

# EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE A ŘEŠENÍ KONFLIKTNÍCH SITUACÍ

**POLASEK & COMPANY**  
STRATEGICKÝ MANAGEMENT A MARKETING

ING. JAROMÍR POLÁŠEK  
INFO@JAROMIRPOLASEK.CZ  
+420 774 21 00 23



**MINISTERSTVO  
PRO MÍSTNÍ  
ROZVOJ ČR**

„Seminář je součástí projektu Posílení kompetencí pracovníků cestovního ruchu a podpora spolupráce v turistické oblasti Valašsko, realizovaného za přispění prostředků státního rozpočtu České republiky z programu MMR ČR.“

# Obsah

- základní principy a modely komunikace
- základní principy a modely komunikace
- techniky a význam pro efektivní komunikaci
- co je konflikt, typy konfliktů
- technik k řešení konfliktů
- simulace reálných situací



# Specifika komunikace v cestovním ruchu

## Mezinárodní prostředí

- Různé kultury a zvyky
- Jazykové bariéry
- Odlišná očekávání hostů z různých zemí

# Specifika komunikace v cestovním ruchu

Vysoká emoční složka služeb

- Hosté jsou na dovolené/výletě - očekávají pozitivní zážitky
- Služby jsou často spojené s významnými životními momenty
- Vyšší citlivost na případné nedostatky

# Specifika komunikace v cestovním ruchu

## Časový tlak a stres

- Omezený čas návštěvníků
- Nutnost rychlého řešení problémů
- Sezónnost a špičky v návštěvnosti

# První dojem a profesionální vystupování

## Klíčové prvky prvního dojmu

### 1. Vzhled a upravenost

- Dress code odpovídající pozici
- Čistota a upravenost
- Jmenovka/označení pracovníka

# První dojem a profesionální vystupování

## Klíčové prvky prvního dojmu

### Neverbální projevy

- Oční kontakt
- Přirozený úsměv
- Otevřený postoj těla
- Přiměřená gestikulace

# První dojem a profesionální vystupování

## Klíčové prvky prvního dojmu

### Verbální projev

- Pozdrav a představení
- Srozumitelnost a jasnost
- Příjemný tón hlasu
- Profesionální slovník

# První dojem a profesionální vystupování

## Profesionální image v cestovním ruchu

### Osobní značka pracovníka

- Konzistentní vystupování
- Důvěryhodnost
- Expertní znalost nabízených služeb

# První dojem a profesionální vystupování

## Profesionální image v cestovním ruchu

### Reprezentace organizace

- Znalost firemních hodnot
- Dodržování standardů služeb
- Loajalita k zaměstnavateli

# VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

## Verbální komunikace

Jasnost a srozumitelnost

- Používání jednoduchých vět
- Vyhýbání se žargonu
- Přizpůsobení komunikace posluchači

# VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

## Verbální komunikace

### Práce s hlasem

- Modulace hlasu
- Tempo řeči
- Důraz na klíčová slova
- Pauzy v řeči

# VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

## Verbální komunikace

### Pozitivní formulace

- Místo: "To nejde" → "Mohu vám nabídnout alternativu..."
- Místo: "Nevím" → "Zjistím pro vás..."
- Místo: "Musíte" → "Prosím"

# VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

## Verbální komunikace

### Zdvořilostní fráze

- Poděkování
- Omluva
- Prosba
- Uvítání a rozloučení

# VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

## Neverbální komunikace

### Mimika

- Výraz tváře
- Úsměv
- Oční kontakt

# VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

## Neverbální komunikace

### Gestika

- Přiměřená gestikulace
- Otevřená gesta
- Kulturně přijatelná gesta

# VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

## Neverbální komunikace

### Proxemika

- Osobní prostor
- Vzdálenost při komunikaci
- Kulturní rozdíly v proxemice

# VERBÁLNÍ A NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

## Neverbální komunikace

### Posturika

- Držení těla
- Natočení těla k partnerovi
- Otevřený postoj

# CVIČENÍ 1

Zrcadlo

# CVIČENÍ 2

Představte znovu sebe a svou organizaci do 1 minuty

NASLOUCHÁNÍ

# Techniky aktivního naslouchání

## Parafrázování

- Přeformulování sdělení vlastními slovy
- Ověření správného pochopení
- Ukázka zájmu o sdělení

# Techniky aktivního naslouchání

## Zrcadlení

- Opakování klíčových slov
- Reflexe emocí
- Potvrzení významu sdělení

# Techniky aktivního naslouchání

## Kladení otázek

- Otevřené otázky pro získání informací
- Uzavřené otázky pro potvrzení
- Nasměrování rozhovoru správným směrem

# Techniky aktivního naslouchání

## Časté chyby při naslouchání

- Skákání do řeči
- Předčasné závěry
- Nepozornost
- Vlastní interpretace bez ověření
- Přílišné zaměření na vlastní odpověď

