

KÉZIKÖNYV 1

SOFT SKILL

KOMPETENCIÁK



Tartalomjegyzék

1. Munkaetika – bevezető kérdések. A szakmai etika alapelvei és funkciói.....	5
2. A munkavállaló etikátlan magatartása kollégákkal, beosztottakkal, ügyfelekkel, ügyfelekkel, vállalkozókkal, a céggel szemben.	5
3. Erőszak és megfélemlítés a munkahelyen.....	5
4. Munkahelyi etikai dilemmák megoldása.	5
5. Az etikátlan munkavállalói magatartás következményei.....	5
6. A munkáltató etikai kötelezettségei.....	5
II. INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ:	5
Tanulási eredmények - résztvevő:.....	6
III. RENDELKEZÉSRE ÁLLÁS A MUNKÁBA	6
1. Mi a rendelkezésre állás – munkáltatói és munkavállalói nézőpont.	6
2. Rendezésre állás, mint a vállalaton belüli felelősség és elkötelezettség jele.....	6
3. A rendelkezésre állás elvei a munkaidő összefüggésében és a munka jellege a MICE iparágban.	6
4. A munkahelyi elérhetőség előnyei és kockázatai.	6
5. Elérhetőség és munka-magánélet egyensúly – esettanulmány.	6
6. Elérhetőség és munka-magánélet integráció – esettanulmány.....	6
Tanulás eredmények - résztvevő:	6
1. A konfliktusok lényege és forrásai egy vállalatnál.	7
2. A konfliktusok típusai. A konfliktus fázisai.	7
3. A konfliktus megszűnését vagy erősödését befolyásoló tényezők.....	7
4. A viták megoldásának nem hatékony módjai.....	7
5. Hatékony konfliktus-enyhítő és megoldási technikák.....	7
6. A vezető személyes készségei a konfliktusok enyhítésével és megoldásával szemben.	7
7. Konfliktuskezelési módszerek a vállalatban.	7
8. A konfliktus előnyei.	7
9. Konfliktusmegoldás egy MICE cégnél – esettanulmány.....	7
Learning outcomes - participant:.....	Error! Bookmark not defined.
V. CSOPORTBAN TÖRTÉNŐ MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉGE	8
1. Csoportról csapatra az MICE-iparban. A csapatalakítás motivációi. Csapat szervezése. Egy csapat életszakaszai.....	8
2. A csapatmunka pszichológiai meghatározói.	8
3. A csapatfeladatok típusai. Szerepek egy csapatban.....	8
4. Kommunikáció csapatban. Érzelmek kifejezése csapatban. Konfliktusok a csapatmunkában.....	8
5. Csapatmunka szervezése (célok kitűzése, feladatok tervezése, szerepek meghatározása, feladatvégrehajtás koordinálása).....	8
6. Hogyan lehet növelni a csapat hatékonyságát?.....	8
7. A csapatban végzett távmunka szempontjai.....	8
Tanulási eredmények - résztvevők:.....	8
VI. MÁSONKÉNTI CSELEKVÉSRE ÖSZTÖNZÉSE	9
ÜTEMTERV - 6 KÉPZÉSI NAP, 46 TANÍTÁSI ÓRA (EGYENKÉNT 45 PERC)	10
MUNKALAPOK.....	14
MUNKALAPOK 1	14
MUNKALAP 2	16
MUNKALAP 3	17
MUNKALAP 4	18
MUNKALAP 5	19
MUNKALAP 6	20
MUNKALAPOK 7	21
MUNKALAP 8	22
	2

MUNKALAP 9	23
MUNKALAP 10	24
ÖNÉRTÉKELÉSI ESZKÖZÖK.....	26
ELÉRHETŐSÉG - ÖNDIAGNÓZIS	26
MÁSOK CSELEKVÉSRE ÖSZTÖNZÉSE – ÖNDIAGNÓZIS	29
INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ - ÖN-DIAGNÓZIS	31
ESETTANULMÁNY 2 (ÉTIKA A MUNKÁBAN)	42
ESETTANULMÁNY 3 (KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE)	43
TUDÁSTESZT - VONAL 1A.....	45
MELLÉKLET 1 PREZENTÁCIÓ	52
A MICE MUNKATÁRSAINAK INTERPERSZONÁLIS ÉS KOMMUNIKÁCIÓS KÉSZSÉGEI - A SZERVEZETEN BELÜL	52
2 RÉSZ.....	76
KÉPZÉSI PROGRAM KOMMUNIKÁCIÓ A KÍV VILÁGAL - BESZÁLLÍTÓK, VEVŐK, BESZÁLLÍTÓK SZEMÉLYKÖZI ÉS KOMMUNIKÁCIÓS KOMPETENCIÁK	77
CÉLCSOPORT.....	77
EREDMÉNYEK	77
KOMMUNIKÁCIÓ A KÜLSŐ VILÁGAL	79
FÜGGELÉKBEN MELLÉKELT ELŐADÁS.....	84
MUNKALAPOK.....	85
MUNKALAP 1	85
MUNKALAP 2	87
MUNKALAP 3	88
MUNKALAP 4	89
MUNKALAP 5	90
MUNKALAP 6	91
MUNKALAP 7	92
MUNKALAP 8	93
MUNKALAP 9	94
MUNKALAP 10	95
ÖNÉRTÉKELŐ ESZKÖZÖK.....	96
ESETTANULMÁNY	103
ESETTANULMÁNY 1 KOMMUNIKÁCIÓ A KÍVÜL VILÁGAL – BESZÁLLÍTÓK, ÜGYFÉLEK, BESZÁMÍTÓK, SZEMÉLYKÖZI ÉS KOMMUNIKÁCIÓS KOMPETENCIÁK.....	103
<i>Gyakorlat:</i>	Error! Bookmark not defined.
2. ESETTANULMÁNY KOMMUNIKÁCIÓ A KÜLSŐ VILÁGAL – BESZÁLLÍTÓK, ÜGYFÉLEK, BESZÁLLÍTÓK, SZEMÉLYKÖZI ÉS KOMMUNIKÁCIÓS KOMPETENCIÁK	105
<i>Egyéni munka</i>	106
TUDÁS TESZT	107
KOMMUNIKÁCIÓ A KÜLSŐ VILÁGAL A MICE IPARBAN.....	107
MELLÉKLET 2 PREZENTÁCIÓ	110

1. RÉSZ



I. Munkaetika

1. Munkaetika – bevezető kérdések. A szakmai etika alapelvei és funkciói.
2. A munkavállaló etikátlan magatartása kollégákkal, beosztottakkal, ügyfelekkel, ügyfelekkel, vállalkozókkal, a céggel szemben.
3. Erőszak és megfélemlítés a munkahelyen.
4. Munkahelyi etikai dilemmák megoldása.
5. Az etikátlan munkavállalói magatartás következményei.
6. A munkáltató etikai kötelezettségei.

Tanulási eredmények – résztvevő:

Tudás:

- Példákat sorol fel egy alkalmazott etikátlan viselkedésére.
- Felsorolja, hogy a munkavállaló etikátlan magatartása milyen negatív következményekkel járhat a munkáltatóra (cégre), megrendelőre (vállalkozóra), kollégára nézve.

Készségek:

- Meghatározza, hogy egy adott viselkedés etikátlannak tekinthető-e.
- Azonosítja a zaklatás és zaklatás jelenségét.

Sociális kompetenciák:

- Szociális kompetenciáinak további fejlesztésének szükségességét jelzi.
- Felkészült arra, hogy szakmai feladatait az etikai elvek tiszteletben tartásával látja el.

II. Interperszonális kommunikáció:

1. A kommunikáció, mint az információáramlás, együttműködés, befolyásolás eszköze.
2. Személyiség típusok és kommunikációs stílus.
3. Kommunikációs stílus megismerése - workshop.
4. Non-verbális kommunikáció - funkciók, típusok, példák.
5. A belső kommunikáció akadályai és azok leküzdése.
6. Aktív hallgatás.

7. Felső-beosztott kommunikáció, kommunikáció a kollégákkal egy MICE cégnél.
8. Asszertivitás a kommunikációban – esettanulmány.
9. Interperszonális kommunikáció tréning kamera segítségével – testbeszéd.

Tanulási eredmények - résztvevő:

Tudás:

- Ismerteti a verbális és non-verbális interperszonális kommunikáció funkcióit.
- Megbeszéli a vállalaton belüli kommunikációs akadályokat és azok leküzdésének módját.
- Megbeszéli az aktív hallgatás technikáit.
- Jellemzi a felettes-beosztott kommunikáció és a kollégákkal való kommunikáció alapelveit egy MICE cégnél.

Készségek:

- A kommunikációs stílusokat személyiségtípusokkal összefüggésben azonosítja.
- Világos, pontos és következetes módon közöl információkat.
- Az üzenetet a címzethez igazítja.
- Tudatosan alkalmazza az érvelést és az ellenérveket.

Kompetenciák:

- Tisztában van a verbális és non-verbális kommunikáció fontosságával.
- Felkészült a hatékony kommunikációra egy MICE vállalatnál.

III. Rendelkezésre állás a munkába

1. Mi a rendelkezésre állás – munkáltatói és munkavállalói nézőpont.
2. Rendelkezésre állás, mint a vállalaton belüli felelősség és elkötelezettség jele.
3. A rendelkezésre állás elvei a munkaidő összefüggésében és a munka jellege a MICE iparágban.
4. A munkahelyi elérhetőség előnyei és kockázatai.
5. Elérhetőség és munka-magánélet egyensúly – esettanulmány.
6. Elérhetőség és munka-magánélet integráció – esettanulmány.

Tanulás eredmények - résztvevő:

Tudás:

- Elmagyarázza, hogy a munkahelyen mi a rendelkezésre állás különböző nézőpontokból.
- Elmagyarázza a rendelkezésre állás szerepét egy MICE ipari vállalatnál.

- Megvitatja a rendelkezésre állás elveit a munkaidővel összefüggésben és a munka jellegét a MICE iparágban.

Készségek:

- Azonosítja a munkahelyi rendelkezésre állás előnyeit és kockázatait.
- Megalkotja a rendelkezésre állás elveit a munkaidővel és a munka jellegével összefüggésben a MICE iparágban.
- Különbséget tesz a munka-magánélet egyensúly és a munka-magánélet integráció fogalma között.

Kompetenciák:

- Szociális kompetenciáinak további fejlesztésének szükségességét jelzi.
- Tisztában van a rendelkezésre állás fontosságával a MICE-iparban.

IV. Konfliktushelyzetek kezelése, a kialakuló konfliktusok enyhítése

1. A konfliktusok lényege és forrásai egy vállalatnál.
2. A konfliktusok típusai. A konfliktus fázisai.
3. A konfliktus megszűnését vagy erősödését befolyásoló tényezők.
4. A viták megoldásának nem hatékony módjai.
5. Hatékony konfliktus-enyhítő és megoldási technikák.
6. A vezető személyes készségei a konfliktusok enyhítésével és megoldásával szemben.
7. Konfliktuskezelési módszerek a vállalatban.
8. A konfliktus előnyei.
9. Konfliktusmegoldás egy MICE cégnél – esettanulmány.

Tanulás eredmények - résztvevő:

Tudás:

- Jellemzi a konfliktusok forrásait és típusait egy vállalatnál.
- Felsorolja a konfliktus fázisait és a kioltását vagy erősödését befolyásoló tényezőket.
- Ismerteti a hatékony konfliktuskezelés szabályait.
- Felsorolja a konfliktusok kialakulásának előnyeit.
- Megvitatja a vezető személyes készségeinek hatását a konfliktusok megoldására.

Készségek:

- Diagnosztizálja a szervezi konfliktusok okait.
- Elemzi a tanult konfliktusmegoldási módszerek előnyeit és hátrányait.
- A konfliktuskezelési technikákat a fellépő konfliktus típusához igazítja
- A konfliktusokat úgy kezeli, hogy a lehető legnagyobb haszonnal járjon.

Kompetenciák:

- Szociális kompetenciáinak további fejlesztésének szükségességét jelzi.
- Felkészült a konfliktushelyzetek kezelésére és a kialakuló konfliktusok enyhítésére.

V. Csoportban történő munkavégzés képessége

1. Csoportról csapatra az MICE-iparban. A csapatalakítás motivációi. Csapat szervezése. Egy csapat életszakaszai.
2. A csapatmunka pszichológiai meghatározói.
3. A csapatfeladatok típusai. Szerepek egy csapatban.
4. Kommunikáció csapatban. Érzelmek kifejezése csapatban. Konfliktusok a csapatmunkában.
5. Csapatmunka szervezése (célok kitűzése, feladatok tervezése, szerepek meghatározása, feladatvégrehajtás koordinálása).
6. Hogyan lehet növelni a csapat hatékonyságát?
7. A csapatban végzett távmunka szempontjai.

Tanulási eredmények - résztvevők:

Tudás:

- Leírja azokat a célokat, amelyek érdekében a csapatot létrehozzák.
- A csapat működésének különböző szakaszait jellemzi.
- Megbeszéli a távoli csapatmunka sajátosságait.

Készségek:

- Technikákat alkalmaz a csapat hatékonyságának növelésére.
- A tanult szabályok szerint kommunikál a csapattagokkal.
- Módszereket alkalmaz a csapatmunka konfliktusainak megoldására.

Szociális kompetenciák:

- Szociális kompetenciáinak szükséges továbbfejlesztését jelzi.
- Felkészült a csoportos munkára.

VI. Mások cselekvésre ösztönzése

1. Mi az inspiráció? Az inspiráció médiája.
2. Saját szenvedélyek felfedezése, mint a szakmai környezet fontos inspirációs forrása.
3. Az inspiráló vezető egy MICE cégnél - jellemzők, szerep és fontosság.
4. Az érzelmek szerepe mások motiválásában.
5. Módszerek a környezet ösztönzésére.
6. saját példával inspirálva – esettanulmány.
7. A történetmesélés mint hatékony inspirációs eszköz az MICE iparban - workshop.

Tanulási eredmények - résztvevők:

Tudás:

- Elmagyarázza, mi az inspiráció, és mi az inspiráló vezető szerepe egy MICE vállalatnál.
- Elmagyarázza az érzelmek szerepét mások inspirálásában.
- Jellemezze azokat a módszereket, amelyek másokat cselekvésre ösztönöznek.

Készségek:

- Azonosítja az inspiráló vezető tulajdonságait.
- Különböző módszereket használ, hogy cselekvésre ösztönözzön másokat.

Kompetenciák:

- Szociális kompetenciáinak további fejlesztésének szükségességét jelzi.
- Tisztában van az inspiráció fontosságával az MICE-iparban.

TRÉNING PROGRAM



Ütemterv - 6 képzési nap, 46 tanítási óra (egyenként 45 perc)

Óra idő	Modulok/tanterv tartalma	Forma/módszer
1 nap		
9.00-13.45	I. Etika a szakmai munkában (6 óra)	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> Munkaetika – bevezető kérdések; a szakmai etika alapelvei és funkciói. A munkavállaló etikátlan magatartása kollégákkal, beosztottakkal, ügyfelekkel, ügyfelekkel, vállalkozókkal, a céggel szemben. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> zaklatás és zaklatás a munkahelyen. Munkahelyi etikai dilemmák megoldása. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
12.00-12.15	Kávészünet.	
12.15-13.45	<ul style="list-style-type: none"> A munkavállaló etikátlan magatartásának következményei. A munkáltató etikai kötelezettségei. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
2 nap		
9.00-17.30	II. Interperszonális kommunikáció (10 óra)	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> A kommunikáció, mint az információáramlás, együttműködés, befolyásolás eszköze. Személyiségtípusok kontra kommunikációs stílus. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> Kommunikációs stílusának megismerése. Non-verbális kommunikáció - funkciók, típusok, példák. 	Gyakorlatok párban. Esettanulmány.
12.00-12.15	Kávészünet	
12.15-13.45	<ul style="list-style-type: none"> A belső kommunikáció akadályai és azok leküzdése. Aktív figyelem. 	3-4 fős csoport gyakorlat
13.45-14.30	Ebéd szünet	

14.30-16.00	<ul style="list-style-type: none"> Felső vezető-beosztott kommunikáció, kommunikáció a kollégákkal egy MICE cégnél. Asszertivitás a kommunikációban – esettanulmány 	Páros gyakorlat Esettanulmány.
16.00-17.30	<ul style="list-style-type: none"> Interperszonális kommunikáció tréning kamerával – testbeszéd. 	Workshop.
3 nap		
9.00-13.45	<p style="text-align: center;">III. Munkavégzésre való rendelkezésre állás (6 óra)</p> <ul style="list-style-type: none"> Mi a rendelkezésre állás – munkáltatói és munkavállalói nézőpont. Rendekezésre állás, mint a vállalaton belüli felelősség és elkötelezettség jele. A rendelkezésre állás elvei a munkaidő összefüggésében és a munka jellege a MICE iparágban. A munkahelyi elérhetőség előnyei és kockázatai. 5. Elérhetőség és munka-magánélet egyensúlya – esettanulmány. 	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> Mi a rendelkezésre állás – munkáltatói és munkavállalói nézőpont. A rendelkezésre állás a vállalat iránti felelősség és elkötelezettség jele. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> A rendelkezésre állás elvei a munkaidővel és a munka jellegével összefüggésben a MICE-iparban. A munkahelyi rendelkezésre állás előnyei és kockázatai. 	Interaktív előadás, beszélgetés, ötletbörze.
12.00-12.15	Kávészünet.	
12.15-13.45	<ul style="list-style-type: none"> Elérhetőség és munka-magánélet egyensúlya. Elérhetőség és munka-magánélet integráció. 	Interaktív előadás, esettanulmány.
4 nap		
9.00-17.30	<p style="text-align: center;">IV. Konfliktushelyzetek kezelése, kialakuló konfliktusok enyhítése (10 óra)</p>	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> A konfliktusok lényege és forrásai egy vállalatnál. A konfliktusok típusai. A konfliktus fázisai. 	Interaktív előadás, beszélgetés.

10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> • A konfliktus megszűnését vagy erősödését befolyásoló tényezők. • A viták megoldásának nem hatékony módjai. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
12.00-12.15	Kávészünet	
12.15-13.45	<ul style="list-style-type: none"> • Hatékony konfliktus-enyhítő és megoldási technikák. • A vezető személyes készségei a konfliktusok enyhítésével és megoldásával szemben. 	Interaktív előadás, eset tanulmány.
13.45-14.30	Kávészünet	
14.30-16.00	<ul style="list-style-type: none"> • Konfliktuskezelési módszerek a vállalatban. • A konfliktus hasznai. 	Interaktív előadás, Brainstorming.
16.00-17.30	<ul style="list-style-type: none"> • Konfliktusmegoldás egy MICE cégnél. 	Brainstorming, esettanulmány
5 nap		
9.00-14.30	V. Csoportban való munkavégzés képessége (7 óra)	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> • Csoportból csapatba a MICE-iparban. • A csapatalakítás motivációi. Csapat szervezése. Egy csapat életrészei. • A csapatmunka pszichológiai meghatározói. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> • A csapatfeladatok típusai. Szerepek egy csapatban. • Kommunikáció csapatban. Érzelmek kifejezése csapatban. Konfliktusok a csapatmunkában. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
12.00-12.15	Kávészünet	
12.15-14.30	<ul style="list-style-type: none"> • A team munkájának szervezése (célok kitűzése, feladatok tervezése, szerepek meghatározása, feladatok végrehajtásának koordinálása) • Hogyan lehet növelni a csapat hatékonyságát? • A csapatban végzett távmunka szempontjai. 	Interaktív előadás, beszélgetés, brainstorming.

6 nap		
9.00-14.30	VI. Mások cselekvésre ösztönzése (7 óra)	
9.00-10.30	<ul style="list-style-type: none"> • Mi az inspiráció? Az inspiráció médiája. • Saját szenvedélyek felfedezése, mint a szakmai környezet fontos inspirációs forrása. 	Interaktív előadás, beszélgetés., brainstorming.
10.30-12.00	<ul style="list-style-type: none"> • Az inspiráló vezető egy MICE cégnél - jellemzők, szerep és fontosság. • Az érzelmek szerepe mások motiválásában. 	Interaktív előadás, beszélgetés.
12.00-12.15	Kávészünet	
12.15-14.30	<ul style="list-style-type: none"> • módszer a körülötted lévők bátorítására. • Inspiráció személyes példán keresztül. • A történetmesélés mint hatékony inspirációs eszköz az MICE-iparban. 	Mini-előadás, eset-tanulmány, workshop.

BEMUTATÁS AZ 1 SZÁMÚ MELLÉKLETBEN



MUNKAKÁRTYÁK



1 Gyakorlat.

Mit jelent számodra a tettekből való őszinteség?

2 Gyakorlat.

Mondjon példákat az etikus alkalmazotti magatartásra a munkahelyi etika 6 pilléréhez kapcsolódóan:

1. Megbízhatóság:

2. Tisztelet:

3. Felelősség:

4. Egy közösséghez való tartozás érzése:

5. Gondoskodás:

6. Pártatlanság:

MUNKALAP 2

Mások cselekvésre ösztönzése, I. rész

Válaszoljon a következő kérdésekre (egy válasz helyes), és minden választ indokolja:

Mit kell tenni abban az esetben, ha egy feladatot kapott beosztott ismét elhalasztja annak teljesítésének határidejét?

- a) Hajtsa végre a korábban bejelentett következményeket.
- b) Kérjen tőle egy interjút, ahol meg kell kérdezni a helyzet okait.
- c) Kérj meg egy másik személyt a feladat elvégzésére.
- d) Fejezze ki elégedetlenségét azzal, hogy közölje, hogy ez a helyzet nem fordulhat elő újra.

Válaszát indokolja:

Mikor kell dicsérni a beosztottakat?

- a) Csak az időszakos értékelés során.
- b) Minden alkalommal, amikor a felügyelő lát valami pozitívát.
- c) Amikor új feladatot látnak el.
- d) Csak akkor, ha a munkaköri leírásukon túlmutató munkát végeznek.
- e) Amikor el akarod nyerni a tetszésüket.

Válaszát indokolja:

MUNKALAP 3

Egy későbbi megbeszélésen, amelyen egy másik féllel kötött szerződésről tárgyalnak, a céget képviselő ügyvezető észreveszi, hogy a partner olyan új pontot szűrt be, amelyet korábban nem tárgyalt meg vele. Másrészt egy csekély jelentőségű kérdést szabályoz.

Mit tegyen a menedzser?

- a. Ne vesd fel a kérdést, és koncentrálj arra, ami igazán értékes számára.
- b. Tájékoztassa a partnert, hogy új pontot vett észre, és kérje meg, hogy előzetes egyeztetés nélkül ne tegyen bele semmit.
- c. Tájékoztassa a partnert, hogy új pontot vett észre, és ha azt a szerződésbe kívánja foglalni, mindkét fél álláspontjából kiindulva beszélje meg a feltételeket.
- d. A következő alkalommal adjon hozzá egy új pontot a szerződéshez, amely értéket jelent számára.

Válaszát indokolja:

17

MUNKALAP 4

Képzeld el, hogy a következő helyzetbe került: Y beosztott alkalmazottja panasszal fordult Önhöz X kollégájával kapcsolatban, akivel projektet folytatott. Elmondása szerint egy ügyféllel folytatott megbeszélésen X kolléga magára vállalta az elvégzett munka elismerését, és most már maga is felveszi a kapcsolatot az ügyféllel. Hozzáteszi, hogy nem akar "snincsnek" tűnni a többi kollégája előtt.

Mit kéne tenned?

- a. Ellenőrizze, hogy Y alkalmazott szavai beigazolódnak-e a valóságban, és figyelje meg X alkalmazott cselekedeteit. Ha az információ megerősítést nyer, kérje meg, hogy beszéljen.
- b. Beszéljen a csapat többi tagjával, hogy megerősítse vagy cáfolja Y alkalmazott verzióját.
- c. Szervezzen találkozót Y és X alkalmazott között, hogy szembesítse őket a helyzettel.
- d. Tartson csapatértekezletet, hogy az összes alkalmazottat szembesítse a helyzettel.
- e. Hívja meg X alkalmazottat a megbeszélésre, és miközben átadja a hallottakat, kérje meg, hogy válaszoljon rá.
- f. Várja meg, amíg a konfliktus magától elmúlik.

Válaszát indokolja:

MUNKALAP 5

Az alkalmazott közölte a felettséggel, hogy "valami bántja", ezért megbeszélést szerveznek, ahol a főnök megtudja, hogy a beosztott már nem munkaszerződéssel, hanem valami tisztességes szerződéssel szeretné alkalmazni. Jelenleg a cég nem engedhet meg magának további teljes munkaidős alkalmazottat a cégnél.

