

Manažment – otázky

SKRYTÁ

- | | | |
|----|--|--|
| 1. | Úvod do manažmentu | 1. manažment podľa Fayola alebo Mintzberga
2. vedenie a rozhodovanie |
| 1. | Časový manažment | 3. stanovenie cieľov a priorít
4. eliminovanie zlodev čas |
| 2. | Komunikácia | 5. verbálna a neverbálna komunikácia
6. aktívne počúvanie
7. spätná väzba |
| 3. | Timová spolupráca | 8. ^{8A} vnútorné a ^{8B} vonkajšie faktory efektívnosti tímu
9. ^{9A} vývojové fázy formovania tímu a ^{9B} tímové roly
10. ^{10A} napätie a konflikt v skupine a jeho riešenie |
| 4. | Motivácia ľudí | 11. základné teórie motivácie (^{11A} Maslow, ^{11B} teória očakávaní, ^{11C} motivačný kruh)
12. práca s dobrovoľníkmi |
| 4. | Výber ľudí | 13. ^A analýza potrieb organizácie a ^B príprava pracovných náplní
14. ^A nábor, ^B výber ľudí a ^C zaškolenie |
| 6. | Príprava a návrh rozpočtu | 15. ^A pyramída cieľov (^B poslanie, ^C zámery, ^D ciele a úlohy)
16. transformačný proces (vstupy a výstupy)
17. ^A príprava a ^B hodnotenie rozpočtu |
| 4. | Úvod do finančného manažmentu | 18. ^A základné finančné výkazy a ^B klasifikácia nákladov
19. ^A kalkulácia nákladov a ^B analýza nulového bodu |
| 5. | Prezentácia na verejnosti | 20. ^A príprava prezentácie,
21. ^A časti prezentácie (úvod, jadro a záver)
22. ^A prezentačné techniky a práca s audio-vizuálnymi pomôckami |
| 9. | Písanie projektov a grantových návrhov | 23. ^A stanovenie cieľov projektu
24. ^A popis dielčích činností a časové rozloženie činnosti
25. ^A hodnotenie projektu |

Handwritten signature

1. Ot. Management podľa FOYOLA alebo MINTZBERGA

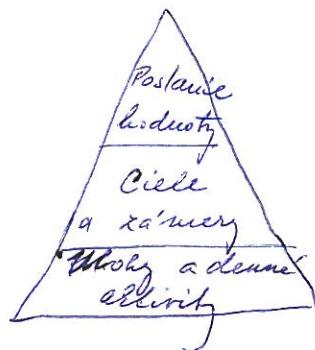
Ja som lebe manažérkou

• MOJE SILNÉ STRÁNKY - ako ich využívať

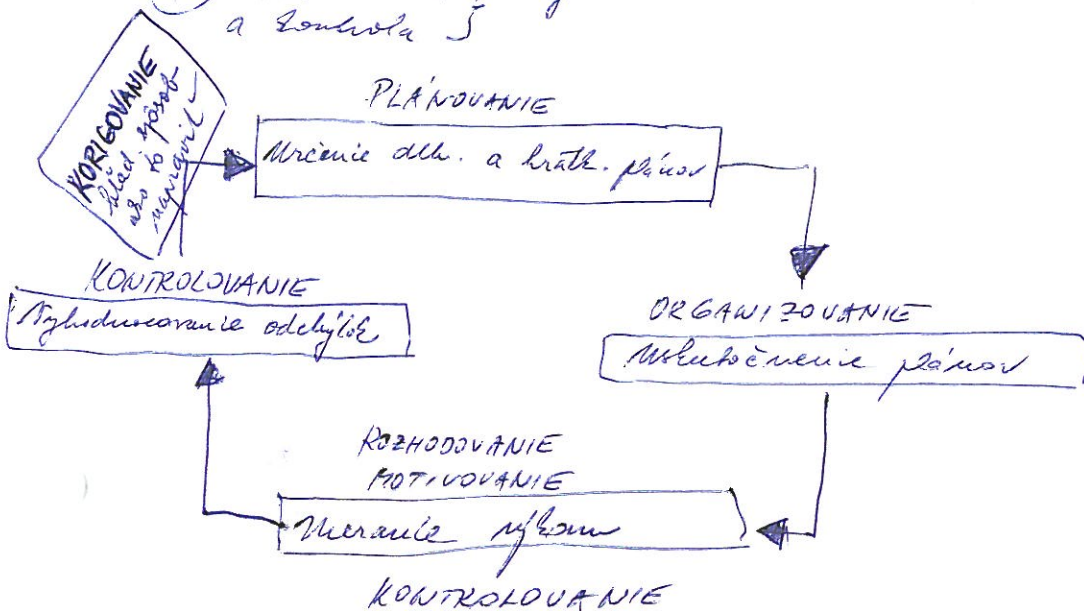
• MOJE SLABÉ STRÁNKY - ako sa s nimi uporať

Manažér podľa FAYOLA:

- 1) - Plánovanie a predvídanie
- 2) - Organizovanie
- 3) - Vedenie
- 4) - Koordinovanie
- 5) - Kontrolovanie



1) Plánovanie → cyklus a kontrola



Manažér podľa Mintzberga: manažérske role

- Interpersonálna - reprezentant, vedúci, motivator, inšpirator, ošetrovateľ, vykonávateľ
 - reprezentant - reprezent. celú organizáciu, musí mať morálku, motivovať, inšpirovať, ošetrovať, vykonávať
- Informačná - monitor, filter, hovorca
 - monitor - vedieť inform. prúdom, rozhodnúť, nahlásiť
 - filter - ľudí, ktorí sú dôležití, čo je nové
 - hovorca - komunikovať s inými
- Rozhodovacia - iniciátor, krízový manažér, distribútor zdrojov, vyjednávatel
 - iniciátor - pridať ľudí, plánovať činnosť, pridať
 - krízový manažér - zvládnuť krízu, spraviť správne rozhodnutie
 - distribútor zdrojov - rozdeliť zdroje, vyriešiť problémy
 - vyjednávatel - vyjednať čo najlepšie podmienky

Lk - ak ste neboli veruť v cudzom, kto vám dá čo je isté?

Ef 5, 15-17 - manažment iam.

Každý riadi prinajmenšom seba

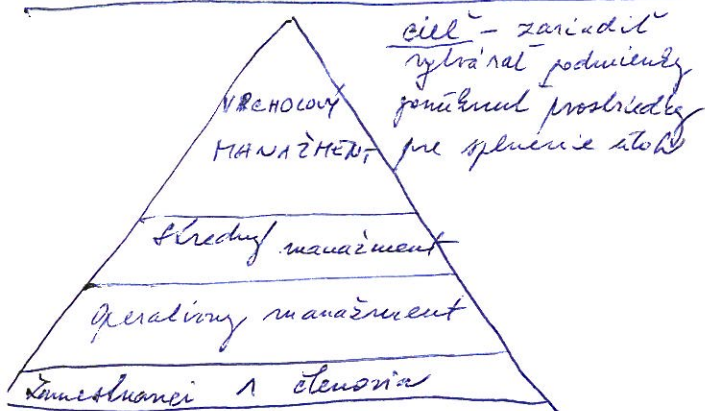
Plánovaná práca - štúdium a → ich miestom miest, numerične
dot. cieľ

POŽIADAVKY - ČO JE

NUŽNÉ UROBIŤ: **TYA**

- systém / spoločnosť
- sieť / reťaz
- kolegovia / spolupracovníci
- podriadení
- vlastná osobnosť
- vonkajšie prostredie

CHARAKTERISTICKÁ ŠTRUKTÚRA MANAŽMENTU



OBMEDZENIA - ČO NIE JE MOŽNÉ UROBIŤ:

TYA: hodnoty a očakávania družby
zdroje
zákon a dohody
technické obmedzenia
priestorové / finančné možnosti
politika a procedúra v organizácii

BIBLICKO - CIRKEVNÉ TYPY:

- VODCA Mojžiš - viedť k B
- SPRÁVCA Jozef
- ANIMÁTOR Ježiš - ten, kto ovplyvňuje aby rástlo spoločenstvo

ROZHAODOVANIE - racionálny prístup

H. Simon

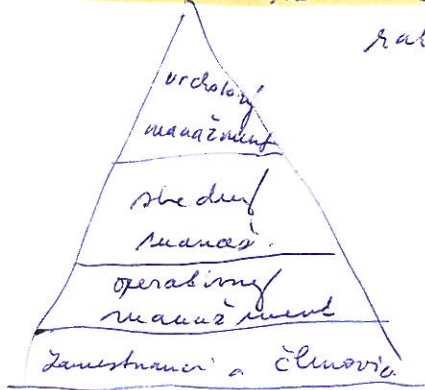
PRIESKUM - cítiť exist. probl.
- probl. definuj. a vysvetliť
- specif. kritéria, kt. môžu splniť

NAVRH - generujúce možné riešenie

VÝBER - vyhodnotenie riešení
- vyberiete najlepšie riešenie

2. Vedenie a rozhodovanie

Charakteristická štruktúra manažera - ovládať ⇒ variovať, riadiť, vybrať



ráť podriadených, poskytnúť perspektívy, aby sa splnili úlohy - rozdel. prácu, aby bol dobrý počet. účinnosti, ⇒ starať sa o záujmy + organizovať prácu všetkým

BIBLICKO - CIRKEVNÉ TYPY:

VOĐCA (mojžiš) - líder & B.
SPRAVCA (Jozef) - partner
ANIMATOR (Ježiš) - au. - ten, čo
spája ľudí
aby rástla spoločnosť

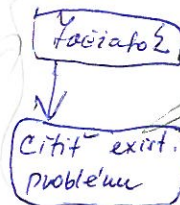
VOĐCA je najlepší, ak:

- sloboda media, že existuje
- pri dobrom vod. , št. máto
hovorí, keď je jeho práca kotoren
a vlt' gnevaj poradia:
"MY SMI SME TO SPRÁVILI" - Jao - c'

DOKONALÝ VOĐCA MÁ:

- múdrosť - khamina
- bystrosť - jón
- nehranost - kuden
- oko orla
- pernosť - kaly
- možia kón
- pracovitost - mura

Rozhodovanie



ROZHODOVANIE - racional. prístup.

- citime exist. problém

TRIEŠKUM - probl. definovanie a vyjasnenie

- špecifikovanie kritérií
- št. sa musia splniť

NAVRH - generovanie možné
riešení

UÝBER - rozhodnutie riešenia

- vyberie najlepšie riešenie

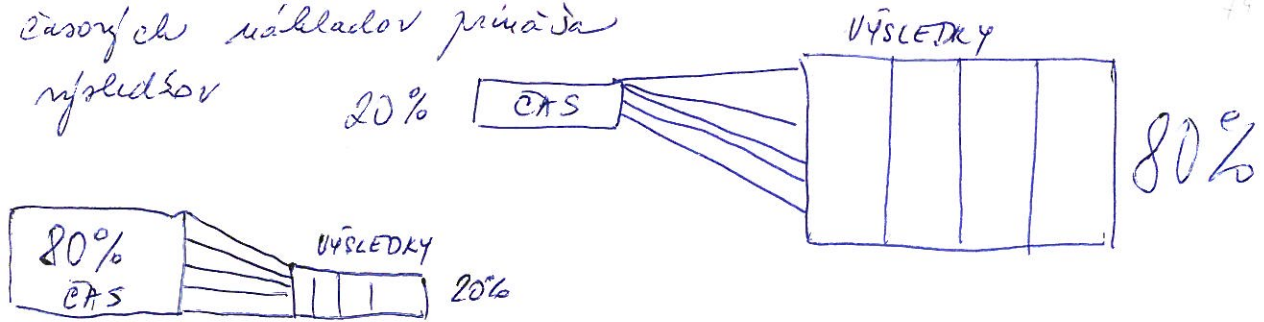
3. skupinový model podľa Herberta Simona

ak chceme niečo zmeniť, musíme
vedieť čo chceme zlepšovať

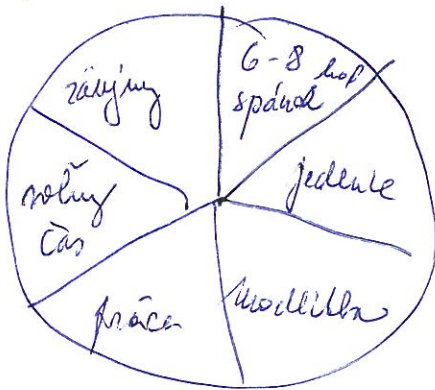
ak chceme niečo viesť, musíme
vedieť motivovať - viesť ľudí.

Pravidlo 80:20 "PARETOV PRINCIP"

20% časových nákladov prináša
80% výsledkov



! Rozvrhnúť si čas aby žme sa
predstavili do škôl



DEFINUJTE SI CIELE - čo budeme
robiť, aby dnuš' činnosť bola máe cieľovo
orientovaná v zmysle PARETOVHO PRAVIDLA
80:20?

Ktoré CIELE chcete dosiahnuť?

- Hlavné osobné ciele (→ prospešné, zdravé, ...)
- Cieľ v práci → ...
- Cieľ, kt. sa týka spoločných vecí ...
- Cieľ väčšieho zisku, prosperu - ...
- Ostatné osobné ciele

PÍDOMNOST, princíp plánovania:

- prehladnosť
- odľahčenie pamäti
- psycholog. efekt vlastnej motivácie
- lepšia koncentrácia
- kontrola dnuš'ch výsledkov
- lepšie rozhodovanie - skypovanie výkonu
- dôkaz, protokol

Manažment č. 3

Časový manažment - Stanovenie cieľov a priorit

Znamená ovládnutie vlastného času a práce, namiesto toho, aby oni ovládali nás.