# CVIČENÍ 3

Aktivně posloucháme

# ZVLÁDÁNÍ NÁROČNÝCH SITUACÍ

# TYPOLOGIE OBTÍŽNÝCH KLIENTŮ

## Rozčilený zákazník

### Charakteristika

- Zvýšený hlas, agresivní projevy
- Emocionálně nestabilní
- Často gestikuluje
- Může být fyzicky napjatý

# TYPOLOGIE OBTÍŽNÝCH KLIENTŮ

## Rozčilený zákazník

### Příčiny rozčilení

- Nesplněná očekávání
- Dlouhé čekání
- Únava z cestování
- Špatná předchozí zkušenost
- Osobní problémy

# TYPOLOGIE OBTÍŽNÝCH KLIENTŮ

## Rozčilený zákazník

### Správný přístup

- Zachovat klid a profesionalitu
- Aktivně naslouchat
- Nechat "vyventilovat" emoce

### Použít techniku "LAST":

Listen (Naslouchat)

Apologize (Omluvit se)

Solve (Řešit)

Thank (Poděkovat)

# TYPOLOGIE OBTÍŽNÝCH KLIENTŮ

## Nespokojený host

### Charakteristika

- Kritický přístup
- Detailní výčet nedostatků
- Požadavky na kompenzaci
- Hrozba negativní recenzi

# TYPOLOGIE OBTÍŽNÝCH KLIENTŮ

## Nespokojený host

Časté důvody nespokojenosti

- Rozdíl mezi očekáváním a realitou
- Kvalita služeb
- Cena vs. hodnota
- Neprofesionální přístup personálu
- Technické problémy

# TYPOLOGIE OBTÍŽNÝCH KLIENTŮ

## Nespokojený host

### Správný přístup

- Projevit empatii
- Nezpochybňovat pocity hosta
- Nabídnout konkrétní řešení
- Dokumentovat stížnost
- Follow-up po vyřešení

# TYPOLOGIE OBTÍŽNÝCH KLIENTŮ

## Náročný klient

### Charakteristika

- Vysoké nebo nereálné požadavky
- Časté změny v požadavcích
- Potřeba nadstandardní pozornosti
- Vyžaduje výjimky z pravidel

# TYPOLOGIE OBTÍŽNÝCH KLIENTŮ

## Náročný klient

### Strategie jednání

- Stanovit jasné hranice
- Nabízet alternativy
- Vysvětlovat možnosti a limity
- Být proaktivní
- Předvídat potřeby



# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

Model GROW pro řešení problémů

Goal (Cíl)

- Identifikace žádoucího výsledku
- Stanovení realistických očekávání
- Definice úspěšného řešení

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

Model GROW pro řešení problémů

Reality (Realita)

- Analýza současné situace
- Sběr faktů a informací
- Identifikace klíčových problémů

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

Model GROW pro řešení problémů

Options (Možnosti)

- Generování možných řešení
- Zvážení pro a proti
- Výběr optimálního řešení

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

Model GROW pro řešení problémů

Way Forward (Další postup)

- Konkrétní kroky k řešení
- Časový plán
- Kontrola výsledku

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Techniky deeskalace napětí

### 1. Okamžitá reakce

- Zachování klidu
- Profesionální vystupování
- Přesun do klidnějšího prostoru
- Aktivní naslouchání

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Techniky deeskalace napětí

### 2. Komunikační techniky

- Snížení hlasu
- Pomalejší tempo řeči
- Použití jména klienta
- Vyjádření pochopení

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Techniky deeskalace napětí

### 3. Praktické kroky

- Nabídnutí vody/občerstvení
- Poskytnutí místa k sezení
- Eliminace publika
- Dokumentace situace

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Asertivní komunikační techniky

### Základní asertivní práva

- Právo říci ne
- Právo změnit názor
- Právo udělat chybu
- Právo vyjádřit pocity

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Asertivní komunikační techniky

### Technika rozbité desky

- Klidné opakování stanoviska
- Bez argumentace a omluv
- Setrvání u hlavního bodu

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Asertivní komunikační techniky

### Technika otevřených dveří

- Přijetí oprávněné kritiky
- Zachování sebeúcty
- Konstruktivní přístup

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Asertivní komunikační techniky

### Technika selektivního ignorování

- Ignorování manipulativních prvků
- Zaměření na věcnou stránku
- Udržení profesionality

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Asertivní komunikační techniky

### Asertivní formulace

- Používání "Já" výroků
- Konkrétní popis situace
- Vyjádření pocitů a potřeb
- Návrh řešení

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Dokumentace konfliktních situací

Co zaznamenat

- Datum a čas incidentu
- Jména zúčastněných
- Popis situace
- Použitá řešení
- Výsledek
- Follow-up aktivita

