

IVAKS – podnikové vzdelávanie s.r.o., SÍDLLO Gogoľova 18, 851 01 Bratislava **IČO** 44 988 567 **DIČ** 2022894797,
BANKOVÉ SPOJENIE VÚB 2656158459/0200, **TELEFÓN** 0903 718 926, **E-MAIL** miroslav.babik@ivaks.sk

Motivácia a angažovanosť v práci lekárnika

Prednášajúci Dr. René Barvirčák

TÉMA Č. 1 : EMOCIONÁLNA INTELIGENCIA – ROZSAH 120 MIN. (2 HOD.)

Emocionálna inteligencia je definovaná ako schopnosť vnímať naše emócie, ale aj emócie iných ľudí (empatia), vedieť s nimi pracovať, využiť ich na motiváciu a správne nakladať so vzťahmi. (D. Goleman)

Prvky definujúce EQ :

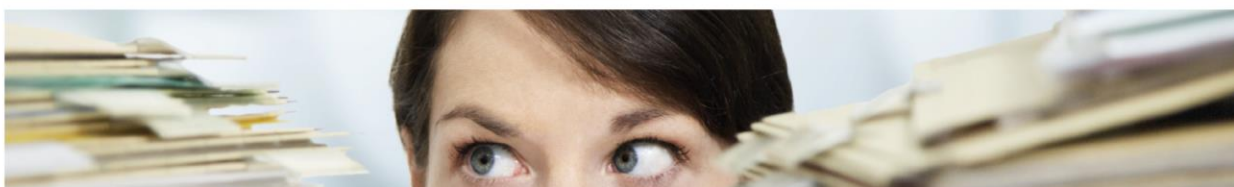
1. Sebavedomie – Ľudia s vysokou emocionálnou inteligenciou sú zvyčajne veľmi sebavedomí. Chápu svoje pocity, a preto im nedovoľujú, aby ich ovládali. Veria si, veria svojej intuícii a nedovolia svojím pocitom, aby sa dostali spod kontroly. Poznajú svoje prednosti a slabosti a pracujú na nich. Mnoho ľudí verí, že sebavedomie je najdôležitejšia časť emocionálnej inteligencie.

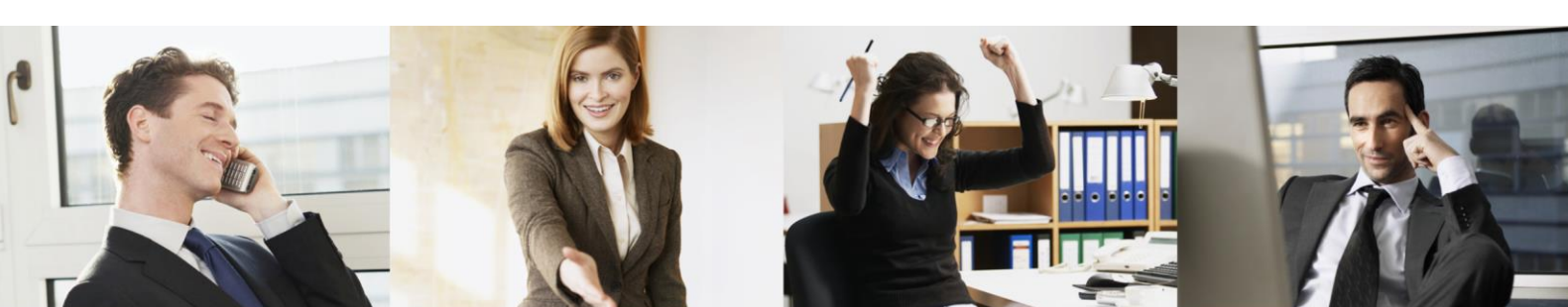
2. Sebaovládanie - je to schopnosť ovládať emócie a impulzy. Ľudia, čo sa dokážu ovládať, nikdy nie sú priveľmi nahnevaní alebo žiarliví a nerobia impulzívne a nezodpovedné rozhodnutia. Vždy myslia skôr ako konajú. Charakteristika sebaovládania je ohľaduplnosť, bezproblémové prijímanie zmien, integrita a schopnosť povedať nie.

3. Motivácia – Ľudia s vysokým stupňom EQ sú zvyčajne motivovaní. Sú ochotní oželiť okamžité výsledky v prospech dlhodobého úspechu. Sú vysoko produktívni, milujú výzvy a sú veľmi efektívni nech robia čokoľvek.

4. Empatia – je to pravdepodobne druhá najdôležitejšia zložka emocionálnej inteligencie. Empatia je schopnosť identifikovať potreby, priania a uhol pohľadu ľudí okolo nich. Títo ľudia ľahko rozpoznávajú pocity iných, aj keď tieto pocity nemusia byť zjavné. Ako dôsledok tejto črty sú vynikajúci v manažovaní vzťahov, počúvaní a nadväzovaní vzťahov. Vyhýbajú sa stereotypu a rýchlym súdom a žijú svoj život veľmi čestným spôsobom.