Ukazuje nám cesty, ako dokázať: ^{CIEĽ}

- získať lepší prehľad o budúcich aktivitách a prioritách
- viac tvoriť
- ovládnuť, obmedziť a odstrániť stres
- získať viac voľného času
- dosiahnuť svoje ciele

Čas je cenný kapitál

ATRIBÚTY

ČASU

- čas je absolútne vymedzený
- čas nemožno kúpiť
- čas nemožno usporiť alebo uskladiť
- čas nemožno rozmnožiť
- čas plynie nepretržite a neodvolateľne

Časové straty ^{naučajú sa, že:}

- odkladanie práce na neskoršie
- neefektívne delegovanie
- neporiadok v písomnostiach
- zvolávanie nepotrebných porád
- zanedbanie stanovenia priorit

Výhody plánovania času

- lepšie a rýchlejšie dosiahnutie cieľov
- úspora času na skutočne dôležité úlohy
- prehľad o všetkých projektoch, úlohách a činnostiach
- menej nervozity a stresu

Výhody stanovenia priorit ^{môžeme sa potom:}

- najskôr sa venovať dôležitým a nevyhnutným úlohám
- úlohy riešiť podľa ich naliehavosti
- vždy sa zamerať len na jednu úlohu
- úlohy vybaviť v stanovenom termíne rýchlejšie
- správne delegovať úlohy
- splniť aspoň najdôležitejšie úlohy

EX 8,13-27

DELEGOVANIE

šetří čas

2) rozvíja schoposti podriadených

DELEGOVANIE

OBSAH - čo sa má urobiť?

OSOBA - kto to má urobiť?

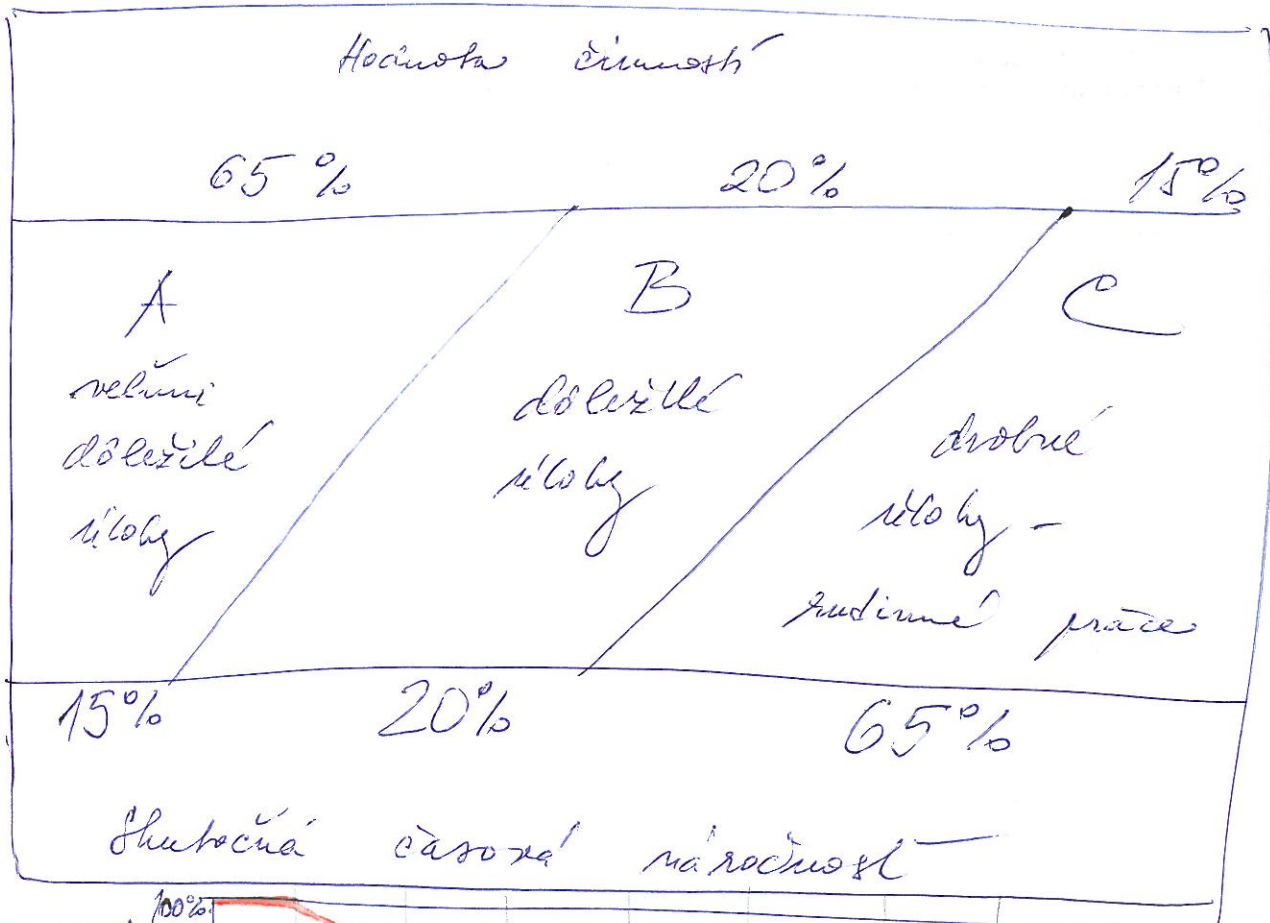
CIEĽ + MOTIVÁCIA - Prečo to má byť urobiť?

ROZSAH + DETAILS - Ako sa to má urobiť?

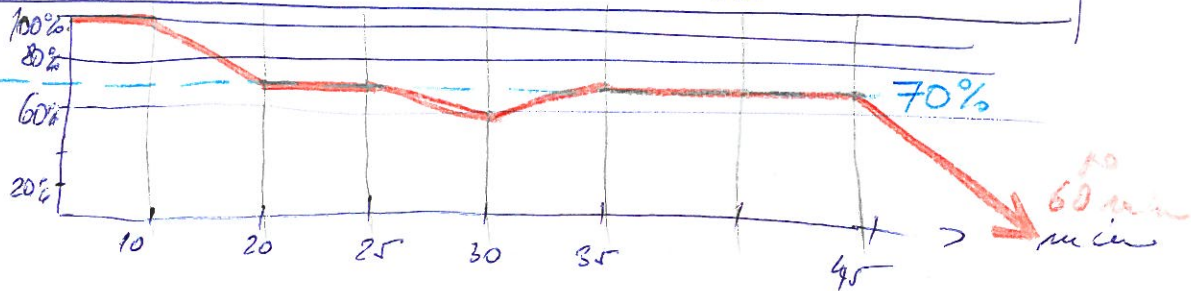
TERMÍNY - Kedy sa to má urobiť?

ZHĽADOK - Kacholajc prácu
a nevie k jej tráveniu času

ABC - ANALÝZA



Výkonnostní křivka



ZAČÍNÁTE POZITIVNĚ (opakování BIBEC)

- příjemné prostředí
- blahodárná hygiena
- dobré řádky
- pohodlná cesta do práce

EISENHOWEROV PRINCIP

DŮLEŽITOST	B úlohy TERMÍNOVAT (nejs. přesunout)	A úlohy vytavit ihned
	vyhodit co nejvíce 	C úlohy přesunout na jiné
NALIEHAVOST		

Manažment č. 4

Eliminovanie zlodejov času

Ako strácame čas?

1. Nejasné ciele
2. Chýbajúce (neurčené) priority
3. Chýbajúci denný plán
4. Príliš veľa vecí naraz
5. Preplnený písací stôl
6. Príliš veľa materiálu na čítanie
7. Nevhodný odkladací systém
8. Chýbajúca motivácia
9. Zlá koordinácia
10. Príliš časté alebo prídlhé telefonáty
11. Vyrušovanie spolupracovníkmi bez dohovorenia termínu
12. Vyrušovanie neohlásenými návštevami
13. Neúplné informácie
14. Oneskorené informácie
15. Príliš veľa nepodstatných informácií
16. Prestoje, čakanie na tých, ktorí sú nepresní
17. Stres
18. Nedostatočné určenie (delegovanie) zodpovednosti
19. Veľmi dlhé porady
20. Veľmi časté porady
21. Všetko musím urobiť sám
22. Rozptýlenie pozornosti kvôli hluku, svetlu, atď.
23. Nedostatočná príprava rozhovoru
24. Neschopnosť povedať „NIE“ (ak je to nutné)
25. Byť všetkým k dispozícii
26. Príliš veľa drobností
27. Internet

Nájdí si čas.

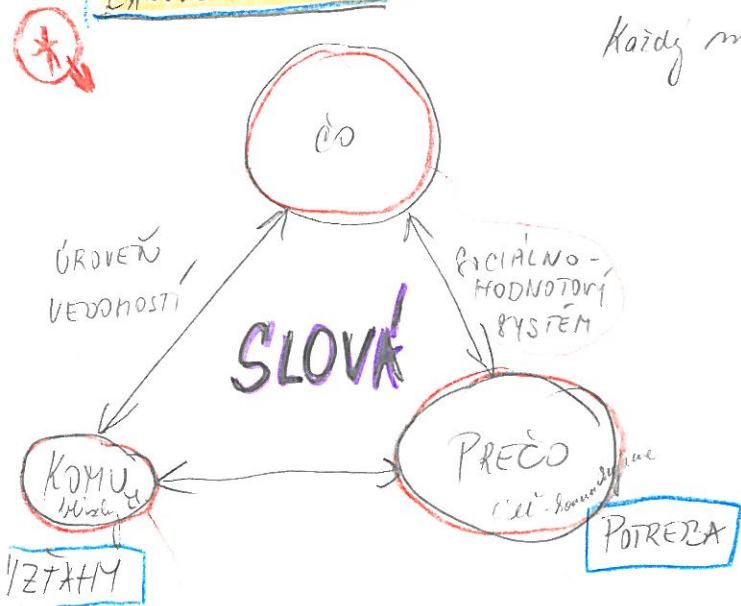
- Nájdí si čas na prácu, je to cena úspechu.
- Nájdí si čas na rozmyšľanie, je to zdroj sily.
- Nájdí si čas na hru, je to tajomstvo mladosti.
- Nájdí si čas na čítanie, je to základ vedomostí.
- Nájdí si čas na priateľstvo, je to brána ku šťastiu..
- Nájdí si čas na snívanie, je to cesta ku hviezdám.
- Nájdí si čas na lásku, je to skutočná životná radosť.
- Nájdí si čas na radosť, je to hudba duše.

(Z írskych prameňov)

Táto chránila svoj čas:

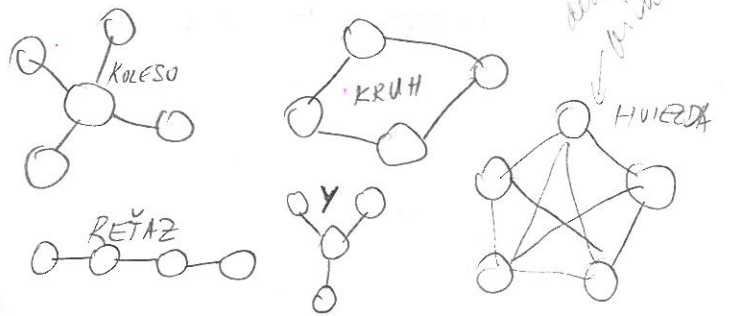
- ANO { Je vôbec nejaká činnosť nutná? – nie – eliminovať
- ANO { Musím sa touto činnosťou zaoberať práve ja? – delegovať
- ANO { Dochádza k tejto činnosti zriedka? – standardizovať
- ANO { Je táto činnosť naliehavá? – stanoviť termín
- ANO { Urobím túto činnosť optimálne? – optimalizovať
- ANO { – prácu vykonať!

ČASOVÉ MOŽNOSTI



Keď nemá cieľ, neexistuje cesta k nemu.
Každý má právo na vyjadrenie svojich potrieb.

TYPY KOMUNIKAČNÝCH SIETÍ



ZÁKLADNÉ PRINCÍPY EFEKTÍVNEJ KOMUNIK.