# STRATEGIE ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

## Dokumentace konfliktních situací

Proč dokumentovat

- Právní ochrana
- Zlepšování procesů
- Školení personálu
- Prevence podobných situací

# Cvičení 4

Rozčilený host kvůli špatnému pokoji

Zavřené muzeum

Požadavek na nemožné změny rezervace

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

# ŘEŠENÍ REKLAMACÍ A STÍŽNOSTÍ

## Proces vyřizování stížností

### 1. První kontakt se stížností

- Okamžitá reakce
- Profesionální přijetí stížnosti
- Vyjádření pochopení situace
- Poděkování za upozornění na problém

# ŘEŠENÍ REKLAMACÍ A STÍŽNOSTÍ

## Proces vyřizování stížností

### 1. První kontakt se stížností

- Vyslechnutí bez přerušování
- Projevení empatie
- Ujištění o řešení situace
- Získání všech potřebných informací

# ŘEŠENÍ REKLAMACÍ A STÍŽNOSTÍ

## Proces vyřizování stížností

### 2. Analýza situace

#### Sběr informací

- Detailní popis problému
- Časová posloupnost
- Zapojené osoby
- Dosavadní pokusy o řešení

# ŘEŠENÍ REKLAMACÍ A STÍŽNOSTÍ

## Proces vyřizování stížností

### 2. Analýza situace

#### Klasifikace závažnosti

- Kritické problémy (bezpečnost, zdraví)
- Závažné problémy (významné nedostatky služeb)
- Standardní stížnosti (běžné provozní záležitosti)
- Drobné připomínky

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

## Základní pravidla přijetí stížnosti

### 3. Řešení reklamace

#### Standardní postupy

- Dodržování reklamačního řádu
- Ověření oprávněnosti
- Konzultace s nadřízeným
- Nabídka řešení

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

## Základní pravidla přijetí stížnosti

### 3. Řešení reklamace

#### Možnosti kompenzace

- Finanční náhrada
- Poskytnutí dodatečné služby
- Voucher na další služby
- Upgrade služeb
- Symbolická kompenzace

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

## Základní pravidla přijetí stížnosti

### 4. Komunikace s klientem

#### Průběžná informovanost

- Potvrzení přijetí stížnosti
- Informace o průběhu řešení
- Předpokládaný časový rámec
- Finální vyrozumění

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

## Základní pravidla přijetí stížnosti

### 4. Komunikace s klientem

#### Forma komunikace

- Písemná dokumentace
- Osobní jednání
- Telefonická komunikace
- E-mailová korespondence

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

## Základní pravidla přijetí stížnosti

### 4. Komunikace s klientem

#### Forma komunikace

- Písemná dokumentace
- Osobní jednání
- Telefonická komunikace
- E-mailová korespondence

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

## Dokumentace reklamace

### Povinné náležitosti

- Identifikace klienta
- Popis problému
- Požadované řešení
- Přijatá opatření
- Výsledek řešení

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

## Dokumentace reklamace

### Systém evidence

- Jednotný formát záznamu
- Chronologické uspořádání
- Přílohy (fotografie, doklady)
- Archivace

# Kniha přání a stížností A4



Cena s DPH

**66,00**

Cena bez DPH

54,55 Kč

✓ **skladem >5 kusů**

Počet kusů:

1

 **do košíku**

[Garantujeme vrácení peněz do 30ti dní](#)

SEVT kód: 60618600

EAN kód: 8590384125601

Výrobce: [OPTYS spol.s.r.o](#)

 [Vytisknout](#)  [Poslat e-mailem](#)

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

## Follow-up activity

Ověření spokojenosti

- Kontaktování klienta
- Získání zpětné vazby
- Prevence opakování problému

# SPECIFICKÉ SITUACE V CESTOVNÍM RUCHU

## Follow-up activity

### Interní opatření

- Analýza příčin
- Úprava procesů
- Školení personálu
- Systémová zlepšení

# Cvičení 5

Reklamace

# JAK SE DÁL ZLEPŠOVAT?

## Dokumentace a zpětná vazba

### 1. Sběr zpětné vazby

- Dotazníky spokojenosti
- Online recenze
- Osobní feedback
- Skupinové hodnocení

# JAK SE DÁL ZLEPŠOVAT?

## Dokumentace a zpětná vazba

### 2. Využití zpětné vazby

- Analýza dat
- Identifikace trendů
- Implementace zlepšení
- Školení personálu

# Cvičení 6

Komplexní cvičení

# SHRNUTÍ

## Nejdůležitější principy

Profesionalita za všech okolností

Orientace na řešení

Empatie a aktivní naslouchání

Proaktivní přístup

# DĚKUJI ZA POZORNOST



ING. JAROMÍR POLÁŠEK

774 21 00 23

INFO@JAROMIRPOLASEK.CZ