



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## **STUDIJNÍ MATERIÁLY** **projekt NEW START UPS**



# Komunikační dovednosti s obchodními partnery, zákazníky.

**Bc. Pavlína Langerová**  
**Autorka**

Financováno Evropskou unií. Názory vyjádřené jsou názory autora a neodráží nutně oficiální stanovisko Evropské unie či Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za vyjádřené názory nenese odpovědnost.



## Obsah

1. ZÁSADY EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE .....	4
2. NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE .....	8
3. POROVNÁNÍ telefonování a osobního jednání .....	13
4. ETIKETA TELEFONOVÁNÍ .....	15
5. VÍTĚZNÁ TAKTIKA, KROK ZA KROKEM .....	18
6. EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE V OBCHODNÍ ETIKETĚ .....	19
7. DOPORUČENÁ LITERATURA .....	20



## **Efektivní komunikace**

Umění efektivně komunikovat patří k nezbytným dovednostem každého člověka, který přichází do styku s obchodními partnery a zákazníky.

V mnoha firmách jde i o tzv. vnitřního zákazníka, tedy vlastní zaměstnance.

V dnešní době potvrzují i marketingové výzkumy, že business nedělá firma s firmou, ale člověk s člověkem – a to bez komunikace nejde.

Komunikace a znalost efektivně komunikovat a umět tak prezentovat sebe i svoji firmu nabývá stále více na důležitosti. Jedná se o komunikaci písemnou, telefonickou i osobní. K tomu patří i komunikace interní, externí i krizová. Každá z nich má své zásady a v písemné komunikaci její část, e-mailová komunikace, má i svou net-etiketu. Jedná se o soubor doporučených pravidel, stejně jako pravidel českého pravopisu, po e-mailu.

A nositelem komunikačních sdělení budou stále lidé – tedy v podnikání podnikatelé a manažeři.

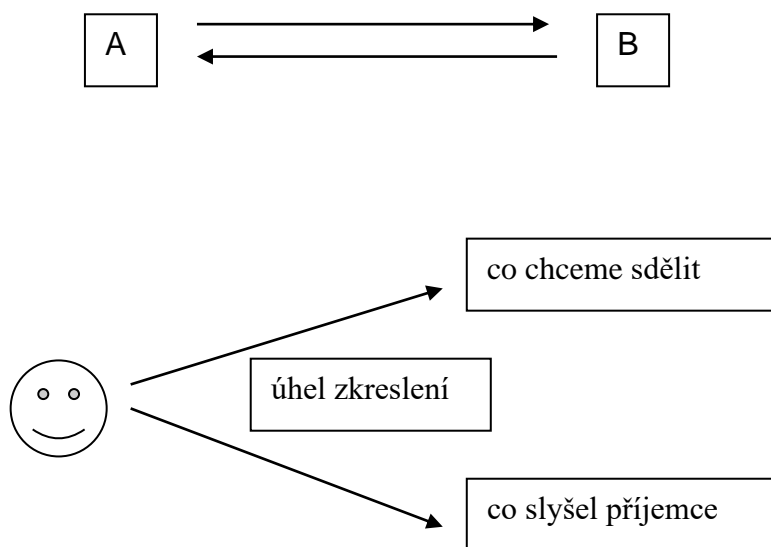
*Michael LeBoeuf: Nikdy nepodceňujte naslouchání. Je to jedna z nejdůležitějších dovedností, kterou se můžete naučit.*



## 1. ZÁSADY EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

Při komunikaci nikdy nedojde k absolutně přesnému přenosu. Běžný posluchač zachytí v průměru jen 50 % ze sdělení jiné osoby, s délkou rozhovoru pozornost rychle klesá a zanedlouho dosáhne pouhých 25 %.

Při efektivní komunikaci přenesená informace vyvolává předpokládanou reakci.