5. Sociálne zručnosti - Je to zvyčajne veľmi jednoduché mať rád ľudí s dobrými sociálnymi zručnosťami. Je to ďalší znak vysokej emocionálnej inteligencie. Sú to typický tímoví hráči. Radšej akoby sa zamerali na svoj vlastný úspech, najprv pomáhajú iným pokročiť a zažiariť. Dokážu manažovať hádky sú excelentní komunikátori a sú majstri vo vytváraní medziľudských vzťahov. Ako ste pravdepodobne pochopili, EQ môže byť kľúčom k úspechu vo vašom živote. Využívanie a budovanie EQ môže byť skvelou možnosťou na získavanie životnej energie a životnej harmónie .





IVAKS – podnikové vzdelávanie s.r.o., SÍDLLO Gogoľova 18, 851 01 Bratislava **IČO** 44 988 567 **DIČ** 2022894797,
BANKOVÉ SPOJENIE VÚB 2656158459/0200, **TELEFÓN** 0903 718 926, **E-MAIL** miroslav.babik@ivaks.sk

TÉMA Č. 2: AKO MOTIVOVAŤ INÝCH – ROZSAH 120 MIN.(2 HOD.)

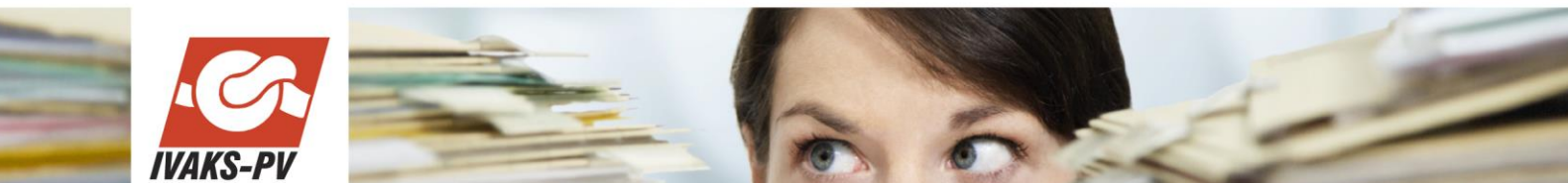
Prístup k vedeniu ľudí

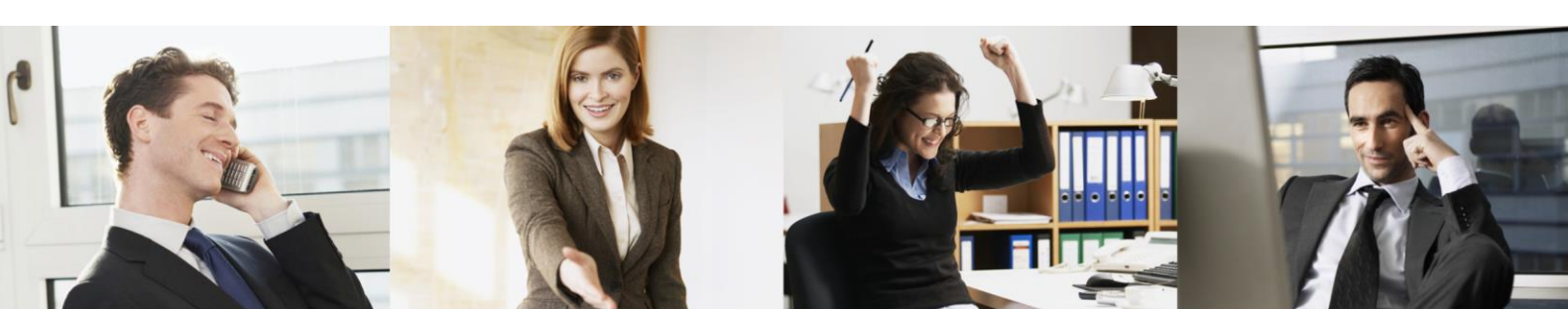
Adair hovoril, že manažéri by mali venovať pozornosť trom oblastiam potrieb členov tímu. Na tieto potreby sa môžeme pozeráť ako na tri vzájomne sa prekrývajúce kruhy:

- Potreby úlohy – **vykonávanie** bežných úloh
- Potreby tímu – **držanie** tímu pokope
- Potreby jedinca – **všimanie** si potreby, s ktorými jedinec prichádza do skupiny

Jeden kruh súvisí s ďalším. Jeden kruh musíme čítať v závislosti a jeho dopade na ďalšie dva kruhy (pr. ak budete venovať extrémne pozornosť jednému kruhu, ďalšie dva tým pádom zákonite zanedbávate).