Mit tegyen a főnök?

- a. Legyen őszinte a helyzettel kapcsolatban, és tudatja velük, hogy ha a dolgok megváltoznak, minden bizonnyal más foglalkoztatási formáról fognak beszélni.
- b. Fontolja meg, hogyan lehetne a munkavállalót más módon kompenzálni, és esetleg ajánlja fel ezt.
- c. Kérdezze meg az alkalmazottat, mi más lenne az elégedett.
- d. Kérdezze meg a munkavállalót, hogy milyen okok miatt akarja módosítani a szerződését.

Válaszát indokolja:

MUNKALAP 6

Egy menedzser arra akarja rávenni kollégáit, hogy használjanak egy új online céges naptárt, ahelyett, hogy a korábbiak szerint a monitorra ragasztott post-it feljegyzéseket használjanak. Melyik üzenet lesz a legmegfelelőbb erre?

- a. "A könnyen elvesző post-it jegyzetek helyett használja az új naptárt, és biztosan nem felejt el egyetlen fontos eseményt vagy feladatot sem. Én használom."
- b. "Továbbra is használhat post-it jegyzeteket, és elveszítheti a fontos információkat, vagy használhatja az új, könnyen használható naptárt. Mit gondol?"
- c. "Használhat post-it jegyzeteket, és elveszítheti a fontos információkat, vagy használhat egy naptárt, amely minden fontos információt egy helyen tárol. Melyiket választja?"
- d. "Az új naptár sokkal hatékonyabb, mint a korábbi megoldások, vagyis az utólagos jegyzetek, amelyek könnyen elvesznek. Próbálja ki használni, és meglátja!"

Válaszát indokolja:

MUNKALAPOK 7

Mások cselekvésre ösztönzése, 2. rész

Válaszoljon a következő kérdésekre (több válasz is helyes):

A vállalati élet szabályairól melyik állítás áll a legközelebb egy olyan vállalat helyzetéhez, ahol a vezető karizmatikus, másokat cselekvésre ösztönöz?

- a. Az alkalmazottak gyakran nem tartják be a vezető által felállított szabályokat.
- b. Előfordul, hogy a vezető nem tartja be az alacsonyabb szintű alkalmazottakra vonatkozó szabályokat.
- c. A vezető meghatározza vagy legalábbis megvitatja az alkalmazottakkal a rájuk vonatkozó szabályokat.
- d. A vezető ugyanazokat a szabályokat követi, mint a többi alkalmazottra.
- e. A szabályokat, amelyeket a vezető ismertet a csapattal, a vezető határozza meg, és a megbeszélések során közli az alkalmazottakkal.
- f. A vezető megbízik munkatársaiban, nem vezet be semmilyen konkrét szabályt a csapatban.

Válaszát indokolja:

MUNKALAP 8

Ha a csapatértekezletek során nem merülnek fel ellentmondó hangok, viták vagy akár konfliktusok, akkor:

- a. ok az elégedettségre, a munkavállalók egyöntetűek.
- b. azt jelentheti, hogy az alkalmazottaknak nincs kompetenciája alternatív megoldások kidolgozására.
- c. azt jelentheti, hogy a munkavállalókat nem vonják be kellőképpen.
- d. a csapaton belüli bizalomhiány tünete.
- e. megerősítést, hogy a javasolt megoldások a legjobbak.

Válaszát indokolja:

MUNKALAP 9

Célok kitűzése egy olyan alkalmazott számára, aki önállóan indul a vállalatnál, inspirálja a vezetést:

- a. biztosítja, hogy azok megfeleljenek az ő kompetenciájának.
- b. szabadságot hagy a végrehajtás módjának megválasztására.
- c. igyekszik túllépni a kompetencia szintjén.
- d. pontos leírást ad azokról a mutatókról, amelyek alapján kiderül, hogy a célt elértük.
- e. pontos leírást ad arról, hogyan kell ezeket elérni.

Válaszát indokolja:

MUNKALAP 10

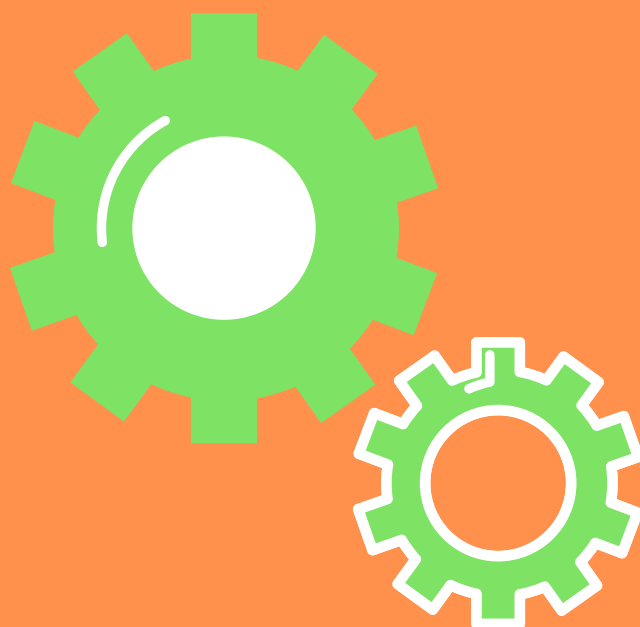
Mikor fordulhatnak inspiráló vezetőhöz az alkalmazottak, akiknek problémájuk van?

- a. Bármikor, amikor az irodában van, egy alkalmazott felhívhat, e-mailt küldhet, vagy bejöhet problémával.
- b. Minden problémás kérdést a csapattalálkozókön vitatnak meg.
- c. A vezetőnek bármely napon meghatározott időpontja van, hogy konzultáljon az alkalmazottakkal az aktuális kérdésekről.
- d. Az alkalmazottak először önállóan vagy csapaton belül próbálják megoldani a problémát, csak ha ezek az utak kudarcot vallanak, akkor fordulnak a vezetőhöz.
- e. Bármilyen problémát a vezető csak időszakos értekezletek alkalmával beszél meg a munkavállalóval, a feladat elején előre egyeztetve.

Válaszát indokolja:

ÖNÉRTÉKELŐ

KÉRDŐÍV



Önértékelési eszközök

Elérhetőség - öndiagnózis

Ssz	Állítás	igen	nem
1.	A munkáltató csak kivételes esetekben követelheti meg a munkavállalók rendelkezésre állását, ebben az esetben a munkáltatónak (lehetőleg írásban) tájékoztatnia kell a munkavállalót ennek okairól.		
2.	Előzetes tájékoztatás esetén tudok a munkáltató rendelkezésére állni.		
3.	Nem fogadom el a munkáltatóm azon követelményét, hogy munkaidő után „ügyeletben legyek”, ha nem vészhelyzetről van szó.		
4.	A legjobb módja annak, hogy „feltölthessem az akkumulátort”, a munka, máskor pedig nem mindig sikerül.		
5.	A munkáltató által megbízott többletfeladatokat túlórában szívesen ellátom.		
6.	Általánosságban az a véleményem, hogy a munkáltatók ne kötelezzék a munkavállalókat a munkaidőn kívüli szakmai feladatok ellátására.		
7.	Nem tudok minden szabad percet többletmunkának szentelni.		
8.	A családom és a barátaim már nem számítanak arra, hogy találjak nekik szabadidőt.		
9.	A munkaadók mindig indokolatlanul kihasználják az alkalmazottak rendelkezésre állását.		
10.	Szeretem a munkámat, soha nem sietek haza, szívesen maradok a cégnél munkaidő után és hétvégén viszem haza a munkát.		
11.	Az alkalmazottaknak lehetőséget kell biztosítani arra, hogy munkaidő után minden következmény nélkül elszakadjanak a szakmai dolguktól.		
12.	Szakmai feladataimat bármikor hajlandó vagyok ellátni, ha más tervem nincs.		
13.	Nem szeretem, ha gyorsabban előléptetik a nálam elérhetőbb alkalmazottakat, akiknek nincs más kötelezettségük.		

14.	A munkavállalók rendelkezésre állása elengedhetetlen a vállalat számára, és a munkaügyi jogszabályok kellőképpen védik a munkavállalók pihenéshez való jogát.		
15.	Kifejezetten meg kell tiltani, hogy a munkaadók munkaidőn túl üzleti ügyekben kapcsolatba lépjenek a munkavállalókkal.		
16.	A felettesek elvárása, hogy munkaidőn kívül is bevonják beosztottaikat, manapság elengedhetetlen.		
17.	A munkaidő-szabályozás szigorú betartása negatívan befolyásolja a vállalat versenyképességét.		
18.	Nehezen találom a munka és a magánélet egyensúlyát.		
19.	Jobban izgat a munka, mint a család vagy bármi más.		
20.	Idegesség, ha valaki azt javasolja, hogy csökkentsük a munkát, és szánjunk időt valami másra.		

Eredmények

Pontokat adhatsz magadnak, ha a válaszaid a következők voltak:

ssz	Igen	Nem	Pont
	x		1
	x		1
	x		1
		x	1
	x		1
	x		1
	x		1

		x	1
		x	1
		x	1
	x		1
	x		1
		x	1
	x		1
		x	1
		x	1
	x		1
		x	1
		x	1
	x		1
		x	1
		x	1

Pontozás:

20 pt = 100%, 19 pt = 95%, 18 pt = 90%, 17 pt = 85%, 16 pt = 80%, 15 pt = 75%,
 14 pt = 70%, 13 pt = 65%, 12 pt = 60%, 11 pt = 55%, 10 pt = 50%, 9 pt = 45%, 8 pt = 40%,
 7 pt = 35%, 6 pt = 30%, 5 pt = 25%, 4 pt = 20%, 3 pt = 15%, 2 pt = 10%, 1 pt = 5%

Az Ön kompetenciája (%):

Fejlesztendő terület (%):

1. Barátaid mindenekelőtt azért értékelnek téged:

- a) megbízhatóság és szorgalom
- b) találmányosság és megfontoltság
- c) ragyogás és merészség

2. Ha komoly megoldandó problémája van, próbálja meg:

- a) Emlékezzen vissza, hogyan kezelték mások hasonló helyzeteket
- b) megbeszélni a stratégiát barátaival
- c) gondoljon több elfogadható lehetőséget, és válassza ki a legjobbat

3. Kísérletezik a konyhában, vagy különböző ételeket tesztel egy étteremben:

- a) nem – évek óta vannak kedvenc ételeim
- b) néha
- c) nagyon gyakran

4. Ismerőse kezdeményező személyiség, bátran kifejti véleményét, elképzeléseit. Hogyan bánysz vele?

- a) kerülöd, mert megzavarja a békét és a rendet
- b) csodálja a ragyogását és bátorságát
- c) lehetőséget keresel, hogy megbeszélj vele

5. Látsz egy reggae ritmusra klasszikus zenét játszó zenekar koncertjét, véletlenül van egy szabad estéd – mit csinálsz?

- a) összeráncolsz a rosszallástól, és elsétálsz – ez nem neked való
- b) rövid ideig fontolóra veszed a hallgatást, de gyorsan feladod
- c) már izgatott vagy, mert hallgathatsz valami újat.

6. Az álarcosbálon való álcádat sok barátod kritizálta, te pedig:

- a) néhány napig aggódsz a véleményük miatt, bár csak visszaforgathatnád az időt
- b) rájössz, hogy nem értették az öltözék szimbolikáját, sajnálsz őket
- c) nem érdekel - a jelmezt magad készítetted, és nagyon jó

7. Az Ön érdeklődési köre:

- a) egy területet érintenek, és évek óta állandóak
- b) többször változott
- c) nagyon változatosak.

8. Amikor új feladatba kezdesz, leginkább a következők motiválnak:

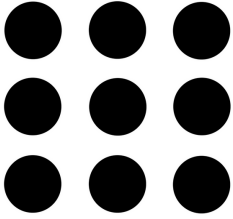
- a) pénz
- b) személyes ambíció
- c) kíváncsiság

9. Öt perc múlva próbálj meg minél több felhasználási módot kitalálni a fésűnek. Hányat találtál?

- a) 0–3

- b) 4–9
- c) 10 és több

10. Alul kilenc pont látható. Próbáld meg mindegyiket három vonallal, egyenes vonallal összekötni, anélkül, hogy levenné a ceruzát a papírról. Milyen gyorsan csináltad ezt?



- a) nem tudja a megoldást
- b) több perc múlva
- c) néhány perc múlva.

Eredmények:

Az a) előfordulása

Valószínűleg szunnyad az a képességed, hogy másokat inspirálj. Ön olyan ember, aki mind magánéletében, mind szakmai életében szeret ragaszkodni az előre meghatározott rutinokhoz és az általánosan elfogadott szabályokhoz. Egy ilyen hozzáállás biztonságérzetet ad. Mivel túl eredeti, a változás kilátása és a kockázatvállalás kissé megijeszt. Ön kiszámítható és kipróbált helyzetekben működik a legjobban, és a főnöke valószínűleg megbízható és kötelességtudó alkalmazottként tekint rád.

A b) előfordulása

Sok érdekes ötleted van, ihletet adhatsz másoknak, de ezek megvalósításához gyakran hiányzik a bátorság. Élvezed, hogy eredeti és heves emberek társaságában lehetsz, csodálsz az eredményeiket, titokban arról álmodozol, hogy a nyomdokaiba léphetsz. Kezdje el gyakorolni a kreativitását, mert ez egy olyan képesség, amelyet fejleszthet.

A c) előnye

Mások inspirálása olyan készség, amely jól kifejlődött benned. Mind a magánéletben, mind a munkahelyen képes vagy kreatív módon feladatokat ellátni, problémákat megoldani. Képes vagy alkalmazkodni a különbözőhöz

Alkalmazkods a különböző társadalmi helyzetekhez, és a váratlan eseményeket új tapasztalatszerzés lehetőségének tekinted. Sok szenvedélyed van, és nem tudod, mi az unalom, és minden nap egy új kihívás számodra. Csak így tovább!

Interperszonális kommunikáció - ön-diagnózis						
Sz	KÉRDÉSEK	VÁLASZOK				
		mindig	sűrű	néha	alig	soha
1.	Amikor felkérnek egy beszélgetésre, többet hallgatok, mint beszélek közben.					
2.	Meg tudom hallgatni azt, akinek gondja van a beszéddel – ismételteti, megszakítja, nem fejezi be a mondatokat.					
3.	Figyelmesen hallgatom, próbálom megérteni, mit jelentenek a beszélő által mondott szavak.					
4.	Érdeklődést mutatok az interjúalany iránt – soha nem foglalkozom más ügyekkel ez időben.					
5.	Meggyőződésem, hogy jól értelmeztem az interjúalany szót.					
6.	Együttérzek a beszélgetőpartnerrel, hogy helyesen megértsem álláspontjukat.					
7.	Értesítem a kérdezőt, hogy hallgatok rá – bólintok, ránézek, 'mhm', 'aha'a stb.-ekkel válaszolok.					
8.	Nem szakítom félbe a beszélgetőpartnerrel; Türelmesen kivárom a megfelelő pillanatot, például, hogy feltegyek egy kérdést, ami fontos a probléma megértéséhez.					
9.	Az interjú alatt nyugodt vagyok és az interjúalanyra koncentrálok.					
10.	Ha nincs időm hosszabb beszélgetésre, egyeztetek újabb időpontot.					

11.	Tartózkodok attól, hogy olyan kérdéseket tegyek fel, amelyek semmiképpen nem vonatkoznak az ügyre, azok feleslegesek.					
12.	Igyekszem biztosítani a szólásszabadság légkörét az interjú során.					
13.	Nyugodtan elviselem a hívó érzelmeit.					
14.	Kérdéseket teszek fel az interjúalanyra, hogy bátorságot adjak, és kimutassam érdeklődésemet.					
15.	Igyekszem az interjúalanyra figyelni – mit mond a testbeszéde.					
16.	Gondoskodom arról, hogy jól értelmeztem-e.					
17.	Nem részletezem a gondolatokat és érzéseket, hogy összhangban legyek a sajátommal.					
18.	Nem adok tanácsot, mielőtt az interjúalany befejezte.					
19.	Reagálok a beszélgetőpartner viselkedésére - megdöntöm a fejem, felemelem a kezem ...					
20.	Beszédnyelvemet a beszélgetőpartner nyelvéhez igazítom.					

Eredmények:

Ha az X-ek legalább fele vagy nagy része a „mindig” és a „gyakran” alatt szerepel, akkor jó hallgatónak tekinthető. Bravó. Gondoljon csak a válaszokra a többi címszóban. Hajlandó és tud dolgozni rajtuk?

Ha az X válaszok kevesebb mint fele jelent meg a „mindig” és a „gyakran” alatt, akkor beszélő-hallgatóként kell dolgoznod magadon. Elemezze a válaszait. Mindig jó ötlet újragondolni a következő kérdéseket:

Mi okozza a legtöbb problémát? Mi a gyengém? Mi okoz nekem nagyobb gondot valamivel? A problémáim a tudatlanságomból vagy inkább a hozzáállásomból fakadnak? Olvasson az aktív hallgatás elveiről és technikáiról.

Sz	Állítás	Gyakran	Néha	Ritkán
1	Mindent megteszek, hogy cselekvésre ösztönözzem a csoport tagjait.			
2.	Hajlamos vagyok bosszankodni azokon az embereken, akik halogatják a feladatok elvégzését.			
3.	Arra biztatom a csoportot, hogy tartsák be a terveket és az ütemterveket, és tartsák be a határidőket.			
4.	Ha a csoportban eltérő vélemények vannak, arra biztatom az embereket, hogy vitassák meg ezeket a konszenzus elérése érdekében.			
5.	Igyekszem eredeti ötleteket/megoldásokat hozni a csoportba.			
6.	Jó humorral oldom a feszültséget, jó kapcsolatokat tartok.			
7.	Döntés előtt közös megértést/elfogadást keresek.			
8.	Figyelmesen hallgatom mások mondandóját.			
9.	Kerülöm, hogy konfliktusokba keveredjek.			
10.	Gyorsan észreveszem a hibákat/gyengeségeket a mások által felhozott ötletekben			
11.	Nyíltan közli bizonyos helyzetek okait/okait.			
12.	Mindig készen állok támogatni egy jó javaslatot a közös érdek érdekében.			
13.	Hajlamos vagyok sok ötlettel előállni.			
14.	Amikor úgy érzem, hogy valakinek van mit ajánlani, igyekszem bevonni az együttműködésbe.			

15.	Ha a dolgok nem úgy mennek, ahogy én akarom, nem csüggedek el azonnal.			
16.	Kialakítom mások ötleteit, hogy azok továbbfejleszthetők legyenek.			
17.	Általában mások véleményének hatására meggondolom magam.			
18.	Hajlamos vagyok jóváhagyást és támogatást kérni másoktól.			
19.	Számomra fontosabb, hogy elvégezzem a munkát, mint a csapaton belüli népszerűség megszerzése.			
20.	Aktívan kikérem mások ötleteit, véleményét.			
21.	Barátságos ember vagyok, könnyen kijövök másokkal.			
22.	Igyekszem nem túl elhamarkodott következtetéseket levonni.			
23.	Felhívom a figyelmet azokra az emberekre, akik valamilyen oknál fogva hátrányos helyzetben érezhetik magukat.			
24.	Szeretek helyzeteket elemezni és alternatívákat mérlegelni.			
25.	Sokféle emberrel tudok jól együtt dolgozni.			
26.	Értelmes ember hírében állok. Csak azt fogadom el, ami az ész határain belül van.			
27.	Szeretem a pozitív munkakapcsolatok ápolását/támogatását.			
28.	A cselekvés során energikus és dinamikus vagyok.			
29.	Előre látom a lehetséges nehézségeket, mert fel akarok készülni rájuk.			
30.	Másokat cselekvésre kényszerítek, mert nem szeretem, ha az idejüket vesztegetik.			

31.	Általában sikerül meggyőzni az embereket egy bizonyos cselekvési irányról.			
32.	Ha az embereknek kétségei vannak, bátorítom őket, hogy folytassák a feladatot.			
33.	A cselekvés előtt mérlegelem az alternatívákat.			
34.	Általában nyíltan beszélek az érzéseimről.			
35.	Az emberek azt hiszik, hogy túlságosan elemző és óvatos vagyok.			
36.	A megbeszélések során egyenesen a lényegre térek.			
37.	Bár minden nézet érdekel, nem habozok, amikor döntésről van szó.			
38.	Idegesítenek azok az emberek, akik nem veszik elég komolyan a dolgokat.			
39.	Képes vagyok befolyásolni az embereket anélkül, hogy nyomást gyakorolnék rájuk.			
40.	Szeretek mindent alaposan átgondolni, mielőtt teszek valamit.			

Az eredmények értelmezése

A fenti kérdőív célja, hogy meghatározza, melyik csapatban való szerep jut a legjobban Önnek.

A kérdőív a 4 szerepkör illeszkedését azonosítja:

1. Irányító - fő célkitűzések/feladatok: annak biztosítása, hogy a célok megegyezzenek és világosak legyenek, és mindenki elkötelezett legyen azok elérésében.
2. Kivitelező - főbb célok/feladatok: a kitűzött feladatok gyakorlatba ültetése.
3. Gondolkodó - főbb célok/feladatok: ötletek kidolgozása, ezek megvalósításához megfelelő eszközök/módszerek kiválasztása, a már megvalósított megoldások javítása.
- 4 Supervisor - fő célok/feladatok: a csapattagok közötti feszültségek oldása, a kapcsolatok minél jobb állapotának biztosítása.

A maximális pontszám minden szerepre 20 pont.

A legmagasabb összesített pontszám azt a szerepet jelzi, amelyre a legalkalmasabb.

A következő magas pontszámok határozzák meg az Ön szerepét vagy tartalék szerepeit.

A 9 alatti pontszámok azt jelzik, hogy nem érzi jól magát ezekben a szerepekben.

Az összes szerepre adott 15-ös pontszám arra utal, hogy elég rugalmas vagy ahhoz, hogy a fent meghatározott négy szerep közül bármelyiket elvállald.

IRÁNYÍTÓ

Állítás	Gyakran	Néha
1		
4		
7		
8		
11		
14		
20		
31		
37		
39		
Összesen		

A „Gyakran” oszlop eredményét szorozza meg 2-vel. Így kapja meg a végeredményt:

A „IRÁNYÍTÓ” szerepkör végeredménye:

KIVITELEZŐ

Állítás	Gyakran	Néha
2		
3		
15		
19		
26		
28		
30		
32		
36		
38		
Összesen		

A „Gyakran” oszlop eredményét szorozza meg 2-vel. Így kapja meg a végeredményt:

Végpontszám a "KIVITELEZŐ" szerepére:

GONDOLKODÓ:

Állítás	Gyakran	Néha
5		
10		
13		
16		
22		
24		
29		
33		
35		
40		
Összesen		

Szorozza meg a „Gyakran” oszlop pontszámát 2-vel. Így kapja meg a végső pontszámot:

A "GONDOLKODÓ" szerep végső pontszáma:

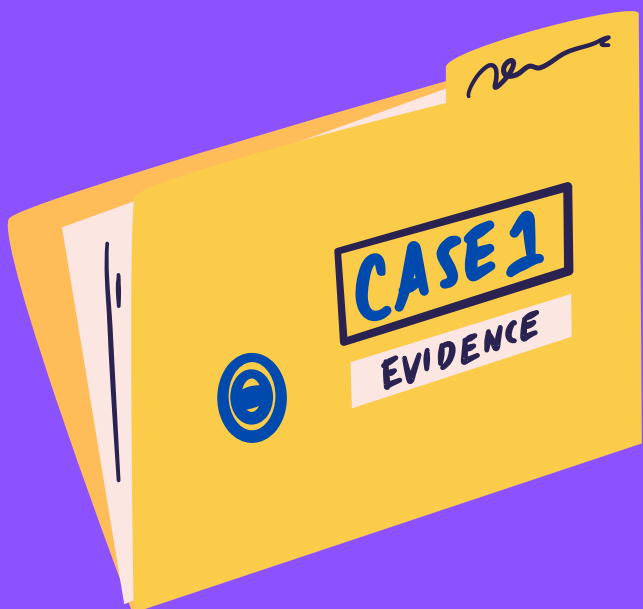
ELLENŐRZŐ

Állítás	Gyakran	Néha
6		
9		
12		
17		
18		
21		
23		
25		
27		
34		
Összesen		

A „Gyakran” oszlop eredményét szorozza meg 2-vel. Így kapja meg a végeredményt:

A „ELLENŐRZŐ” szerep végső pontszáma:

ESETTANULMÁNYOK



1. esettanulmány (Etika a munkahelyen)

Anna nemrég kezdett dolgozni az Ön cégénél. Kezdetben barátságos embernek tűnt. Sokat beszéltél a szünetekben. A többi munkatárs mellett Anna nagyon hálás volt az itteni munkáért. Nemrég azonban pletykálni kezdett olyan munkatársairól, akik történetesen nem voltak a közelben. Ezen kívül többükről személyes adatokat is felfedett, és még nagyon személyes kérdéseket is feltett önnek.