ZÁKLADNÉ KOMUNIKAČNÉ SCHOPNOSTI

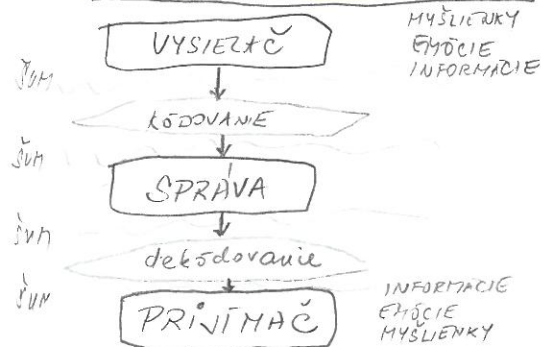
PRIJÍMACIE SCHOPNOSTI

- porozumenie
- pochopenie
- vnímanie
- empatia
- solidarita

VÝRAZOVÉ SCHOPNOSTI

- dávanie názorov
- popisovanie
- prijímanie záverov

KOMUNIKAČNÝ PROCES



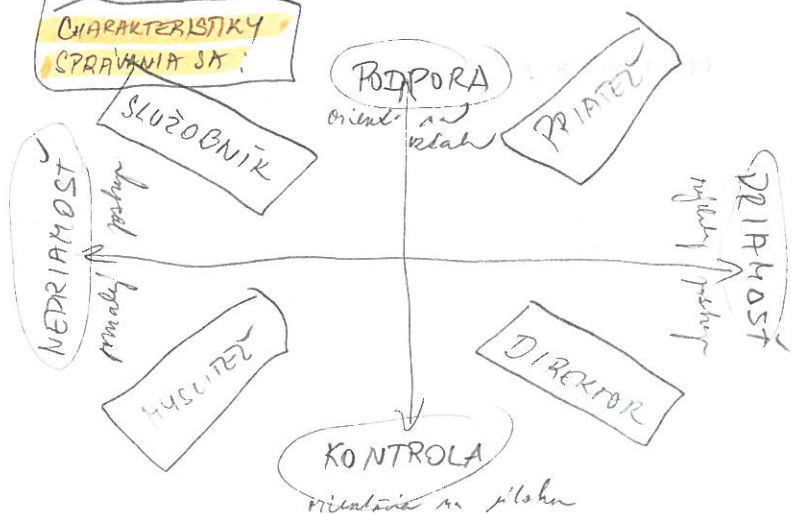
REFEKTÍVNE KOMUNIK. PROCESU

- 1) Nahlížiť na, že komunikácia prebieha na max. úroveň a správnej frekvencii
- 2) Vyhľadieť komunikačné prostredie
- 3) Nahlížiť na, že komunikácia poslucháča je zapnutá a zistiť na akej frekvencii je nasadená

KOMUNIKAČNÉ HRIECHY

- preceňujeme slová
- farty a hodnotiace gesty
- napori - slova, služby
- konare slova - rozdielna interpret.
- filtrovanie prvej
- myšlienky a slova (sú v napori)

CHARAKTERISTIKY SPRÁVIA SA



Gu 1,27

Na 3.

OBRAZ

Manažment č. 5

Verbálna a neverbálna komunikácia

Zlá komunikácia

- nedorozumenie
- problém
- omyl
- konflikt

Takmer vždy sú dôsledkom zlej komunikácie!

Individuálne rozdiely

- prostredie
- skúsenosti
- zmysly
- schopnosti
- vedomosti
- hodnoty

Každý si vytvára originálnu mapu.

Roviny komunikácie

- Čo hovoríme?
- vecná rovina → (SLOVÁ)
 - rovina informatívneho charakteru

- Ako hovoríme?
- emocionálna rovina → (SPÔSOB REČI +

~~NEVERBÁLNE~~

- rovina citov

NEVERBÁLNE
SIGNÁLY)

Zložky komunikácie

- slová 7%
- spôsob reči 38%
- neverbálne signály 55%

VECI - hľadať význam, myslieť, zdôvodniť →
komunikovať → dôjsť na bod, podstatu → hľadať
byť aj praxou - byť upravený

→ snažiť si pamätať

SPÄTNÁ VÄZBA

aby sme
poznali
podstatu
problému

SLOVÁ

CO (Sociálno-hodnotový systém) - PREČO (Potreba) - KOMU (Vzťahy) - CO
(Úroveň vedomosti)

Neverbálna komunikácia

Spôsob reči: hlasitosť, výška a farba hlasu, diktácia (prízvuk na jednotlivé hlásky), intonácia, prestávky, rýchlosť, poruchy reči (neupozorujem na to), akcent.

Neverbálne signály: mimika, pohľad, gestikulácia (extrémy nie sú dobré, neprekračovať svoju siluetu - odvracia pozornosť), pohyb, imidž, vzdialenosť,

pohľad, postoj, dotyky, prianie, spôsob reči

Neverbálna komunikácia môže:

- umocniť slová
- neutralizovať slová
- byť v protiklade so slovami

Neverb. komun: VONKAVŠIE PODMIENKY

- štúd
- izolácia
- vhodný priestor
- čas

Význam neverbálnej komunikácie:

- opätovanie pocitov
- poskytovanie spätnej väzby
- umocnenie slov (ako sa komunikácia)
- vytváranie úsudku o poskytovanej správe a poskytovateľovi

POČÚVANIE Jak 1.19

- nepočúvanie
- pasívne, praktické počúvanie
- verbálne počúvanie
- AKTÍVNE POČÚVANIE

AKTÍVNE POČÚVANIE AKO ZRÚČNOSŤ ✓

- vedenie efekt. rozhovoru
- zhromažďovanie informácií
- riešenie problémov

AKTÍVNE POČÚVANIE

- participácia, empatia
- rezonancia (opak. povedaného)
- reflexia, parafrázovanie (formulácia povedaného vlastnými slovami)
- otázky na doplnenie informácií
- sumarizácia

Manažment č. 6

Aktívne počúvanie

- náš výklad je vždy len hypotézou (domnienkou)
- netrénovaní posluchači zachytia len 25% z toho, čo je povedané
- ticho má ozdravnú silu

Charakteristika dobrého partnera v rozhovore: diskretnosť, trpezlivosť, nesúdiaci, chápací, pravdivý, prijímací, milujúci, múdrosť Ducha, otvorenosť, optimizmus, akceptujúci, animátorský nie vodcovský, *skúsenejší, zrelý, dôveryhodnejší*
Úctivosť, úprimnosť, empatia, taktnosť, vyrovnanosť, bezprostrednosť, zrelosť, dôveryhodnosť.

Otázky nám pomáhajú:

- získať informáciu
- stimulovať konverzáciu
- pochopiť názory iných
- overiť si súhlas druhých s vyslovenými názormi
- budovať vzťahy a dôveru
- overovať si správnosť informácie

*MAJ BY ŠHĚ 30% hovoriť
70% počúvať*

Dva základné typy otázok:

- **Zatvorené** – Ako sa voláš? Povedz: Áno alebo nie.
- **Otvorené** – Aký máš názor na tento problém?

Etapy pohovoru (rozhovoru):

- nadviazanie kontaktu
- povzbudenie partnera
- pomoc pochopiť problém
- jeho vlastné riešenie
- zhrnutie, ukončenie

Privítanie (ÁNO)

Podarilo sa rýchlo vytvoriť priateľskú atmosféru?

Aktívne počúvanie (ÁNO)

Udržiaval sa zrakový kontakt?

Zhrňal počúvajúci pravidelne obsah?

Kládal počúvajúci otázky, aby si overil, či správne chápe?

Záver rozhovoru (NIE)

Ponúkol počúvajúci riešenie problému?

Zhrnul počúvajúci dohodnutý postup?

Vyhovovalo riešenie Majiteľovi problému?

Spätná väzba

- chcete pomôcť
- čo najskôr
- v malých dávkach (na to treba lásku a talent)
- sendvičová štruktúra (skúste začať pozitívnym)

Zameraj sa na:

- správanie toho druhého, nie na jeho osobu (Ty si ukecaná, ale Včera, keď si sa rozprávala, nepripustila si nikoho ku slovu.)
- popis, nie súdenie
- konkrétnu situáciu, nie na abstraktné správanie
- to, čo je „teraz a tu“, nie na to, čo bolo „vtedy a tam“

Pravidlá pri spätnej väzbe:

- podelenie sa o svoje pocity a chápanie, nie dávanie rád
- nenásilná služba druhému
- len koľko je teraz schopný pochopiť
- len vo veci, ktorú je druhý schopný zmeniť (oblečenie, že chodí špinavý)
- zhrnutie spätnej väzby

Prijímanie spätnej väzby:

- počúvaj, pýtaj sa a premýšľaj
- neargumentuj, nebráň sa obhajovaním
- zvažuj pre a proti, aby si zmenil svoje správanie
- máš právo na svoj názor, ale druhí to môžu vidieť inak

Účinná pomoc spätnej väzby závisí vo veľkej miere na otvorenosti príjemcu voči zmenám na sebe.

JOHARIHO
OKNO

ARENA – Veci známe mne, Veci známe iným (Komunikujem spolu.)

FASÁDA – Veci známe mne, Veci neznáme iným (Určitý dojem, skutočnosť je iná.)

SLEPÁ ŠKVRNA – Veci mne neznáme, Veci známe iným (Nenájde sa dobrá duša, ktorá by mi to povedala.)

NEZNÁME – Veci mne neznáme, Veci neznáme iným (To je známe len Bohu.)

Stanoviská:

1. Keď príde k osobným konfliktom, je najlepšie dať druhej strane na vedomie presne to, čo cítite.
2. Každému by ste mali oznámiť, aké stanovisko k danému problému zastávate, bez ohľadu na to, aké to môže byť kontroverzné.
3. Ak neviete niečo urobiť alebo pochopiť, mali by ste to úprimne priznať.
4. S ľuďmi, o ktorých si myslíte, že to, čo robia, nie je správne alebo vhodné, by ste mali jednať „na rovinu“.
5. Je úplne v poriadku, ak svojim spolupracovníkom porozprávate o svojich osobných problémoch, ak sa dotýkajú vašej spoločnej práce.
6. Mali by ste požadovať, aby aj ostatní vyjadrili svoj názor, dokonca aj vtedy, ak ho nemajú ešte ucelený.
7. Od každého by sa mala vyžadovať spätná väzba, ktorá môže vašej práci napomáhať, aj keď to spočiatku môže byť trochu problematické.
8. Ak vám niekto povie všetko, mali by ste na neho tlačiť, až kým nezistíte, čo potrebujete vedieť.
9. Ak majú ľudia problémy s vyjadrovaním, mali by ste im podať pomocnú ruku aj vtedy, keď je to zdanlivo nevhodné alebo komplikované.
10. Ak sa vám niekto začne vyhýbať a zdá sa byť dotknutý, mali by ste za ním hneď zájsť a zistiť, čo sa stalo.

VÝHODY a NEVÝHODY VETKEJ SKUPINY

⊕ kish. sil
máe prílež. kshu

⊖

ročne príspejú in
prác. hocij jednotl.

Príloha roden

častejší konflikt

máe práce na mth
máe kontakty, možnosť

VZÁJOMNÉ OZTÁHY a PRODUKTIVITA SK.



Manažment č. 8

Vnútročné a vonkajšie faktory efektívnosti tímu

Charakteristika skupiny/tímu:

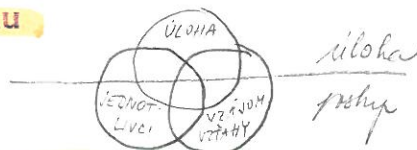
- počet členov (min. 3, max. 12)
- spoločný cieľ a úloha
- identita a súdržnosť
- komunikácia a vzťahy
- štruktúra a organizácia
- normy a procedúry

Typy skupín/tímov : • FORMALNE • NEFORMÁLNE

Čistiaca čata: čím viac ľudí pracuje v skupine, tým je skupina efektívnejšia.
Posádka lietadla: efektívnosť skupiny závisí od nakoľko kompetentnejšieho člena.
Expertný tím/pracovná skupina: efektívnosť skupiny závisí od najmenej efektívneho člena.

Vnútročné prvky fungovania tímu

- úloha
- jednotlivci
- vzájomné vzťahy

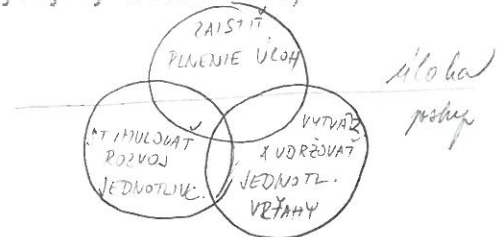


Vnútročné faktory efektívnosti tímu:

- štýl vedenia (podľa toho, akú skupinu vediem)
- ciele a úlohy
- vzájomná komunikácia (najlepšie každý s každým, avšak podľa veľkosti tímu)
- motivácia (nielen peniaze motivujú)
- vývoj (každá skupina prechádza určitými vývojovými situáciami)

Úloha vedúceho tímu

- zaistiť plnenie úloh
- stimulovať rozvoj jednotlivcov
- vytvárať a udržiavať vzájomné vzťahy



Vonkajšie faktory efektívnosti tímu:

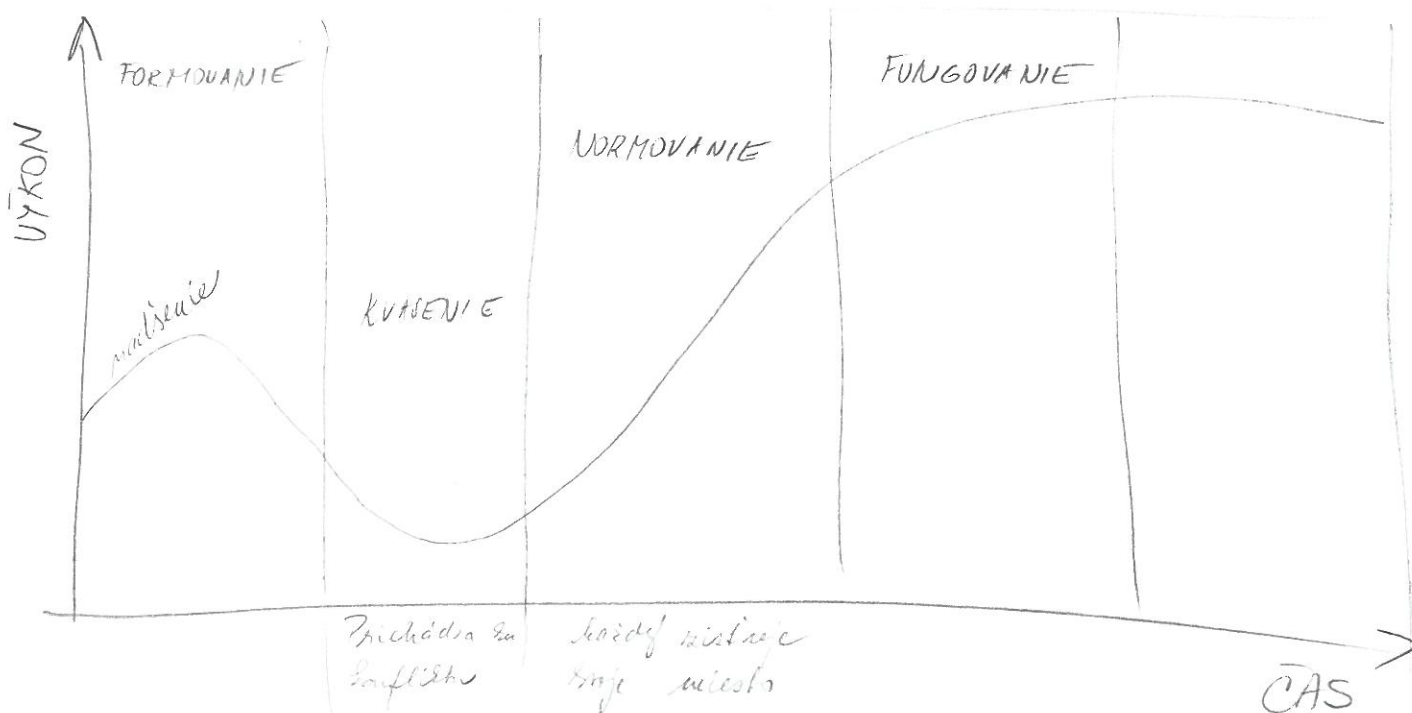
- veľkosť
- zloženie (rozličné typy ľudí)
- zdroje (ak nie sú zdroje, neprijíť úlohu)
- uznanie (nielen zvnútra, ale aj zvonka – to je lepšie)

TÍMOVÉ ROLY - PROBLEMY

- KONFLIKT (mezi koordinátory)
- NEKOMPATIBILITA (přetěžovací role / nečinná lidia)
- PŘETĚŽENOST více rolí
- NEVYTAŽENOST (sít / elektronická)
- MNOHOZNAČNOST

Vývojové fázy formovania tímu a tímové roly

- formovanie (orientačná fáza)
- kvasenie (konfrontačná fáza)
- normovanie (fáza konsenzu, kooperácie a kompromisu)
- fungovanie (fáza integrácie a rastu)



TÍMOVÉ ROLY V SKUPINE :

- KLAUN
- ZMICROVATEĽ
- DOMINANTNÝ TYP
- ROZPRÁVAČ
- CHRLIČ NÁPADOV
- UČENEC
- BOJOVNÍK, OBRANCA
- POMOCNÍK

TÍMOVÉ ROLY podľa BELBINA

- KOORDINÁTOR
- REALIZÁTOR
- VODIČOVAC ZDROJOV
- TÍMOVÝ PRACOVNÍK
- TVORCA
- FORMOVAČ
- PORADOVATEĽ - MODERÁTOR
- DOKONČOVAČ - FINIŠÉR

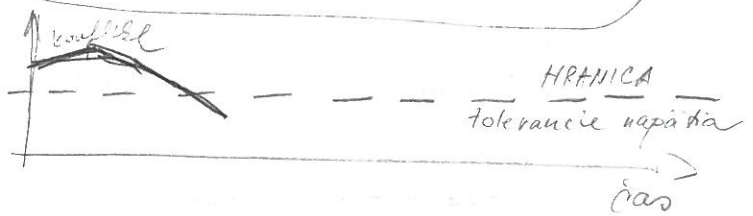
FAKTORY URČUJÚCE TÍMOVÚ ROLU

- OSOBNOSŤ (inher. a extant)
- MENTÁLNE SCHOPNOSTI (akútné)
- HODNOTY A MOTIVÁCIE (prijímač)
- OMEDZENIE PROSTREDIA
- PRÚSENOSTI
- NÁVČENIE SA ROLU

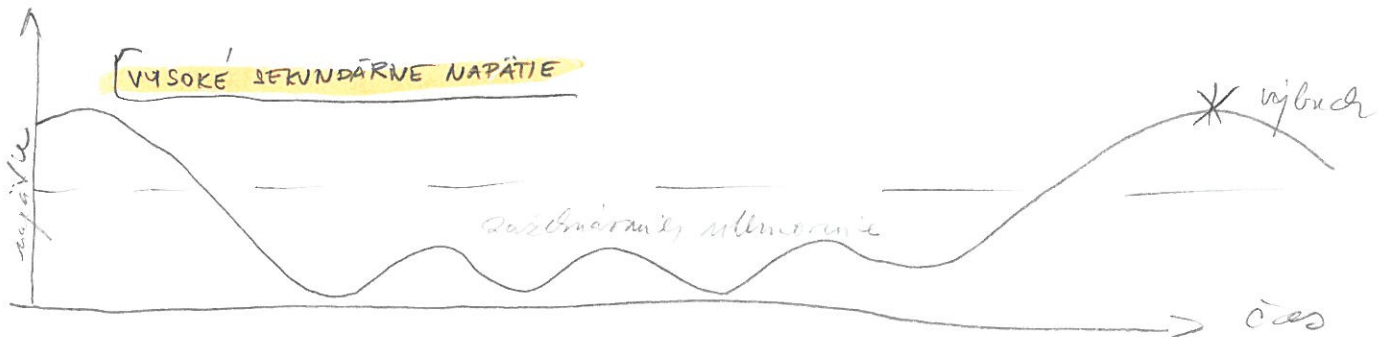
KONFLIKT - varovné signály

hustá atmosféra
 nízka úroveň komunikácie
 snaha o likvidáciu komunikač. situácií
 podráždenosť
 neúctivnosť
 preznenosť
 ohrožovanie
 drobné a časté incidenty
 spochybňovanie osôb
 dorážanie
 ignorovanie otázok
 odmietanie byť na precedens
 (pretože sme neprešli až inému štádiu)
 odstraňovanie sa na nejednoznačné pravidlá
 islenie sa písomnými prikázmi
 "to nebolo v požiadavkách"

NAPÄTIE A KONFL. V SKUPINE

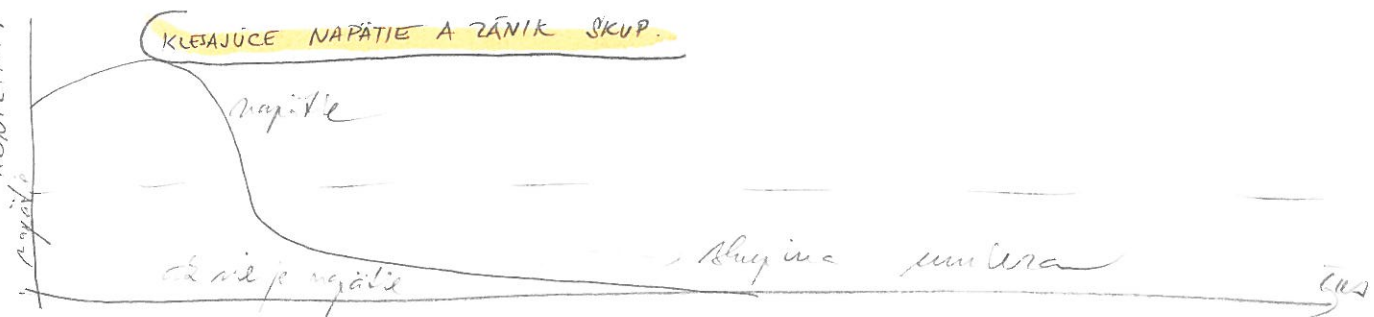


UHLIJE SA



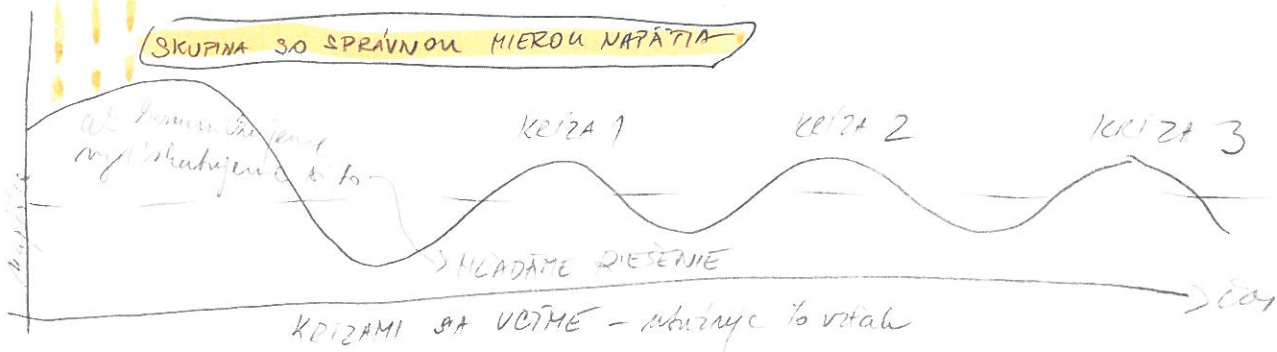
KRIZA - HLADNÉ
 RIEŠENIA
 KONFLIKTY

KLESAJÚCE NAPÄTIE A ZÁNIK SKUP.



KRIZA - HLADNÉ
 RIEŠENIA

SKUPINA SO SPRÁVNOU HIEROU NAPÄTIA



Ma je správne brať sa, že existujú konflikty,
 ale treba o nich hovoriť?

- Konflikt - merogye - umozni vyjadrit stavost, neporisovat
- narukne preslovu, zmena miesta komunikacie
 - ponuknuť hrakom mudi 4 ocam
 - narukne plesenie - ale - ZA SVOJ USTUPOK POZADUJE USTUPOK DRUHED STRANY

Manažment č. 10

Napätie a konflikt v skupine a jeho riešenie

- minimálne dvaja ľudia
- existencia nezhôd v názoroch, postupoch, viere, cieľoch...
- proti sebe stojace strany pokladajú svoje riešenie (svoj názor) za jediné správne a vedúce k dosiahnutiu cieľa

Zdroje konfliktov:

- úroveň riadenia
- limitované zdroje
- konflikt záujmov
- komunikačné bariéry
- nezávislosť
- viac komunikačných kanálov
- konkurencia

Pramene konfliktov:

ROZDIELY

- osobnosť
- hodnoty
- vnímanie vecí
- preferencie
- vek
- potreby

POCITY

- hnev
- žiarlivosť
- strach
- zmätok
- bezmocnosť
- samota
- vina
- neistota

SPRÁVANIE

- manipulatívne
- kontrolujúce
- zneužívajúce
- násilné
- nečestné
- sebecké
- deštruktívne

SITUÁCIE

- únava
- choroba
- hlad
- strata
- osobná potreba
- nehoda

Fázy konfliktu:

- | | |
|---------|------------|
| 1. fáza | SKRYTOSŤ |
| 2. fáza | ODHALENIE |
| 3. fáza | PRECÍTENIE |
| 4. fáza | REAKCIA |

Riešenie konfliktu: - odhl. prandlo - skrytá prandlo neexistuje

Nátlak, spolupráca, kompromis, ústup, prispôbenie sa.

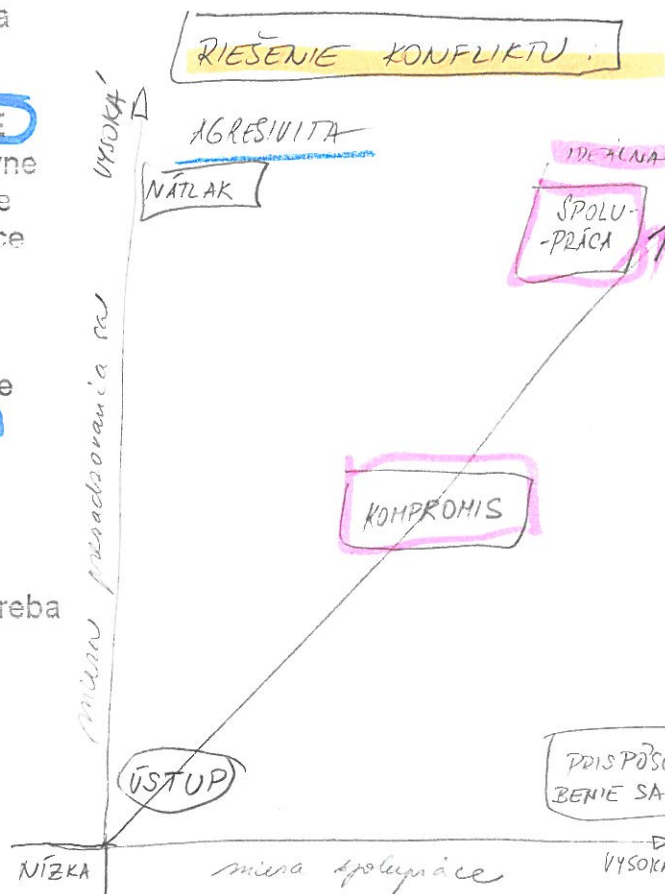
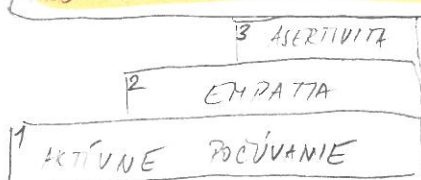
Výsledok konfliktu:

Prehra ↔ Prehra, Prehra ↔ Výhra, Výhra ↔ Prehra, Čiastočná výhra ↔ Čiastočná výhra, Výhra ↔ Výhra.