### Komunikační bariéry

- a) Bariéry vyplývající z prostředí
- b) Jazykové bariéry
- c) Psychologické bariéry



- d) Fyziologické bariéry
- e) Bariéry vyplývající z obsahu
- f) Bariéry vyplývající z vnímání
- g) Osobní bariéry

### **Efektivní verbální projev**

1. Princip srozumitelnosti
2. Princip připravenosti
3. Princip jednoduchosti
4. Princip živosti

### **Vystupování a první dojem**

- Pamatujme na první dojem
- Chováme se jako reprezentanti firmy, kterou reprezentujeme
- Tedy jsme zdvořilí, čistě a přiměřeně oblečení, chápaví, pozorní

### **Základy úspěšné komunikace**

- Zajímejte se o druhé, o jejich práci, život, názory, zážitky
- Logika vždy nestačí, zapojte i citové argumenty
- Vyhněte se povýšenému tónu a dogmatickým prohlášením
- Nahraďte slovo “ale” slovem “a”
  
- Používejte slova spíše pozitivní než negativní
- Neříkejte druhým, co si mají myslet či cítit
- Pokud jsou lidé nabiti hněvem, neskákejte jim do řeči
- Buďte emoční, pracujte s hlasem
  
- Pokud vás někdo soustavně přerušuje, přestaňte mluvit
- Neskákejte druhým do řeči
- Pozor na zkratky, žargon, cizí slova, balastní slova
- Věnujte pozor přízvuku, pečlivě mluvte, ale nepřehánějte preciznost



### **Komunikační dovednosti – stručné zásady:**

NNN

PPP

ŘŘŘ

Ale

Proč

Ne

### **TAŽTE SE!**

#### **K čemu jsou nám dobré otázky?**

- „kdo se ptá, ten vede“
- otázky nám přinášejí informace
- bez otázek nepoznáme a neodhadneme osobnost partnera, s nímž jednáme
- bez otázek nepoznáme potřeby a problémy druhé strany, neodhalíme její motivy
- otázkami projevujeme zájem o druhou stranu, získáváme sympatie a důvěru
- otázkami posilujeme autoritu a profesionalitu
- otázkami získáváme čas (zatímco druhá strana reaguje, můžeme přemýšlet)
- otázky vedou k dialogu, zabraňují nedorozumění
- otázkami snižujeme riziko říčení nevhodného (kdo poslouchá, „neříká hlouposti“)
- otázkami předcházíme konfliktům, odhalujeme protiargumenty

#### **Položte-li otázku, pak**



- dejte druhému čas na odpověď
- naslouchejte!

*Rád poslouchám. Spoustě věcí jsem se naučil tím, že jsem pozorně poslouchal.*  
*Ernest Hemingway*

### **Druhy otázek**

- Otevřené  
Příklad z praxe:
- Uzavřené  
Příklad z praxe:
- Kontrolní  
Příklad z praxe:
- Sugestivní  
Příklad z praxe:
- Rétorické  
Příklad z praxe:
- Usměrnující  
Příklad z praxe:



## 2. NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

Na lidské tělo se můžeme dívat ve třech rovinách:

- hlava - myšlenky
- tělo od hlavy do pasu - pocity
- tělo od pasu dolů - hodnoty

Existují dvě krajní meze neverbální komunikace, řeči těla:

### **OTEVŘENÍ a UZAVŘENÍ**

Lidé se otevírají, mají-li dostatek **energie**, naopak se uzavírají, když jí mají nedostatek.

Zbytek si musí akumulovat pro své přežití: pro obranu nebo útok, např. v těchto situacích:

- jsou jakkoliv zatlačeni do defenzivy,
- vnitřně něco nepřijímají / nesouhlasí s druhým,
- potřebují něco "strávit" - dostali hodně informací, překvapivé informace apod.

Zda jsou lidé otevření nebo uzavření, lze poznat z jejich projevu a především z řeči těla. Druzí to vědomě (jsou-li k tomu trénováni) i podvědomě čtou a podle toho reagují.