Fontolja meg a következő példareakciók következményeit ennek a személynek a viselkedésére:

A. A pletykák, megjegyzések, kérdések figyelmen kívül hagyása.

Egy ilyen döntés lehetséges következményei:

.....
.....
.....

B. Pletykák terjesztése Annáról más kollégáknak.

Egy ilyen döntés lehetséges következményei:

.....
.....
.....

C. Panaszkodás a főnöknek.

Egy ilyen döntés lehetséges következményei:

.....
.....
.....

D. Magyarázd el Annának, hogy nem helyénvaló az ilyen pletykázkodás és a kollégák személyes ügyeiről beszélni.

Egy ilyen döntés lehetséges következményei:

.....
.....
.....

Esettanulmány 2 (Etika a munkában)

A főnök azt kívánja megbízni Ádámmal, hogy dolgozzon ki egy adatbázist a potenciális vendéglátóipari beszállítókról Lengyelország összes tartományában. Az adatbázis elengedhetetlen a rendezvények gördülékeny lebonyolítása szempontjából országszerte, az egyes ügyfelek igényei szerint. Egy ilyen adatbázis létrehozása fáradságos és időigényes feladat.

Az alábbiakban 4 példa látható Ádám viselkedésére ebben a helyzetben. Elemezze Ádám minden reakciójának hatását.

1. A főnök kerülése, ameddig csak lehetséges.

Egy ilyen döntés lehetséges következményei:

.....
.....
.....

2. Túlterheltség színlelése, hangos panaszkodás a túlterheltségről és a túlterheltségről.

Egy ilyen döntés lehetséges következményei:

.....
.....
.....

3. Sóhajtván, szemforgatva és elfogadva a feladatot, de aztán látszólag véletlenül elfelejtve megcsinálni.

Egy ilyen döntés lehetséges következményei:

.....
.....
.....

4. Feladat végrehajtására vonatkozó utasítás elfogadása a lelkesedés hiánya ellenére.

Egy ilyen döntés lehetséges következményei:

.....
.....
.....

Esettanulmány 3 (Konfliktushelyzetek kezelése)

Peter elmulasztotta a felülvizsgált ajánlat megküldésének határidejét az ügyfélnek a cég családi piknikjére. Emiatt a vevővel való kapcsolattartásért közvetlenül felelős Mareknek nehéz beszélgetést kellett folytatnia az ügyféllel, ami majdnem a megrendelés elvesztésével járt. Marek felhívta Péter figyelmét, hogy ilyen helyzet nem fordulhat elő, különösen nagy megrendeléseknél. Péter agresszíven reagált erre a megjegyzésre, és felhívta Markot, hogy ha ő így érzi, ő maga gondoskodhat arról, hogy minden árajánlatot elkészítsen és felülvizsgáljon az ügyfelek számára. Ez a helyzet konfliktust robbantott ki Péter és Márk között feladataik terjedelmével és elvégzésük időszerűségével kapcsolatban.

Az alábbiakban négy különböző perspektívát mutatunk be. Próbáljon belehelyezkedni a leírt helyzetbe, és kapcsolódjon az egyes ajánlásokhoz.

1. Márk szükségletei

Írd le Mark igényeit, ahogyan azok a leírt helyzethez kapcsolódnak. Próbáld meg ne „cenzúrázni” őket, még azokat a negatív szükségleteket is leírva, amelyeket nehezen ismerne el a másik fél előtt.

.....

.....

.....

.....

.....

2. Viselkedés

Sorold fel Péter és Márk összes viselkedését! Tedd ezt cenzúra nélkül, írd ki mind a pozitívan, mind a negatívan ítéltet. Próbáld meg azonosítani, mik voltak Mark és Péter céljai: megoldani a konfliktust, leckét adni a másik félnek, nyerni?

.....

.....

.....

.....

.....

3. Péter igényei

Most nézd meg a helyzetet a másik oldalról. Mutasson rá Péter viselkedésére, és gondolja át, hogy a másik mit akart elérni, és milyen szükségletei lehetnek a leírt helyzetben.

.....

.....

.....

.....

.....

4. A megfigyelő perspektívája

Most játszd el a szimpatikus megfigyelő szerepét – írd le újra a helyzetet. Mit veszel észre?

.....

.....

.....

.....

.....

5. Következtetések

Foglalja össze a fent leírtakat. Hogyan látja a helyzetet? Mi volt a lehetőség és mi a fenyegetés? Mit tanultál Péterről és Márkról?

.....

.....

.....

.....

.....

Elemesse Péter és Márk viselkedését! Mit tehettek volna másként? Hogyan kellett volna megoldaniuk a felmerült konfliktust?

.....

.....

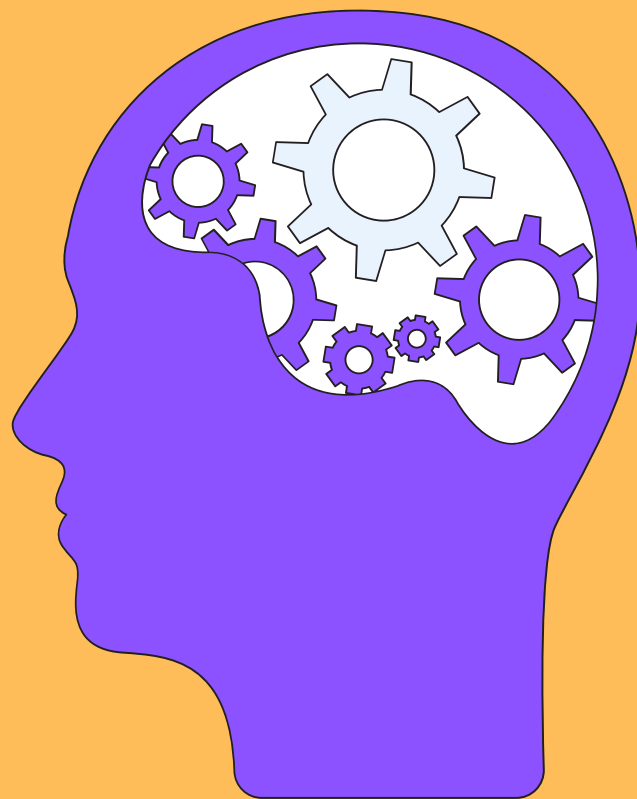
.....

.....

.....

TUDÁS

TESZT



(egyválasztós teszt, a helyes válaszok félkövérrel vannak jelölve)

1. Példák a hatástalan konfliktusmegoldásra:

- a. tárgyalásokat
- b. békés együttélés**
- c. szerepeket cserélnek

2. A két részleg alkalmazottai közötti konfliktus:

- a. interperszonális konfliktus
- b. csoportközi konfliktus**
- c. Intraperszonális konfliktus

3. A konfliktusnak ez az a szakasza, amelyben más, eddig lappangó vagy régen megoldott vitás kérdésekre derül fény, és a felek különböző múltbeli magatartásokat és incidenseket hoznak fel:

- a. csúcspontja**
- b. megegyezés
- c. kölcsönös ellenségeskedés

4. Hatékony konfliktusmegoldó technikának tekinthetjük:

- a. kompromisszum**
- b. elválasztás
- c. szerepjáték

5. kijelentés: "Nem beszélek örültekkel" egy példa az úgynevezett konfliktusmegoldó technika használatára:

a. leértékelődik

b. figyelmen kívül hagyva

c. átorientáció

6. A felsorolt személyiségjegyek közül melyik lehet konfliktogén?

a. Elzárkózás az új élményektől

b. Extrovertizmus

c. kellemesség

7. Diszjunktív feladat az, amelyben:

a. a siker a csapat legerősebb tagjától függ

b. a csapat sikere mindenki felelőssége a csapatban

c. a siker a leggyengébb csapattagon múlik

8. A tényekhez való közeledés, a saját tévedhetetlenségébe vetett hit, a status quo „megőrzése” – ezek a csapattagokra utaló állapotok:

a. társadalmi tétlenség

b. csoportgondolkodás szindróma

c. szociális facilitáció

9.A feszültségek enyhítése és a konfliktusok tompítása olyan attitűd, amely azt mutatja, hogy a csapattag felvállalta a szerepet:

- a. feladat orientált
- b. önorientált
- c. kapcsolatorientált**

10. Az az állítás, hogy a csoportban végzett munka megnehezíti az egyéni hozzájárulások értékelését, azt mutatja:

- a. társadalmi tétlenség
- b. szociális facilitáció
- c. csoportgondolkodás szindróma**

11. Mely jellemzők alkotják a csapatot:

- a. egyértelmű feladat- és szereposztás**
- b. erős érzelmek
- c. rivalizálás a csapat tagjai között

12. Az „ötletgyűjtés” egyik fontos jellemzője:

- a. tekintély megjelenése
- b. szabad véleménynyilvánítás**
- c. az irreális elképzelések kezdetben elutasítása

13. A kommunikáció hatékonysága akkor a legmagasabb, ha a verbális üzenet (1), a testbeszéd (2) és a hangnem (3) aránya:

- a. 1 – 65%, 2 – 25%, 3 – 10%
- b. 1 – 25%, 2 – 10%, 3 – 65%
- c. 1 – 10%, 2 – 65%, 3 – 25%**

14. Visszahúzódás, reflexivitás, merevség, higgadtság – ez a kommunikációs stílus a személyiségtípushoz kapcsolódik:

- a. közönyös
- b. mélabús**
- c. bizakodó

15. A beszédekben használt nyitott kézmozdulat jelentése:

- a. nyitottság és őszinteség**
- b. jóváhagyás és elégedettség
- c. a felsőbbrendűség és a dominancia érzése

16. A belső kommunikáció akadályai lehetnek:

- a. nyelvi különbségek, információs zaj, aktív hallgatás
- b. bizalmatlanság, felfogásbeli különbségek, érzelmek**
- c. következtelen üzenetek, asszertivitás, empátia

17. Az aktív hallgatás többek között a következőket foglalja magában:

- a. a testet a beszélgetőpartner felé fordítani, a gondolataiban olvasni
- b. a beszélgetőpartner szüneteltetése, kérdések feltevése
- c. szemkontaktus, átfogalmazás**

18. Az aktív hallgatás akadályai a következők:

- a. tanácsot adni, összehasonlítani, félreérteni,**
- b. szembehelyezkedni, meggyőzni, elkerülni a hamis üzeneteket
- c. nyitottnak lenni a vitákra, az érzelmek leküzdésére, a találgatásokra

19. A munkavégzésre való rendelkezésre állás azt jelenti, hogy:

- a. a munkavállaló bármikor és bármikor hajlandó feladatát ellátni
- b. a munkavállaló a cég igényeitől függően bármikor és bárhol hajlandó feladatát ellátni**
- c. a munkavállaló bármikor és bárhol hajlandó ellátni feladatait, függetlenül a vállalat igényeitől

20. A Munka Törvénykönyvének rendelkezései a munkavállalói elérhetőséggel összefüggésben:

- a. részletesen szabályozza a kérdést
- b. egyáltalán ne foglalkozz ezzel a kérdéssel
- c. az ügyeleti idő (készenléti ügyelet) kérdésének kezelése**

21. Munkavégzésre akkor van lehetőség, ha:

- a. a munkavállalót feladatkörben alkalmazzák
- b. a munkavállaló rugalmas munkaidővel rendelkezik
- c. mindkét fenti helyzetben**

22. A rugalmas (mozgatható) munkaidő a következőkből áll:

- a. a munkáltató és a munkavállaló eltérő munkaidő-kezdési időpontban állapodik meg, de csak munkanapokon
- b. a munkáltató megegyezik a munkaidőben
- c. határidő meghatározása, amelyen belül a munkavállaló dönt a munkakezdés időpontjáról**

23. A munkába való ellenőrizetlen bekapcsolódás (munkamánia):

- a. egyensúlyhiány a munka és az élet egyéb területei között
- b. rögeszmés belső igény, hogy folyamatosan munkát végezzenek az élet más területeinek rovására**
- c. a saját viselkedése feletti kontroll részleges elvesztése belső munkakényszer miatt

24. Mások cselekvési inspirációjának forrásai lehetnek:

- a. saját tapasztalat, magas fizetés
- b. érdekeit, biztonságérzetét
- c. mások, munka**

25. Az inspiráló vezető tulajdonságai a következők:

- a. kockázatvállalás, ingerekre gyorsan reagáló, domináns pozíció megszerzésének vágya
- b. nyugalom, higgadság, kiegyensúlyozottság, nyitottság**
- c. felelősségvállalás, makacsság a helytállásban, erős önmotiváció

26. Mutassa be az igaz állítást:

- a. A negatív érzelmek mindig rossz hatással vannak mások cselekvésre ösztönzésére.
- b. Az inspiráló vezető feladata a viselkedési minták átadása.
- c. Az inspiráló vezető szerepe a koordinátor, a megvalósító, a vezető, az újíto és a kritikus.**

PREZENTÁCIÓ

1



**A MICE
MUNKATÁRSAINAK
INTERPERSZONÁLIS ÉS
KOMMUNIKÁCIÓS
KÉSZSÉGEI
- A SZERVEZETEN BELÜL**



FELMERÜLŐ KONFLIKTUSOK ENYHÍTÉSE, KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE.

Konfliktusról akkor beszélünk, ha az egyik fél céljainak és szükségleteinek megvalósítása akadályozza vagy akadályozza a másik fél szükségleteinek vagy céljainak megvalósítását.

Csoportközi konfliktusok - a felek kisebb csoportok pl. egy cég két részlegének alkalmazottai.

Egyén-csoport konfliktus - egy csoport és egy elszigetelt egyén között. Eredménye lehet pl. az egyén lojalitásának hiányából, a csoportkonformitásnak való alávetettség hiányából.

Intrapersonális konfliktus - az egyénen belüli konfliktus.

FELMERÜLŐ KONFLIKTUSOK ENYHÍTÉSE, KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE

A szervezeten belüli konfliktusok forrásai:

A felső- és középvezetői kompetenciák különbségeiből adódó konfliktusok - a jobb, szakszerű vezetés tudatából fakadó középvezetés befolyásának erősítése.

A munkakörből származó anyagi előnyök elosztásából adódó konfliktusok - pl. bizonyos egyének túlzott kiváltsága vagy egyenlő elosztás, ami aláássa a nagyobb érdemekkel rendelkezők ösztönzőit.

A munkavállalók nem megfelelő előléptetéséből adódó konfliktusok – mások előléptetésének elmulasztása vagy nem megfelelő előléptetése (nem igazolja képesítés és szakmai teljesítmény).

Az emberi csapatok rossz vezetéséből adódó konfliktusok - irreális vezetői elvárások, túlzott és korlátozó kontroll, túlzott bürokrácia, személyes fejlődési kilátások hiánya.

FELMERÜLŐ KONFLIKTUSOK ENYHÍTÉSE, KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE

A szervezeten belüli konfliktusok forrásai:

Munka- és termelés-szervezési hiányosságokkal összefüggő konfliktus - rosszul elrendezett munkaállomások, nem megfelelő feladatmegosztás és -koordináció, túlzott terhelés vagy alulterhelés, merev munkaidő.

Kommunikációval kapcsolatos konfliktusok - rossz kommunikáció, félretájékoztatás, nem megfelelő információáramlás.

Szervezeti és technikai változtatások végrehajtásával kapcsolatos konfliktusok - a munkavállalók aggodalmi a változás munkájukra gyakorolt hatásával kapcsolatban.

Egyéb konfliktusok - gondolkodás és magatartás, sztereotípiák, vallott világnézet, kritika elfogadásának képtelensége stb.

KONFLIKTUSDETEKTOROK: VISELKEDÉSEK, KOMMUNIKÁCIÓS MÓDOK, AMELYEK HOZZÁJÁRULHATNAK A KONFLIKTUSHOZ.

Túlzott mesterséges formalizmus az interakciókban,

Tűrelem hiánya és ingerlékenység a legkisebb hibákkal szemben is.

A bevett szabályok és rituálék megszegése.

A partner provokálása ellentmondásos kijelentésekkel és viselkedésekkel.

A partner letiltása a cselekvéshez szükséges információkhoz való hozzáférésben.

A múlt kellemetlen eseményeinek felidézése.

Különbségek és eltérések kiemelése – polarizáció.

Megelőző támadás – védekezést feltételezve egy olyan várt támadás ellen, amely egyáltalán nem történt meg.

Ellenzi a partner bármely javaslatát.

Ironikus megjegyzések megfogalmazása és a másik fél véleményének figyelmen kívül hagyása.

A másik fél jóindulatának hiányával vádolni.

Makacsan ragaszkodik saját véleményéhez, mint az egyedüli helyeshez.

Bizalmatlanság kimutatása, partnere kijelentéseinek ellenőrzése és kontrollálása a beszélgetés során.

Kerülje a közvetlen érintkezést partnerével.

FELMERÜLŐ KONFLIKTUSOK ENYHÍTÉSE, KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE

A KONFLIKTUS FÁZISAI:

A vita tárgyának felbukkanása – miért alakult ki ellentét a felek között? Véleménykülönbségek, érdeklődési körök, eltérő elvárások feltárása.

Kölcsönös ellenségeskedés – ha igazunk van, miért nekünk kell alávetni magunkat? Gyűlnek a vádak, a negatív és általánosító ítéletek. Konfliktusdetektornak számító reakciók, viselkedések jelennek meg.

Csúcspont – közvetlen összecsapás a felek között. A feszültség fokozódása. Különböző attitűdök és magatartások feljelentése. Gyakrabban nyúl érzelmi érvekhez, mint racionális érvekhez. Rövid szakasz, és gyakran messze nem ésszerű.

Megnyugvás – az érzelmek stabilizálása. Mivel az intenzív izgatottság hosszú ideig nem tartható fenn, a konfliktus fokozatosan elcsendesedő szakaszba kerül.

Megállapodás – a konfliktus távolról való szemlélése és közös megoldás elérése.

A KONFLIKTUSOK MEGOLDÁSÁNAK NEM HATÉKONY MÓDJAI:

Figyelman kívül hagyás - a konfliktus szándékos figyelmen kívül hagyása

Késleltetés - döntések/intézkedések elhalasztása a konfliktus megoldására

Békés együttélés - a normalitás látszatának megteremtése;

Leértékelés - a másik fél értékeinek névértéken vétele - „a hülyének utat kell engednie”. Csak a vitarendezés látszatát kelti;

Elválasztás - a kapcsolatfelvétel ad hoc feladása a felek részéről;

Kompromisszum - mindig „veszteséggel” jár, ami további feszültségekhez vezethet;

A „bűnbak” azonosítása - a konfliktus eltolása egy új konfliktus megjelenésével, amely a korábban viszálykodó feleket egy új „ellenség” körül egyesíti;

Harc - erőszakkal az egyik fél megadására kényszerítése.

A
KONFLIKTUSOK
MEGOLDÁSÁNA
K HATÉKONY
MÓDJAI:

Átfogó célok megfogalmazása (közös érdek nyilvánosságra hozatala);

Integratív vitarendezés;

Szerepcsere;

Átirányítás;

Közvetítés;

Elvi tárgyalás.

FELMERÜLŐ KONFLIKTUSOK ENYHÍTÉSE, KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE.

- Átfogó célok kitűzése (közös érdek) - erősíti a csapatintegrációt, a konfliktusok háttérbe szorulnak. Hívjon közös célokat, értékeket, gondolatokat, amelyek mindkét fél számára fontosak. Az átfogó célt mindkét fél rész célja alapján kell kitűzni. Ezzel a módszerrel a csapat egy közös cél köré tömörül.
- Integratív vitarendezés – mindenki számára előnyös megoldás keresése. A figyelmet az eltérésekről a kölcsönös előnyök keresésére kell irányítani.
- Szerepcsere – lehetővé teszi az ellenfél álláspontjának megértését. A nézőpontok megváltoztatásával új következtetésekre, új ötletre lehet jutni a konfliktus megoldására.



FELMERÜLŐ KONFLIKTUSOK ENYHÍTÉSE, KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE.

- Újraorientáció – megpróbálja feloldani a zsákutcát a konfliktus során. Olyan impulzust keresni, amely kiszakítja a feleket megkeményedett gondolkodásukból, és más irányba tereli a beszélgetést.
- Közvetítés – harmadik felek bevonása a vitába. A közvetítő az a személy, aki azonosítja a vitázó felek közötti nézeteltéréseket, meghatározza azok okait, a kölcsönös érdekek értelmezésére tesz javaslatot, meggyőz, rábeszél és rábír a kölcsönösen előnyös megállapodás elérésére.
- Elvi tárgyalás – „win-win” helyzet kialakítása. A tárgyalások alapelvei:
 - 1) válassza el az embereket a problémától;
 - 2) a probléma pontos meghatározása mindkét fél részéről;
 - 3) objektív értékelési kritériumok alkalmazása;
 - 4) keressen mindenki számára előnyös megoldást.



FELMERÜLŐ KONFLIKTUSOK ENYHÍTÉSE, KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE

Hogyan lehet a konfliktust kordában tartani:

- 1. Készüljön fel a vitára – győződjön meg arról, hogy igaza van (gondolja végig mindkét fél érveit), ellenőrizze a tényeket (mi történt valójában, mit mondtak, mit csinált valaki stb.). Adj időt magadnak, és érzelmileg lehűlj.
- 2. Kezdeményezze az interakciót - válassza ki azt az időpontot, helyet, körülményeket, amikor felvetjük a vitás kérdéseket. Olyan helyzetek, amelyek körülményei nehezítik a megegyezést: stressz, zaj, sietség, harmadik felek jelenléte.
- 3. Koncentrálj a problémára, tartsd vissza az érzelmeket a vita során A túlzott érzelmek elvonják a figyelmet. Ezek miatt kevésbé koncentrálnak a másik oldal érveire.
- 4. Próbáljon meg mindenki számára előnyös megoldást kidolgozni – tekintse a másik felet partnernek, ne ellenségnek, akinek meg akarjuk mutatni felsőbbrendűségünket. Érdemes megegyezésre törekedni, megpróbálni megérteni a partnert, indítékokat, szándékokat, érdekeket.



FELMERÜLŐ KONFLIKTUSOK ENYHÍTÉSE, KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE

Konfliktuskezelés/konfliktuskezelés – hasznos készségek:

- **Hatékony kommunikáció** – barátságos és közvetlen kommunikáció; odafigyelni arra, hogy kivel beszél, és beállítani a használt nyelvet és testbeszédet; tartózkodni a nem helyénvaló vagy bántó nyelvezettől.
- **Aktív hallgatás** – az aktív hallgatással tiszteletet tanúsít a másik személy iránt. Az aktív hallgatás megnyilvánulása, ha a másik személy szemébe néz, bólogat a fejével, és egy pillanatra megérti, amit a személy mondott. Az aktív hallgatás segít a konfliktust egy másik személy szemszögéből látni.
- **Türelem** – lehetővé teszi a másik fél igényeinek, motivációinak, céljainak jobb megértését. Empatikus attitűd mutatása érdekében tegyen fel kérdéseket, hogy megértse a másik személy nézőpontját, legyen nyitott a különböző véleményekre, és építsen bizalmat kollégáival.
- **Képes kezelni a nehéz helyzeteket** – ezzel a készséggel gyorsan kreatív, az érintett felek számára elfogadható megoldást találhatsz egy konfliktusban. Vezessen ötletbörzét, vonjon be másokat a konfliktusok megoldásába, és összpontosítson a konfliktusok okainak megtalálására.



FELMERÜLŐ KONFLIKTUSOK ENYHÍTÉSE, KONFLIKTUSHELYZETEK KEZELÉSE

Konfliktuskezelés/konfliktuskezelés – hasznos készségek:

- **Pozitív attitűd** – segít a konfliktus 'átélésében' és leküzdésében.
- **Mesterség** – segít az érzelmek kontrollálásában. Megakadályozza a helyzet súlyosbodását.
- **Őszinteség** – tévedések beismerése, nem hajlandó mások elismerését vállalni – kerülje azokat a helyzeteket, amelyek negatívan befolyásolhatják a kollégákkal fenntartott kapcsolatokat.
- **Kötelességesség** - határidők betartása, szorgalom, elkötelezettség.
- **Magabiztosság** – kollégája érzéseit nem sértő módon rámutat arra, hogy mit nem szeret a viselkedésében



CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉGE

Csoport:

- Legalább két ember;
- Közös cél;
- Hatékony kommunikáció;
- Egyértelmű működési szabályok;
- Egyértelmű feladat-/szerepmegosztás;
- Vezetés
- További szinergiák; - Erős kapcsolatok.

