

# Spis treści

|                                                                                                       |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Wstęp .....                                                                                           | 9         |
| <b>1. Komunikacja społeczna – podstawowe pojęcia .....</b>                                            | <b>13</b> |
| 1.1. Początki komunikacji.....                                                                        | 14        |
| 1.2. Stadia rozwoju komunikacji.....                                                                  | 15        |
| 1.3. Definicje komunikowania .....                                                                    | 18        |
| 1.4. Funkcje komunikowania .....                                                                      | 22        |
| 1.5. Formy i typy komunikacji .....                                                                   | 25        |
| 1.5.1. Podstawowy podział form i typów komunikacji .....                                              | 25        |
| 1.5.2. Formy i typy komunikacji w organizacji .....                                                   | 30        |
| 1.6. Poziomy procesu komunikacji (piramida komunikacji) .....                                         | 33        |
| Podsumowanie .....                                                                                    | 35        |
| <b>2. Teoretyczne aspekty komunikacji – wybrane koncepcje .....</b>                                   | <b>37</b> |
| 2.1. Wybrane modele procesu komunikowania .....                                                       | 38        |
| 2.1.1. Model transmisji .....                                                                         | 38        |
| 2.1.2. Model rytualny lub ekspresyjny .....                                                           | 41        |
| 2.1.3. Model rozgłosu .....                                                                           | 42        |
| 2.1.4. Model recepcji .....                                                                           | 43        |
| 2.2. Wybrane teorie procesu komunikowania .....                                                       | 45        |
| 2.2.1. Teoria dwutorowości przekazu – Richard Petty i Jon Cacioppo .....                              | 45        |
| 2.2.2. Komunikacja grupowa i publiczna: perspektywa Clifforda Geertza i Michaela Pacanowsky'ego ..... | 46        |
| 2.2.3. Determinizm technologiczny Marshalla McLuhana .....                                            | 48        |

|                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.2.4. Teoria ustalania hierarchii ważności Maxwella McCombsa i Donalda Shawa ..... | 51         |
| 2.2.5. Teoria negocjowania twarzy Stelli Ting-Toomey .....                          | 53         |
| Podsumowanie .....                                                                  | 56         |
| <b>3. Komunikacja werbalna w biznesie .....</b>                                     | <b>59</b>  |
| 3.1. Strategie komunikacji biznesowej .....                                         | 60         |
| 3.1.1. Strategia nadawcy .....                                                      | 60         |
| 3.1.2. Strategia odbiorcy .....                                                     | 62         |
| 3.1.3. Strategia dotycząca przekazu .....                                           | 70         |
| 3.1.4. Strategia doboru kanału .....                                                | 73         |
| 3.1.5. Strategia dotycząca kontekstu kulturowego .....                              | 75         |
| 3.2. Język w komunikowaniu biznesowym .....                                         | 76         |
| 3.2.1. Komunikacja ustna w organizacji .....                                        | 77         |
| 3.2.2. Komunikowanie pisemne w organizacji .....                                    | 79         |
| 3.3. Umiejętne komunikowanie się i słuchanie .....                                  | 81         |
| 3.3.1. Zadawanie pytań i udzielanie informacji .....                                | 82         |
| 3.3.2. Wyrażanie emocji i uczuć .....                                               | 86         |
| 3.3.3. Modele słuchania i niesłuchania .....                                        | 87         |
| 3.4. Argumentacja, dyskusja i perswazja w komunikacji biznesowej .....              | 90         |
| 3.4.1. Umiejętność argumentacji .....                                               | 90         |
| 3.4.2. Dyskusja i dyskutowanie – błędy w argumentacji .....                         | 93         |
| 3.4.3. Komunikaty perswazyjne .....                                                 | 97         |
| Podsumowanie .....                                                                  | 100        |
| <b>4. Komunikacja niewerbalna w biznesie .....</b>                                  | <b>103</b> |
| 4.1. Pojęcie komunikacji niewerbalnej .....                                         | 104        |
| 4.2. Cechy i funkcje komunikacji niewerbalnej .....                                 | 106        |
| 4.3. Komponenty komunikacji niewerbalnej .....                                      | 108        |
| 4.3.1. Mowa ciała ( <i>body language</i> ) .....                                    | 108        |
| 4.3.2. Mimika twarzy („mowa twarzy”) .....                                          | 111        |
| 4.3.3. Okulestyka .....                                                             | 113        |
| 4.3.4. Haptyka .....                                                                | 114        |
| 4.3.5. Chronemika .....                                                             | 115        |
| 4.3.6. Proksemika .....                                                             | 116        |
| 4.3.7. Elementy otoczenia fizycznego .....                                          | 116        |
| 4.3.8. Parajęzyk .....                                                              | 117        |
| 4.3.9. Wizerunek i autoprezentacja .....                                            | 118        |

|                                                                                        |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Podsumowanie .....                                                                     | 119        |
| <b>5. Komunikacja menedżerska – wybrane aspekty .....</b>                              | <b>121</b> |
| 5.1. Rola menedżera w organizacji i style kierowania ludźmi .....                      | 122        |
| 5.1.1. Cechy dobrego menedżera i lidera .....                                          | 122        |
| 5.1.2. Style kierowania ludźmi .....                                                   | 125        |
| 5.2. Komunikacja jako kompetencja menedżerów .....                                     | 130        |
| 5.2.1. Umiejętności biznesowe i ich klasyfikacja .....                                 | 130        |
| 5.2.2. Znaczenie kompetencji komunikacyjnych na różnych<br>poziomach organizacji ..... | 133        |
| 5.3. Wystąpienia publiczne w środowisku biznesowym .....                               | 136        |
| 5.3.1. Rodzaje wystąpień publicznych w biznesie .....                                  | 136        |
| 5.3.2. Zasady przygotowywania wystąpień publicznych .....                              | 138        |
| 5.3.3. Prowadzenie prezentacji biznesowych .....                                       | 144        |
| 5.4. Bariery w procesach komunikacji w organizacji i sposoby ich<br>likwidowania ..... | 146        |
| 5.4.1. Charakterystyka barier komunikacyjnych na przykładzie<br>organizacji .....      | 146        |
| 5.4.2. Sposoby usprawniania procesów komunikacji .....                                 | 153        |
| Podsumowanie .....                                                                     | 161        |
| Zakończenie .....                                                                      | 163        |
| Bibliografia .....                                                                     | 167        |