Úloha	Jednotlivec	Skupina
• Účel • Vysvetlenie cieľov • Definovanie úlohy • Zodpovednosti, Právomoci • Pridelenie úlohy a zdrojov • Iniciovanie, tvorba nápadov • Plánovanie, kontrola • Zbieranie faktov • Robenie rozhodnutí • Sumarizovanie • Kontrola kvality a tempa práce • Kontrolovanie výkonu a opätovné plánovanie • Prispôsobovanie plánu • Pracovné podmienky	• Venovanie pozornosti osobným problémom • Rozpoznávanie a využívanie individuálnych schopností • Zisťovanie potrieb • Zapájanie do úlohy • Poskytovanie právomocí • Pochvala jedinca • Hodnotenie a odmeňovanie • Tréning jedinca • Začlenenie do tímu • Pomoc a podpora, Konzultácie	• Stanovovanie pravidiel • Podporovanie disciplíny • Budovanie tímového ducha • Zapájanie členov tímu • Zladžovanie a kompromisy • Efektívna interakcia • Podporovanie a posmeľovanie, motivácia, vysvetľovanie významu a účelu • Pridelenie rol • Zabezpečenie komunikácie so skupinou • Uvoľňovanie napätia • Trénovanie skupiny
<i>Zaistiť splnenie úlohy</i>	<i>Stimulovať rozvoj jednotlivcov</i>	<i>Vytvárať a udržiavať tím</i>





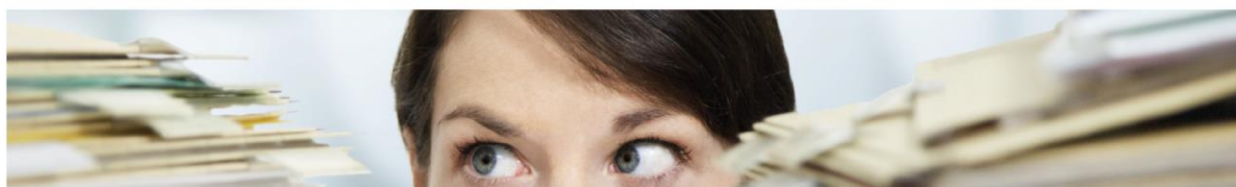
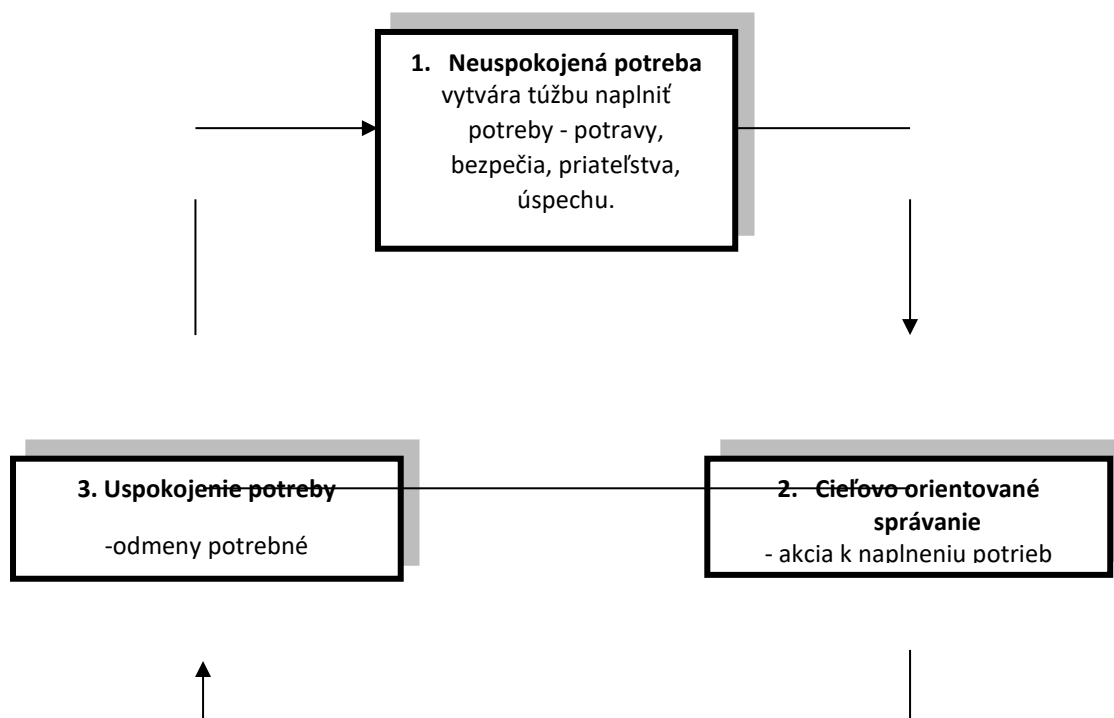
IVAKS – podnikové vzdelávanie s.r.o., SÍDLLO Gogoľova 18, 851 01 Bratislava **IČO** 44 988 567 **DIČ** 2022894797,
BANKOVÉ SPOJENIE VÚB 2656158459/0200, **TELEFÓN** 0903 718 926, **E-MAIL** miroslav.babik@ivaks.sk