Csapat hatékonyság:

- az emberek objektív teljesítménye és a kijelölt feladatok kemény megközelítése;
- a csapat plaszticitása és gyors reagálás és alkalmazkodás a változásokhoz.



CSOPORTBAN VALÓ MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉGE

Csapatépítés:

01

Az előfeltételek meghatározása - milyen célt kell elérni, milyen munkát kell végezni, milyen hatáskörrel kell rendelkeznie a csapatnak.

02

A cselekvés feltételeinek biztosítása - csapattagok (megfelelő kompetenciákkal rendelkező személyek) kiválasztása, a csapat felszerelése a szükséges eszközökkel (anyagi erőforrásokkal).

03

Csapatépítés - azonosítsa az egyes csapattagok erősségeit és gyengeségeit, az integrációs tevékenységeket, a feladatmegosztást (ki miért felelős, az egyes tagok szerepének meghatározása a cél elérésében).

04

Figyelemmel kíséri a csapat munkáját - folyamatos támogatást nyújt (anyagi és emberi erőforrások feltöltése, visszajelzés az elvégzett munkáról, konfliktusok kezelése).

CSOPORTBAN VALÓ MUNKA KÉPESSÉGE

A csapatmunka hatékonyságát befolyásoló tényezők:

- a csapattagok közötti kapcsolat típusa (klíma, légkör) - befolyásolja a motivációt, az elkötelezettséget és a munka minőségét;
- a munkavégzés jellege és módja (világos és logikus elosztás, a munka ellenőrzése);
- a csapat rendelkezésére álló eszközöket;
- a csapat képessége a célkitűzések elérésére (erőforrás-felhasználás, döntéshozatal képessége)



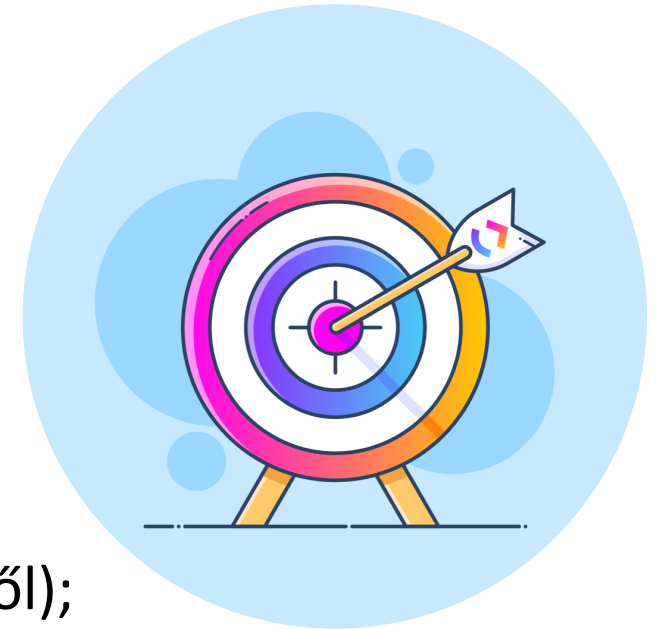
A HATÉKONY CSOPORTMUNKA FELTÉTELEI: A CSAPATTAG SZEMSZÖGÉBŐL

- nyitottság;
- reflexió;
- türelem;
- ülésen való részvétel;
- a kialakult együttműködési normák betartása;
- a csoportfolyamat tudatosítása (a csapatfolyamatok megértése)



A GÖRDÜLÉKENY CSOPORTMUNKA FELTÉTELEI – AZ EGÉSZ CSAPAT SZEMSZÖGÉBŐL:

- egyértelműen meghatározott célok;
- strukturált cselekvési tervek;
- hatékony kommunikáció;
- egyértelműen meghatározott döntéshozatali eljárások;
- visszajelzés (az egyes tagok munkájáról, valamint a csapat egészéről);
- külső kapcsolatok - tapasztalatok megosztása más emberekkel/csapatokkal



CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉGE

A csapat életének szakaszai:

- 1. Beavatás** - megismerése, hogy ki kicsoda személyiségét és hivatását tekintve; működési szabályok kialakítása (szerep- és felelősségmegosztás); a cél meghatározása.
- 2. Kinyúlás** - a határok meghatározása; kedvelések és nemtetszések azonosítása; a kapcsolatok deformalizálása; működési szabályok módosítása; a cél értelmezése.
- 3. Normálás** - szoros kapcsolat építése; működési stílus kialakítása; egy cél elérése.
- 4. Dezintegráló** - a cél elérése; a kapcsolat felbomlása, a tagok elvesztése.



CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉG: A CSAPAT HATÉKONYSÁGÁNAK BIZTOSÍTÁSA

A csapattagok sokfélesége és a feladatokhoz való hozzáigazítása – annak biztosítása, hogy a problémát különböző szemszögekből lehessen szemlélni. Az interdiszciplináris képesítések, a változatos készségek és a rengeteg tapasztalat lehetővé teszi innovatív megoldások létrehozását. A szakmai hozzáértés mellett a csapattagoknak rendelkezniük kell a megfelelő személyiségjegyekkel és a csapatmunkára való képességgel is.

Ügyeljen a felelőségek megfelelő elosztására – ez azt jelenti, hogy meg kell határozni a megfelelő számú csapattagot. Túl nagy csapatban a kommunikáció és a haladás nyomon követése nehézségekbe ütközhet, míg a túl kicsi csapatban az egyes tagok túlterheltté válhatnak. A csapat létszámát az adott feladathoz kell igazítani.



CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉG: A CSAPAT HATÉKONYSÁGÁNAK BIZTOSÍTÁSA

- **Biztosítani kell a csapattagok bevonását** - lehetővé kell tenni a csapattagok részvételét a döntésekben (a csapat irányának eldöntésében).
- **kommunikáció** – belső (megfelelő számú értekezlet megszervezése) és külső (csapattagok és felettesek). A csapatnak hozzá kell férnie a teljesítményre vonatkozó időszerű információkhoz és visszajelzésekhez.
- **Állítson fel világos magatartási szabályokat** – határozza meg, hogy milyen viselkedés elfogadható és mi nem. Győződjön meg arról, hogy a csapat minden tagja tisztában van ezekkel a szabályokkal.



CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉG: A CSAPAT HATÉKONYSÁGÁNAK BIZTOSÍTÁSA

- **A közösség érzésének ápolása a csapaton belül** – a csapatnak egészként kell tekintenie önmagára. A kötelékek erősítése például a munka utáni informális találkozók szervezésével érhető el.
- **A tagok képzettségének fejlesztése** – a fejlesztésnek ki kell terjednie a kemény és lágy készségekre is.
- **Világosan határozza meg a célt** – győződjön meg arról, hogy a célt a csapat minden tagja egyformán érti.
- **A csapattagok motiválása** – világos kritériumok meghatározása, amelyek alapján a kollektív és az egyéni teljesítményt jutalmazzák.



CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉGA: CSAPATMUNKA PSZICHOLÓGIAI MEGHATÁROZÓI

Csoportos gondolkodás szindróma – a csapattagok számára az összetartás és a szolidaritás fenntartásának vágya fontosabb, mint a csapat létrehozásának célja. A csoportgondolkodási szindróma kialakulását elősegítő körülmények (magas csoportkohézió, a csoport presztízsnak és vonzónak való megítélése, a csoport elszigeteltsége, a környezettel való kapcsolatok korlátozása, erős vezető általi vezetés, stressz, fenyegetettség érzése kritikus értékelési mechanizmus).



CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉGA: CSAPATMUNKA PSZICHOLÓGIAI MEGHATÁROZÓI

Szociális Facilitáció - mások jelenlétéből és az értékelés lehetőségéből fakadó izgalom. A válasz jobb teljesítményt eredményez egyszerű és tanult feladatoknál, és kisebb teljesítményt új és nehéz feladatoknál.



CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉGA: CSAPATMUNKA PSZICHOLÓGIAI MEGHATÁROZÓI

Társadalmi hiúság – az a meggyőződés, hogy amikor az ember egy csoportban dolgozik, nehezebb felmérni az egyének egyéni hozzájárulását. Ellentétes hatást válthat ki a szociális facilitációval, azaz az egyszerű feladatokat kevesebb erőfeszítéssel, a nehezebb és új feladatokat pedig jobban lehet elvégezni.



CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉGE: KAPCSOLATORIENTÁLT VISELKEDÉS (SZEREPEK)

a kommunikációs csatornák nyitva tartása;

a feszültségek és konfliktusok enyhítése;

megoldások keresése a különböző megközelítések kombinálására;

dicséret és motiválás;

megoldások keresése a munka javítására;

mások aktív részvételre ösztönzése;

saját pozíció módosítása

(engedmények), ha az a csapat érdeke;

annak ellenőrzése, hogy a csapat elégedett-e a meglévő működési szabályokkal.

CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉGE: FELADATORIENTÁLT VISELKEDÉS (SZEREPEK)

cselekvés meghatározása;

új megoldások és ötletek generálása;

ötletek, javaslatok értelmezése;

a lehető legtöbb információ összegyűjtése a csapat munkájának támogatása érdekében;

a munka előrehaladásának elemzése és konstruktív értékelése;

kapcsolódó ötletek csoportosítása;

határozatok és következtetések benyújtása jóváhagyásra vagy elutasításra.

CSOPORTOS MUNKAVÉGZÉS KÉPESSÉG: ZAVARÓ VISELKEDÉS (ÉS HOGYAN REAGÁLJUNK RÁ)

Saját vélemény mindenáron kikényszerítése (mutasson rá egy ilyen viselkedés romboló hatására, és kérdezzen rá annak okaira).

Negatív hozzáállás bármilyen változáshoz, tagadva a megtett intézkedések hatékonyságát (hangját a többiekkel szemben egyként kezeli).

Fel akarja hívni magára a figyelmet (rendeljen olyan feladatot, ahol bizonyíthat).

Olyan témák keresése, amelyek nem kapcsolódnak a csapat munkájához (szakítsa félbe a történetét, és kérjen meg egy másik személyt, hogy beszéljen).

Folyamatos viccelődés a csapat munkájához nem kapcsolódó témákon (hangsúlyozzuk, hogy bár szükség van a légkör oldására, a túlzott viccelődés elvonhatja a többiek figyelmét, konkrét feladatot jelölhet ki neki).

Nem ad, oldalra tartás (közvetlen kérdéseket tesz fel véleményért).

Mindent a rögeszméihez kell kötni (hangsúlyozni, hogy a csapat munkájának témája nem kapcsolódik a rögeszmék témájához).

TÁVOLI CSAPATMUNKA – HOGYAN LEHET MEGVALÓSÍTANI A TÁVOLRÓL DOLGOZÓ CSAPATBAN REJLŐ LEHETŐSÉGEKET



CSAPATVEZETŐ - TULAJDONSÁGOK ÉS KÉSZSÉGEK:

- Kiváló szervezőképesség
- Nagyon jó kommunikációs készség;
- Konfliktusmegoldó képesség;
- Aktív hallgatás képessége;
- Mások tisztelete;
- Nyitottság;
- Magas személyes kultúra;
- Empátia;
- Az érzelmi intelligencia;
- Magabiztosság;
- Képes hatékonyan vitatkozni.



CSAPATVEZETŐ - FELELŐSSÉG:

- Csapatfeladatok tervezése és célok kitűzése;
- A csapat munkájának felügyelete;
- A csapattagok motiválása;
- A csapat képviselete;
- Gondoskodni a dolgozók fejlődéséről;
- A csapattagok közötti konfliktusok megoldása;
- Új tagok toborzása és beiktatása;
- Jelentések készítése a csapattevékenységekről;



ETIKA A MUNKÁBAN

Etika - olyan tudásterület, amely a mindennapi és a szakmai életben az integritás problémájával foglalkozik.

A vállalat alkalmazottai etikátlanul viselkedhetnek:

- kollégák és beosztottak;
- ügyfelek;
- vállalkozók;
- cégek.

A szakmai etika funkciói:

- A szakmacsoport presztízsének emelése;
- A csoporton belüli kapcsolatok szabályozása;
- Védelem a kísértésekkel szemben;
- A munka tárgyához való viszony meghatározása



ETIKA A MUNKÁBAN

A szakmai etika alapelvei:

- Titoktartás, bizalmi elve - ha a szolgáltató nem akarja elveszíteni az ügyfélbe vetett bizalmát, emlékeznie kell arra, hogy diszkrét legyen, amikor az ügyfél megosztja személyes problémáit/gondjait.
- Az ügyfél jólétének elve – olyan tevékenységeket foglal magában, mint: az ügyfél őszinte tájékoztatása az ügy minden eleméről, ideértve a rosszat is, valamint lehetőséget biztosít az ügyfélnek panasztételre és fellebbezésre; jó benyomás - egy megbízható személy képét alakítjuk ki, hogy meggyőzzük ügyfelet arról, hogy az ő érdekeit nézzük;
- A szakmai titoktartás elve - a vállalat/ügyfél titkosságának (mágánéletének) tiszteletben tartása; a munkavállaló erkölcsi kötelessége, hogy ne tegyen semmit, ami e titok (mágánélet) sérelmét sértheti.
- Az erkölcsi felelősség elve - kritikus hozzáállás bemutatása önmagával szemben; a saját hibáinak beismerése - a hibák elkövetésekor ki kell javítani és nem szabad elfutni előlük, pl. mások hibáztatásával;
- A helyes magatartás prioritása az anyagi haszonnal szemben;
- A jogsértés elnézésének elmulasztása – az etikátlan viselkedés bejelentése a feletteseknek;
- Munkaköri kötelességeinek megfelelő ellátása.



ETIKA A MUNKÁBAN

A munkavállalók etikus magatartásának alakításának feltételei:

nagy jelentőséget tulajdonítanak annak, ahogyan a munkavállaló a munkáját végzi; - mások létének tudatosítása, saját szükségletei iránti elkötelezettség érvényre juttatása, előítéletmentesség biztosítása;

képes elfogadni a kritikát és megvédeni saját meggyőződését; - mások véleményének meghallgatása és véleményük bemutatásának lehetővé tétele; - mások érdekeinek figyelembe vétele;

mások szükségleteinek és elképzeléseinek kritikus értékelése.

ETIKA A MUNKÁBAN: PÉLDÁK AZ ETIKÁTLAN VISELKEDÉSRE

- Megbízhatatlan, megfontolatlan munkavégzés;
- Sértő gesztusok és szavak a munkatársak/felügyelők felé;
- Fizikai és pszichológiai erőszak;
- A munkavállalókkal szembeni diszkrimináció;
- Versenytársaknak dolgozni;
- kenőpénz felajánlása és elfogadása;
- A vállalat fizikai bázisának/erőforrásainak saját célra történő felhasználása;
- Jogos indoklás nélküli lemondás a munkából;
- Betegszabadság zsarolása;
- Lopás/eltulajdonítás;
- Túlórák elvégzése szükség nélkül;
- Tisztességtelen verseny a munkatársakkal;
- Valaki más munkájának elismerése;
- A csapatmorál csökkentése pl. állandó panaszkodással;
- Hatósági pozícióból való kezelés;
- Nem kommunikál a közös találkozókról;

ETIKA A MUNKÁBAN: PÉLDÁK AZ ETIKÁTLAN VISELKEDÉSRE

- Alkalmazotti kedvezmények nem megfelelő felhasználása (pl. a vállalat által alkalmazottaknak alacsonyabb áron kínált áruk kereskedelme);
- Több idő fenntartása a könnyen elvégezhető feladatokra;
- Egy feladat elvégzésének késleltetése;
- Fizikai erőforrások pazarlása;
- A munkavállalói szünetek meghosszabbítása
- Munkaidőben a munkafeladatokhoz nem kapcsolódó tevékenységek végzése;
- Saját hibáztatás másokra;
- Munkából késés/korai távozás;
- A beszállító/vevők figyelmen kívül hagyása/figyelmen kívül hagyása;
- Az utasítások szándékos megszegése;
- A vonatkozó utasításokkal ellentétes magatartás.
- A hibák elrejtése;
- A vállalati titoktartás megsértése;
- Alkalmazottak/ügyfelek/felügyelők/cég tapogatózása;
- Negatív értékelések a tényállástól függetlenül;

ETIKA A MUNKÁBAN

Munkhelyi pszichoterror és zaklatás – az alkalmazottak zaklatásának formái. A kifejezéseket gyakran felcserélhetően használják. Bár hangsúlyozzák, hogy a zaklatás különösebb és kifinomultabb formákat ölt, pl. ugratás az áldozat figyelmen kívül hagyásával vagy elszigetelésével.

- **Zaklatás** – (zaklatás – megkörnyékezés, támadás, kötekedés, támadás).
- **Bulling** - (zaklatni, megfélemlíteni).

A zaklatás fázisai:

1. Az eredeti kritikus esemény.
2. Stigmatizálás és megbélyegzés.
3. Elkülönítés.
4. Kiutasítás a munkából.



ETIKA A MUNKÁBAN

A zaklatás okai:

1. Az áldozat mögött meghúzódó okok:

- másság (pl. faj, vallás, vélemény);
- függetlenség, hajthatatlanság;
- gyengeség, túlzott engedékenység;
- túlzott aktivitás, túlzott elkötelezettség;

ETIKA A MUNKÁBAN

2. Az üldöző mögött meghúzódó okok:

- Autoritarizmus, parancsoló személyiség;
- fenyegetett, az üldöző gyenge pozíciója, fél a befolyás elvesztésétől;
- az üldöző konfliktusos és megkeményedett hozzáállása;

3. A szervezet és a kollégák indokai:

- az irigység és a rivalizálás légköre a szervezeten belül;
- A csoport bezárása, a kívülállók elfogadásának hiánya;
- általános szervezeti zavar és káosz;
- munkahely elvesztésének veszélye.

AZ ETIKÁTLAN MUNKAVÁLLALÓI MAGATARTÁS KÖVETKEZMÉNYEI:

- **A munkáltató számára:** nehézségek a szerződések teljesítésében; anyagi károk; az üzleti költségek növekedése.
- **A vállalat számára:** az ügyfelek és az ügyfelek bizalmának lerombolása; pénzügyi veszteségeket okoz; a műveletek hatékonyságának csökkentése.
- **Az ügyfelek (partnerek) számára:** alacsonyabb minőség - alacsonyabb vásárlási elégedettség; anyagi veszteségek; a bizalom elvesztése.
- **A munkavállaló számára:** az etikátlan magatartással érintett munkavállaló esetében: a munkamotiváció elvesztése; csökkent termelékenység; egészségügyi (lelki) problémák; lemondás.
- **Az etikátlan magatartás elkövetőjénél:** tisztetlenség a kollégák részéről; szakmai lefokozás; fegyelmi felelősség (pl. elbocsátás) vagy büntetőjogi felelősség (ha az etikátlan magatartás egyúttal bűncselekményt is jelent).



ETIKAI DILEMMÁK A MUNKAHELYEN.

Ha etikai dilemmák merülnek fel, ezek megoldása és kész etikai eszközök hiányában etikai kérdőívvel lehet kezdeni. Ez a helyzetelemzés gyors formája. Az etikai kérdőív néhány olyan kérdésből áll, amelyek az erkölcsi magatartás tükrében kapcsolódnak a problémához.

Az egyik leggyakrabban használt etikai kérdőív a következő kérdéseket tartalmazza:

- Jogszerű a cselekedetem?
- Megsértem-e a vállalati szabályzatot a tetteimmel?
- Hosszú távon helyes-e a döntésem?
- Hogyan fogok érezni magammal kapcsolatban, ha megteszek egy bizonyos műveletet?



A kérdések az etikai dilemma elemzését hivatottak segíteni. Felhívják a figyelmet arra az erkölcsi és etikai érzékenységre is, amelynek minden embert el kell kísérnie a munkahelyen.

A MUNKÁLTATÓ ETIKAI KÖTELEZETTSÉGEI:

- Minden dolgozónak fejlődési és előléptetési lehetőség biztosítása;
- Az alkalmazottak tisztességes és következetes irányítása, figyelembe véve igényeiket és nézeteiket;
- A zaklatás, diszkrimináció és zaklatás előfordulásának megelőzése;
- A munkavállalók munka és magánélet egyensúlyának biztosítása;
- Nem azonosítani a munkavállalót termelési tényezőként, gondoskodni róla, mintha megszerzett haszon lenne;
- Minden dolgozó biztonságáról való gondoskodás, munkájuknak megfelelő fizetés.



INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

Az interperszonális kommunikáció egy üzenet továbbítása és az üzenet megértésének képessége. Ez a folyamat különböző szinteken, változatos eszközökkel megy végbe, és sajátos hatásokat vált ki, mint például információcsere, önkifejezés, igények kielégítése (közelség, összetartozás, biztonság, befolyás).

Kommunikációs lánc:

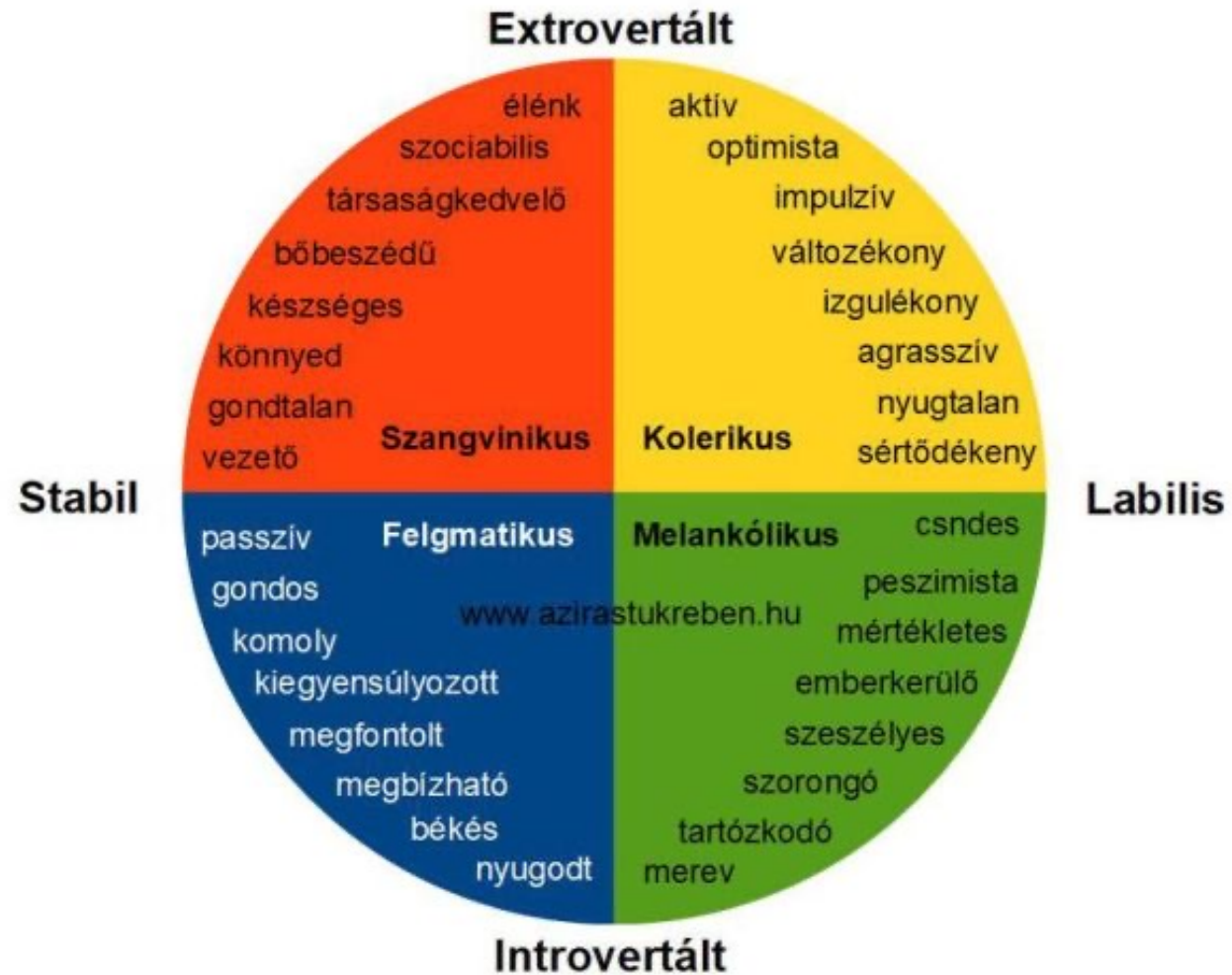
- KÜLDŐ CSATORNA FOGADÓ KÉSZSÉG

Az üzenet hatékonysága:

- SZAVAK 10%
- TESTBESZÉD 65%
- HANGNEM 25%



INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ SZEMÉLYISÉGTÍPUSOK ÉS KOMMUNIKÁCIÓS STÍLUS



INTERPERSONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ: NON-VERBÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

A non-verbális kommunikációt meghatározott viselkedési formák repertoárjaként határozzuk meg, pl. arckifejezések, testtartás, gesztusok, térbeli viselkedés, pl. láblengetés, séta beszéd közben, megfelelő távolság a beszélgetőpartnertől, sőt a külső megjelenés jellemzői - ruhatípus, pl. egyenruha, frizura, smink, ékszerek, cipők stb.