### **OTEVŘENÍ:**

- úsměv jdoucí ze srdce
- jasný, přímý pohled
- roztažené ruce
- uvolněné tělo
- pevný široký postoj

### **UZAVŘENÍ:**

- zamračená tvář
- hlava otočená bokem
- založené / zkřížené ruce
- zkřížené nohy





- strnulý postoj

### **Interpretace řeči těla:**

- zamračená tvář, hlava bokem - nesouhlasím s tvými myšlenkami
- zkřížené ruce - nesouhlasím s tvými pocity
- zkřížené nohy - nesouhlasím s tebou, tvými hodnotami, neseďíš mi

**Výzkum: lidé vnímají jen z 7% samotný obsah slov, z 38% naladění hlasu a z 55% neverbální komunikaci, proto je tak důležité se o ni zajímat.**

### **MLUVA TĚLA A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE**

Každý den bezděčně vysíláme neverbální sdělení k lidem, se kterými se setkáváme. Zdravíme-li například přítele nebo člověka, k němuž necítíme žádné nepřátelství, náš verbální pozdrav je neuvědoměle doprovázen spontánním, rychlým zdvižením a spuštěním obočí. Toto vytažení obočí je neverbálním sdělením používaným všemi primáty, které říká příjemci "Jsem přítel, ne agresor" a je obvykle opětováno zdvižením obočí na druhé straně jako potvrzením přijetí sdělení.

To všechno se odehrává, aniž bychom si nějak uvědomovali jakýkoli fyzický pohyb nebo gesto. Většina sdělení zprostředkovaných mluvou těla a neverbálními signály působí na této úrovni, jak pravděpodobně ukázalo předchozí cvičení. Tato sdělení jsou spontánní; jejich příliš důkladné studium nelze doporučit, protože bychom si začali přehnaně uvědomovat sami sebe a naše akce by byly příliš chtěné.

Jestliže ovšem máme zlepšit své interpersonální dovednosti, existuje několik aspektů neverbální signalizace, jichž si můžeme být vědomi a můžeme je přidat ke svému verbálnímu repertoáru kvůli efektivnější komunikaci.



## **Obočí**

....Je působivé ve výrazu a lze je velice účinně použít v živé konverzaci. Je-li staženo dohromady, může vyjadřovat soustředění, nebo může vyvolávat dojem zachmuřeného až zlostného výrazu, když je staženo dohromady a dolů. Krátkozraké mhouření očí může neúmyslně vysílat nepřesné neverbální sdělení značící nepřátelství nebo agresi.

## **Oči**

....se mohou usmívat, i když ústa se neusmívají! Důležité je zachovávat během komunikace dobrý kontakt očima. Když se díváte na člověka, se kterým komunikujete, snažte se svým pohledem pohybovat, vcelku svižně, z jednoho jeho oka na druhé. Vaše mírné kmitání očima vyvolává u příjemce dojem jiskřivých očí, což je pozitivní image. Toto vám připadne docela přirozené i po nepříliš dlouhé praxi.

Během konverzace udržujte svůj pohled v trojúhelníku tvořeném očima a nosem svého protějšku. Oči, jejichž pohled klouže z této oblasti dolů, vyvolávají u příjemce nepříjemný pocit nejistoty a znepokojení.

Mluvíte-li se skupinou lidí, navazujte pravidelný kontakt očima se všemi ve skupině, tak aby měl každý pocit, že ho berete na vědomí a ceníte si ho.

## **Ústa**

....se mohou usmívat, ale tento úsměv nikdy nedosáhne očí! Tento způsob často odráží osobní pocity nepřátelství nebo lhostejnosti a příjemce si toho rychle všimne. Také úsměvy, které se rozžihají a zhasínají stejně rychle jako žárovka, jsou rychle interpretovány jako neupřímné. Buďte přirození; usmívejte se, když se to hodí, používejte ústa k tomu, aby vám pomohla vytvořit celkový obraz někoho, kdo je upřímný a přístupný. Uvolněte dolní čelist. Snažte se nezatínat zuby a neskřípat jimi, protože zúčastněné svaly se projevují na obrysu čelisti a vysílají sdělení agrese, znechucení nebo nejistoty a znepokojení.



## Hlava

Úhel držení hlavy může zprostředkovat příjemci určité sdělení. Vystřikováním hlavy směrem vpřed může být nahlíženo jako agresivní. Zakloněná hlava může být považována za známku arogance (shlížení přes nos). Úhlu držení hlavy je však hodně a velmi účinně využíváno v aktivní komunikaci. Například mírné naklonění hlavy na stranu může pro hovořícího člověka znamenat, že příjemce si není tak docela jist tím, co mu říká, a rád by položil nějakou otázku. (Tento pohyb hlavy je zpravidla doprovázen mírným zamračením.)