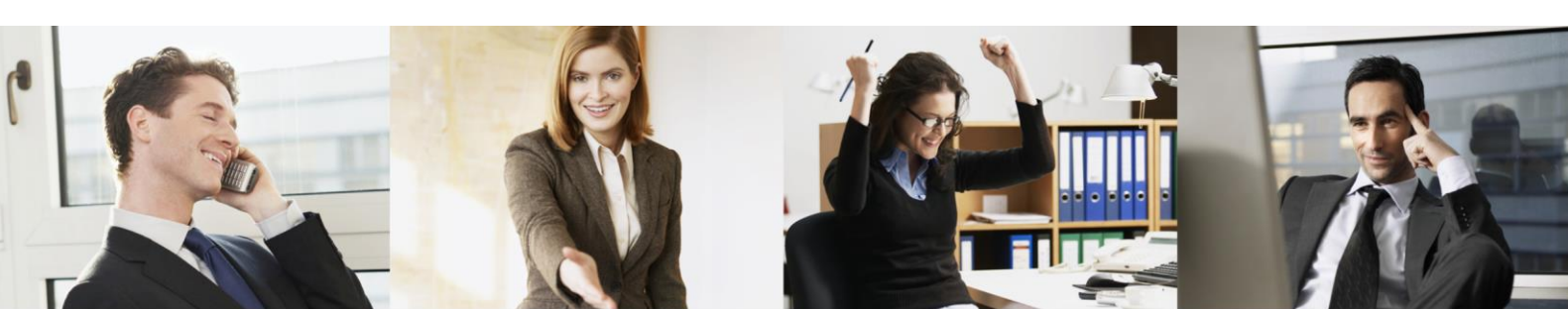
AKO MOTIVOVAŤ INÝCH

Motivácia bola definovaná ako „všetky **vnútorné hnacie sily človeka**, napr. **prania, túžby, úsilie a pod. ... Je to vnútorný stav duše človeka, ktorý ho aktivuje alebo uvádza do pohybu.**“

Východiskom procesu motivácie je **neuspokojená potreba**. Nedostatok niečoho je prvým článkom v reťazi udalostí vedúcich k nejakému chovaniu jedinca. Neuspokojená potreba spôsobuje u človeka napätie, ktoré ho vedie ku krokom smerujúcim k uspokojeniu potreby a tým k zníženiu napätia. Na Obrázku 1 vidíme, že táto aktivita je orientovaná na cieľ. **Dosiahnutie cieľa uspokojuje potrebu a proces motivácie je kompletný.** Napr. osoba orientovaná na úspech je vedená túžbou uspieť a je motivovaná túžbou po zvýšení či dovŕšení uspokojenia tejto potreby.

Proces motivácie:



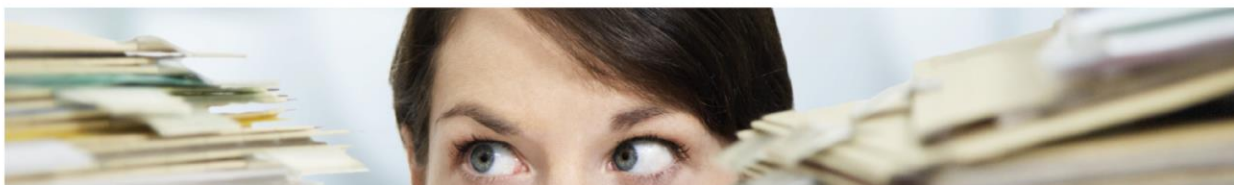


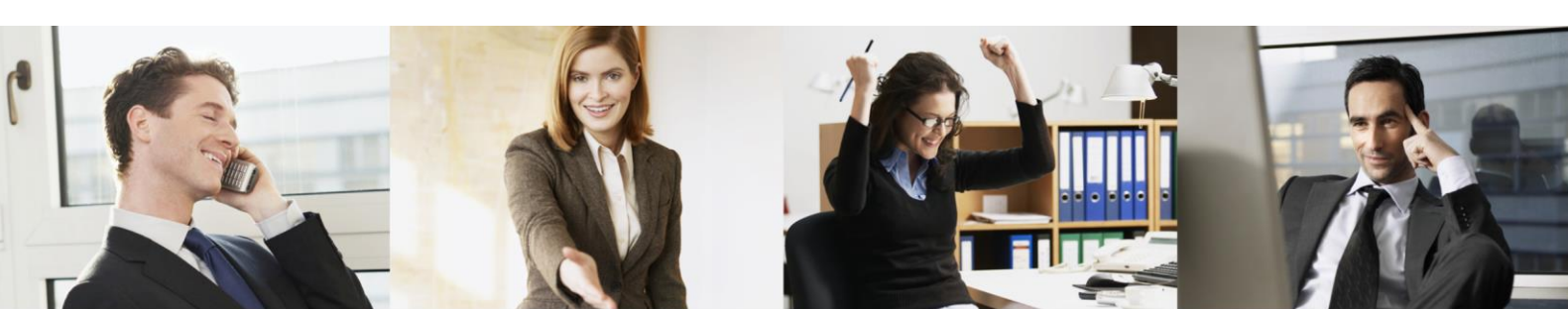
IVAKS – podnikové vzdelávanie s.r.o., SÍDLO Gogoľova 18, 851 01 Bratislava **IČO** 44 988 567 **DIČ** 2022894797,
BANKOVÉ SPOJENIE VÚB 2656158459/0200, **TELEFÓN** 0903 718 926, **E-MAIL** miroslav.babik@ivaks.sk

Existuje veľa teórií motivácie, ktoré vysvetľujú, prečo sa ľudia správajú tak ako sa správajú. Žiadna však neposkytuje univerzálne prijateľné vysvetlenie ľudského chovania.