A non-verbális kommunikáció minden fent említett eleme fontos az interperszonális kapcsolatokban. Az ilyen típusú kommunikáció fő funkciói az attitűdök és érzelmek kommunikálása, a nyelvi kommunikáció támogatása és néha a beszéd helyettesítése (például amikor a verbális érintkezés nehéz).

INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ: NON-VERBÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

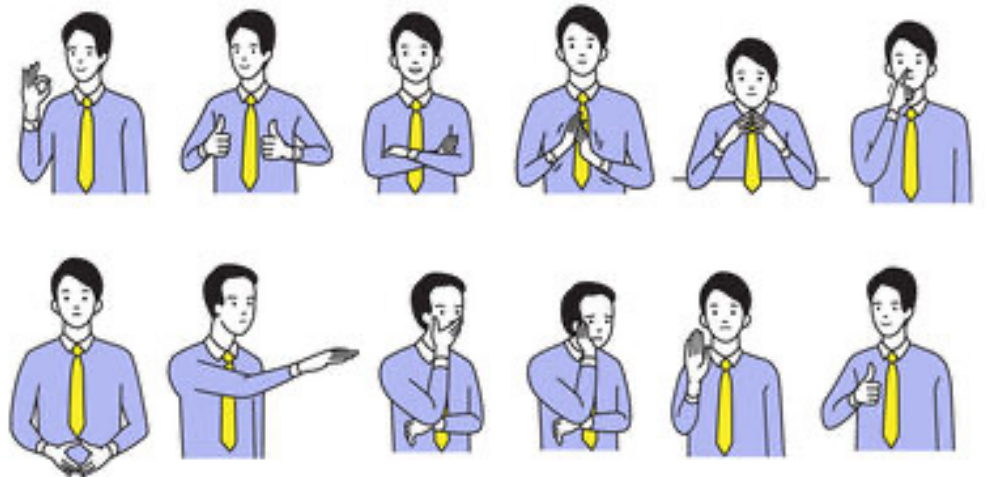
A non-verbális üzenetek kiegészíthetik a verbális üzeneteket, hangsúlyozhatják a beszéd fontos elemeit, pl. a politikai beszédekben használt nyitott kézmozdulat (nyitottság, őszinteség), a felemelt hüvelykujj gesztus (OK) a jóváhagyás, elégedettség kifejezéseként.

Néha a non-verbális üzenetek teljesen összeegyeztethetetlenek lehetnek azzal, amit mondunk, és így zavarják a továbbított információ befogadását, pl. szomorú információk közvetítése vidám arckifejezéssel, a beszélgetőpartnerrel való szemkontaktus kerülése, tárgyakkal való játék beszélgetés közben, intenzív bámulása a beszélgetőpartnerre.

INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ: NONVERBÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

Válogatott példák testbeszéd-értelmezésre:

- A nyitott tenyér őszinte szándékot jelez
- A felhúzott szemöldök gyakran a kényelmetlenség jele
- Az ujjával, csukott kézzel mutogatás kísérlet a dominancia kimutatására
- Ha valaki lemásolja a testbeszédet, az annak a jele, hogy a beszélgetés jól megy
- Ha valaki túl sokáig néz a szemébe, fennáll annak a veszélye, hogy hazudik
- A szemkontaktus érdeklődést jelez – pozitív vagy negatív



INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ: NONVERBÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

Válogatott példák testbeszéd-értelmezésre:

- A keresztbe tett lábak az ellenállás és az alacsony nyitottság jele lehet
- Ha valaki folyamatosan megérinti az arcát vagy a kezét, valószínűleg stresszes
- Az enyhén oldalra dőlt fej a kérdező iránti szimpátia jele lehet
- A lefelé billentett fej azt jelezheti, hogy az illető rejteget valamit
- A csukott szájú mosolyt alázatosnak tekintik
- Az állandó korigálás és a székben ringató idegességre utalhat.



INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ A VÁLLALATON

BELÜLI KOMMUNIKÁCIÓ AKADÁLYAI

Felfogásbeli különbségek	Különböző szintű ismeretek és tapasztalatok termékei; a felfogás a helyzettől függ.
Nyelvi különbségek	Egy adott szó nem mindig ugyanazt jelenti a küldőnek, mint a fogadónak; a zsargon használata; a szavak néha pontatlanok lehetnek.
Zaj	Bármilyen tényező, amely megzavarja, zavart okoz vagy más módon akadályozza a kommunikációt.
Érzelmek	Az érzelmi reakciók - harag, szerelem, védekező reflexek, gyűlölet, féltékenység, félelem, zavar - befolyásolják mások üzeneteinek megértését és azt, hogy üzeneteink hogyan hatnak másokra.
Az üzenetek összeférhetetlensége	Ha a verbális (verbális) üzenetek nincsenek összhangban a nem verbális (testbeszéd) üzenetekkel, zavart okoznak a kommunikációs folyamatban.
Bizalmatlanság	Az üzenet hitelessége nagymértékben függ a küldő hitelességétől (tudás, őszinteség, kölcsönös kapcsolatok).

INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

A KOMMUNIKÁCIÓS AKADÁLYOK LEKÜZDÉSE

Az észlelési különbségek leküzdése

- Az üzenetet úgy kell tisztázni, hogy azt különböző nézetekkel és tapasztalatokkal rendelkező emberek is megértsék. Előnyös, ha beleérzünk a beszélgetőpartner nézőpontjába, és elhalasztjuk a válaszadást addig, amíg a releváns információkat nem mérlegeljük. A kérdések feltevése elengedhetetlen.

A nyelvi különbségek leküzdése

- Tisztázni kell a nem szokványos vagy szakkifejezések jelentését. Egyszerű, közvetlen, természetes nyelvet kell használni. Fontos az átfogalmazás képessége (saját szavaival ismételve) az üzenet megértésének ellenőrzése érdekében.

A túlzó reklám leküzdése

- A zajt meg kell szüntetni. Például kapcsoljon ki egy zajos gépet, amely akadályozza a beszélgetést, vagy menjen át egy másik helyre. Ha a zaj nem kerülhető el, tegye egyértelműbbé az üzenetet.



INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

A KOMMUNIKÁCIÓS AKADÁLYOK LEKÜZDÉSE

Az érzelmek leküzdése

- Az érzelmek negatív hatásainak leküzdéséhez az első lépés az, hogy jobban megismerjük őket. Könnyebbé teszi a dolgokat, ha valaki érzékeny a saját hangulataira, és tudatában van annak, hogy ezek milyen hatással lehetnek másokra, mielőtt üzenetet közölnének. Hasznos törekedni mások érzelmi reakcióinak megértésére, és felkészülni ezek kezelésére. A bizalom, magabiztosság és nyitottság fejlesztése biztonságos kommunikációhoz vezet, szükségtelen érzelmek és védekező attitűdök nélkül.

A verbális és non-verbális üzenetek közötti következetlenségek leküzdése

- Ezen ellentmondások kiküszöbölésének alapja az, hogy tisztában legyünk velük, és kerüljük a hamis üzenetek küldését. A gesztusoknak, az öltözködésnek, a testtartásnak, az arckifejezéseknek és más értelmes non-verbális üzeneteknek összhangban kell lenniük a verbális üzenetekkel.

A bizalmatlanság leküzdése

- A bizalmatlanság leküzdése a bizalomépítésről szól.



INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCI: AKTIV FIGYELEM

Szemkontaktus - a non-verbális kommunikáció legjobb feltételei akkor érhetőek el, ha tekintetünk szabályos és természetes hosszúságú; ezen keresztül tartjuk fenn a kapcsolatot és fejezzük ki érdeklődésünket.

Testpozíció - információforrás a beszélgetőpartner számára; ez egy példa egy olyan üzenetre, amelyet öntudatlanul fogalmazznak meg, továbbítanak és értelmeznek; a saját gesztusok tudatosítása különösen olyan helyzetekben válik fontossá, ahol kapcsolatot kíván tartani; ezt elősegítik: nyitott karok, kissé megdőntve és a beszélgetőpartner felé néző testtel.

Paralingvisztikai tényezők - stimuláló hatással vannak a beszélgetőpartnerre; ha a hallgató közbeszólásokkal erősíti meg az aktív vételt: "hm", "acha", az azt jelzi, hogy megérti a beszélgetőpartner szavait, ez pedig az utóbbit erősíti, és további beszélgetésre ösztönöz.

Megszakítások - nagyon fontos, hogy ne szakítsa félbe beszélgetőpartnerét, még akkor sem, ha rövid szüneteket tart gondolatainak rendszerezésére; ez zavarhatja a zavartalan kommunikációt; ne felejtse el, hogy egy rövid szünet további, gyakran nagyon fontos információk megfogalmazására ösztönzi a beszélgetőpartnert.

INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCI: AKTÍV FIGYELEM

1. Kérdésfeltevés - a cél további információk megszerzése és az interjúalany teljesebb megértése; két alapvető kérdéstípus létezik:

Zárt - a „akár” szóval kezdődnek; az interjúalany igennel, nemmel válaszol, vagy választ egyet a kérdésben foglalt lehetőségek közül (ez alól kivétel a „Tudna erről bővebben?” kérdés); a zárt kérdések precíz válaszadásra kényszerítik az interjúalanyt, strukturálják interjúalanyunk beszédét; az ilyen típusú kérdések nagyon értékesek lehetnek a beszédes embereknél;

Nyílt végű - minden egyéb kérdés: "mit?", "hogyan?", "mikor?", "hol?", "miért?"; azonban fontos észben tartani, hogy a „miért” szóval kezdődő kérdés agresszív hangvételű lehet, ezért célszerű elkészíteni néhány lágyabb hangzású megfelelő kifejezést: „hogyan”, „miért”, „hogyan”. történt-e ", " milyen kritériumok alapján ", " mi vezetett oda " stb .;

Nyílt végű kérdéseket teszünk fel a beszédfolyam fenntartására, beszélgetőtársunk kijelentésének elmélyítésére; az ilyen típusú kérdésekre válaszolva a beszélgetőpartnerek általában a számukra legfontosabb kérdésekről beszélnek, az érzéseikre és szükségleteikre összpontosítanak; a nyitott kérdések felbecsülhetetlen értékűek, ha időt akarsz nyerni.

INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ: AKTÍV FIGYELEM

2. Parafrázis - ez egyfajta összefoglalója beszélgetőpartnerünk kijelentéseinek saját szavainkkal, a parafrázis segítségével ellenőrizzük, hogy megértettük-e, amit mondott; beszélgetőpartnerünk számára egyértelmű bizonyítéka annak, hogy valóban hallgatunk rájuk; egy parafrázis a következő szavakkal kezdődhet:

"Értem abból,
amit mondasz,
hogy..."

"Értem, hogy
úgy érted..."

"Ha jól
értettem,
akkor..."

"Tudomásul
veszem, hogy
...",

"Azt akarod
mondani,
hogy..." stb.

INTERPERSONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ AKTÍV HALLGATÁS – AKADÁLYOK

Összehasonlítás - Beszélgetés közben mindig azt próbálsz megítélni, hogy ki okosabb, kompetensebb, értelmesebb, kinek volt több nehézsége.

Találgatás - Olvas a másik ember gondolataiban. Megpróbálja kitalálni, hogy a másik személy „valójában” mit gondol vagy érez. Megpróbál átlátni rajta.

Válasz előkészítése - Minden figyelme a beszéd aprólékos előkészítésére összpontosul. Az elméd ahelyett, hogy hallgatna, oda-vissza rohangál, hogy összeállítsa saját sorozatát.

Szűrés - Ez szelektív hallgatás. Ha egyszer megbizonyosodsz arról, hogy a beszélő kijelentéseit nem kísérik negatív érzések, azonnal "elsodródsz", és nem hallgatsz tovább. Ítéletet hoz egy személyről vagy kijelentéseiről, mielőtt teljesen meghallgatta volna őket. Ezzel leírja, és nem hallgat tovább.

Asszociációk - Ez történik, ha unatkozunk vagy türelmetlenek vagyunk egy beszélgetésben. A beszélgetőtárs mesél nekünk valamiről, és asszociációk láncolata indul el, mi pedig „elsodródunk”.

Azonosítás - bármit mond a beszélgetőpartnere, viszonyul a tapasztalataidhoz. Annyira el vagy foglalva a saját túlkapásaiddal, hogy nincs időd igazán meghallani a másikat.

INTERPERSONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ AKTÍV FIGYELEM - AKADÁLYOK

Tanácsadás - Csak az első néhány mondatot kell hallania, és máris elkezd keresni a megfelelő tanácsot. Amikor megalkotod a tanácsaidat, nincs lehetőség figyelmesen meghallgatni, és elmulaszthatod azt, ami a legfontosabb.

Nem ért egyet - Mindig siet, hogy ne értsen egyet beszélgetőpartnerével. Így reagálsz a negatív és a pozitív üzenetekre is.

Kioltás - Csípős és gúnyos megjegyzéseket használ, hogy rávegye a személyt, hogy ejtse a témát.

Leszámítolás - Figyelmen kívül hagyja vagy óvatosan fogadja a híreket. Amikor bókot hallasz, azonnal felsorolsz mindent, ami csökkentheti az értékedet.

Ha meg van győződve arról, hogy igazad van - Képtelen vagy meghallgatni a kritikát, ezért még arra is hajlandó vagy, hogy kiforgatja a tényeket, felemelje a hangját, csak hogy ne hallgasson valakire, aki bármilyen változtatást javasol.

Pályaváltás - Hirtelen témaváltás unalma vagy zavara miatt.

Beleszólás - Mindennel egyetértesz, amit a beszélgetőpartner mond, nehogy túlságosan belekeveredj a beszélgetésbe.

INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ KOMMUNIKÁCIÓ A SZERVEZETBEN

A KOMMUNIKÁCIÓ FŐ FUNKCIÓI EGY SZERVEZETBEN:

1. Tájékoztató / oktató - jelzőtáblaként szolgál a munkavállalók számára, biztonságérzetet nyújt,
2. Oktatási - tudástámogató és kompetenciák fejlesztése,
3. Motivációs - bizalomépítés, elkötelezettség és munkavállalói elégedettség,
4. Integratív - a közösségi érzés és a közös cél megteremtése,
5. Image - a vállalat külső (pl. ügyfelek) és munkatársai általi belső megítélésére vonatkozik.



INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ KOMMUNIKÁCIÓ A SZERVEZETBEN

AZ ELLENŐRZŐ-BESZÁLLÍTÁSI KOMMUNIKÁCIÓ TERÜLETEI:

- küldetés, célkitűzések, a szervezet alapelvei,
- utasítások adása,
- értékelés és visszajelzés.

JÓ KOMMUNIKÁCIÓ:

- Célja az átláthatóság elérése
- Célja a konfliktusok megoldása, nem pedig azok létrehozása.
- Mindkét irányban működik.



INTERPERSZONÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ KOMMUNIKÁCIÓ A SZERVEZETBEN

- Tudja, hol kommunikáljon adott témákban
- Javítsa együttműködési készségeit
- Megérteni mások kommunikációs stílusát
- Beszéljen személyesen, amikor csak teheti
- Ügyeljen a testbeszédre és a hangszínrre
- Gyakorold a kétirányú kommunikációt – gyakran kérj visszajelzést
- Ragaszkodjon a tényekhez, ne a történetekhez
- Győződjön meg arról, hogy a megfelelő személlyel beszél



MUNKAVÉGZÉSRE VALÓ RENDELKEZÉSRE ÁLLÁS

Munkavégzésre való alkalmasság - A fogalom a Munka Törvénykönyvében nincs meghatározva.

- Az eldobható alkalmazott az, aki „a vállalat igényeitől függően bármikor készen áll feladatai ellátására” (PWN lengyel nyelvi szótár).
- A rendelkezésre állás szabályait a munkáltató egyénileg és egyoldalúan, vagy a munkavállalóval egyetértésben határozhatja meg. Ezen a területen teljes a szabadság, hiszen ez gyakran függ például a munka jellegétől.
- A MICE-munkaadók túlnyomó többsége számára a rendelkezésre állás a döntő tényező a felvételnél.
- Az elérhetőség állhat például abban, hogy készen áll egy nem tervezett és hirtelen megjelenésre az irodában, egy ügyféllel való találkozóra vagy egy üzleti útra.
- A MICE alkalmazottai gyakran kötelesek „ügyeletben lenni”, és a munkaadó rendelkezésére kell állniuk az irodában vagy máshol (például egy rendezvény helyszínén) a szerződéses órákban.



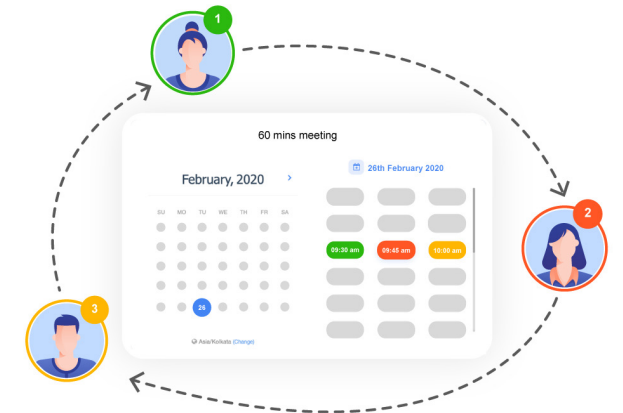
MUNKAVÉGZÉSRE VALÓ RENDELKEZÉSRE ÁLLÁS

- A munkáltatóknak meg kell határozniuk rendelkezésre állási követelményeiket. Ezzel mindkét fél elkerülheti a félreértéseket.
- Rendelkezésre állás formái: rugalmas munkaidő, feladatmód, műszakos munkavégzés, gyakori utazási lehetőség, terepmunka vállalására való hajlandóság.
- A munkavégzésre való rendelkezésre állás számos kézzelfogható előnnyel jár, mint például a munkáltató elismerése előléptetés formájában, magasabb fizetés vagy különféle juttatások, elismerési jutalmak stb.
- Aki elérhető, gyakran magasabb pozíciót ér el a cégben, mint az, aki nem tud minden szabad pillanatát a munkának szentelni.
- Egy ilyen működési modell azonban a legkitartóbbaknak van fenntartva, és sok áldozatot követel, amire nem mindenki hajlandó.



MUNKAVÉGZÉSRE VALÓ RENDELKEZÉSRE ÁLLÁS

- A MICE cégeknél a munka jellegéből adódóan elterjedt a rugalmas (mozgatható) munkaidő alkalmazása; feltétele, hogy a munkavállaló napi (8 óra) vagy heti (40 óra) normát állapítson meg.
- A rugalmas munkaidő bevezetésének nem kell mindig vállalkozói döntésnek lennie. A munkavállaló is kezdeményezheti ezt.
- A mobilmunkaidő abból áll, hogy munkanapokon különböző kezdési időpontokat állítanak be, vagy azt az időtartamot, amelyben a munkavállaló eldönti, hogy mikor kezdje el a munkát.



MUNKAVÉGZÉSRE VALÓ RENDELKEZÉSRE ÁLLÁS

- 1. példa X vállalatnál bevezették a mobil munkaidőt. A munkáltató az ütemtervben meghatározta a hét napjától függő kezdési időpontokat, pl.: Hétfő. - 10:00; kedd - délelőtt 9:00; szerda - 8:00...
- 2. példa Az X vállalatnál bevezették a mobil munkaidőt. A munkáltató meghatározta a munkavállalók munkakezdésének időszakát: hétfő - 9:00-10:00; kedd - 8:00-9:00; szerda - 7:00-8:00 ...

A munkavégzés megkezdése egy munkanapon is lehetséges, és ez a munkaidő nem számít túlórának. A munkanap 24 órás. Ügyeljen arra, hogy legalább 11 óra napi pihenőidőt és legalább 35 óra megszakítás nélküli heti pihenőt tartson.



MUNKAVÉGZÉSRE VALÓ RENDELKEZÉSRE ÁLLÁS

Feladatalapú munkaidő - a munkát annak eredményeivel mérik, azaz. egy feladat elvégzése. A munkáltató feladata az elvégzendő feladatok helyes kiosztása úgy, hogy azok az elfogadott bérezési időn belül átlagosan napi 8 órán belül, átlagosan heti 40 órán belül, átlagosan heti 5 napon belül teljesíthetők legyenek.

A feladatalapú munkavégzés jó megoldás azoknak, akik nem igényelnek kötött munkaidőt és állandóan egy helyen vannak. A feladatrendszer nagyon jól tud működni olyan munkakörökben, amelyek koncepcionális munkát, nagy szellemi erőfeszítést és különös koncentrációt igényelnek.

A feladatalapú munkaidőben nincs munkaidő-nyilvántartási kötelezettség. A munkavállaló nem a munkával eltöltött idejéért felel, hanem az elvégzendő feladatokért.

A munkavállalónak meghatározott idő áll rendelkezésére egy feladat elvégzésére - szabadon tervezheti munkaidejét. Ha a feladatokat a törvényes munkaidőn belül nem lehet elvégezni, a munkavállalót túlóra illeti meg.

A munkavállalóval fennálló vita esetén a munkáltató kötelessége annak bizonyítása, hogy az adott feladatra kitűzött idő reális volt, és a feladat ezen időn belül teljesíthető volt.

MUNKAVÉGZÉSRE VALÓ RENDELKEZÉSRE ÁLLÁS

A magánéletet és a szakmai életet egy vékony vonal választja el, amelyen a MICE iparág alkalmazottai minden nap egyensúlyoznak.

A munkavállalónak nem kell állandóan elérhetőnek lennie – joga van „offline” lenni.

Semmilyen jogszabály nem ír elő kötelezettséget arra, hogy a munkavállaló a munkaidőn túl is a munkáltató rendelkezésére álljon, kivéve azokat a helyzeteket, amikor a munkavállaló úgynevezett ügyeletet tart. Ilyen esetben a munkáltató valóban kötelezheti a munkavállalót arra, hogy a rendes munkaidőn kívül is rendelkezésre álljon.

A gyakorlatban túlóráknak kellene minősíteni és elszámolni a munkavállaló által a rendes munkaidején túl végzett munkát (pl. ha a munkáltató esti sürgős kéréssel hív fel egy konkrét feladat elvégzésére).

MUNKAVÉGZÉSRE VALÓ RENDELKEZÉSRE ÁLLÁS

Ellenőrizetlen részvétel a munkában:

- nem enged más kötelezettségeket és szükségleteket
- negatív hatással van a családi életre (különösen a hosszú vagy gyakori üzleti utak)
- mennyiségi túlterhelést okoz, ami krónikus fáradtságot eredményez - ha túl sok a munka, vagy a munkavállalót folyamatosan új feladatok lepik meg, az munkafüggőséghez vezethet - a munkamánia a munka és az élet egyéb területei közötti egyensúly felborulása; elveszi a valóság feletti kontroll érzését, tönkreteszi az egészséget és az emberekkel való kapcsolatokat



MÁSOK CSELEKVÉSRE ÖSZTÖNZÉSE

Inspirálni (latinul: inspiratio) - valakit inspirálni, kreatív lelkesedést kelteni vagy valakit befolyásolni, általában pozitívan.

- Az is, hogy példával hozunk létre valamit, vagy valamiből ötletet merítünk.
- Ez egyben példakép is mások számára, arra ösztönözve másokat, hogy kövessék álmaikat és sikeresek legyenek.
- Az inspiráció legfontosabb eleme a cselekvésre készítés, amely serkenti a kreatív aktust vagy más tevékenységeket.
- Az inspiráció révén az emberek elkezdik leküzdeni a korlátokat, és kilépnek komfortzónájukból.