## Ruce

....se používají k oživení konverzace, ale používají-li se nadměrně, mohou působit rušivě. Uvolněte ramena, snažte se nevrátit se a nehrát si se šperky, vlasy, součástmi oblečení atd., protože to budí dojem neklidu nebo nervozity. Založení rukou je pro většinu lidí přirozené a pohodlné, ale v extrémní formě - zaklesnete-li pevně ruce jakoby v arktických podmínkách - je to obvykle známkou toho, že si nejste jisti samí sebou. Je přirozené, že si chráníme svoji měkkou spodní stranu (na rozdíl naší tvrdé schránky- páteře), a toto gesto je běžné u většiny savců, kteří se kvůli ochraně choulí do klubíčka.

Za doprovodu jiných signálů mohou být založené ruce považovány také za známku agrese. Chcete-li dávat najevo klid, sebeovládání a kontrolu nad situací, měli byste se příčným gestům vyhýbat.

Postoj s rukama v bok vypadá také agresivně. Jako všechna zvířata, když chceme působit dominantně, snažíme se vypadat co možná největší. Kočka nebo pes naježí srst, ropucha se nafoukne, člověk se lehce rozkročí s rukama v bok!

## Nohy

Stejně jako u rukou je pro většinu lidí přirozené a pohodlné zkřížit nohy, ale těsně ovinutí jedné nohy kolem druhé má stejný účinek jako sevření paží kolem těla;



ukazuje to příjemci neverbálního sdělení, že nejste uvolnění a klidní - je to známka napětí. Houpání chodidlem při zkřížených nohou je možno považovat za známku znechucení; podupávání naznačuje netrpělivost.

### **Držení těla**

Kde je to možné, měl by se zachovávat vzpřímený a otevřený postoj. Svým tělem ovšem můžete i vyvolávat žádoucí účinek. Například při pohovoru, když sedíte na židli mírně vpředu a nakláníte se směrem k člověku, se kterým komunikujete, dodáváte mu pocit, že jste pozorní a máte o něj zájem.

### **Další aspekty neverbální komunikace a řeči těla**

Postavíte-li se příliš daleko od nějakého člověka, vzdaluje vás to od konverzace s ním a vytváří to komunikační bariéry. Postavíte-li se příliš blízko, vnikáte tomuto člověku do jeho osobního prostoru a zjistíte, že od vás začne ustupovat. Interpretace osobního prostoru se liší od kultury ke kultuře a také v různých situacích. Můžeme například stát velmi blízko naprosto cizím lidem v přečpaném vlaku metra nebo ve frontě u pokladny v kině, aniž by to příliš vadilo, ale rozhodneme-li se postavit se tak blízko k cizímu člověku ve velké prázdné místnosti, bude se cítit naší těsnou blízkostí ohrožen.

Sedět nebo stát čelem proti sobě je pro většinu lidí konfrontační pozice; je lépe dát přednost sezení nebo stání v pravém úhlu k člověku, se kterým komunikujeme. Bok po boku je přátelský postoj, ale není pohodlný pro konverzaci. Nejlepší pozicí pro konverzaci dvou dospělých je sedět na podobné židli stejné výšky. Sezení na vyšší židli bezděčně vyvolává dojem dominantnosti; sezení na nižší úrovni implikuje podřízenost (další analogie s říší zvířat; psi a kočky se krčí nebo leží na podlaze na znamení podřízenosti před silnějším, dominantním zvířetem).