Každá situácia je riešiteľná.

1. Nepočúvajte prvý konflikt
2. Čo z toho, čo ste povedali je najdôležitejšie? Vždy začať najneprijemnejšou a najťažšou.
3. Otvoriť len jednu tému, uzavrieť ju a až potom ísť ďalej
4. Ukončiť rozhovor. Konštatujte vecnú stránku vecí.

AKO PREDCHÁDZAŤ KONFLIKTU S ĽUDMI



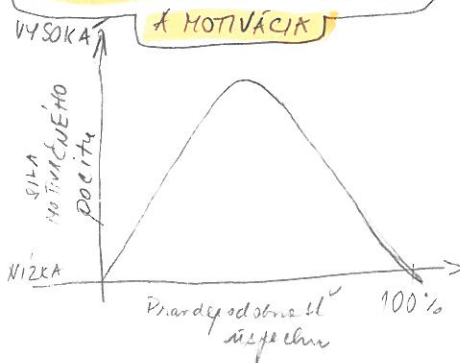
STAVEBNÉ KAMENE MOTIVÁCIE

- 1) Potrebky
- 2) hodnoty
- 3) ciele
- 4) hrady

HIERARCHIA POTRIEB



PRAVDEPODOBNOSŤ ÚSPECHU



MOTIVAČNÉ TECHNIKY A PROGRAMY

- riadenie podľa cieľov
- účasť na riadení
- modifikácia právomocí
- polyblný pracovný čas
- pracovná naplň
- odmeňovací systém
- kvalita práce a ~~motivácia~~ morálka

Motivačná teória (Douglas, Mc Gregor)

Teória

X

- ľudia sú nespoľahliví,
- nemajú záujem o prácu
- budú ich do práce tlačiť,
- neustále budú odmietať

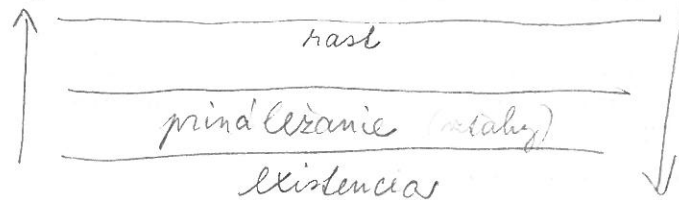
Teória

Y

- ľudia sú pri práci
- a ich motivujú
- radujú sa z výsledkov
- a sú ich pozitívne motivujú

TEÓRIA ERG - Alderfer

SPOKOJNOSŤ



ak narastajú, tak
→ má → FRUSTRÁCIA

TEÓRIA ROVNOSTI - vyplývajúce ľudia

POJE

?

INÉHO

VÝSTUPY



VÝSTUPY

VSTUPY

VSTUPY

ak zistím, že
o toho nie som
som DEMOTIVOVANÝ
od výstupov nemôžem
získať - od ich
vstupov

ZÁKLADNÉ ZÁSADY MOTIVÁCIE

- začať od seba
- namierať na konkrétnu oblasť
- byť konkrétny, nie abstraktný
- porovnávajú a odmeňujú

Motivácia nie je sprint, ale maratón
Motivácia je proces

Motivácia - z lat. MOTIO, MOTUS - h.j. POHYB

Motivácia - systém síl (vnútorných a vonkajších) ktoré ovplyvňujú správanie človeka

Manažment č. 11

Základné teórie motivácie (Maslow, teória očakávaní, motivačný kruh)

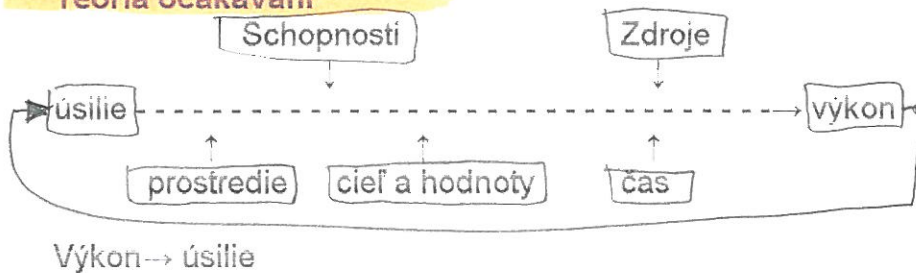
Správanie ľudí ovplyvňujú - CIELE, SKÚSENOSTI, PROSTREDIE

MASLOW - potreby

- Fyziologické: Pracovné podmienky, mzda, zabezpečenie bývania, stravovanie.
- Bezpečnosť: poistenie, bezpečnosť pri práci, neohrozovanie prepúšťaním.
- Sociálne: športoviská, spoločenské akcie, neformálne aktivity na pracovisku, otvorená komunikácia. (práca priateľov, dobrého zlého)
- Ego: pozitívna spätná väzba, prestížne pomenovanie funkcií, postup, profil v médiách. (práca v médiách)
- Seberealizácia: zaujímavá a náročná práca, autonómnosť, podpora kreativity, šance na postup. → to je RAST

...peniaze sú krátkodobým motivačným faktorom, pretože jediné, čo dokážu urobiť, je eliminovať nespokojnosť...

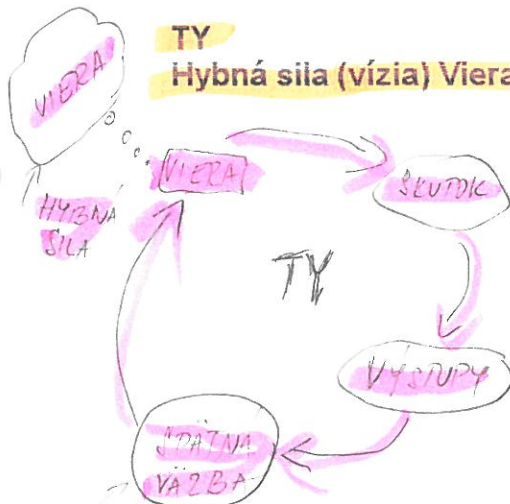
Teória očakávaní



Motivačný kruh (Max Landsberg)

TY

Hybná sila (vília) Viera → Skutok → Výstupy → Spätná väzba → viera



ak vidím výsledky
skutku, to pozitívne
môže ísť v
dobrú stranu

Činy pri podrobní
ľudského správania:

- pranda je to, čo vidím ja
- vidieť v spoločnosti niečo rovnaké
všet a hodnoty
- niečo sa spája jednoduchou
výsledkom

Základná charakteristika práce

- pestrosť používaných prác, zručností
- identifikácia overenej prác. úloh
- dôslednosť - " - " - "
- samostatnosť v rozhodovaní
- spásna náaba

Manažment č. 12

Práca s dobrovoľníkmi

Motivačné techniky a programy

- riadenie podľa cieľov
- účasť na riadení
- modifikácia správania
- pohyblivý pracovný čas
- pracovná náplň
- odmeňovací systém
- kvalita práce a inovácia

Motivácia dobrovoľníkov

Výstupy

- uspokojenie potrieb pocitu užitočnosti
- uspokojenie morálnych záväzkov
- vyrovnanie dlhov
- získanie nových priateľov, skúseností
- dobrý pocit z užitočného využitia času
- získanie iného pohľadu na svet

Vstupy

- čas
- entuziazmus
- morálne kvality
- odbornosť
- schopnosti a zručnosti
- vlastné ideály a hodnoty
- obeta
- prijatie podielu spoluzodpovednosti

Dôležité princípy

- neexistuje žiadne magické zaklínadlo
- úspech spočíva v detailoch
- kontinuita
- časová súslednosť – postoj, aktivita, výsledok
- existencia ostatných ľudí

Základné zásady motivácie

- začni od seba
- zameraj sa na špecifické oblasti
- buď umelcom, nie lektorom
- povzbudzuj a odmeňuj

Motivácia nie je šprint, ale maratón.

Motivácia je proces.

Riadenie ľudských zdrojov:

- analýza potreby organiz. / projektu
- nábor a výber ľudí
- priradenie schopností pracovníka potrebným organizáciám / projektom
- vzťahy a motivácia
- meranie výkonnosti

Stratégia organizácie

- prístupnosť - čo by sme mohli robiť
- schopnosť a zdroje - čo môžeme robiť
- zručnosti a kvality - čo chceme robiť
- zodpovednosť - čo by sme mali robiť

Fejérov plán

- poslanie: zachrániť ľudstvo
číslo 4, 18-19
- cieľ: obnoviť kráľovstvo 104, 23
- spôsob: formácia nelenidov
Mk 10, 45. Lk 24, 13-35

Hodnoty vnímané v organizácii

- individuálne
- osobné a pracovné
- skupinové a tímové

Analýza potrieb organizácie a príprava pracovných náplní

Rovnováha investícií do ľudských zdrojov

Potreby organizácie = Nábor, výber, umiestnenie + zaškolenie, rozvoj, tréning zručností

Jednoduchý proces výberu ľudí

- analýza
- nábor
- výber
- zaškolenie

Analýza potrieb organizácie/projektu

- poslanie a stratégia organizácie/projektu
- organizačná štruktúra a existujúce ľudské zdroje
- existujúce pracovné náplne
- existencia potreby nových ľudských zdrojov

Poslanie a ciele organizácie

- 1) Poslanie a hodnoty
- 2) Ciele a zámery
- 3) Úlohy a dennodenné aktivity



Analýza konkrétnej pracovnej činnosti

1. etapa – Analýza práce – aká činnosť
2. etapa – Opis pracovnej náplne – úlohy, oblasti zodpovednosti
3. etapa – Špecifikácia pracovníka – vzdelanie, zručnosti, prax

Analýza

Organizácia

- Aké vedomosti a zručnosti potrebujeme na vykonanie danej činnosti?
- Aké je v skutočnosti naše spoločstvo?
- Ako sa budú spoločnosť a pracovná náplň meniť?

Kandidát

- Aké prostredie mi vyhovuje?
- Čo môžem ponúknuť spoločnosti?
- Aké mám očakávania? (osobnostný a odborný rast)

Nábor

interné zdroje

- priame oslovenie
- interný konkurz/inezcia

Externé zdroje

- inzercia/konkurz
- agentúry/konzultanti

Nábor dobrovoľníkov – problémy

- nedostatok odborníkov – potreba kontra schopnosti
- rozvoj, motivácia a meranie výkonnosti sú sekundárnym problémom – neexistencia pracovných náplní
- „berie sa všetko, čo sa ponúka“

Dôvody dobrovoľnej práce

- túžba pomôcť iným
- potreba vrátiť, čo sme dostali
- občianska povinnosť
- náboženské presvedčenie
- potreba zmeniť svet
- viera v správnu vec
- mať pocit užitočnosti
- získať nové skúsenosti
- spoznať nový svet, nové činnosti
- urobiť dojem
- túžba stretnúť nových priateľov

Nábor

Organizácia

- Ako sa môžeme skontaktovať s vhodnými dobrovoľníkmi?
- Aké informácie musíme poskytnúť, aby nás dobrovoľníci identifikovali ako vhodné spoločenstvo?
- Ako sa uistíme, že sme postihli široké spektrum dobrovoľníkov?

Kandidát

- Kto poskytuje to, čo hľadám?
- Čo viem o spoločenstve, v ktorom sa uchádzam o činnosť?
- Koho mám osloviť?
- Ako sa spojím so spoločenstvom?

VÝBER

Príprava pohovoru

- na čo sa treba zamerať?
- Ako zistíme, že je to pravý kandidát?
- Kto bude v komisii?
- Ako zoorganizujeme pohovor (miesto, čas)?
- Kto bude viesť pohovor?
- Aké budú kritéria podľa ktorých sa vyberie kandidát?

Pohovor

- otvorenie
- kladenie otázok
- kontrola priebehu
- počúvanie
- ukončenie

Výber

- eliminovanie subjektívneho pohľadu
- konečné rozhodnutie

Výber

Organizácia

- Ako sa uistíme, či je dobrovoľník schopný vykonávať danú činnosť?

- Ako sa uistíme, či dobrovoľník zapadne do nášho spoločenstva?
- Do akej miery máme byť nároční a pritom byť realistickí pri definovaní, čo chceme?

Kandidát

- Ako sa najlepšie prezentujem spoločenstvu?
- Čo to znamená pracovať pre toto spoločenstvo?
- Čo odo mňa spoločenstvo očakáva?
- Chceme reflektovať na ponuku?

*prí príhovor byt sám sebou
ponúkať svoje kvality
- II - platiť, akúto strachy*

Výber dobrovoľníkov

Problematické situácie:

- kandidát je veľmi skúsený a zručný, ale má úplne iný hodnotový systém, ako sa vyžaduje pre projekt
- kandidát vie veľa poskytnúť, ale potrebuje podporu, ktorú projekt neposkytuje
- kandidát si neuvedomuje, že nezodpovedá kritériám výberu

Zaškolenie

- školenie (tréning), vzdelávanie
- pridelenie skúsenému pracovníkovi
- hodenie do hlbkej vody

Zaškolenie

Organizácia

- Čo všetko potrebuje vedieť dobrovoľník, ak má uspieť vo svojej činnosti?
- Ako je možné znížiť obavy nového dobrovoľníka?

Kandidát

- Ako sa vyrovnám s obavami v novom spoločenstve?
- Ako nadviazať priateľstvo s ostatnými dobrovoľníkmi?
- Čo sa odo mňa očakáva?

Realista - dobrý na vedecké ľudí + ide aj do nexas'nej situácie

Pragmatik - praxe plánuje, navrhuje čo predch.