MÁSOK CSELEKVÉSRE ÖSZTÖNZÉSE

Ha valaki erőteljesen inspiráló áll az utadban, úgy érzed, lehetőség van nagy dolgokat tenni, teljesen elkötelezni magad egy témának, hegyeket mozgatni. Te is inspirálóvá, vezetővé, vezetővé válhatsz.

Az inspiráció forrásai:

- Más személyek
- Tapasztalatok
- Tevékenység, munka
- Helyek
- Célok, tervek és célok
- Érdeklődések és szenvedélyek
- A művészetek - irodalom, film, színház, zene, vizuális művészetek



MÁSOK CSELEKVÉSRE ÖSZTÖNZÉS: AZ INSPIRÁLÓ VEZETŐ JELLEMZŐI, FELADATAI

Jellemzők:

- kreativitás, karizma, felelősség,
- nyugalom, higgadtság, egyensúly, nyitottság,
- nehéz helyzetek kezelésére való képesség, kitartás a célok elérésében,
- hatékony víziók kialakítása, kockázatvállalás,
- másokat meggyőzni és összpontosítani, célokat és prioritásokat felállítani,



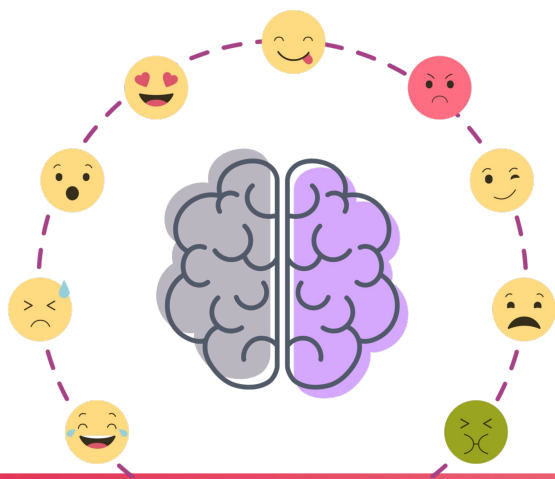
MÁSOK CSELEKVÉSRE ÖSZTÖNZÉS: AZ INSPIRÁLÓ VEZETŐ JELLEMZŐI, FELADATAI

A vezető:

- Koordinátor
- Kivitelező
- Vezető
- Újító
- Kritikus
- A csapat kötője



MÁSOK CSELEKVÉSRE ÖSZTÖNZÉSE: AZ ÉRZELMEK SZEREPE



Az érzelem egy esemény olyan értékelésének eredménye, amely jelentős hatással van a szereplő céljaira vagy érdekeire. Ez az értékelés lehet tudatos és tudattalan is. Az érzelmeket pozitívnak ítélik meg, ha az eseményt a célokkal és érdekekkel összhangban állónak ítélik meg, és negatívnak, ha azokkal összeegyeztethetetlennek tekintik.

Az érzelmeket általában egy bizonyos típusú mentális állapotként élik meg, amelyet gyakran szomatikus változások, arckifejezések és viselkedési reakciók kísérnek (vagy közvetlenül követnek).

Az érzelmek azok az eszközök, amelyekkel értékeljük tapasztalatainkat, és felkészítjük magunkat a különféle helyzetekben való cselekvésre. Ők egy "radar" és „korai reakálási rendszer”;

A lengyelben az „érzelmek” és „érzések” kifejezéseket tévesen szinonimaként kezelik, az angolban pedig különböző kifejezések: érzés és érzelem.

Az érzelem a tapasztalatok összessége: fiziológia, mentális állapot, motivációs állapot stb.

MÁSOK CSELEKVÉSRE ÖSZTÖNZÉSE: AZ ÉRZELMEK SZEREPE



A negatív érzelmek (düh, szomorúság, frusztráció, féltékenység) jelentősége - káros hatások az emberi jólétre és egészségre

A pozitív érzelmek nagy mennyiségben (és a negatív érzelmek kis mennyiségben) a boldogság és az egészség kulcsa?

Vegyes érzelmek - negatív érzelmeket kísérő pozitív érzelmek átélése - és fordítva: ami az események érzelmi kétértelműségéhez kapcsolódik.

A negatív érzelmektől való elhatárolódási kísérletek sikertelenek

együtt járnak bizonyos betegségek gyakoribb előfordulásával.

2. RÉSZ



KÉPZÉSI PROGRAM KOMMUNIKÁCIÓ A KÍV VILÁGAL - BESZÁLLÍTÓK, VEVŐK, BESZÁLLÍTÓK SZEMÉLYKÖZI ÉS KOMMUNIKÁCIÓS KOMPETENCIÁK

CÉLCSOPORT: TURISZTIKAI SZOLGÁLTATÁSOK PIACÁN MŰKÖDŐ SZERVEZETEK
ALKALMAZOTTAI AZ IPARÁBAN: SZÁLLODÁK, GASZTRONÓMIA, UTAZÁSI
ÜGYNÖKSÉG AZ ÜZLETI SZOLGÁLTATÁSOK PIACÁN.

Minimum résztvevői létszám: 12

Maximum résztvevői: 15

Óraszám: 6

A hatékony menedzsment alapja a hatékony kommunikáció. Egy szállodának, vendéglátó-ipari vagy turisztikai vállalkozásnak, mint minden szervezetnek, működéséhez megfelelő kommunikációs kompetenciákkal kell rendelkeznie, amelyeket tagjai megosztanak. Ezeknek a kompetenciáknak a kommunikációs készségekre kell összpontosítaniuk az alkalmazottak – a csapattagok közötti interperszonális interakciókban; valamint az alkalmazottak és a kiszolgált vendégek között.

EREDMÉNYEK

A képzés elvégzése után a résztvevő:

1. Tudja, mi a kommunikációs kompetencia
2. Képes a kommunikációs folyamatban olyan eszközöket kiválasztani, amelyek megfelelnek a közölt üzenetnek és a címzettnek
3. Különbséget tesz a belső kommunikáció szintjei között: Tulajdonos - Igazgató - Vezető - Vondolgozó; Felsőbbrendű (formális és informális) - Beosztott; Munkás – Munkás
4. Tudja, hogy mi a kommunikációs zaj, és hogyan kerülje el vagy kezelje azt
5. Ismer és képes használni két kommunikációs csatornát: szóbeli és írásbeli

6. Digitális készségekkel rendelkezik a modern technológiai programokon keresztüli kommunikációhoz.
7. Tudja, hogyan kell kezelni az ügynevezett nehéz ügyfelet
8. Kommunikációs képessége van válsághelyzetben
9. Ismeri és hatékonyan tudja használni a közösségi médiát kommunikációra a MICE iparágban.
10. Két irányban tud kommunikálni

TRÉNING PROGRAM



TRAINING TERV		
9.00-9.15	<ul style="list-style-type: none"> • Mi a kommunikációs kompetencia? • Hogyan készítsünk ügyesen helyes és adekvát állításokat egy adott helyzetre • Miért van szükségünk nyelvtani szabályokra és hogyan alkalmazzuk őket? 	Mini előadás
9.15-9.30	<p>Miért fontos a kommunikáció az ügyfelekkel?</p> <p>Hogyan kommunikálnak:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tulajdonos – Igazgató – Vezető – Vonalmunkás 2. Felügyelő (formális és informális) - Beosztott 3. Munkás – Munkás 	
9.30- 9.45	<p>A hatékony kommunikáció formái</p> <ul style="list-style-type: none"> • Szóbeli csatorna: korábban egyszeri bejelentés volt. Jelenleg webináriumok, podcastok, verbális felvételek. • Írásos csatorna: valamikor az írásos kommunikáció volt az eljárások, előírások, szolgáltatási színvonal fő hordozója. Jelenleg az írásos kommunikáció az e-mailnek, az azonnali üzenetküldésnek és az intranetnek köszönhetően kevésbé 	Mini előadás

	formális.	
9.45-10.15	<p>Hogyan építsünk hatékony kommunikációt?</p> <p>Építsen üzenetet a hatékony kommunikáció 5 alapelve alapján:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fejezd ki hajlandóságodat 2. Válasszon egy űrlapot 3. Győződjön meg róla, hogy konkrét 4. Menj a mitől a hogyanig 5. Kétségei vannak 	<p>Munka párban</p> <p>Összefoglaló a fórumon a munka eredményeiről</p>
10.15-10.30	<p>A kommunikációs zaj típusai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaj • Távolság az emberek között • Zavaró környezet • Pszichológiai tényezők: érzelmek, hiedelmek, 	Mini előadás
10.30-11.00	<p>Kommunikációs akadályok</p> <p>Félreértések a párbeszéd résztvevői között:</p> <ul style="list-style-type: none"> • félretájékoztatás, • előítéletek, • önigazság • nem engedi a beszélgetőpartnert beszélni, • bíraskodás 	<p>Dolgozzon 3 fős csoportokban</p> <p>Készítsen példák listáját</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • nyelvi különbség – <i>tolmács használata</i>. • disszonancia a feladó által küldött verbális és non-verbális üzenetek között. 	
11.00-12.00	Médiaüzenet hangos felolvasása a fórumon a tréning résztvevői által mesterségesen levezényelt szimultán zajjal (1. gyakorlat)	Saját munka a bemutatott minta alapján.
	<p>A MICE iparág válságkommunikációja olyan stratégia, amelyet minden vállalatnak ki kell dolgoznia, iparágtól függetlenül. Ez az iparág ígéretet ad ügyfeleinek. Olyan terméket kínál, amelyhez vásárlás előtt nem lehet hozzányúlni, és csak a képen vagy a leírásban látható.</p> <p>Mit tegyünk és mit ne tegyünk az ügyféllel való kommunikáció során?</p>	Brain storming
12.00-12.30	<p>Mi a válságkezelés egy turisztikai vállalkozásban?</p> <ul style="list-style-type: none"> • válság jelentése • az úrlap képe • közkapcsolatok 	Előadás
12.30-12.45	Kávészünet	15 perc
12.45-13.00	<p>Digitális átalakulás a turizmusban</p> <p>Trendek</p> <p>A résztvevők példákat hoznak az eszközökre, és bemutatják, hogy milyen hatással voltak a forma, a szolgáltatás és a vevői elégedettség alakulására.</p>	Brain storming

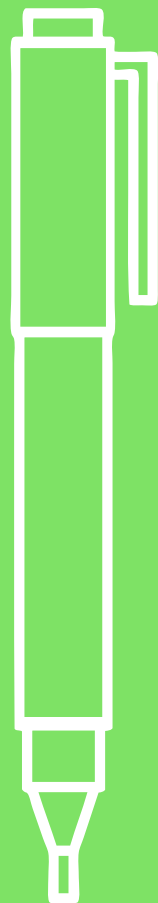
13.00- 13.30	<p>A digitális átalakulás 6 trendje a MICE- iparban:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chatbotok • Mobilitás • A dolgok internete (IoT) • Üzleti intelligencia (BI) • Virtuális valóság (VR) • Kiterjesztett valóság (AR) 	Előadás
13.30-13.45	<p>Kommunikáció egy nehéz ügyféllel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nehéz ügyfél – ki az, és hogyan kell kezelni őket? • Nehéz ügyfél – ki? • Hogyan bánjunk egy nehéz ügyféllel? • Együttműködni egy klienssel a világjárvány korában – hogyan néz ki ez a mindennapokban? 	<p>Dolgozzon 3 fős csoportokban A "nehéz ügyfél" képének kialakítása</p>
13.45-14.00	Ebéd szünet	30 perc
14.00- 15.00	<p>NYELVI ETIKET - az udvarias beszélgetés szabályai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ügyfél cím – tudományos, szolgáltatói, nemesi és udvariassági cím, • Formális udvarias kifejezések – ha és amikor lehetséges a „névre” váltani az ügyféllel, • Nyelvi kultúra - az állítások helyessége, • Beszélgetés – beszélgetések 	<p>Gyakorlatok 5 fős csoportokban Összegzés a fórumon</p>

	<p>megalapozása, nyelvi kultúra, megengedett témák, aktív hallgatás, dicséret és bókok elfogadása.</p> <p>Képzés összefoglalója</p>	
--	---	--

BEMUTATÁS AZ 2 SZÁMÚ MELLÉKLETBEN



MUNKAKÁRTYÁK



Gyakorlatok a résztvevők aktív részvételével a képzési programhoz

MUNKALAP 1

Feltételek a pályákon

A turizmus feltételei nagyon kedvezőtlenek. A Tátrában már mintegy 1400 m tengerszint feletti magasságból esik a friss hó. Az ösvények nagyon csúszósak és vizesek. A Tátra magasabban fekvő részein jegesedés lép fel, a felhőzet alacsony mennyezete a havazással együtt rontja a látótávolságot, ami a terepen való tájékozódás elvesztéséhez, eltévedéshez vezethet. Az alsóbb utakon sok helyen előfordul sár, tócsa.

Emlékeztetünk arra, hogy a Zawrat-hágótól Świncáig vezető turistaút egyirányú. A forgalom ezen a szakaszon nyugat felé, azaz a Zawrat-hágótól Świnnica felé halad. Nincs lehetőség Świnnicából Zawrat felé menni.

VESZÉLYEK

- Havas és jeges ösvényeken nagyon csúszós – a meredek terepen való csúszás veszélyes eséshez vezethet.
- Viharok lehetnek a Tátrában. Vihar idején különösen veszélyes a hegygerincen, mesterséges létesítményekkel (láncok, bilincsek stb.) felszerelt ösvényeken, vízfolyások környékén tartózkodni. A hegyvidéki vihar a tátrai nyár legveszélyesebb jelensége. Zivatar leggyakrabban a délutáni és délutáni órákban fordul elő, ezért érdemes kora reggel kirándulni. A villám nem csak közvetlenül a viharfelhő alatt csaphat be, hanem a szélétől néhány kilométeres körzeten belül is – tiszta égbolt mellett, felettünk süt a nap. Ha azonban elkap a vihar a hegyekben, érdemes minél előbb elhagyni a csúcokat, és tartózkodni a vízfolyásoktól. Nedves vízmosásokba, sziklaeresz alá bújni, sziklának támaszkodni, fák alá nem bújni. Az esőtől is védekeznie kell, hogy elkerülje a lehűlést. A turistacsoport oszlajon szét – ne üljön egymás mellé!
- Medvével való találkozás esetén nyugodtan (hirtelen mozdulatok nélkül) távolodjunk el

az ellenkező irányba. Soha ne közelítsen egy állathoz, például azért, hogy fényképet készítsen róla. Ne feledje, hogy a vadon élő állatok veszélyesek lehetnek az emberre.

- Erős szélben ágak és fák eshetnek az ösvényekre. Az ilyen körülmények között való vándorlás veszélyt jelent az egészségre és az életre.
- A Nagy Mięszowiecki-csúcs keleti falának környékén lezuhanó szikla miatt ezen a területen nem ajánljuk a hegymászást. Kérjük, legyen rendkívül óvatos, amikor a Pod Chłopkiem-hágóhoz túrázik.
- Kövek és ágak, földcsuszamlások vagy kidőlt fák eshetnek a meredek lejtőkön futó ösvényekre. Javasoljuk sisak viselését a kitett területeken.

MUNKALAP 2

A HALLÁS ÉLESÍTÉSE - KOMMUNIKÁCIÓ AZ ÜGYFÉLVEL - eszközök a páros kommunikációhoz.

- **Aktív hallgatás** – megfigyelés, érdeklődés,
- **A kérdések** mint eszköz az elvárások felismerésére,
- **Parafrázis** - hogyan lehet növelni a hatékonyságát,
- **Kommunikációs csatornák** - vizuális tanulók, auditív tanulók, kinezetikusok,
- **Zavarok és akadályok** – mi akadályozza a kliens meghallgatását,
- **Kapcsolatfelvétel** – kifejezések, kérdések és testbeszéd.



MUNKALAP 3

Készítsen költségvetést egy jótékonyági koncerthez, amelyet a krakkói piactéren tartanak. Ez egy egynapos rendezvény. Több zenekart is meg kell hívni és látnivalókat kell biztosítani a gyerekeknek.

Készítsen programot és költségbecslést.

A költségvetésed 100 000. PLN

Hacsak nem kapsz további szponzorokat 😊

MUNKALAP 4

Adj meg 4 kulcsfontosságú szabályt/irányelvet, amelyeket követni fogsz, amikor egy jótékonysági koncerten fellépő zenekart választasz.

Ön szerint melyik kritérium lesz a legfontosabb és miért?

89

MUNKALAP 5

Egy vattacukor felszerelés beszállítóját kell beszereznie a cége által egy ügyfél számára szervezett rendezvényre. A költségvetés 800 PLN. A szolgáltatás ára a szállítónál 900 PLN.

Milyen tárgyalási technikát fog alkalmazni?

Párban próbáljanak meg egy jelenetet eljátszani a választott tárgyalási technikával.

MUNKALAP 6

Készítsen ajánlatot a stresszel való megküzdés és a meditációs technikák képzésére. Mutassa be ajánlatát egy bizonytalan ügyfélnek.

Ebből a célból párosítani kell. Az egyik személy a stresszkezelési tréningről, a másik pedig a meditációs technikákról készít ajánlatot. Az ajánlatok elkészítése után játszd le a jelenetet. A csoport egyik tagja az ügyfél, a másik pedig ajánlatot tesz, majd szerepcsere következik.

Ne feledje, az ajánlatnak tartalmaznia kell a legfontosabb információkat, pl.

- mi a képzés (keretprogram) terjedelme
- ki fogja vezetni őket
- miért érdemes választani?
- ár
- részvételi feltételek
- határidők

MUNKALAP 7

Beszélgetések párban, játsszatok szerepjátékot a kapott információk alapján.

Tárgyalások lefolytatása a rendezvényre vonatkozó catering szolgáltatóval. Egyezzen meg a szállítási feltételekben, kedvezményekben, fizetési feltételekben.

A vendéglátó cég az alábbi együttműködési feltételeket kínálja:

- áruk kiszállítása a rendezvényt megelőző napon,
- szállítás utáni fizetés,
- 5% kedvezmény 1000 PLN feletti vásárlás esetén.

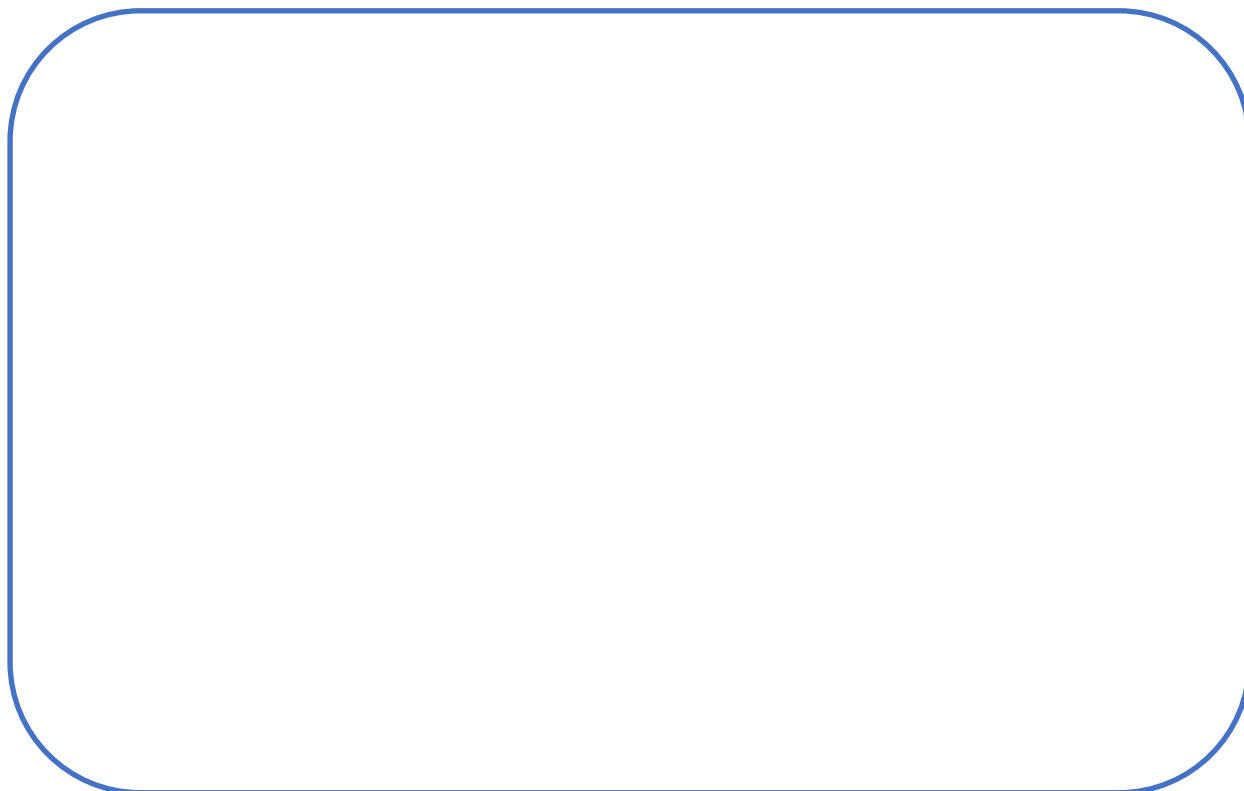
A te javaslatod:

- áruk kiszállítása a rendezvény napján,
- banki átutalással történő fizetés - számla, lehetőleg 14 napos fizetési határidővel,
- 20% kedvezmény 2000 PLN értékű vásárlás esetén.

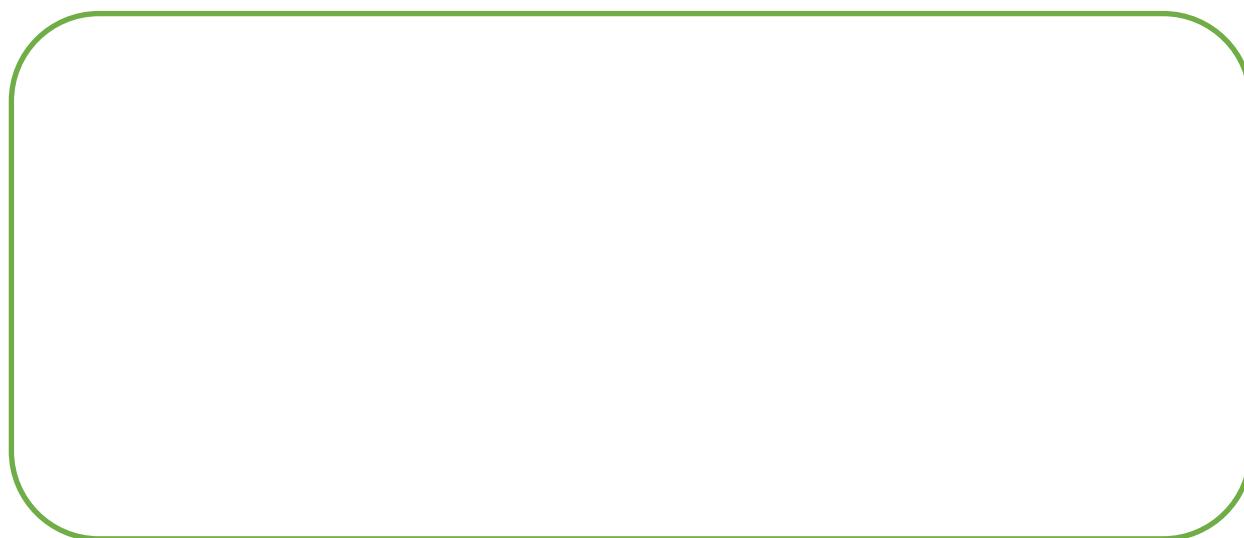
Beszélgetések párban, játsszatok szerepjátékot a fenti információk alapján.

MUNKALAP 8

Jellemezze a jó tárgyalópartnert. Bármilyen táblázat, diagram, rajz stb. formában megteheti. Az Ön által említett tulajdonságok közül melyik a legfontosabb véleménye szerint?



Adjon meg 5 okot, miért fontos a kommunikáció az ügyfelekkel és beszállítókkal való együttműködésben. Rendezd indokaidat a legfontosabbak sorrendjében.



