9	Péče o klienta	60
	<i>Analýza klíčového zákazníka</i>	61
	<i>Naše cíle vzhledem ke klíčovému zákazníkovi</i>	61
	<i>Prostředky pro řízení klíčového zákazníka</i>	61
	<i>Strategie řízení zákazníka</i>	62
	<i>Sledování a hodnocení zákazníka</i>	62
4. kapitola		
	Přístup k různým typům zákazníků	65
4.1	Výběr argumentů	66
4.2	Typologie zákazníků	67
	<i>Typ 1</i>	67
	<i>Typ 2</i>	68
	<i>Typ 3</i>	69
	<i>Typ 4</i>	70
	<i>Typ 5</i>	70
	<i>Typ 6</i>	71
	<i>Typ 7</i>	72
	<i>Typ 8</i>	73
	<i>Typ 9</i>	73
	<i>Typ 10</i>	74
Část II.		
	MANAŽER JAKO VEDOUCÍ TÝMU	75
5. kapitola		
	Osobnost manažera	77
5.1	Kdo je manažer?	78
5.2	Manažer a jeho spolupracovníci	80
5.3	Vlastnosti manažera	81

6. kapitola

Manažer a jeho tým	83
6.1 Co je to tým?	84
<i>Společná minulost</i>	84
<i>Charakteristika účasti</i>	85
<i>Komunikace</i>	85
<i>Soudržnost</i>	85
<i>Atmosféra</i>	86
<i>Skupinové normy</i>	86
<i>Struktura a organizace</i>	86
6.2 Řešení konfliktů v týmu	87
<i>Pozitivní konflikt</i>	87
<i>Destruktivní konflikt</i>	88
<i>Konflikt mezi skupinami</i>	89
<i>Jaká je role manažera v konfliktu?</i>	90
6.3 Ztráta zájmu a nerozhodnost	91
<i>Nedocení problému</i>	92
<i>Neznalost možností řešení problému</i>	92
<i>Malá spoluúčast</i>	92
<i>Nebezpečné rozhodnutí</i>	92
6.4 Rozhodování v týmu	93
6.5 Role v týmu	94
<i>Inovátoři</i>	95
<i>Vyhledavači zdrojů a příležitostí</i>	96
<i>Koordinátoři</i>	96
<i>Formovači</i>	97
<i>Vyhodnocovači</i>	97
<i>Týmoví pracovníci</i>	98
<i>Realizátoři</i>	98
<i>Dotahovači</i>	98
<i>Specialisté</i>	99

7. kapitola

Výběr členů týmu	105
<i>Efektivní vedení rozhovoru</i>	109
<i>Na jaké otázky je dobré se soustředit?</i>	110
<i>Jaký průběh by měl mít rozhovor?</i>	112

8. kapitola

Jak uvést lidi do pohybu?	115
--	------------

8.1	Motivační faktory	116
	<i>Cíle</i>	118
	<i>Náplň práce</i>	118
	<i>Participace</i>	119
	<i>Pravomoc a odpovědnost</i>	119
	<i>Zpětná vazba</i>	119
	<i>Styl vedení a osobnost manažera</i>	120
	<i>Informace</i>	121
	<i>Sociální program a vedlejší výhody</i>	121
	<i>Kariéra</i>	122
	<i>Osobní rozvoj</i>	122
	<i>Vztahy na pracovišti</i>	123
	<i>Systém odměňování a oceňování</i>	123
	<i>Image firmy</i>	124
	<i>Podniková kultura</i>	124
	<i>Jistota pracovního místa</i>	126
8.2	Vedení pracovníků	127
	<i>Autokratický styl</i>	127
	<i>Konzultativní styl</i>	128
	<i>Participativní styl</i>	128
	<i>Laissez faire (liberální) styl</i>	129
8.3	Poskytování zpětné vazby	130
	<i>Vedení kritického rozhovoru</i>	130
8.4	Koučování v managementu	133

9. kapitola

Mezinárodní týmy	137
<i>České kulturní standardy</i>	139

Literatura	142
-------------------------	-----