Zdroje motivácie:

- **Vnútoraná motivácia** - týka sa faktorov, ktoré si ľudia **vytvárajú sami** . Ich vplyvom sa určitým spôsobom správajú alebo sa vyberú určitým smerom. Ide tu o zodpovednosť (pocit, že práca je dôležitá) a autonómnosť (sloboda konania).
- **Vonkajšia motivácia** – ide o motiváciu, kde sa robí pre ľudí to, aby boli motivovaní (odmeny, zvýšenie platu a pod., ako aj tresty, kritika, odopretie platu a pod.).





IVAKS – podnikové vzdelávanie s.r.o., SÍDLO Gogoľova 18, 851 01 Bratislava **IČO** 44 988 567 **DIČ** 2022894797,
BANKOVÉ SPOJENIE VÚB 2656158459/0200, **TELEFÓN** 0903 718 926, **E-MAIL** miroslav.babik@ivaks.sk

VNÚTORNÁ MOTIVÁCIA:

- Odborné/ funkčné schopnosti - expert
- Všeobecné riadiace schopnosti
- Autonómia/ nezávislosť
- Stabilita, bezpečnosť
- Tvorivosť v podnikaní
- Služba/ odhodlanie
- Čistá výzva
- Životný štýl



Veci,
ktoré nestoja
peniaze,
sú
najefektívnejšie.

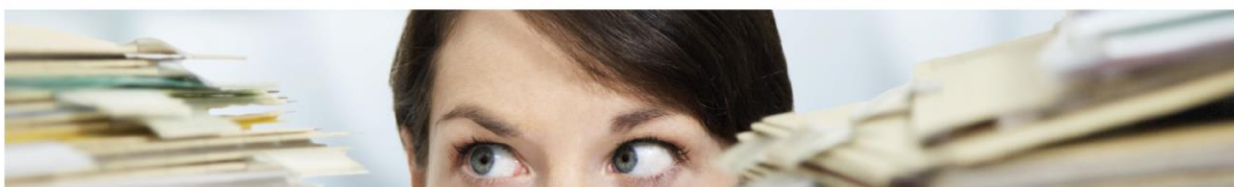
VONKAJŠIA MOTIVÁCIA:

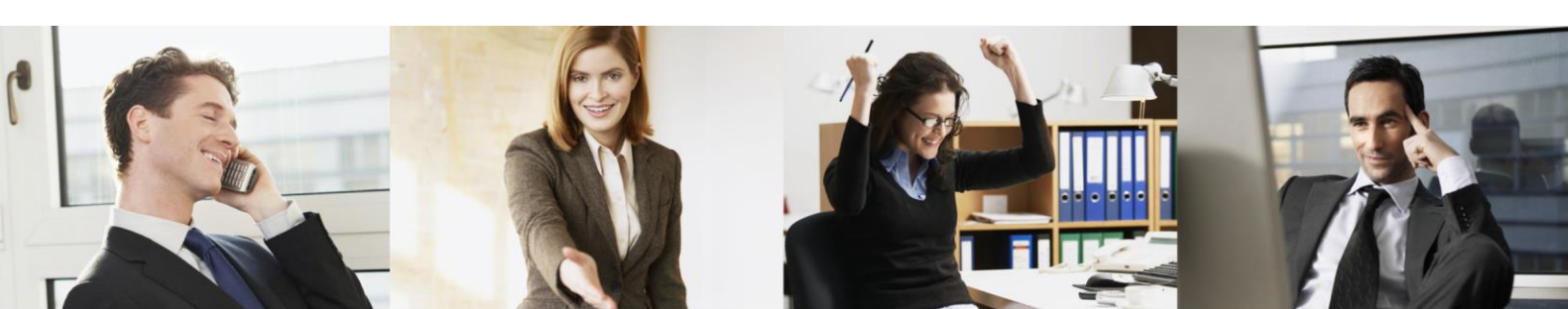
- Plat, Odmeny ...
- Prostredie

Ľudia radi pracujú v prostredí, kde je veselo, kde to iskrí energiou a kde môžu byť dôležití.

Príklady hravého prostredia:

- Nástenka, kde si zamestnanci píšú odkazy, kresby, foto ...
- Chodenie na chodbách kolobežkami.
- Súťaž o vtip týždňa, ktorému bude venovaná špeciálna nástenka
- Zriadiť tvorivý priestor zvaný Pieskovisko. Keď niekto dostane nápad, rozsvietiť žiarovku.