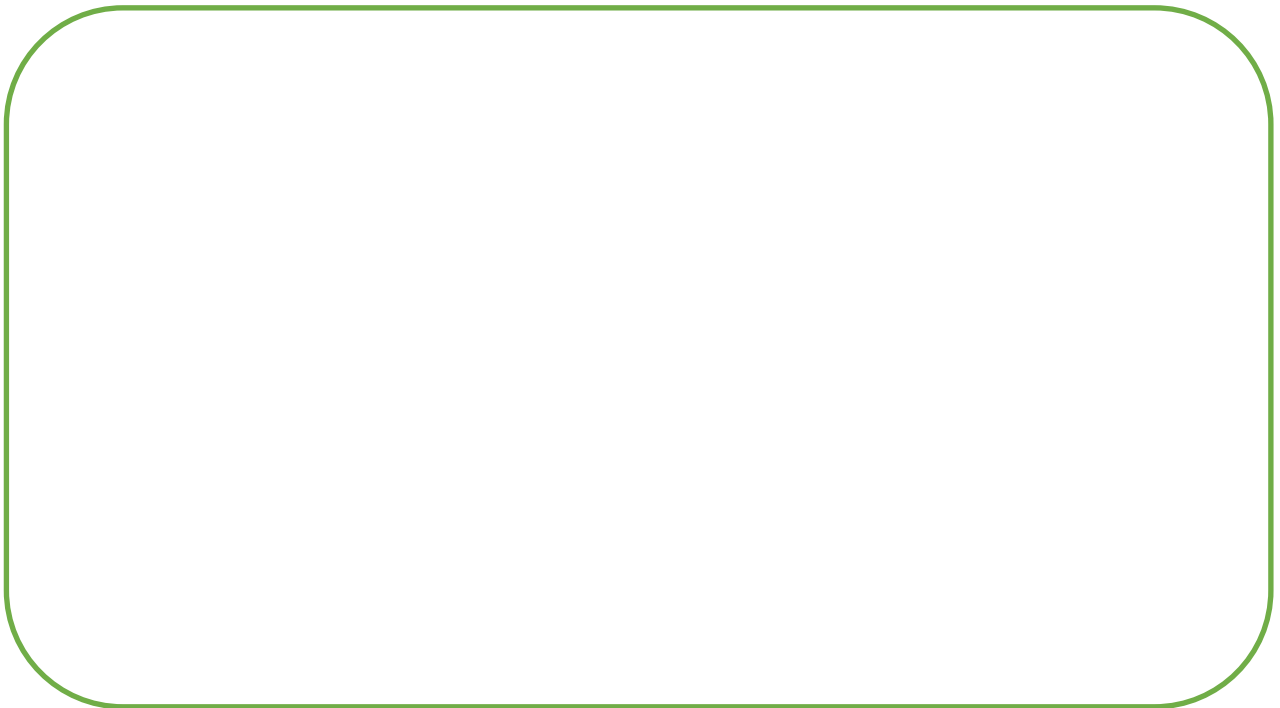
93

MUNKALAP 9

Nevezzen meg legalább 4 promóciós csatornát a MICE iparág számára?



Hol tudja a leghatékonyabban reklámozni szolgáltatásait?



MUNKALAP 10

Ön felelős az éghajlatváltozásról szóló konferencia megszervezéséért. Próbáljon meg olyan költségvetést létrehozni, amelyre szükség lesz ehhez az eseményhez. Honnan lehet pénzt szerezni?

Irányelvek:

- 400 fős konferencia,
- egynapos rendezvény (8 óra)
- nincs szabad helye rendezvényekre,
- a konferencia országos (ne felejtse el szállást tervezni a házigazdáknak)

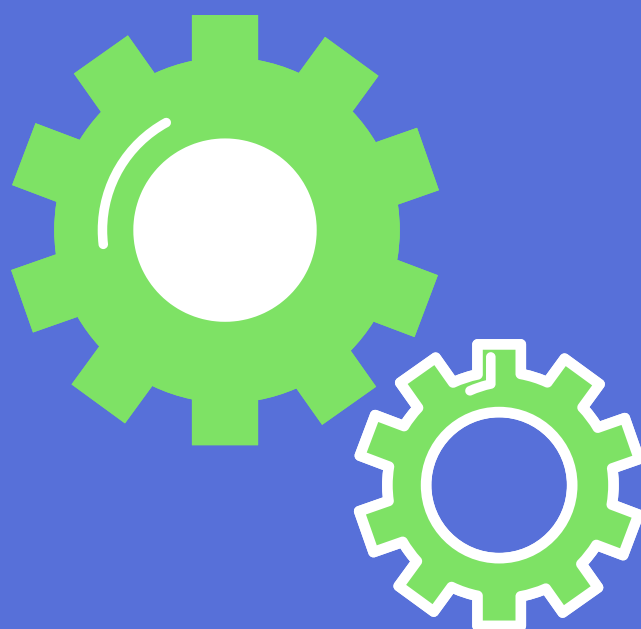
Gondolja át és sorolja fel az alábbiakban a közvetlen értékesítés előnyeit és hátrányait a MICE-iparban és a telefonos értékesítésben.

Soroljon fel 5 előnyt és 5 hátrányt az MICE-ipar minden értékesítési típusához.

Ön szerint melyik értékesítési módszer a MICE iparág számára hatékonyabb?

ÖNÉRTÉKELŐ

KÉRDŐÍV



ÖNÉRTÉKELŐ ESZKÖZÖK KOMMUNIKÁCIÓ A KÜLSŐ VILÁGAL

Minden munkakörnyezet más és más. Annak ellenére, hogy vannak hasonlóságok a különböző vállalatok között, ezek a szervezetek eltérő személyiségű emberekből állnak. Ez a kérdőív azt vizsgálja, hogy mennyire képes kommunikálni másokkal – ügyfelekkel, szolgáltatókkal, a MICE szakmai közösségének tagjaival és még sok mással.

Egyes állítások kommunikációs hibákkal foglalkoznak, beleértve a verbális és nem verbális félreértéseket is. Mások a verbális kommunikáció szabályait, a gondolatok, érzések kifejezésének és az információ továbbításának módjait határozzák meg. Ha úgy gondolja, hogy egy állítás igaz (T) vagy hamis (F), kérjük, karikázza be a megfelelő betűt a mellékelt választáblázatban.

Állítás

1. A humor leggyakrabban oldja a feszültséget az ügyfelekkel való találkozások során
2. Azok az emberek, akik azt sugallják, hogy "válasszunk egy értékesítési vezetőt" nagyon gyakran saját maguk akarnak kiválasztani
3. Ha rajzol valamit a papírra, általában segít meghallani, ha valaki eltér a pályáról.
4. Az emberek nem szeretnek olyan ajánlatokat hallani és olvasni, amelyekkel nem értenek egyet, vagy amire nincs szükségük
5. A pletykák soha nem érdemelnek figyelmet, ténytzerűnek kell lenni
6. A kommunikáció könnyű
7. Aki nem hallgat, általában nem érdeklő
8. 8. Ha valaki folyamatosan beszél, az azt jelenti, hogy nagyon sok fontos információt kell megosztania
9. Az emberek hajlamosak elfelejteni olyan dolgokat, amelyek nem érdeklik őket
10. Az, ahogyan állsz, a kommunikáció fontos formája
11. A figyelmesen hallgatni értékes készség
12. A meggyőző beszéd az egyik legfontosabb készség, amely az ügyféllel és a szolgáltatóval való hatékony kommunikáció biztosításához szükséges.
13. Ha valakinek az érzései megsérültek, a kommunikáció nem volt hatékony
14. A mosoly nem mindig jelent elégedettséget
15. Általában azt érdekli a legjobban, aki először jön a találkozóra
16. Nem sok értelme van szóra buzdítani a ritkán beszélőket, bár udvarias lehet
17. Szinte mindig azokat lehet a legkönnyebben meggyőzni, akik először értik meg a szolgáltatást
18. A ruha a személyiséget tükrözi
19. Az a személy, aki jól ért egy adott kérdéshez, általában jól tudja azt kommunikálni
20. Egy találkozón "asztalfőn" ülő személy megpróbálhat uralkodni másokon
21. Az a mód, ahogyan egy adott szolgáltatásról beszélünk, befolyásolja annak jelentésének fontosságát
22. Amikor az emberek félnek a kritikától, hajlamosak kevesebbet mondani
23. A legtöbb esetben a hallgatás beleegyezésként is felfogható
24. A legtöbbet beszélő személy valószínűleg uralkodni próbál másokon
25. A szavak jelentése ritkán okoz zavart

26. A harag kifejezésének legjobb módja, ha felemeli a hangját
27. Az emberek általában jobban kommunikálnak, ha jó hangulatban vannak
28. A nyitott emberek sokkal könnyebben tudnak kommunikálni, mint a titkolózók
29. Ha valaki dühös, általában kevesebbet beszél.
30. Az asztaltól legtávolabb ülve azt jelentheti, hogy legkevésbé érdekli őket a téma
31. Ha a parancsot helyesen értelmezzük, akkor szinte mindig végrehajtásra kerül
32. Csak hallgatni mások bajait az iparban nincs sok értelme, hacsak nem tud tanácsot adni
33. Az emberekkel való kiabálás soha nem ér semmit
34. A székben nyújtózkodás figyelemhiányt jelenthet
35. Az órája gyakori ellenőrzése valószínűleg azt jelenti, hogy el akarja hagyni a megbeszélést
36. Egy csapattag, aki folyamatosan különféle módszereket javasol a dolgok elvégzésére, csak késlelteti a munkát és csökkenti a csapat hatékonyságát
37. A pozíciójának gyakori és hangos ismétlése általában a leghatékonyabb módja annak, hogy túllépjen rajta
38. Körülnézni, miközben valaki beszél, valószínűleg azt jelenti, hogy nem érdekli a tárgyalt téma
39. Azok, akik kevesebbet beszélnek, kevesebbet tudnak ajánlani
40. Az a személy, aki a legközelebb akar kerülni az ügyfélhez, megpróbálhat uralkodni másokon

Válasz lap

Válassza ki a négyzetet az oszlopban:

"T" - ha egyetért a fenti állítások egyikével,

"F" - ha nem értesz egyet

Szám	(T)	(F)	Szám	(T)	(F)
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	23	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	24	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	28	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	29	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	30	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	31	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	32	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	33	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	34	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	35	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	36	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	37	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	38	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A vizsgálati eredmények kiszámítása

- A kérdőív alább három oszlopra oszlik. Minden oszlop egy kommunikációs terület kérdéseit csoportosítja. Az alábbi számok megfelelnek a kérdőív számainak. Jelölje be az alábbi számokat

Ha :

- **A oszlop** — az állítás számát HAMIS értékre választotta
- **B oszlop** — az állítás számát IGAZ értékre választotta
- **C oszlop** — az állítás számát IGAZ értékre választotta

Foglalja össze az egyes oszlopokban található TIKK-ok számát, és adja össze az összegeket.

Kommunikációs hibák CE	Verbális kommunikáció VC	Nem verbális kommunikáció NVC
3	1	10
5	2	14
6	4	15
8	7	18
11	9	20
12	21	30
13	22	34
16	24	35
17	27	38
19	29	40
23	Összesen:	Összesen:
25		
26		
28		
31		
32		
33		
36		
37		
39		
Összesen :		

ÖSSZESEN:

CE	VC	NVC

Megjegyzések a teszteredményekhez:

Témák	TESZT EREDMÉNY				
	NAGYON ALACSONY	ALACSONY	ÁTLAGOS	MAGAS	NAGYON MAGAS
Általános kommunikációs készségek					
TOTAL : CE+VC+NVC	alatt 26	27-27	29-30	21-32	33-40
Kategória értékelése:	Alacsonyak a képességeid, sokat kell tanulnod		A képességeid átlagosak, érdemes fejleszteni	A képességeid magasak, büszke lehetsz magadra és megoszthatod tudásod a szervezetben	
A hibák elkerülésének képessége	alatt13		14-15	16-20	
Verbális kommunikáció	alatt 6		7-8	9-10	
Nonverbális kommunikáció	alatt 6		7-8	9-10	

ESETTANULMÁNYOK



ESETTANULMÁNY

ESETTANULMÁNY 1

KOMMUNIKÁCIÓ A KÍVÜL VILÁGAL – BESZÁLLÍTÓK, ÜGYFÉLEK, BESZÁMÍTÓK, SZEMÉLYKÖZI ÉS KOMMUNIKÁCIÓS KOMPETENCIÁK

Egyre több rendezvény van a piacunkon, és a rendezvényügynökségek is tele vannak a kezükkel. A cégek egyre bátrabban alkalmazzák ezt a fajta érzelmi kommunikációt mind üzleti partnereikkel és ügyfeleikkel, mind alkalmazottaikkal kapcsolatban. Vannak nagy tömegrendezvények is - koncertek, fesztiválok, városi ünnepek stb.

Általánosságban elmondható, hogy a rendezvények két alapvető csoportra oszthatók - a nagyközönség számára elérhető nagy tömegrendezvényekre és a kereskedelmi, üzleti jellegű rendezvényekre. Utóbbiak között vannak szigorúan értékesítést támogató kampányok (adott márkához kapcsolódó történések, adott terméket támogató kampányok), termékbemutató rendezvények, márkajubileumok, díjátadások, gálák, roadshow-k, extrém utazások, szűk közönséget megcélzó rendezvények (pl. ügyfelek, üzleti partnerek, újságírók), integrációs vagy ösztönző rendezvények vállalati alkalmazottak számára stb.

Az esemény olyan eszköz, amely sokkal erősebb hatással van a címzettekre, mint a marketingkommunikáció sok más formája, leköti őket és sajátos emlékeket hagy maga után. - Elsősorban a résztvevőkre gyakorolt közvetlen befolyásolás eszköze. Ennek köszönhetően befolyásolható a résztvevők érzelmei és minden érzékszerve. Egyetlen statikus üzenet, reklámfilm vagy rádióspot sem kelt annyi érzelmet, mint egy adott eseményen való személyes részvétel. Ezért gondoskodni kell arról, hogy a rendezvény valóban szokatlan legyen a kínált attrakciók tekintetében. Egy esemény fontos, ha nem a legfontosabb előnye a kommunikációban, hogy nem támadja meg a címzettet – a részvétel a befogadó beleegyezésével történik, sőt sokszor kívánatos is.

Egy magazinban lévő hirdetést meg lehet fordítani, egy tévéműsort másikra lehet váltani, a levél a kukába dobható, az ajánlatot tartalmazó levél pedig egyszerűen bontatlanul hagyható. Ez csak egy része a közönséget elárasztó reklám- és promóciós tevékenységek széles skálájának, ami azonban nem illik a

rendezvényhez, mert mindenképpen más szintű eszközről van szó. Sok más reklámtevékenységtől eltérően mentes a tolakodóságtól – győzködi Anna Owczarek, a hamarosan Varsóban megrendezésre kerülő Koncertek, Rendezvények és Kongresszusok Technológiai és Szolgáltatási Szakkiállításának projektmenedzsere.

Egy jó esemény az ambient reklámhoz hasonlítható – egyedinek kell lennie.

A legjobb pedig az újdonságként elismert megoldások előtt maradni.

A rendezvények megkövetelik a legújabb trendek, technikai érdekességek követését, egyedi művészi előadások keresését. A rendezvény innovatívága, presztízsének megőrzése mellett a legjobb eredményt adja – mondja Jowita Jakubisiak, az Eventroom ügynökség értékesítési és marketing specialistája.

A cég tapasztalatai az elsődleges érzelmi üzeneten alapulnak. Mielőtt szavakat használtunk, gesztusokat, érzelmeket tükröző arckifejezéseket használtunk.

Kép, hang, tapintás, ízlelés, mozgás, szaglás – ezek azok az érzékek, amelyeken keresztül kommunikálunk.

Minden egyes érzékszerv alapján készítsen szolgáltatást, és mutassa be főnökének, kollégájának, ügyfelének és szolgáltatójának.

2. ESETTANULMÁNY KOMMUNIKÁCIÓ A KÜLSŐ VILÁGAL – BESZÁLLÍTÓK, ÜGYFÉLEK, BESZÁLLÍTÓK, SZEMÉLYKÖZI ÉS KOMMUNIKÁCIÓS KOMPETENCIÁK

A Rendezvénymenedzser Képző Csoport 2009 óta működik. A cég ötlete akkor született, amikor ők maguk keresték a lehetőségeket kompetenciáik emelésére. Aztán kiderült, hogy nem találnak olyan kurzust, képzést vagy posztgraduális képzést, amely segítené őket a kommunikációs, tervezési és rendezvényszervezési készségek fejlesztésében. Az EMTG válasz volt a nagy piaci igényekre az oktatás iránt a vállalati találkozók, promóciós események, fesztiválok, üzleti utak és a MICE iparág minden eseménye (Meetings, Incentives, Conferences, Events) területén.

Maguk is szerettek volna tanulni a legjobbtól, ezért olyan emberekkel alakítottak ki együttműködést, akik napi szinten dolgoznak együtt csúcsművészekkel, szerveznek a médiában széles körben beszámolt rendezvényeket, és üzleti ügyfelekkel ellátogatnak az egész világra. A képzési stáb magasan képzett oktatókból áll, akik tudással és sok éves munkatapasztalattal rendelkeznek a legnagyobb lengyel rendezvényügynökségeknél és a rendezvényiparhoz közvetlenül kapcsolódó cégeknél. Elsősorban az olyan rendezvények szervezői által végzett érdekes és haladó projektek gyakorlására összpontosítottak, mint: Żywiec Meskie Granie, Flesz Fashion Night, autópremierek, számos díjjal és együttműködés a legnagyobb show-biznisz személyiségekkel.

Eseménymarketing a cég stratégiájában és hatékony rendezvénykommunikáció - eszközök a széles körű siker elérésére és a Tartalom Eseménymarketing - hogyan tedd hangossá rendezvényed magadról? - ezek azok a témák, amelyekre nagy hangsúlyt fektetnek.

Az Event Manager Training Group egy példa egy olyan rendezvénytársaságra, amely belső és külső kommunikációs módszereket és stratégiákat dolgozott ki. Tapasztalataik alapján oktató céget hoztak létre. Tapasztalataik megosztásával oktatják a MICE-iparból származó embereket.



1. Fontolja meg, milyen kommunikációs modellek léteznek az Ön cégében
2. A belső és külső kommunikáció koherens?
3. Hogyan kommunikálnak az ügyféllel?
4. Hogyan kommunikálnak a szolgáltatókkal?
5. Ön szerint mi az, ami nem működőképes és érdemes változtatni?
6. Mit gondol, mi a kommunikációs sikere, és érdemes-e büszkének lenni?

TUDÁS

TESZT



TUDÁS TESZT

KOMMUNIKÁCIÓ A KÜLSŐ VILÁGAL A MICE IPARBAN

Az alábbiakban példákat mutatunk be a külvilággal folytatott kommunikáció formáira, beleértve a szolgáltatókat, ügyfeleket és a MICE iparágban dolgozó kollégákat.

Kérjük, figyelmesen olvassa el az egyes nyilatkozatokat. Ez mellett az 1-től: "egyáltalán nem értek egyet" és a 6-ig terjedő válaszok: "teljesen egyetértek". Személyes meggyőződésünkről és tudásunkról szól, amelyek kompetenciáinkkal, tudásunkkal és készségeinkkel kapcsolatosak. Itt nincsenek jó vagy rossz válaszok. Minden mondathoz adjon meg egy választ, amely a legjobban illik személyes stílusához. Az egyes számok jelentése:

Nem Erősen nem értek egyet	Nem értekegyet	Valamivel nem értek egyed	Valamivel egyed	Egyed	Igen Erősen egyed
1	2	3	4	5	6

	Állítás	1	2	3	4	5	6
1	El tudom magyarázni, hogy a cégem által kínált termékek és szolgáltatások hogyan járulnak hozzá az ügyfél sikeréhez;						
2	Össze tudom hasonlítani termékeinket és szolgáltatásainkat a versenytársakkal						
3	Minden szükséges információval rendelkezem a legújabb vagy közelgő termék- és szolgáltatásajánlatokról						
4	Folyékonyan ismerem a műszaki és üzleti terminológiát, de mindent jól el tudok magyarázni egyszerű nyelvezet segítségével						

5	Tudom, hogy az ügyfelek milyen kérdéseket tesznek fel leggyakrabban, és tudom a választ rájuk						
6	Tudom, hogy ügyfeleink mire panaszkodnak a legtöbbet, és mi az, amiért a legtöbbet dicsérnek minket						
7	Megfelelő tudással rendelkezem legfontosabb ügyfeleimről						
8	Tudom, hogy az általam nyújtott szolgáltatások hogyan befolyásolják az egész cég imázsát						
9	Folyamatosan keresem az új utakat a kiváló ügyfélszolgálat biztosítására						
10	Annak köszönhetően, hogy figyelmesen tudok hallgatni, megtudom, mire van szüksége és mire van szüksége az ügyfélnek						
11	Pontosan azt nyújtom az ügyfélnek, amit ígértek						
12	Kedvesen bánok ügyfeleimmel						
13	A bizalom, a professzionalizmus és a megbízhatóság légkörét teremtem meg						
14	Saját megjelenésemre, a helyiségek megjelenésére, berendezésére vigyázok						
15	Figyelmet és törődést mutatok ki ügyfeleim felé						
16	Mindig készen állok az ügyfelek gyors segítségére						
17	A megerősítések fontos motiváló szerepet töltenek be a munkámban						
18	Egyetértek az ügyfelek prioritásaival						
19	Fontosnak tartom az ügyfelek elégedettségét és bizalmát						
20	Ha az ügyfelem ideges, nem veszem magamra						

A TERMÉKEKRŐL ÉS SZOLGÁLTATÁSOKRÓL KAPCSOLATOS ISMERETEK										ÜGYFÉLISMERET									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ÖSSZESEN										ÖSSZESEN									

ÖSSZESÍTÉS:

Kommunikáció az ügyféllel a termékekről és szolgáltatásokról:

60-50 – nagyon magas

49- 40- magas

39- 30 – átlagos

29 -20 - kevés

19- 0 – nagyon kevés

Kommunikáció az ügyféllel és a velük kapcsolatos ismeretek:

60-50 – nagyon magas

49- 40- magas

39- 30 - átlagos

29 -20 - alacsony

19- 0 – nagyon alacsony

PREZENTÁCIÓ

2





**INTERPERSONÁLIS ÉS KOMMUNIKÁCIÓS
KÉSZSÉGEK A KÜLVILÁGGAL - BESZÁLLÍTÓ ÉS
ÜGYFÉL**

INTEGRÁLT MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ

Az integrált marketingkommunikáció egyenértékű a márkaimázs-építő tartalom jobb konzisztenciájával. Arra törekszik, hogy minden ügyfélkapcsolat a márkával alá legyen rendelve annak identitásának.

Ennek a koncepciónak a sikeres megvalósításához a vállalaton belüli és kívüli több részből kiinduló kommunikáció koordinációja szükséges. A kommunikációs integráció egy meghatározott rendet és szabályokat követő folyamat.

ÜZLETI KOMMUNIKÁCIÓ

Az üzleti kapcsolatok kutatásában két megközelítés lehetséges:

- Interaktív: az eladó-vevő páros kapcsolatokra összpontosít,
- Hálózat: amely a vállalkozások kapcsolataira fókuszál, figyelembe véve az egyes embereket, csoportokat, amelyekben működnek, és az érintetteket.

A vállalkozások közötti kapcsolatok összetettsége és az együttműködés során a kölcsönös alkalmazkodás folyamatos folyamata szükségessé teszi az általános kapcsolat és az interaktív (epizodikus, egyéni interakciókhoz kapcsolódó) kapcsolat megkülönböztetését a vevő-eladó kapcsolatban.



KOMMUNIKÁCIÓ AZ ÜGYFÉLLEL

A márka imázsa egyre inkább nemcsak az ügyfelek által biztosított, hanem az általuk generált információk alapján is létrejön.

Jól látható, hogy növekszik a célcsoport befolyása a márka és a címzettek közötti párbeszéd lefolyására.

Ez új lehetőségeket teremt a kínálat növelésére a piac befolyásolása szempontjából. Érdeemes azonban megjegyezni, hogy a fogyasztók növekvő részvétele a márkák imázsának kialakításában korlátozza a vállalatok imázsuk feletti kontrollját..

A KOMMUNIKÁCIÓ INTEGRÁCIÓJÁNAK TERÜLETEI



HOGYAN INTEGRÁLJUK A MARKETING- KOMMUNIKÁCIÓT?

- Az integrált marketing kommunikáció megköveteli a szervezeten belül és a környezetében zajló számos folyamat összehangolását, saját és külső erőforrások felhasználását, valamint annak aktív figyelemmel kísérését, hogy mások mit mondanak és gondolnak márkánkkal kapcsolatban.
- Ez a márkamenedzsment módszer stratégiai kihívást jelent számos kortárs vállalat számára.