### **3. POROVNÁNÍ telefonování a osobního jednání**

#### **1) TELEFONICKÉ VYJEDNÁVÁNÍ**

#### **+ VÝHODY**

- za normálních okolností můžete získat rychlejší přístup k člověku, s kterým chcete mluvit, snadněji, rychleji, pohodlněji, než kdybyste si domlouvali osobní schůzku
- telefonická konverzace je obvykle kratší než rozhovor tváří v tvář, takže vyjednávání může být efektivnější, přesto můžete snadněji převzít iniciativu a vést jednání

#### **- NEVÝHODY**

- je obtížnější navázat nějaký vztah, nemůžete využívat všech prvků komunikace (neverbální komunikace)
- je možné, že rušíte v nevhodnou dobu, což významně ovlivní vaši pozici vyjednávání

#### **2) OSOBNÍ KOMUNIKACE**

#### **+ VÝHODY**

- můžeme využít všech smyslů ke komunikaci
- můžeme snadno zjistit situaci a přizpůsobit způsob a taktiky jednání
- dáváme najevo důležitost našeho zákazníka

#### **- NEVÝHODY**

- z hlediska času je nejnáročnější pro nás i pro partnera
- musíme být dobře připraveni
- pokud cestujete za zákazníkem, pak jsou návštěvy spojené s vyššími náklady



## **Z HLEDISKA PÉČE O ZÁKAZNÍKY JE VHODNÉ VYUŽÍVAT:**

### **OSOBNÍ SCHŮZKY**

- pokud se seznamuji s novým partnerem
- několikrát do roka se stávajícími a klíčovými partnery
- při změnách ve firmě, nové služby apod.
- při zvláštních marketingových akcích
- kdy chci rozšířit nebo získat nový tržní segment
- při sjednávání podmínek spolupráce
- při sjednávání důležitých záležitostí

### **TELEFONICKÉ HOVORY**

- potřebuji rychle něco projednat
- potřebuji získat rychle zpětnou vazbu
- pro zjištění nálady a atmosféry, názorů
- pro ovlivnění k rozhodnutí
- pro zjištění nálady a atmosféry, názorů
- pro posílení osobních vztahů u partnerů
- pro navázání nových kontaktů
- pro ovlivnění k rozhodnutí

### **PÍSEMNÁ A E-MAILOVÁ KOMUNIKACE**

- co je psáno, to je dáno
- potvrzení informací
- zaslání souborů, smluv
- rychlost
- rozdělte i e-mail podle pravidel Ř-Ř-Ř (úvod, stať, závěr)
- Vodítkem pro formální správnost může být  
ČSN 01 6910 Úprava písemností zpracovaných textovými editory
- Nezapomeňte na oslovení a předmět e-mailu



## 4. ETIKETA TELEFONOVÁNÍ

Pokud vás čeká složitější **telefonické sdělení**, věnujte přípravě na hovor značnou pozornost. Před samotným voláním si znovu ujasněte cíl, kterého chcete hovorem dosáhnout. Mějte u ruky nutné podklady.

Volá ten, kdo něco potřebuje a na něm také spočívá iniciativa **hovoru**. Pokud je hovor přerušen, navazuje ho volající.

Zapamatujte si jméno druhé osoby a používejte ho (podle situace). Navodíte tak osobnější atmosféru, což se hodí zvláště pro získání důvěry. Volaného oslovujte vždy pátým pádem. Nikdy nepoužívejte pád první.

Musíte-li během hovoru cokoli důležitého vyřídit v místnosti, třeba i pouhý podpis, upozorníme s omluvou telefonujícího partnera. Při **telefonování** byste neměli jíst a pít či kouřit.

Během delšího monologu dbejte na to, abyste dali najevo svůj zájem, a to například přitakáním "ano," "jistě". Vynechávejte hovorová – "no" nebo "jo".

Jste-li v cizí kanceláři, či u cizího stolu a pracovník má hovor, naznačte, že se vzdálíte. Pokud vás vyzve, abyste setrval, obraťte svou pozornost jinam, probíhající telefonát neposlouchejte.

Vždy se plně soustřeďte na rozhovor. Klidně si můžete dopředu sepsat jeho stručné body. Blok či diář se vám u ruky bude hodit i na psaní poznámek. Opakujte klíčové body. Jednak tím předejdete pozdějšímu nedorozumění, jednak váš partner bude vědět, že pozorně posloucháte.

Důležité údaje diktujte pomalu, názvy a jména raději hláskujte (využijte pomocných slov v hláskovací tabulce).



## **Mluvte pomalu a srozumitelně, vyjadřujte se přesně**

Cílem **telefonního hovoru** není ubít protistranu argumenty či nápady, ale vzájemně si dobře porozumět.