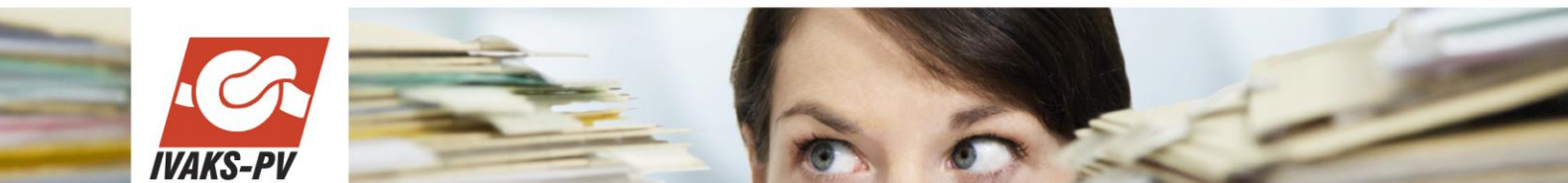


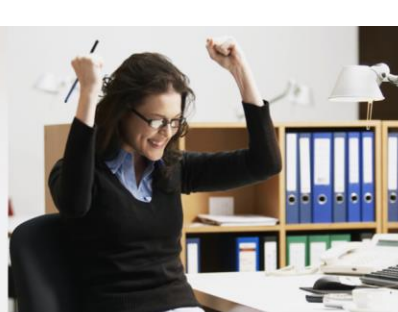
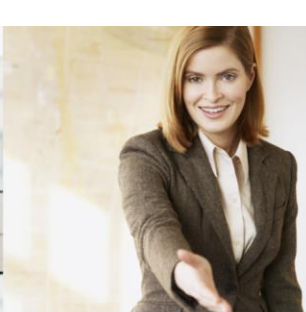


IVAKS – podnikové vzdelávanie s.r.o., SÍDLLO Gogoľova 18, 851 01 Bratislava **IČO** 44 988 567 **DIČ** 2022894797,
BANKOVÉ SPOJENIE VÚB 2656158459/0200, **TELEFÓN** 0903 718 926, **E-MAIL** miroslav.babik@ivaks.sk

TÉMA Č. 3 TÍMOVÁ SPOLUPRÁCA – ROZSAH 240 MIN.(4 HOD.)

Skupina	Tím
Členovia si myslia, že sú spolu len z administratívnych dôvodov. Jednotlivci pracujú samostatne, niekedy proti sebe. Často môže dochádzať k boju o pozície a k protichodnému pôsobeniu členov skupiny.	Členovia uznávajú svoju vzájomnú závislosť a vedia, že svoje osobné ciele dosiahnu najlepšie <u>vzájomnou podporou</u> . Nemrhajú čas bojom o priestor a nehľadajú osobný zisk na úkor iných.
Členovia sú sústredení na seba a nie sú dostatočne zapojení do plánovania a cieľov skupiny. K práci pristupujú ako námedzná sila.	Členovia majú pocit vlastníctva vo vzťahu k svojej práci a k tímu, lebo sa zasadzujú za <u>ciele, ktoré sami pomáhali vytýčiť</u> .
Členom sa povie, čo majú robiť, namiesto toho, aby sa ich niekto opýtal na najlepší prístup. Návrhy v tomto smere sa nepodporujú.	Členovia prispievajú k úspechu tímu tak, že pri dosahovaní cieľa využívajú naplno svoj <u>jedinečný talent a vedomosti</u> .
Členovia nedôverujú motívom kolegov, pretože nerozumejú ich úlohám. Vyjadrenie názoru alebo nesúhlasu sa považuje za rozkolníctvo.	Členovia pracujú <u>v ovzduší dôvery</u> a podporujú sa vo vyjadrovaní myšlienok, názorov, ale i nesúhlasu a pocitov. Otázky sú vítané.
Členovia sú natoľko opatrní vo vyjadrovaní, že skutočné porozumenie nie je možné. Zahrávajú sa a nič netušiaci sa stávajú obeťami komunikačných skratov.	Členovia medzi <u>sebou otvorene a čestne komunikujú</u> . Snažia sa o vzájomné porozumenie.
Členovia, aj keď dostanú dobrý tréning, zistia, že kvôli nadriadeným alebo ostatným členom skupiny ho nemôžu naplno využiť v práci.	Členov povzbudzujú pri rozvoji zručností a umožňujú im <u>nové poznatky na pracovisku využívať</u> . Ostatní členovia tímu ich v tom podporujú.
Členovia sa dostávajú do konfliktných situácií, ktoré nevedia riešiť. Ich nadriadení odkladajú zásah až kým nedôjde k vážnej škode.	Členovia berú konflikt ako normálnu stránku ľudského snaženia a podobné situácie sú pre nich príležitosťou pre tvorivosť a vznik nových nápadov. <u>Konflikty riešia rýchlo a konštruktívne</u> .





IVAKS – podnikové vzdelávanie s.r.o., SÍDLO Gogoľova 18, 851 01 Bratislava **IČO** 44 988 567 **DIČ** 2022894797, **BANKOVÉ SPOJENIE** VÚB 2656158459/0200, **TELEFÓN** 0903 718 926, **E-MAIL** miroslav.babik@ivaks.sk

Členovia sa môžu ale nemusia zúčastňovať na rozhodnutiach, ktoré ovplyvňujú skupinu. Konformita je často dôležitejšia ako pozitívny výsledok.

