
Nejdůležitější aspekty v manažerské komunikaci

VELICHOVÁ PAVLÍNA

Jaká dovednost je pro manažera nejdůležitější?

- **Koncepční dovednosti** = formulace vizí, strategická formulace, internacionální ekonomika
- **Interpersonální dovednosti** = práce s lidskými zdroji, etické chování managementu a firmy
- **Technické dovednosti** = počítačová gramotnost, oblast marketingu, mzdy
- **Komunikační dovednosti** = se zaměstnanci, s externím prostředím, se zákazníky, obchodními partnery, státními orgány atd.



Aspekty v manažerské komunikaci

- **Hierarchické (stupňovité) uspořádání ve skupině**
= kdo má pravomoc kolektiv vést a pak také, kdo tu pravomoc musí respektovat
 - Důležitou roli hraje síla moci ovládat jiné
- **Znalosti z psychologie** = často působí svým vlastním příkladem, rádcem, vytváří pozitivní atmosféru
 - Umí patřičně motivovat a promyšleně organizovat

Aspekty v manažerské komunikaci

- **Distance (odstup)** = větší distance = povýšený člověk
 - menší distance = příležitost k příliš kamarádskému vztahu
- **Pocity důstojnosti a sounáležitosti v týmu** = strohé rozkazování je ponižující
 - Důležité najít v sobě sebekontrolu a trpělivost
- Egocentrický jedinec x Allocentrický jedinec

Komunikační aktivity manažera



Informování – sdělení
informací v původní podobě

Externí, interní



Přikazování – plnění cíl,
držení se určitých pravidel a
pokynů



Přesvědčování – funkce
přikazovací, méně
autoritativní, pocit sjednocení

Komunikační aktivity manažera

- **Motivování** – navazuje na přesvědčování, musí motivovat celý svůj tým
- **Kontrolování** – permanentní sledování týmu, porovnávání plánu se skutečností
- **Kritizování a přijímání kritiky** – sděluje ji obratně a přijatelným způsobem
 - Tři typy kritiky



Komunikační aktivity manažera

- Správná kritika – konkrétní, nabídnutí řešení, z očí do očí, citlivost
- **Jak kritiku přijmout?** Spatřovat cenou informaci, nepovažovat ji za osobní urážku
- **Rozhodování** – jedna z nejdůležitějších činností manažera, nové pracovní metody, formuluje cíle



Komunikační aktivity manažera

- **Organizování** – 5 základních cílů:
 - Uspokojování potřeb na trhu
 - Každý zaměstnanec má své jasně určené místo, své povinnosti a odpovědnost.
 - Informační data je nutno třídit podle vzniku, záměrů a kompetencí.
 - Všechny jednotlivě části organizace musí být provázané.
 - Celá skupina (i každý jednatel) musí vědět, co mají dělat, proč a jak

TEST – Problémy s delegováním

Označte, jakou měrou Vás tato tvrzení vystihují... (5 = vystihující nejvíce, 1 = nevystihují)

- 1. Snažím se mít dostatečnou kontrolu při plnění úkolu i nad jeho konečným výsledkem.
- 2. Svým podřízeným nepředávám velké množství činností, které dokáží udělat sami.
- 3. Ostatní mají dost svých vlastních úkolů a starostí a já jim další nebudu přidávat.

TEST – Problémy s delegováním

- 4. Když budou všichni ostatní vykonávat činnosti, které mám dělat já, ocitnu se na vedlejší koleji.
- 5. Připadá mi, že většinu pracovních úkolů jsem schopen/schopna udělat lépe a rychleji než druzí.
- 6. Jsem zodpovědná/ý za výsledek. Když udělají ostatní chybu, budu to muset stejně řešit já, tak si to raději udělám sám/sama.
- 7. Když velké množství pracovních úkolů deleguji na ostatní, zbyde mi spousta volného času, a co budu pak dělat já...

TEST – Problémy s delegováním

- 8. Když delegované úkoly nestihnou ostatní splnit v časovém limitu, budu s tím mít jen problémy.
- 9. Při představě, že budu muset druhé učit to, co již tak dobře a rychle umím, je to pro mne velká ztráta času.
- 10. Nedokážu zabránit tomu, aby mi nevraceli zpět úkoly, které jsem již jednou delegoval/a.
- 11. Nedaří se mi přidělit potřebnou míru pravomocí oproti odpovědnosti za předané úkoly.

TEST – Problémy s delegováním

- 12. Neumím přesně specifikovat, co od druhých očekávám.
- 13. Nejasně definuji, jakou míru pravomocí předávám a co má přesně být provedeno.
- 14. Zapomínám na stanovování průběžných lhůt pro kontrolu plnění úkolu.
- 15. Nedávám možnost spolupodílení na určení termínu plnění daného úkolu.
- 16. Nepřesně stanovuji míru mé podpory (informací, zdrojů, zkušeností/ při delegování).

TEST – Problémy s delegováním

- 17. Neinformuji vždy všechny pracovníky, kterých se to týká, o tom, co a komu bylo delegováno.
- 18. Když zadávám úkol, stane se, že jej nepřesně a nesrozumitelně vysvětlím.
- 19. Při delegování se mi stává, že nedostanu zpět žádoucí výsledek.
- 20. Nevyžaduji odpovědnost za výsledek, ale pracovníkům kontroluji postupy a metody práce.

Vyhodnocení testu

- Čím více položek jste označili čísly 5 a 4 tím je méně pravděpodobné, že delegujete správně a v dostatečné míře. Čím menší čísla jste daným tvrzením přiřadili, tím lépe si při delegování vedete. Výsledky cvičení jsou orientační. Slouží k vaší vlastní reflexi a jako podnět k uvědomění si vašich vlastních zábran při delegování.
- Projděte si hlavně otázky, kde jste přiřadili bodové ohodnocení 5 a 4 a zamyslete se nad tím, co v této oblasti můžete zlepšit. Zamyslete se, zda máte chuť učinit nějaké kroky, které vaše deficity při delegování zmírní nebo odstraní

Zdroje

- https://www.researchgate.net/publication/263098144_Nejdulezitejsi_aspekty_v_manazerske_komunikaci
- <https://archiv.ihned.cz/c1-23468130-jaka-dovednost-je-pro-manazera-nejdulezitejsi>
- https://lide.uhk.cz/fim/ucitel/strnave1/doc/psy2_klicova_slova.pdf
- <https://sosbn.cz/wp-content/uploads/2013/07/05.-Asertivita.pdf>
- <https://www.slu.cz/file/cul/af33e6f0-422b-4c7d-8ca2-323efb564e33>
- <https://www.bebalanced.cz/wp-content/uploads/2018/09/kdyz-manazer-nestiha.png>
- https://www.technickytydenik.cz/obrazek/59a438b91939c/3_285x190.jpg
- https://www.konec-prokrastinace.cz/_imgthumb/web/17462-4869/400-2000-e/eeee-kritika.png