Dejte druhé osobě dostatečný čas na vstřebávání vašich myšlenek, zároveň však musíte udržet její pozornost. Proto mluvte volným ale ne táhlým tempem, které umožní sledovat předávané informace a zároveň udrží pozornost.

Při telefonní komunikaci by měla být slovní frekvence přibližně poloviční než při běžném rozhovoru. Je především kvůli omezeným vjemům, které můžete využívat. Při kontaktním rozhovoru (osobním setkání) využíváte k porozumění gesta, mimiku a další výrazové prostředky, při **telefonování** vnímáte pouze hlas. Proto mluvte pomaleji, srozumitelně artikulujte a vyjadřujte se v krátkých větách. Při telefonování dbejte na stručnost a věcnost.

## **Hovor ukončete v pravý čas**

Sluchátko pokládejte, až když se ujistíte, že vám volající sdělil vše, co chtěl. Položit někomu sluchátko v půlce věty je velmi nezdvořilé. Užitečné je vždy na konci **telefonátu** stručně shrnout výsledky hovoru, předejdete tak možným nedorozuměním.

## **Myslete na tón hlasu, usmívejte se**

Pokud jste se s volaným či volajícím osobně ještě nesetkali, jediným prostředkem na vytvoření prvního dojmu je hlas. Na jeho tón se tedy obzvláště soustřeďte, protože ten je pro navození příjemné atmosféry při **telefonování** velmi důležitý.

Získat sympatie druhé strany vám pomůže, budete-li se do telefonu usmívat. Člověk na druhém konci drátu to zaručeně pozná a budete s ním mít snazší a příjemnější komunikaci.





## **Efektivní telefonování - Obecné zásady**

---

1. Ohlaste se jménem firmy, svým jménem a pozdravte.
2. Pozitivně se nalaďte a koncentrujte se na právě vedený rozhovor. Nenechejte se vyvést z míry, pokud se přehnete nebo hledáte správný výraz.
3. Oslovujte zákazníka jménem (pozor na komolení, špatnou výslovnost!).
4. Hovořte v krátkých větách, názorně, „tonálně“ (melodie, důraz, přestávky), pomalu a zřetelně.
5. Během hovoru nejezte ani nepijte.
6. Budete-li v průběhu rozhovoru nuceni odložit sluchátko a něco vyhledat, mějte na paměti, že jinak vnímáme čas při osobním jednání a jinak, když na sebe nevidíme. Proto nenechejte zákazníka bez kontaktu déle než půl minuty.

Uvedené zásady platí nejenom pro komunikaci s „vnějším“ zákazníkem. Dodržujte je i v komunikaci se všemi spolupracovníky v rámci firmy; v takovém případě není zapotřebí se hlásit jménem firmy.



## 5. VÍTEŽNÁ TAKTIKA, KROK ZA KROKEM

1. Klíčem k úspěchu je **příprava** – kdy, s kým, o čem budete mluvit a jak to podáte.
2. Zjistěte si o zákazníkovi, co **nejvíce informací** → tím odhadnete, do jaké míry rozumí tématu → tím víte, jak s ním mluvit.
3. Připravte si **seznam bodů, o kterých chcete mluvit**. Připravte další dokumenty, které byste mohli potřebovat.
4. **Řekněte to, co druhý chce slyšet, ne to, co mu chcete říci**. Řekněte, co mu spolupráce s vámi může přinést.
5. Pečlivě **naslouchejte** a dávejte svou pozornost najevo (citoslovci).
6. **Otevřené otázky** = získáte podrobné, vysvětlující odpovědi; **uzavřené otázky** = přímé odpovědi.
7. **Pochvala** – buďte upřímní. Všichni občas rádi slyšíme pochvalu - pozitivně nás ovlivňuje.
8. Na otázky **odpovídejte krátce a stručně**, odvolávejte se na doplňující materiály (webové stránky,...). Nemáte-li potřebné informace, dohodněte se, že je zjistíte a do kdy.
9. Profesionální a zdvořilé **zakočení** – rozhovor uzavřete nějakou dohodou, uveďte, co bude následovat.
10. Po ukončení setkání či telefonátu **vykonejte, co jste slíbili**, co je třeba k úspěšnému vyřízení záležitosti.
11. **Během schůzky či telefonátu** – pište si **poznámky** (bez přerušování toku konverzace), popř. ihned po rozhovoru doplňte, co jste nestihli zaznačit.