Členovia sa zúčastňujú na rozhodovaní o veciach, ktoré ich ovplyvňujú, ale zároveň uznávajú, že vedúci musí rozhodnúť v krízových situáciách, alebo tam, kde to oni nedokážu.

„Nikto nie je dokonalý, ale tím je“.



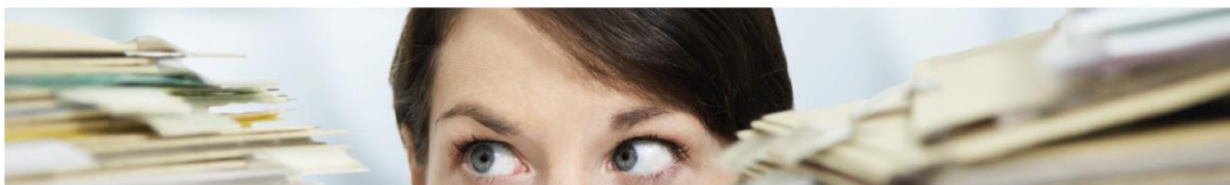
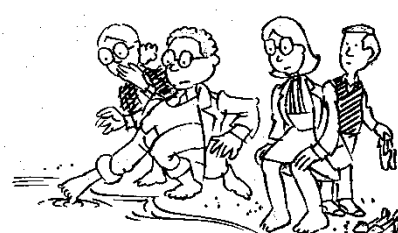
„Každý musí cítiť, že môže ovplyvniť výsledok“.

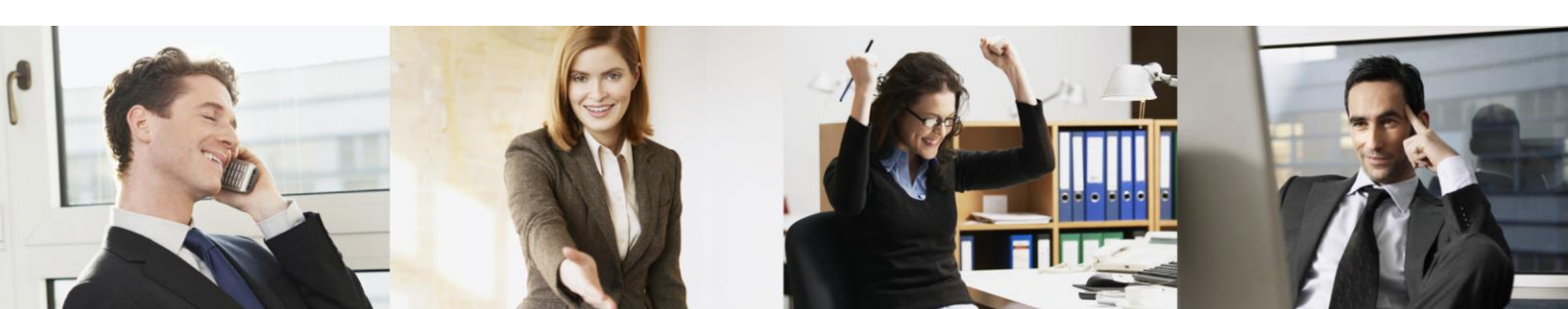
Fázy vývoja tímu

Orientácia	Nespokojnosť	Rozhodnutie	Produkcia
<i>Motivácia</i>			<i>Produktivita</i>
1. Forming	2. Storming	3. Norming	4. Performing

1. Forming – fáza formovania tímu

Každý člen tímu prichádza s určitým očakávaním a prináša so sebou taktiež svoje doterajšie skúsenosti z iných tímov. Jednotliví členovia tímu väčšinou vyčkávajú, „oťukávajú sa“, skúšajú, čo je dovolené. Každý sa snaží nájsť svoju rolu, zbiera informácie o ostatných členoch, k otvorenej výmene názorov väčšinou nedochádza. Atmosféra je poznamenaná počiatočnou neistotou, viacerí sa orientujú podľa správania vedúceho tímu, pretože to im dodáva istotu v osobnom správaní.





IVAKS – podnikové vzdelávanie s.r.o., SÍDLO Gogoľova 18, 851 01 Bratislava **IČO** 44 988 567 **DIČ** 2022894797,
BANKOVÉ SPOJENIE VÚB 2656158459/0200, **TELEFÓN** 0903 718 926, **E-MAIL** miroslav.babik@ivaks.sk

2. Storming – fáza konfrontačná a konfliktná

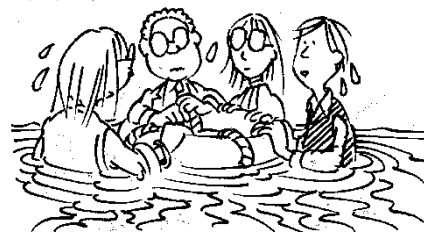
Opatrné počínanie sa vytráca smerom k stretávaniu rôznych názorov. Typické sú diskusie v štýlu „buď – alebo“, tvoria sa klany, hľadajú sa zástancovia pre vlastné stanovisko. Do hry vstupuje prvok moci – služobne najstarší, hlavný vedúci, odborník, má najväčšie skúsenosti... City, ktoré boli v prvej fáze zatajované, nachádzajú väčšie uplatnenie. Na konci tejto fázy musia dôjsť k základnému konsenzu a vyjasneniu požiadaviek spojených s úlohou.