Reflektív - porie ako realista, je ako rádca, kopíruje

Theoretik - vedeckej schopnosti je, nepochopí z odu, iba domn.

SWOT ANALÝZA

- SILNÉ STRANKY
- SLABÉ STRANKY
- PRILEŽITOSTI
- HROZBY

ZDROJE ORGANIZÁCIE

FIKOTNÉ ZDROJE - fyzické
- finančné

NEFIKOTNÉ ZDROJE - technológia, know-how
- reputácia
- kultúra

LÚDSKE ZDROJE - motivácia
- špeciálne zručnosti, vedomosti
- komunikačné a sociálne -
interakčné schopnosti

PLÁNOVANIE:

• Definovanie cieľov = ČO
- poslanie, ciele, úlohy

• Hľadanie spôsobilosti realizácie = AKO
- na základe podnikateľ. skúsenosti
- na základe skúsenosti iných organizácií
- inovovaním (nové riešenia, nápadenia, ako spracovať prácu)

• Alokácia zdrojov = S KČM / S ČTM
- miesto, peniaze, ľudia, zariadenia,
materiál, služby

Plánovanie je:

robenie správnych vecí
správnym spôsobom
na správne dôvody
a v správnom čase

KDE SA CHCEME
NACHÁDZAŤ

Manažment č. 15

Pyramída cieľov (poslanie, zámery, ciele a úlohy)

Strategické plánovanie

Kde sa momentálne nachádzame? → Kde sa chceme nachádzať?

Ako sa tam dostaneme?

Súčasnosť → budúcnosť

Analýza najdôležitejších faktorov úspešnosti organizácie

Faktory vnútorného prostredia

- ciele a hodnoty - definovať
- zdroje a schopnosti
- štruktúra a systémy riadenia

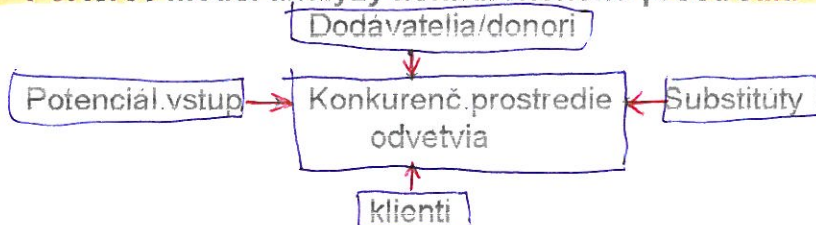
Faktory vonkajšieho prostredia

- globálne (steep faktory)
- odvetvové – klienti, konkurencia, dodávatelia, donori

Organizácia a vonkajšie faktory úspešnosti

- 1) - globálne faktory – Sociálny, Technologický, Ekonomický, Enviromentálny, Politický STEEP
- 2) - odvetvové faktory – konkurencia/iné subjekty poskytujúce tú istú službu
 - klienti
 - dodávatelia
 - donori/sponzori

Porterov model analýzy konkurenčného prostredia



Organizácia a jej poslanie

Poslanie

Zámery

Ciele

Úlohy a dielčie aktivity

Organizácia a vnútorné faktory úspešnosti:

- ciele a hodnoty
- zdroje a schopnosti
- štruktúra a systémy riadenia

Kde sa momentálne nachádzame?

KO SA TAM DO STA

KEHE? riadiť

Podľa definície riadiť

SÚČASNOSŤ

Kde sa momentálne nachádzame? Ako sa tam dostaneme? Ako sa tam dostaneme? Ako sa tam dostaneme?

úspešnosť organizácie

Manažment č. 16

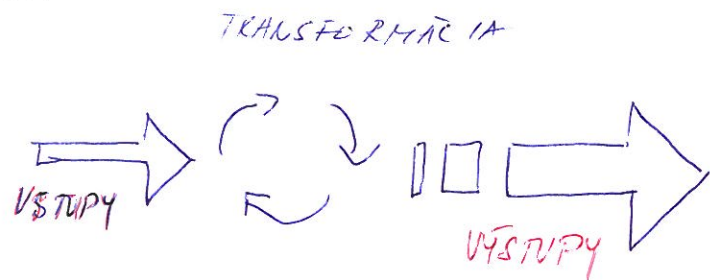
Transformačný proces (vstupy a výstupy)

Vstupy

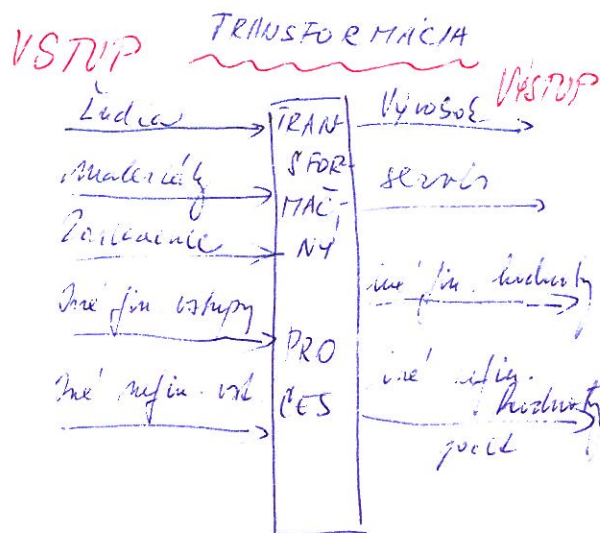
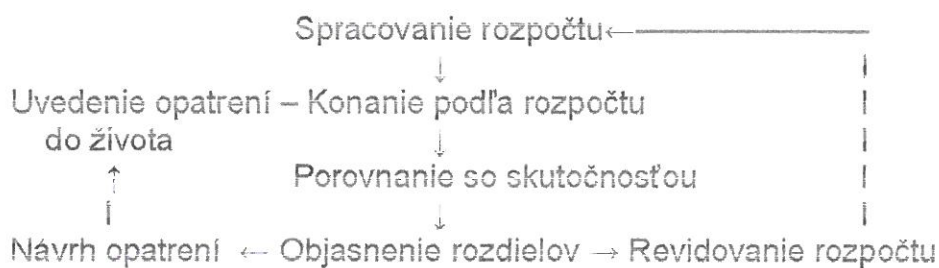
- ľudia
- materiály
- zariadenia
- iné finančné vstupy
- iné nefinančné vstupy

Výstupy

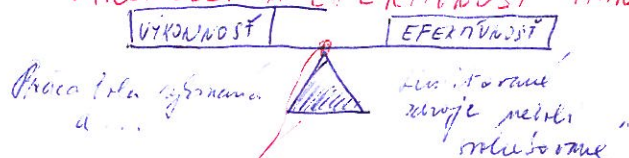
- služby
- produkty
- iné finančné výstupy
- iné nefinančné výstupy



Práca s rozpočtom



VÝKONNOSŤ A EFEKTÍVNOSŤ MANAŽÉRA



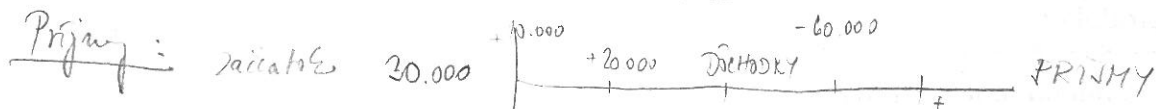
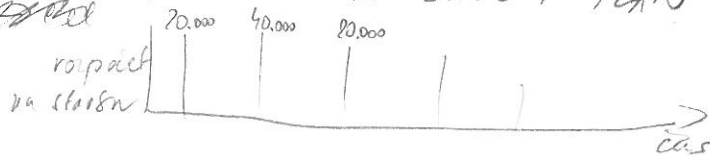
Rovnováha medzi efektívnosťou a efektívnosťou

Výsledok - by mal byť správny - aby to STALO ZA TO !

Príjem a výdavky :

zistíme výšku a hodnotíme výšku, môžeme si obdobi + plán,
v číslach vyjadrených, čo má byť tadeš.

~~Príjem~~ môžeme si OČASOVÝ PLÁN a tomu prispôbiť financovanie



Hodnotiť denný výkaz pevnosť → schopnosť kladiť záväzky

Príjem a výdavky mal v ROVNOVÁHE

Príprava a hodnotenie rozpočtu

Príprava rozpočtu

- určenie obdobia pre ktoré rozpočet pripravujeme
- definovanie cieľov a zámerov pre dané obdobie - čo to bude stať n.s
- určenie nákladov na potrebné zdroje
- určenie predpokladaných príjmov - hľadat príjmy od donorov
- naplánovanie toku peňazí (cash flow) a rezerv
- schválenie rozpočtu
- príprava alternatívnych riešení
- hodnotenie a úprava rozpočtu

Typy rozpočtov

- jednoduchý rozpočet (príjem a výdav)
- rozpočty podľa programov a mac ačlivst
- rozpočty podľa zdrojov KIRCHE, IN, LOT, Reno, Vabiz
- rozpočty podľa stredísk/divízií - BA, TT, MI - a ako hospodária

Zostavovanie rozpočtu

- prírastkový rozpočet - tradičný prístup, pripočítanie „bulharskej“ konštanty (2x mac a a j sú dafu rla 1/2 z toho)
- rozpočtovanie od nuly - zostavenie rozpočtu na základe definovaných cieľov 1.32% oproti

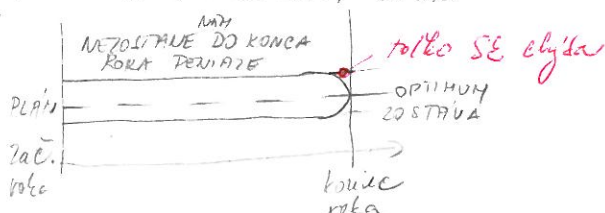
Hodnotenie rozpočtu - 1 na odchýlky a ich rozhodnutie

- pevný rozpočet - analýza absolútnych odchýliek, skreslené výsledky - plán prepáchan na ľudí
- pružný rozpočet - prispôsobenie rozpočtu aktuálnemu stavu úrovne činností, analýza skutočných odchýliek

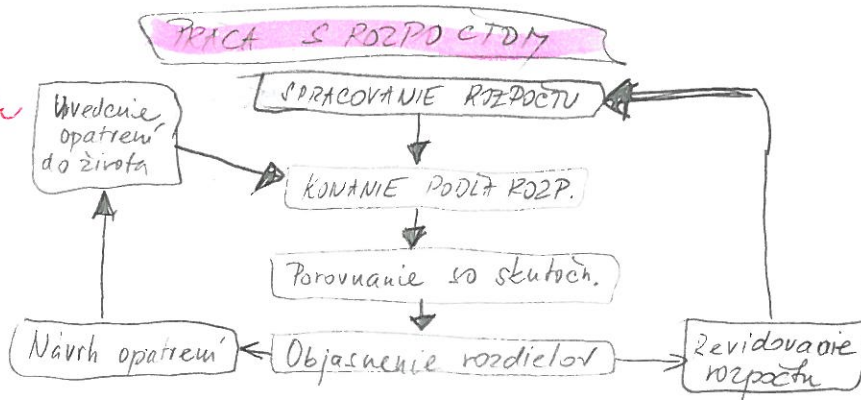
rozpočetne: zvyšovanie cieľov
výš. nákladov.

Pravda sa chýba, ale sa nadsaduje.

Musíme „HOLEVKOVÝ EFEKT“



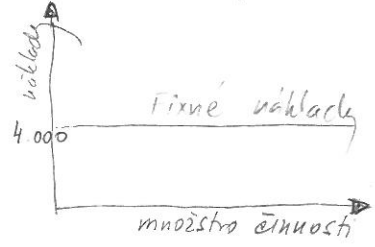
NÁKLADY - skutočné zdroje
za účelom
poskytnutia služieb



Náklady = obetovanie zdrojov sa účelom poskytnutia služieb.