HOGYAN INTEGRÁLJUK A MARKETING KOMMUNIKÁCIÓT?

- Az igényekkel és preferenciákkal kapcsolatos információk forrása lehet a felmérés eredményei, a vállalatnak címzett levelezés tartalma vagy a közösségi oldalakon közzétett bejegyzések.
- Az új információs és kommunikációs technológiák mind a vállalkozások és mindenféle szervezet, mind a fogyasztók általi növekvő használata lehetővé teszi e párbeszéd elmélyítését.
- Az új technológiáknak köszönhetően a fogyasztók termelőfogyasztókká, aktív piaci szereplőkké válnak, akik nem elszigetelt egyének, hanem olyan közösségekbe kapcsolódnak be, amelyek a marketing párbeszéd erős elemeivé válnak.



MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ ÉS KAPCSOLATTARTÁS ÜZLETI PARTNEREKKEL


Az adott partnerrel való kapcsolat szakaszától függően a marketingkommunikációnak változnia kell. Feladatai eltérőek, az eszközöket a partnerszerzés szakaszában kell alkalmazni.

A partnerszerzés szakaszában a legfontosabb szerepet a formális kommunikáció játssza, amely elsősorban egyirányú jellegű.

Alapvető feladata a partnerek tudatosítása a cég/márka létezésével, kapcsolat indítása. Ezt mind a formális marketingkommunikációs eszközökkel, mint például a reklámozással, a személyes promócióval, az értékesítés-ösztönzéssel, a public relationsnel, valamint az informális kommunikáció olyan elemeivel érik el, amelyek formálják a vállalat imázsát, bizalmat keltenek benne és kínálatában.

MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ ÉS KAPCSOLATTARTÁS ÜZLETI PARTNEREKKEL

A partnerekkel való kapcsolattartás pedig számos olyan esemény bekövetkezését jelenti, amelyek során interakció jön létre a vállalat és üzleti partnerei között.



Mindezen események alatt a partnerek kommunikálnak.



A marketingkommunikáció kapcsolatok erősítésében betöltött szerepének felismerése a kapcsolati kommunikáció fogalmának megjelenéséhez vezetett.

INTEGRÁLT MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ KONTRA HAGYOMÁNYOS PROMÓCIÓ

Integrated Marketing Communication	Traditional Marketing Communication
Synergy function: Integrated into one	Isolated function: Partitioning
Customer-oriented: start with customers' needs and wants	Organization-oriented: start with the goals and product
Coherent communication programs	Breaking communication programs
Brand/relationship building objective	Short-term sales objective
Targeted at segments	Mass audience

TAKTIKAI MODELL, AMELY AZ IMC MEGVALÓSÍTÁSÁNAK NÉGY SZAKASZÁBÓL ÁLL EGY VÁLLALATON BELÜL:

1 Szakasz

Taktikai - olyan külső szervezet népszerűsítésére összpontosít, amely "egy hangon, egy hangzással" beszél anélkül, hogy a címzettet az érdeklődés középpontjába helyezné,

2 Szakasz

A marketingkommunikáció újradefiniálása) - a vállalat (márka) kapcsolati pontjainak kiválasztása a környezettel, ahol a fogyasztó a fókuszpont

3 Szakasz

Professzionális IKT-eszközkészlet a címzetről és viselkedéséről szóló adatok átfogó gyűjtésére és elemzésére, valamint a szervezeten belüli információáramlásra,

4 Szakasz

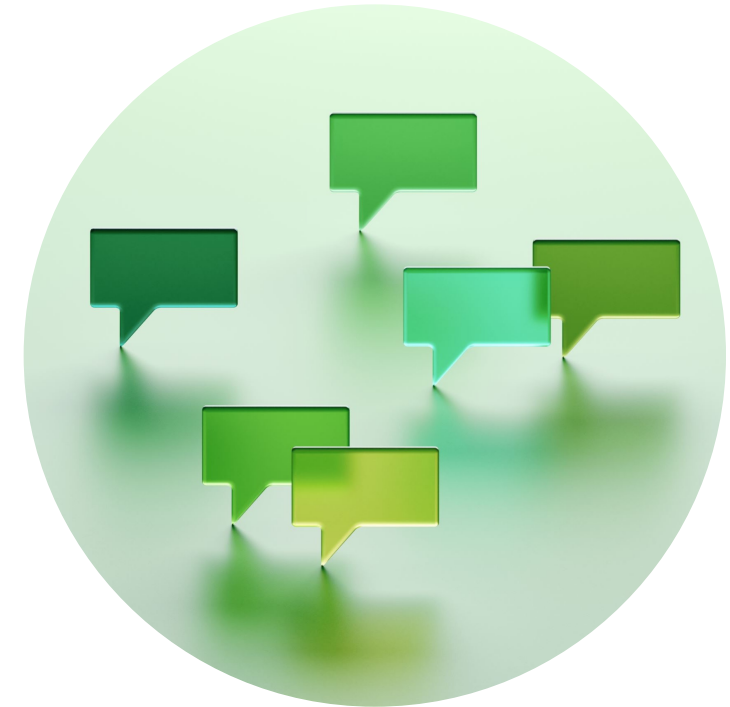
A kommunikáció stratégiai szintje: tevékenységek tervezése, költségek, hatások felmérése.

INTEGRÁLT MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ A GYAKORLATBAN

Az integrált marketing kommunikáció kiforrottabb fogalom, amely biztosítja az azt alkotó elemek jobb összekapcsolását.

A gyakorlatban a kommunikációs tevékenységek szervezeten belüli integrálása megköveteli:

- az ügyfél és a vállalat, termékei és márkái közötti minden érintkezési pont felismerése,
- az összes kommunikációs csatorna és eszköz gondos, átfogó kezelése,
- hosszú távú perspektívát fogadva el,
- dedikált pozíció (csapat) létrehozása a szervezetben, amely koordinálja és integrálja az összes kommunikációs tevékenységét.



INTEGRÁLT MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ A GYAKORLATBAN

1. A célközönség megértése.

Mielőtt létrehoznánk egy stratégiai kommunikációs tervet, meg kell értenünk, ki a célcsoportunk.

Minden marketingkommunikációs tervet a megcélzott ügyfelek egy meghatározott csoportjának szem előtt tartásával kell kidolgozni.

Az IMC-nek meg kell határoznia ennek a célcsoportnak az igényeit és jellemzőit.

A legegyszerűbb módja a meglévő ügyfelek felkutatása felmérések, interjúk stb. segítségével.

Az integrált marketingkommunikációs tervnek mindig a „kívülről befelé” megközelítésen kell alapulnia, azaz az ügyfelek mélyreható elemzésére kell összpontosítania.



INTEGRÁLT MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ A GYAKORLATBAN

2. Határozza meg a marketingkommunikációs eszközök kombinációját!

A marketingkommunikáció olyan csatornák kombinációja, amelyeken keresztül elérjük a potenciális vásárlókat.

A marketingmix a következőket tartalmazhatja:

- online hirdetés az AdWordsben, a Facebookon stb.,
- offline hirdetések a nyomtatott médiában, az óriásplakátokon vagy a tévében,
- direkt marketing,
- tartalom marketing,
- rendezvények éves promóciója.



INTEGRÁLT MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ A GYAKORLATBAN

3. Határozza meg az esemény elemeit!

A márkaépítés az IMC elengedhetetlen része.

A márkaépítés legalapvetőbb szintjén egységes megjelenést és érzést biztosít az összes online és offline marketinganyagon, például:

- Honlap,
- alkalmazások,
- közösségi platformok,
- promóciós anyagok,
- direkt marketing kampányok,



INTEGRÁLT MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ A GYAKORLATBAN

4. Határozza meg a sikermutatókat.

Miután döntött az integrált marketing kommunikációs terv promóciós tevékenységeiről, meg kell terveznie egy megfelelő sikermutató-készletet is az összes kommunikációs csatornához.

Példák a mérésekre:

- az említések száma a különböző webhelyeken és blogokon,
- a webhely látogatásainak száma,
- a közösségi médiában való részvételnek köszönhetően a weboldal látogatásainak száma,
- eladott jegyek száma,



INTEGRÁLT MARKETING KOMMUNIKÁCIÓ A GYAKORLATBAN

5. Teljesítmény

Miután a marketingkommunikációs folyamat terv a helyén van, hajtsa végre marketingstratégiáit, mérje fel a sikert, és szükség esetén módosítsa megközelítését.



INTERPERSZONÁLIS KÉSZSÉGEK SZÜKSÉGESEK A MICE SEKTORBAN

Kommunikáció,

Jó szervezés

Alapvető tudás
a
rendezvénykeről

Ügyfélközpontú
megközelítés

Probléma
megoldás

Többfeladatos
munkavégzés

Kreativitás

Vezetés

Nyomás alatt
végzett munka

KOMMUNIKÁCIÓ

- Alapvető jellemzője a kapcsolatteremtés és a kapcsolatok kialakításának képessége rövid időn belül.
- A kiváló kommunikációs készségek nem okoznak ellenállást a vezetőkkel, a rendezvény résztvevőivel, az adományozókkal, a márkaszponzorokkal és természetesen az eladókkal való beszélgetésben.
- Az erős interperszonális készségek elengedhetetlenek ahhoz, hogy az eseményben résztvevők mindenki megértse a szerepét, és minden gördülékenyen menjen.
- Ugyanilyen jó íráskészséggel kell rendelkeznie ahhoz, hogy pontosan, magabiztosan, tisztelettel és világosan továbbítsa az információkat.
- Kiváló hallgató, aki segít megérteni az ügyfelek igényeit és kívánságait.



JÓ SZERVEZÉS

- Ez azt jelenti, hogy a csapat naprakész, be kell tartania az ütemterveket, a költségvetést és a határidőket, és megszereznie kell a fontos dokumentumokat és információkat.
- Egy jól lebonyolított rendezvény nem véletlen.
- Nagyszerű szervezőkészséget és a részletekre való odafigyelést igényel - a tervezéstől az esemény utáni elemzésig.
- Emlékezzen a legapróbb részletekre, és maradjon naprakész mindenről - mindig mosolyogva.



ALAPVETŐ ISMERETEK ESEMÉNYEKRŐL

- Meg kell értened az eseményeket.
- Az események működésének megértése fontos készség az eseménytervezésben, tudnia kell, hogyan kell eseménytervet készíteni, hogyan kell áttekinteni a szerződéseket és elemezni az eseményadatokat.
- Ismernie kell a zenei zenekarok és DJ-k alapjait, az AV felszerelést, a virágkötőt, a dekorációt stb.
- Ez egy olyan művészeti alkotás, amely megköveteli annak mély megértését, hogy mi reális és mi nem.
- Ezek a készségek tanulást és gyakorlást igényelnek, és idővel elsajátíthatók.



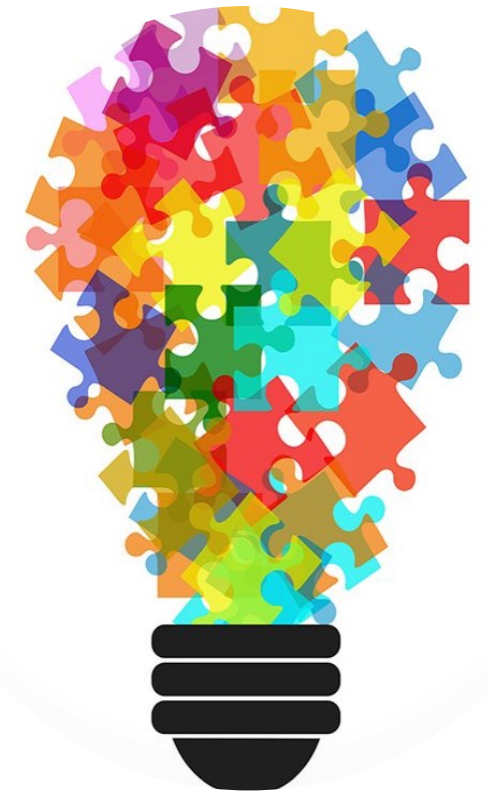
ÜGYFÉLKÖZPONTÚ MEGKÖZELÍTÉS

- A rendezvényszervezés egyik legnehezebb szempontja az ügyfelek elégedettségének megtartása.
- Az érintettek, legyen az ügyfelek vagy felső vezetés, akarnak valamit, és az Ön feladata, hogy azt megvalósítsa.
- Ahhoz, hogy ezt nagyszerűen megtehesse, nagyon elkötelezettnek kell lennie az ügyfélszolgálat iránt.
- Még akkor is, ha a feladat szinte lehetetlen, udvariasnak kell lennie a válaszadás során. Ha udvarias és megnyugtató, eloszlatja az ügyfelek aggályait.



PROBLÉMAMEGOLDÁS

- A hatékony szervezők hideg fejjel meg tudnak oldani minden problémát.
- Kreativitásuk nem korlátozódik a cetlikre és a biztosítótűkre.
- Gyorsan tudnak döntéseket hozni, ha váratlan kihívásokkal szembesülnek miközben nyugodtak maradnak.
- Leköthetik hallgatóságukat, ha a fő szónok elakad egy forgalmi dugóba vagy megszüntethetik a hosszú sorokat az ebédnél. \
- Ez az események tervezési képessége agilissá, rugalmassá és kreatívvá teszi a szervezőket.
- A kulcs az, hogy folyamatosan ellenőrizze a hiányosságokat, és készítsen készletlenti terveket arra az esetre, ha a dolgok rosszul mennének.



TÁRGYALÁS ÉS KÖLTSÉGVETÉS

- Rendkívül fontos, hogy a rendezvényszervezők a helyfoglaláskor szerződést tudjanak kötni egy szponzorral, vagy a lehető legjobb ajánlatot kapják.
- A tárgyalás olyan művészet, amely felkészültséget, tapintatot és önbizalmat igényel.
- A költségvetés-tervezés megköveteli, hogy előre jelezze és nyomon kövesse a költségeket, miközben egyidejűleg zsonglőrködik a számlákkal, javaslatokkal és kiadásokkal.



„MULTITASKING”

- A szervezők számára a multitasking nem opció, hanem elengedhetetlen rendezvénytervezési készség, amellyel emlékezetes eseményeket hozhat létre.
- Rengeteg feladattal kell zsonglőrködni, mint például a jegyértékesítés, a rendezvény népszerűsítése, szponzorok beszerzése és a rendezvény napján a logisztika. Ezen túlmenően sok rendezvényt egyszerre kell megtervezni.
- Ha van csapatod, átruházhatsz néhány feladatot, de végül csak rajtad múlik, hogy ne maradj le semmiről.



VEZETÉS

- Vezetőnek lenni alapvető tervezési készség minden szervező számára.
- Egy csapattal együtt kell tudni működni, hogy az eseményeket hibátlanul lehessen megvalósítani.
- Ez a bizalomról, a feladatok delegálásáról és a munka elvégzéséről szól.
- Ha Ön nem egy született vezető, ez a készség idővel fejleszthető.
- Nem kell extrovertálnak lenned ahhoz, hogy jó vezető legyél. Természetes személyisége a rendezvényszervezés iránti elkötelezettséggel párosulva segíthet fejleszteni vezetői készségeit.



A TERVEZÉS SZENVEDÉLYE

- Bár ez triviálisnak és nyilvánvalónak tűnik, a szenvedélyes hozzáállás a személyes sikert nagyban segítheti.
- A sikeres rendezvényszervezők olyan tulajdonságokat mutatnak be mindennapi munkájuk során, mint a szenvedély és a lelkesedés.
- Motiváltak és azért élnek, hogy büszkeségükben érezzék magukat egy olyan esemény után, amely vendégeiknek nagyon tetszett.



MŰSZAKI HOZZÁÉRTÉS

- Nem is olyan régen a rendezvényipar technológiája szép kiegészítőnek számított, de nem volt rá szükség.
- Ma a technológiai megoldások rendezvényszervezők kiterjesztett csapataként működnek.
- Míg a rendezvénytervezés megközelítésében bekövetkezett hatalmas váltás nem követeli meg a tervezőktől, hogy alaposan ismerjék a technikát, fontos, hogy készek legyenek megtanulni a műszaki technológia használatát, és naprakészek maradjanak az iparági trendekkel.



HOGYAN KELL TÁRGYALNI AZ ELADÓKKAL / BESZÁLLÍTÓKKAL



Önbizalom - Az önbizalom egyszerűen abból fakad, hogy felismered, hogy ötleteid és igényeid MEGÉRI.



Nyitott elme és rugalmasság - A legtöbb ember előzetes elképzelésekkel tárgyal arról, hogy mit kérhet és mit nem. Ez egy hiba.



Higgadtnak maradni - A legegyszerűbb módja annak, hogy elveszítsünk egy üzletet vagy tönkretegyünk egy kapcsolatot, ha dühös vagy ideges leszünk. Ehelyett próbálja megérteni a másik személy nézőpontját vagy nézőpontját.

TÁRGYALÁSOK AZ ÜGYFELEKKEL

A tárgyalásokat a tárgyaló felek által megállapított vagy jóváhagyott irány szerint kell lefolytatni.

A tárgyalások többsége tipikus szakaszok és fázisok szerint zajlik, nevezetesen:

felkészülés a tárgyalásokra,

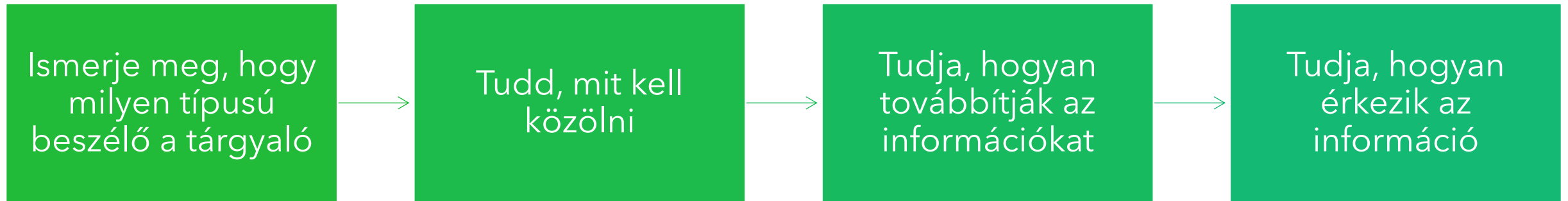
a tárgyalások megkezdése és a kiinduló érvek ismertetése,

megfelelő tárgyalások lefolytatása, azaz a későbbi javaslatok előterjesztése,

a tárgyalások befejezése.

TÁRGYALÁSOK ÜGYFELEKKEL

A tárgyalások alatt a hatékony kommunikáció során fontos, hogy:



Egy hatékony közvetítőnek tárgyilagosnak, hozzáértőnek és őszintének kell lennie.

Az érveket a partnerhez kell igazítani.

A jó tárgyaló egyben jó hallgató is.

TÁRGYALÁSI TECHNIKÁK: PRÓBA BALLON

- Amelynek elsődleges célja a tárgyalásokon részt vevő másik fél valós minimumcéljának feltárása.
- Ez a technika arra szolgál, hogy információt adjon arról, hogy a másik fél mekkora engedményre hajlandó.
- A tárgyalások korai szakaszában használják.
- Ez abból áll, hogy az ellenfélnek olyan javaslatot terjeszt elő, amelyet abszurdnak és elfogadhatatlannak tart (drasztikusan túlbecsült vagy alábecsült).
- A módszer célja, hogy az ellenfél kétségbe vonja tárgyalási feltételezéseit és beleegyezzen az engedményekbe.



TÁRGYALÁSI TECHNIKÁK: FELTÉTELEZETT FELÜGYELŐ

- Egy módszer, amit „könnyörtelen partnernek” is neveznek
- A tárgyalások során az egyik fél úgy tesz, mintha nem lenne teljes jogköre a döntéshozatalhoz, mert a végső döntést egy „felügyelőnek” (igazgatónak, ügyvezetőnek, bizottságnak, testületnek) vagy „partnernek” kell meghoznia.



TÁRGYALÁSI TECHNIKÁK: LÁTSZERÉSZ BROOKLYNBÓL

- A technika akkor használható, ha az ellenfél minimális és maximális célpontja (határai) ismeretlenek.
- A tárgyalásokat nem a maximális ajánlattal kell kezdeni, hanem fokozatosan kell előterjeszteni az új javaslatokat, figyelve az ellenfél reakcióira.



Egy példa egy brooklyni látszerész és egy ügyfél közötti beszélgetés, aki a szemüveg áráról érdeklődik:

- "A szemüveg 90 dollárba kerül..."

A látszerész megvárja, hogy az ügyfél megrémüljön ettől az ártól; ha nem, hozzáteszi:

- "Keretek - további 60 dollár ..."

Szünet, tiltakozásra várva,

- "Ha az alapmodellt választjuk..."

Szünet, tiltakozásra várva,

- "A legújabb modell ára 80 dollár"

Szünet, tiltakozásra várva,

- "Ehhez hozzáadódik a tükröződés gátló pajzs ára 40 dollár"

Szünet, tiltakozásra várva,

"Ha 5 napon belül elkészülnek, további 35 dollárba fog kerülni."



EXAMPLE

TÁRGYALÁSI TECHNIKÁK: ÜRES PÉNZTÁRCA

Ezzel a technikával sokkal előnyösebb ajánlatokat kaphatunk, megértetve az ellenféllel, hogy vonzónak tartjuk az ajánlatát, de a költségvetésünk nem teszi lehetővé egy adott ajánlat elfogadását.

Így bizonyos értelemben arra kényszerítjük a másik oldalt, hogy megtalálja a kiutat a patthelyzetből, és most ellenfelünknek kell aggódnia, hogy teljesítse a költségvetésünket.



TÁRGYALÁSI TECHNIKÁK: DÖGLÖTT HAL

Tárgyalási módszer, amelyben a bemutatott feltételekhez egy kérést is hozzá kell adni, aminek valójában nincs értelme, de úgy van megfogalmazva, hogy az ellenfél úgy reagál rá, mintha "döglött hal" szagát fejezné ki, azaz egy tiltakozás.

A következő lépés a javasolt kérés visszavonása, az ellenfél részéről tett engedmények mellett.



A KIADÁSOK KÖLTSÉGVETÉSE



Válasszon egy helyet és becsülje meg a költségeit, valószínűleg ez lesz az egyik legnagyobb kiadás a költségvetésben.



Sorolja fel az összes fizetendő tételt.



Határozza meg a költségkeretétet



Tájékozódjon az árakról



Vészhelyzetben gondold át, mit tudnál nélkülözni

A FOGYASZTÓI MAGATARTÁS INDÍTÉKAI

A motivációt tanulmányozó pszichológusokat négy alapvető kérdés foglalkoztatja:



Milyen irányvonalai vannak a tevékenységünknek?



Mi motivál bennünket arra, hogy egy adott célt célzó cselekvéseket tegyünk?



Mennyire intenzíven hajtjuk végre ezeket a tevékenységeket?



Miért ragaszkodnak egyesek a céljaikhoz jobban, mint mások?

FOGYASZTÓI MAGATARTÁS MOTIVÁCIÓI: BELSŐ ÉS KÜLSŐ MOTIVÁCIÓ

A belső motiváló tényezők bennünk rejlenek. Belső motivációnk van arra, hogy megtegyünk valamit, ha élvezzük azt.

A külső motiváló tényezők túlmutatnak rajtunk. Külsőleg motiváltak vagyunk, ha teszünk valamit azért a jutalomért, amit másoktól elvárunk. Az emberek kreatívabban cselekszenek, ha belső motivációjuk van arra, amit csinálnak.

BIBLIOGRÁFIA

- <https://onevoice.pl/komunikacja-marketingowa-i-obszary-jej-integracji/>
- <https://businessinsider.com.pl/finanse/czym-sa-umiejetnosci-interpersonalne-w-biznesie/2ty2kmz>
- file:///C:/Users/Kamila/Downloads/3_A.Bajdak_Komunikacja_marketingowa_przedsiębiorstw.pdf
- https://sbc.org.pl/Content/82386/SE_140.pdf
- <https://www.criminallyprolific.com/marketing-communications-strategy/>
- <https://www.cvent.com/en/blog/events/12-event-planning-skills-you-need-success>
- <https://www.pon.harvard.edu/daily/negotiation-skills-daily/5-good-negotiation-techniques/>
- <https://booklu.blog/how-to-negotiate-with-event-vendors/>
- https://mfiles.pl/pl/index.php/Techniki_negocjacyjne