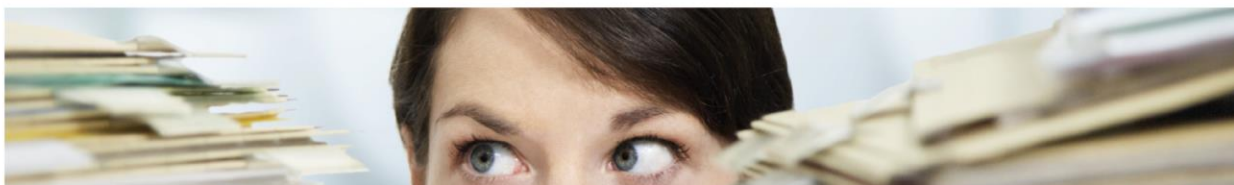
Táto etapa je pre vznik efektívneho tímu veľmi dôležitá. Tímy, ktoré v nej uviaznu, nebudú príliš úspešné a pravdepodobne sa skôr alebo neskôr vzdajú, alebo budú zvnútra rozložené.

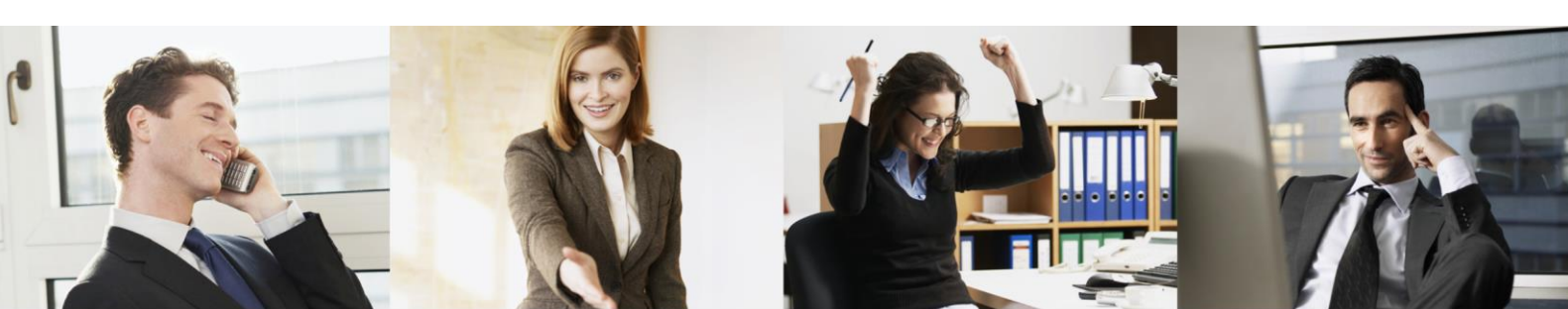
3. Norming – fáza konsenzu, kompromisu a kooperácie

Situácia v tíme sa upokojuje, tím prvýkrát prežíva pozitívny pocit spolupatričnosti. Skúsenosť z predchádzajúcej fázy ukazuje, že prehnanou súťaživosťou sa tím vpred



nedostane. Jednotlivci spoznávajú hodnotu ostatných členov tímu. Tím je vnímaný ako celok, ktorý má vytvorené normy správania. Uskutočňuje sa otvorená výmena informácií, názorov, hľadajú sa riešenia problémov. Toto harmonické pôsobenie má snahu tím zachovať, odmieta diskusie ohľadom odlišných názorov, ktoré by mohli viesť ku konfliktu. Tím sa vyhýba konfliktom, čo je z dlhodobého hľadiska kontraproduktívne.

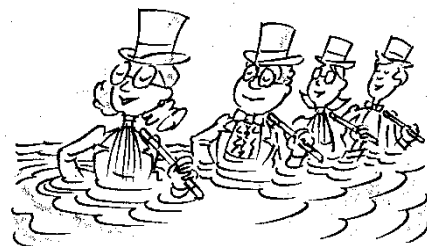




IVAKS – podnikové vzdelávanie s.r.o., SÍDLO Gogoľova 18, 851 01 Bratislava **IČO** 44 988 567 **DIČ** 2022894797,
BANKOVÉ SPOJENIE VÚB 2656158459/0200, **TELEFÓN** 0903 718 926, **E-MAIL** miroslav.babik@ivaks.sk

4. Performing – fáza integrácie a rastu

Dosiahnutie stupňa, keď dobre funguje sebariadenie tímu. Väčšina energie plynie na riešenie úlohy, hľadá sa vyššia efektívnosť, vzájomná spolupatričnosť je veľmi vysoká. Tím sa vyznačuje vysokou kreativitou a dosahuje špičkové výkony. Konajú sa pravidelné porady, je podávaná otvorená spätná väzba. Vzťahy k ostatným tímom sú upravené.



V akej fáze sa nachádza náš tím?