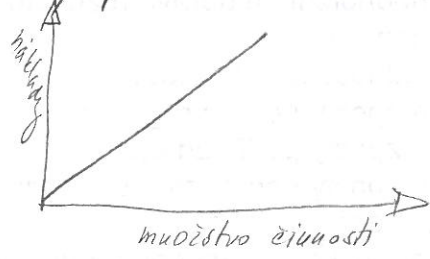
FIXNÉ NAKLADY

- s meniacim sa množstvom činnosti ostávajú konštantné
- so zvyšujúcim sa množstvom činnosti na jednotku klesajú činnosti
- fixné náklady = príklady:
 - najomné
 - mzdy stálych pracovníkov
 - clohá dan

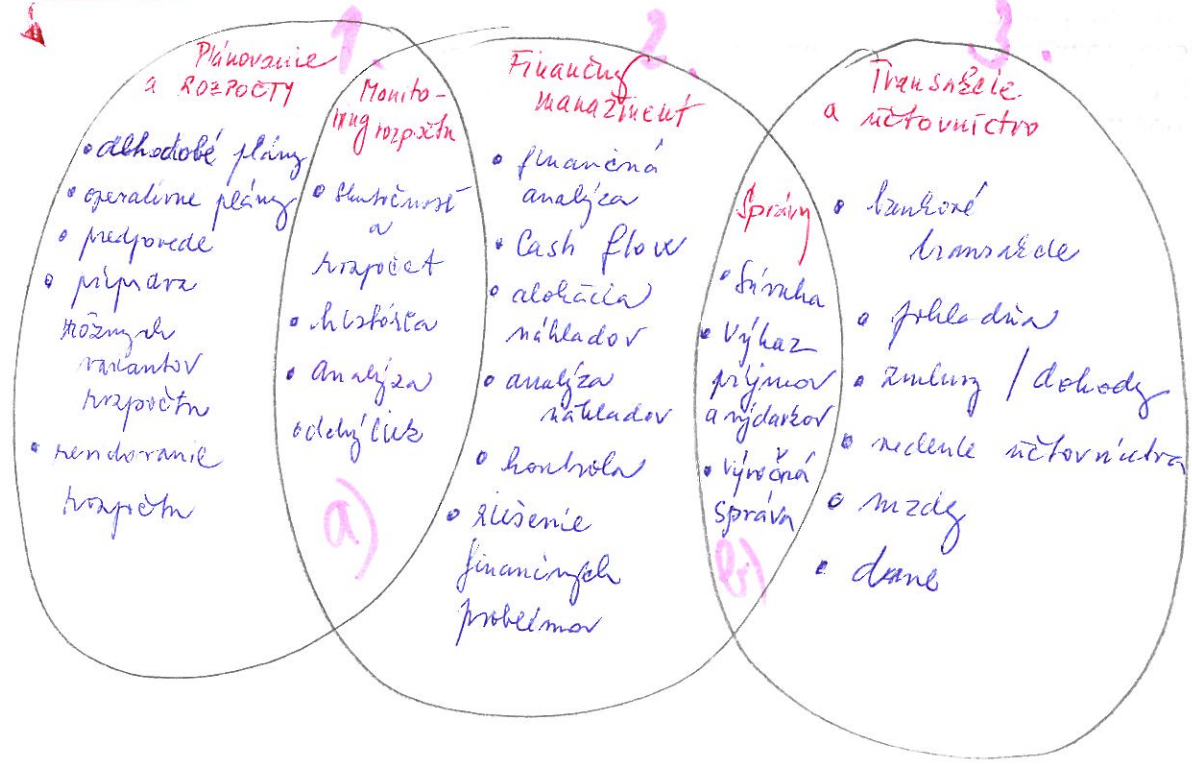


VARIABILNÉ NAKLADY

- menia sa priamo úmerne s zotrúlosťou od meniac. sa množstva činnosti
- na jednotku činnosti sú konštantné
- variabilné náklady: príklady =
 - náklady na materiál
 - stytoranie
 - prepravenie km



Finančné aktivity v MVO (mozst., org.)



Finančné aktivity v MVO

1. Plánovanie a rozpočty

- dlhodobé plány
- operatívne plány
- predpovede
- príprava rôznych variantov rozpočtu
- revidovanie rozpočtu

2. Monitoring rozpočtu

- skutočnosť a rozpočet
- história
- analýza odchýliek

3. Finančný manažment

- finančná analýza
- cash-flow
- alokácia nákladov
- analýza nákladov
- kontrola
- riešenie finančných problémov

4. Správy

- súvaha
- výkaz príjmov a výdavkov
- výročná správa

5. Transakcie a účtovníctvo

- bankové transakcie
- pokladňa
- zmluvy/dohody
- vedenie účtovníctva
- mzdy
- dane

Administrácia/systémy

Náklady

„Obetovanie zdrojov za účelom poskytnutia služby.“

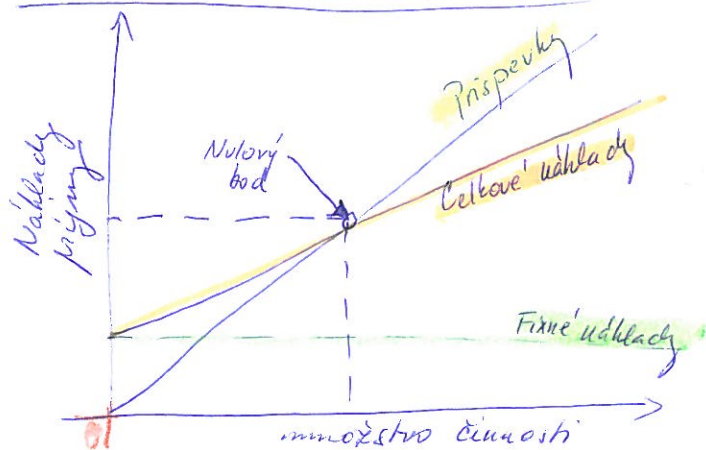
Fixné náklady

- s meniacim sa množstvom činnosti ostávajú konštantné
- so zvyšujúcim sa množstvom činnosti na jednotku činnosti klesajú
- fixné náklady – príklady: nájomné, mzdy stálych pracovníkov, cestná daň

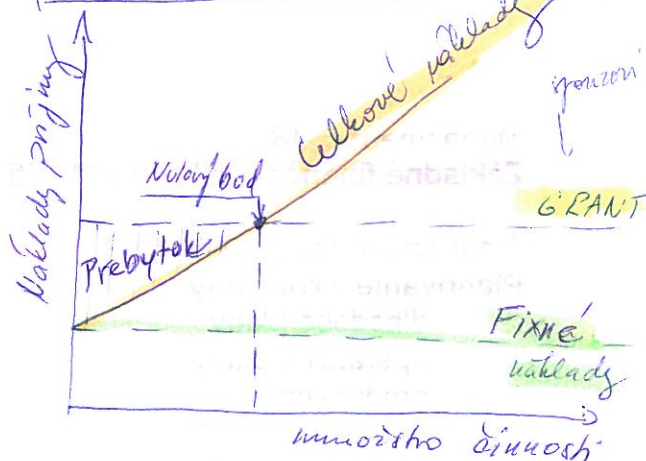
Variabilné náklady

- menia sa priamo úmerne v závislosti od meniaceho sa množstva činnosti
- na jednotku činnosti sú konštantné
- variabilné náklady – príklady: náklady na stravu, ubytovanie, prejazdené km

ANALÝZA NULOVÉHO BODU Iba PRÍSPEVKY

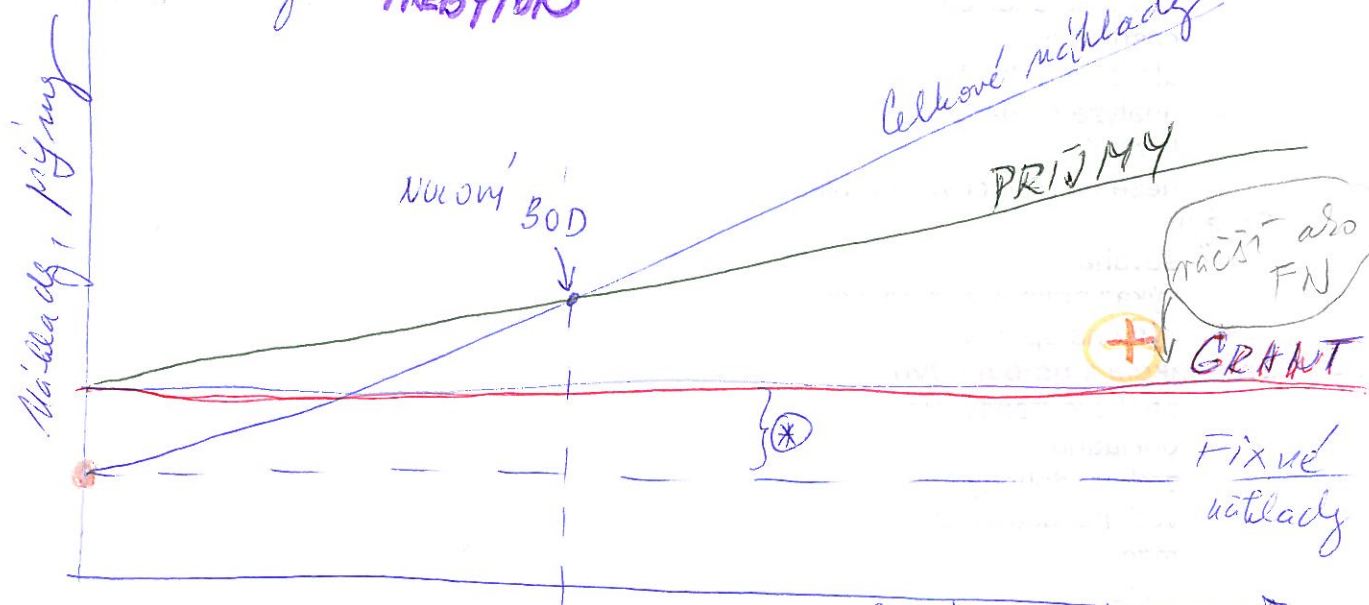


ANALÝZA NULOVÉHO BODU Iba GRANT

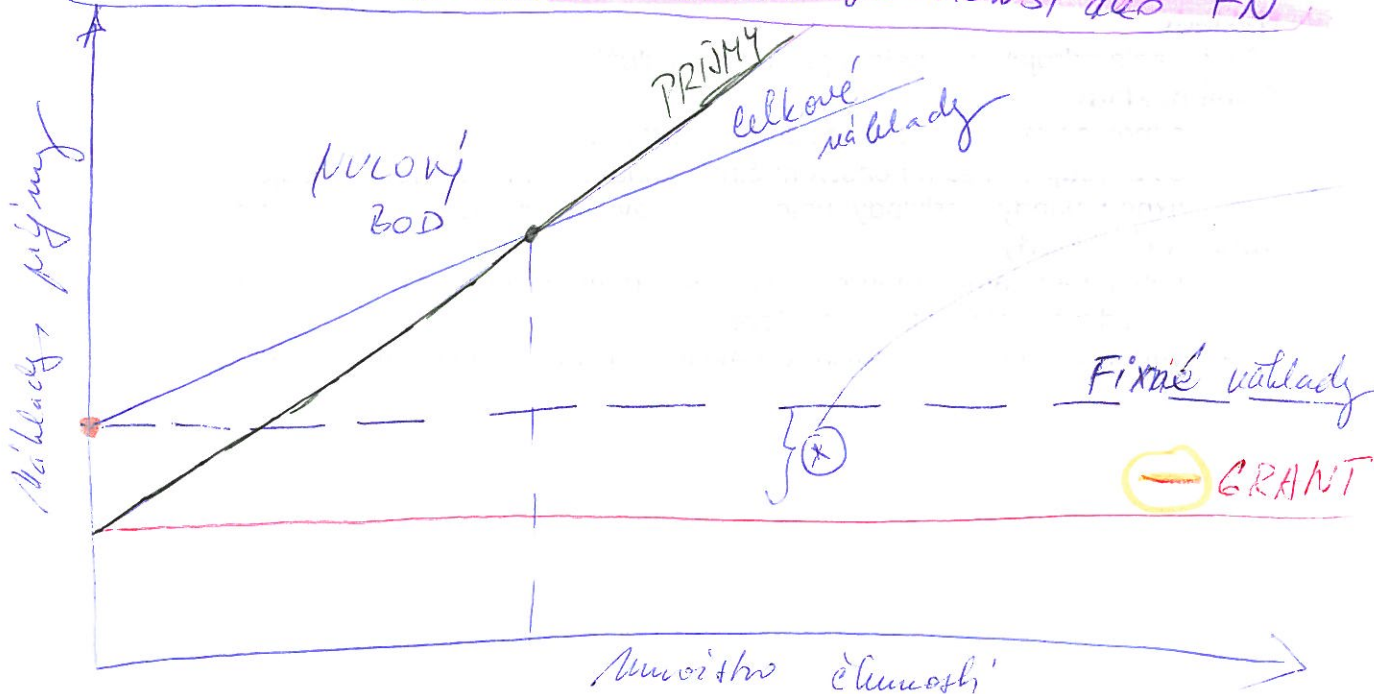


ANALÝZA NULOVÉHO BODU - GRANT je VÄČŠÍ, ako FN

⊕ príjmy > náklady = **PREBYTOK**



ANALÝZA NULOVÉHO BODU - GRANT je MENŠÍ ako FN



Nulový bod

Celkové náklady/Príspevky

Počet neplatiacich účastníkov

Počet platiacich účastníkov

Príspevok na jedného účastníka

Náklady na jedného účastníka

Náklady na jedn.úč.prepočítané

Získaný grant

Fixné náklady

Počet účastníkov

Získaný grant

Celkové príjmy

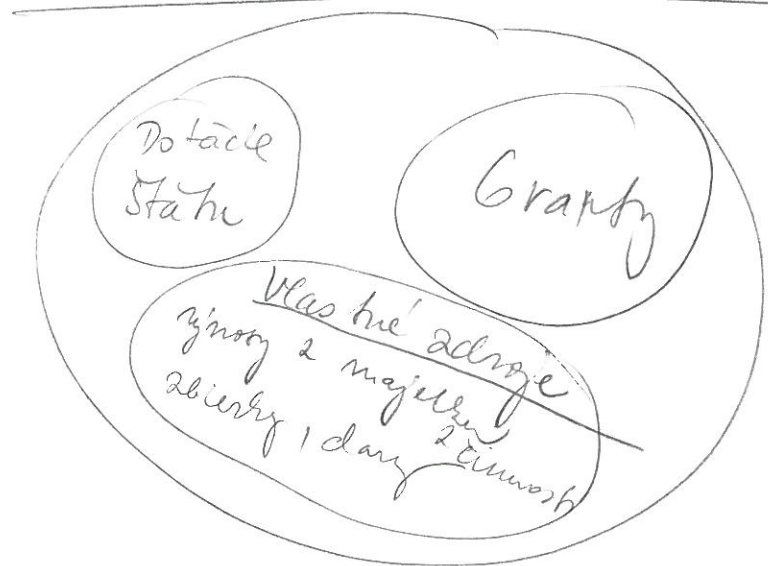
Fixné náklady

Celkové náklady

Prebytok/deficit

Financovanie
(organizácií)

neziskového
sektoru



→ ak je grant menší ako FN
má sa **DEFICIT**

PREZentačné faktory:

- Vždy parenthetická spoločnosť (niečo čo chce, že členmi tímu, ktorí ma
- dynamika
- komunikácia
- kvalita detailov
- silový prúd
- rétorika
- spoločenské zručnosti
- šikovnosť, jednoduchosť
- schopnosť riadiť konflikty
- sebavedomie

Tréning, stres

50% menej stresu, ak je
presná príprava celého
stresu, nervozita, napätie
mizne.