## **6. EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE V OBCHODNÍ ETIKETĚ**

Obchodní etiketu tvoří mnohem důležitější věci, než jen vědět, kterou vidličku použít při obědě s klientem. Jedna z věcí, kterou etiketa zahrnuje, je prezentace sama sebe. Prezentace své profesionální image, která ukazuje, co můžete nabídnout. Jde vlastně o příslib toho, co jste schopni poskytnout, jako je například kompetentnost, důvěryhodnost, sebekontrola, sebedůvěra a důslednost.

Obchodní etiketa je zároveň o tom, jak pohodlně se cítíte ve společnosti lidí, které máte kolem sebe (a jak se naopak cítí lidé ve společnosti vaší). Lidé kolem vás jsou klíčovým faktorem nejen pro váš osobní úspěch, ale rovněž pro úspěšné podnikání. A bez efektivní komunikace s lidmi to nejde – zástupce firmy je vizitkou společnosti, kterou reprezentuje.

Velmi důležitá část etikety se týká chování a vystupování vedoucích pracovníků, jejich chování vůči svým zaměstnancům, podřízeným. Pokud vedení společnosti nejedná se svými zaměstnanci čestně a chová se k nim hrubě, nezdvořile a neuctivě, je toto prostředí zralé pro řadu problémů a samozřejmě i pro špatné vztahy k zákazníkům. Nezdvořilé a hrubé vystupování zaměstnanců je pak mnohdy odrazem právě nevhodného chování vedoucích pracovníků.

Součástí etikety je vaše profesionální image, která je celkovým obrazem o Vás, o Vašem vzhladu, Vašem vyjadřování (mluvě), o Vašem chování, včetně Vašich lidských vlastností a dovedností.

**Základní principy obchodní etikety jsou následující:**

1. být dochvilný a diskrétní,
2. být zdvořilý, příjemný a pozitivní,
3. zajímat se o druhé, a ne pouze o sebe – umění klást otázky a naslouchat
4. patřičný (vhodný) oděv,
5. **mluvit a psát správným jazykem.**



## 7. DOPORUČENÁ LITERATURA

ALFA PUB.	Efektivní komunikace	John Adair
ALFA PUB.	Prezentační dovednosti	Ivana Hospodářová
ALPRESS	Kouzlo rétoriky	Jan Přeučil
COMPUTER P.	Jak porozumět řeči těla	Věra Bělohávková
COMPUTER P.	NEVERBÁLNÍ komunikace	Oldřich Tegze
COMPUTER P.	Řeč těla - nev. kom. pro obchodníky i běžný život	Vojtěch Černý
GRADA	Komunikační a obchodní dovednosti manažera	Vladimíra Khelerová
GRADA	Lexikon společenského chování	Vladimír Stejskal
GRADA	Moderní rétorika	Alena Špačková
GRADA	Péče o zákazníky	Aleš Spáčil
GRADA	Rétorika a prezentace	Emil Hierhold
GRADA	Rétorika v zaměstnání	Karin Hertzner
GRADA	Umění úspěšné komunikace	Anja von Kanitz
PORTÁL	Řeč těla – Jak porozumět druhým	Allan Pease
PORTÁL	Umění rétoriky	Roman Braun
PROF. PUBL.	Rétorika – Manuál komunikačních dovedností	Marie Maříková
REPRONIS	Řečnické triky aneb nenechat se ukecat	David Gruber
Rubico	Manažerské techniky II	Oldřich Šuleř
GRADA	Jak na špinavé triky a útoky v komunikaci	Albert Thiele

P.F. Drucker: *To nejdůležitější v komunikaci je slyšet i to, co nebylo řečeno.*

**Tento projekt je financován s podporou Evropské komise.**

**Tento text reprezentuje výlučně názor autora a Komise nezodpovídá za jakékoli použití informací obsažených v tomto studijním materiálu.**