Jazykové prostriedky

- rečnícka otázka
- rečnícka pauza
- silková otázka
- synonyma
- naratívne prírovnania -
anekdota, príbeh

HLAS: horridá komunikácia
asumujúce sa
nemieťa hlas, môže to
konec jeho budúcnosti

Plánovanie PREZENTÁCIE

- Typické kresťanstvo:
- logický
 - chronologický
 - psychologický

- Kľúčové SLOVÁ
- Vybrané shrňujú variant prezent.
- Nezahrňajte to do detailov

PRVÝ DOJEH

Forajšol
neverbálne signály
reč - podraz, hlas, zrak.

ČISTOTA PREJAVU

exprezívne výrazy
molekulárne výrazy
pasívne formy (sa)
klonová zdobenosť
spisovný jazyk "9"
edukácia terminológia
d' + n' e
archaizmy
brehmizmy, germanizmy
monologický prejav
dialogický prejav
frázy - sl. št. nemajú
informačnú hodnotu

REC

- prezentácia diadime
my !!!

časový reči
rytmus
melódia reči
timbre - poradový hlas
intonácia
dychanie
(motivované št.) chápeť, rozumieť?

Príprava prezentácia

- cieľ prezentácie
 - poslucháči
 - miesto prezentácie
 - obsah
 - štruktúra
-
- pocit sucha
 - mäkké kolená
 - mimické svaly
 - artikulačné svaly
 - uvoľnenie sa - *relaxovať*
 - artikulačné cvičenie
 - nápoje

Tréma, stres, pocity

Pôsobenie prezentácie

Slová – 7%

Hlas – 38%

Neverbálne prejavy – 55%

Základy verejných prezentácií

- obavy z vystúpenia pred verejnosťou
- plánovanie vystúpenia
- príprava na vystúpenie
- vlastné vystúpenie

Plánovanie vystúpenia

- cieľ
- publikum
- miesto
- obsah
- štruktúra

Cieľ

- informovať?
- Presvedčiť?
- Pobaviť?
- Podnietiť?
- Získať názory iných?

Publikum

- kolegovia, známi, neznámi?
- Zainteresovaní alebo laici?
- Počet prítomných?
- Vek a postavenie?
- Prídu z vlastnej vôle?
- Čo vedia o téme?

Miesto

- miesto pre prednášateľa
- rušiacie prvky
- osvetlenie
- vetranie a kúrenie
- okná

Obsah

- časti a podčasti
- hlavné body
- forma
- čas

Kľúčové slová
Hlavné myšlienky
UKS
didaktická technika
Zapojenie poslucháčov
Kľúčové myšlienky na záver

- poznámky
- poradie

Štruktúra = plánovanie prezentácie

- povedzte, o čom budete hovoriť
- povedzte to
- zhrňte, čo ste povedali

Vystúpenie zostavte

- logicky
- chronologicky
- psychologicky

Chyby pri poskytovaní informácií

- neštruktúrovaný súvislý text
- málo času na vnímanie
- neoverenie pochopenia
- chýbajúci kontakt s poslucháčmi
- chýbajúce prestávky
- nesprávne časovanie informácií

Plánovanie prezentácie:

chýby nesprávne:

- ospravedlnovanie
- vysvetľovanie, prečo ste príliš
- vysvetľovanie problému, že ste unavení pri príprave vystúpenia

Sponzor:

čo chcete? $\begin{cases} \rightarrow \text{peňažne} \\ \rightarrow \text{služenie} \end{cases}$

čo ponúkate?

Kedy to chcete?

čo ste už zabezpečili?

Ste sami prednášajúci?

ŠTRUKTÚRA PREZENT.

- ČIM ZAČAŤ - čas úvodu
- HLAVNÁ ČASŤ - časový rozsah, členenie

DISKUSIA, zapoj. posluchačov - čas
SPÄTNÁ VÄZBA
ČIM SKONČIŤ

PRERIE RIADENIE PREZ.

Vy určíte všetky parametre prez.

- téma
- čas
- atmosféra
- stylus
- dôveryhodnosť
- diskusia

Riadenie diskusie:

- prednádejte ot. a št. dostane
- aktívne pokračujte štúdiu
- overte si správne pochop. štúdy
- nečinite svoj štýl
- ograďte neurádzajte, odporúčte priamo

Pozor na riadenie diskusie

spustenie

ukončenie

Príklad: [

poslušný
výslych
dobrych

- prednes bez prau
- štang' kel
- prau' mly
- čítačka
- sečnický pult
- predsednícky stôl

Ak kritizujete:

- začinite pokračovan
- horšie "my"
- horšie "mám, aza"
- narúšate správne riešenie
- zdôraznite svojím prauet

Vtiahnite partnerov do prezentácie:

- do aktívnej úasti
- horšie k mly
- reakcie
- emócie - náhly, nervóznosť, strach
- riadenie čaru a prestávky
- príklady a príklady
- vysvetľujte všetko do detailov

Príprava na vystúpenie

- úvod
- jadro
- záver
- humor

Úvod

- informujte o cieľoch
- použite rečnícku otázku
- začnite osobnou skúsenosťou
- použite citát
- buďte vtipný ale nezačnite vtipom!

Nikdy nezačnite

- ospravedlňovaním
- vysvetľovaním, prečo ste prišli
- opisovaním problémov, ktoré ste mali pri príprave svojho vystúpenia

Jadro

- hovorte jasne
- vyhýbajte sa odbornému žargónu
- opakujte a zhrňajte
- myslite na cieľ vystúpenia
- kladte kontrolné otázky

Pri jednom vystúpení sú ľudia schopní prijať najviac sedem kľúčových myšlienok.

Vlastné vystúpenie

- prvý dojem
- úsmev
- zrakový kontakt
- práca s hlasom
- rečové chyby
- spisovný jazyk
- gestá
- čo s rukami?
- Odstup od publika
- Bariéry
- Poruchy techniky
- Poznámky
- Dýchanie
- Manierizmus
- Reč tela

(STRUKTURA PREZENT.)

- dodajte informácie
- rečnícka pauza
- overte si pochopenie
- ukážte prerobované témy
- neustále pamätajte na cieľ prezent.
- nechajte domiet myšlienku v publiku
- nechajte publikum, aby samo pochopilo myšlienku
- dôležité body formul. do rieš. otázky
- oddelujte témy a otázky
- robte prestávky na zapamätanie, zapísanie, oddych

Fyziologické základy hovoreného prejavu

- dýchanie
- tvorba hlasu
- výška, sila a farba hlasu
- artikulácia
- zvláštne hlásky v slovenčine

Modulácia reči

- slovný prízvuk v slovenčine
- frázovanie
- intonácia
- vetný prízvuk
- tempo reči

Čistota prejavu

- pasívne tvary

ARGUMENTÁCIA:

A) Hodnotenie:

- píšada
- chuťsenosti
- záčína
- trend
- autorita

B) Prestižna:

- skutočnosť
- vplyv
- modernosť
- mestannosť
- neobčasná vedomosť

C) Morálka:

- spravodlivosť
- vedomie zodpovednosti
- čistota
- dôvera
- morálne právo a povinnosť

REC-VH.

DOVERYHODNOST:

- pravdivosť
- že to, čo píšete
- presní pomenovania
- počítajte, nechajte
rychlá a každá
činnosť

⇒ argumentujte:
„Bude to snazšie“

⇒ Nehovte o tom, čo máte:

UROBTE TO!

KAZY:

modifikujte emócie
a expresívne

+ odporúčajte prave
na konkrétne otázky

! odporúčajte emócie

Požiadajte synonyma

ďalšie slovo

KONTAKT: obmedziť ho

trýznu

ľahkú

- radšej prave

- adresu

- del. č.

etc.

- archaizmy
- cudzie slová
- monológ
- frázy

Čím oživiť prejav?

- oslovenie
- otázka
- priama reč
- pomlčky, frázovanie, odsadenie
- rôzna výška hlasu
- zmena intenzity hlasu
- ukážky a predvádzanie opisovaných činností
- analógie
- príbehy

Presvedčivosť prejavu zvýšime

- ak máme naozaj čo povedať
- ak zaujmeme atraktívnou témou
- ak zbytočne nepoužívame cudzie slová
- ak používame príklady
- ak si v publiku nájdeme spojenca
- ak má naše vystúpenie vhodnú formu
- ak necháme myšlienku doznieť

Presvedčivosť prejavu kazia

- mimovoľné pohyby
- mimovoľné zvuky
- automatický text
- strata koncentrácie
- neúcta k poslucháčom
- monotónnosť
- žuvanie žuvačky
- zjavný nezáujem
- rýchle tempo reči

Otázky a diskusia

- predvídajte otázky, ktoré môžete dostať
- aktívne počúvajte otázku
- overte si správne porozumenie otázky
- nemeňte svoj štýl
- odpoveď neuvádzajte, odpovedzte priamo

Časovanie informácií:

- od jednoduch. & zložitejšiu
- od známeho & neznámeho
- príbežné overovanie
- príkladovacie overenie

KAZY :- reč nesmeruje k partnerovi

- rytmická reč
- emocionálny spôsob komunikácie
- artistické problémy
- nupodstatenie sa na začiatku
- dovoliť aby som
- nesprávny vizuálny kontakt
- laserové ukazovátko
- príliš veľa textu (príliš grafický text)
- príliš veľa tab., grafy
- príliš odborné terminológie
- nezachytávanie poslucháčov

- letanie konveriek
- ja som povedal...
- krátke hlasy
- dlhá nábreha
- horenie & seba, počtáč...
- slydzy, machrovanie
- v prezent. sa prezentujúci predstav.
- otáčanie svojej pozície
- nepozornosť na kontakt
- mimovoľné pohyby, kmhy
- žuvanie - monotónnosť
- neúcta k klientovi
- máte záujem? ... musíte
- nič sa nedá robiť
- myslíme v HRODNOH OTÁLE

Kultúra o problémoch. Hlavné vedy o KOŽNOSTACH — ktorá čo napr. stav, tihacia, kľúčnosť) možnosť). Hľadanie

Didaktická príprava

- | |
|--------------------------------------|
| → čierne tabuľa |
| → biela tabuľa |
| → flip chart |
| → metla + fólie — 1 kúsok na 1 fólie |
| → diapozitív |
| → predmety — ilustrácie |
| → powerpointová prezentácia |
| → video |
| → listy na rozdávanie |
- využiť poznámky
 - na pozn. — držať hl. body
 - pozn. upozornia na dôlež. dôležité časti, snímky
 - pred prezent. vysvetliť pozn. a pridať — VÝZNAM SÁVNICH?

Vidieť na pomôcky pomáhajú:

- pochopiť
- oživiť inf. aj odstupom času
- znížiť záujem o tému

Prezentačné techniky a práca s audiovizuálnymi pomôckami

- Prezentačné prostriedky**
- vopred vyskúšajte funkčnosť
 - svietil projektor?
 - Máte svoje poznámky?
 - Potrebujete obsluhu?
 - Uvidí každý?

- vizuálne podnety
- grafické vyjadrovanie
- analógie a symboly
- dojmy, pocity

Tieto prvky si ľudia najviac pamätajú.

- zjednodušte

Priesvitky

- vecné
- emocionálne

-výtvarné prvky

- pozor veľkosť písma

Jedna priesvitka – jedna téma

Pozor na farebné kombinácie

Veľkosť a hustota textu

Allyho pravidlá

Abstrakcia

Minimalizácia

Príma úhľad

Ekvivalencia

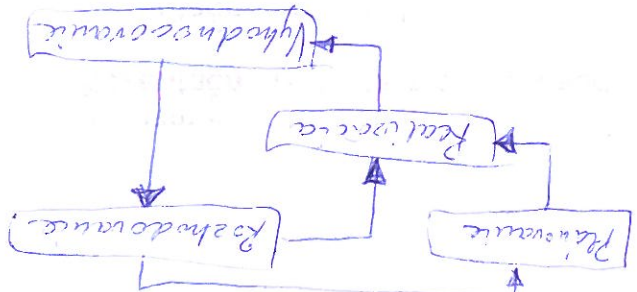
Konkrétnosť

Power Point:

day out - pracovný prvky
 animácie prvky
 či kresba
 výtvarná časť Power Point

Planovane

Activity	Materialization	Time	Place	Time	Place	Activity
Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning
Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning
Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning
Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning



FA24 PROJEKT

Planovane gajenje projekta
dizajniranje aktivnosti
Materijalno gajenje projekta

Materijalno gajenje projekta
Materijalno gajenje projekta
Materijalno gajenje projekta
Materijalno gajenje projekta
Materijalno gajenje projekta

Kritična putanja projekta

Kritična putanja projekta
Kritična putanja projekta
Kritična putanja projekta
Kritična putanja projekta
Kritična putanja projekta

Planovane projekta

Planovane projekta
Planovane projekta
Planovane projekta
Planovane projekta
Planovane projekta

Planovane projekta

Planovane projekta
Planovane projekta
Planovane projekta
Planovane projekta
Planovane projekta