

# TUDATOS PÉNZÜGYEK 12-33.

## MUNKAFÜZET

a „Humán kapacitások fejlesztése térségi  
szemléletben – kedvezményezett térségek”  
című programban résztvevő  
fiatalok számára

# **Tudatos pénzügyek**

## **12-33.**

MUNKAFÜZET

a „Humán kapacitások fejlesztése térségi szemléletben – kedvezményezett térségek” című programban résztvevő fiatalok számára

## BEVEZETÉS

A családi és a vállalkozási pénzügyi tervezésnek nincs nagy divatja nálunk, míg a tengerentúlon már az iskolai tananyag része. A módszer lényege, hogy nem egy adott, esetleg éppen reklámozott pénzügyi termékből indul ki, hanem az egész élethelyzetünket veszi figyelembe.

A magánpénzügyekről és a vállalkozások pénzügyeiről nem tanulunk az iskolában, és a szüleinktől sem leshettük el a pénzkezelés módját. Míg a századelőn a nevelés része volt a pénzzel való bánásmód, addig ma a pénz a családban sokszor tabu téma.

Ez mérhetetlen károkat okoz: az a fiatal, akinek a pénzzel kapcsolatban nincs elegendő tapasztalata, végül kikerül a nagybetűs életbe, és a maga kárán tanul. Sok ilyen „tanulót” láthatunk napjainkban.

Nehézség a valóban tanulni vágyó fiatalok számára, hogy a magánpénzügy, a család anyagi biztonságának megteremtése speciális szakterület. Még a közgazdászok számára sem egyértelmű egy családi kassza, vagy egy kezdő vállalkozás pénzügyének helyes összeállítása, hiszen egyszerre több szakterületet kell ismerni gyakorlati, aktuális piaci szempontból.

Mindemellett az elméleti szabályokat a gyakorlatban kell alkalmazni (hitelek, biztosítások, bankszámlák, befektetési számlák stb.) miközben az egyes fiatalok és családjaik élete, helyzete eltér egymástól.

A pénzügyi tervezés lényege éppen az, hogy egész életünket egy egységként kezeli: nem egy termék vállalásának feltételeit nézzük (pl. Mekkora hitel vállalható az én helyzetemben?), hanem élethelyzetünkből, életkilátásainkból indul ki (Milyen terveim, kilátásaim vannak?). Ezek alapján határozzuk meg, hogy milyen termékekre van valóban szükségünk.

Jól látható, hogy – bár majdnem mindenki ezt sulykolja belénk – az alapokat nem a pénzügyi piac vagy a pénzügyi termékek ismerete jelenti, hanem elsősorban önmagunkkal, helyzetünkkel, a vállalkozási környezettel kell tisztában lennünk. A kérdés, amit fel kell tennünk magunknak: hol vagyunk most és merre tartunk.

Jelen munkafüzet a tudatos pénzügyi klub foglalkozásain résztvevő tanulók számára készült, kiemelten gyakorlatorientált feladatokat tartalmaz. A feladatok között nagy hangsúlyt helyezünk a vállalkozó szellemű fiatalok önismeretére és vállalkozói, szociális készségeinek fejlesztésére. Meggyőződésünk, hogy a pénzügyileg tudatos fiatalok legfontosabb erőforrása saját személyisége, képességei és tudása. Ezért elengedhetetlen, hogy a pénzügyileg tudatos fiatal képes legyen őszinte önismeretre, valamint készen álljon önmaga fejlesztésére is.

Forgassátok a munkafüzetet haszonnal, az oktatók, klubvezetők iránymutatása alapján.

*a szerkesztők*

12

## CSATORNÁK: ÉRTÉKESÍTÉS

Melyek a jellemző online és offline értékesítési csatornák? Hogyan tudom kiválasztani cégem számára a leghatékonyabb értékesítési és kommunikációs csatornákat? Hol és hogyan adhatok termékemről információt az ügyfeleknek? Hogyan jut el termékem a fogyasztókhöz?

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni feladat

- 1) Járj utána, hogy ügyfélcsoportod mely értékesítési és kommunikációs csatornákat használja!
- 2) Ezeknek az értékesítési, illetve kommunikációs csatornáknak mi a költségvonzata?
- 3) Melyik tűnik számodra elérhetőnek és miért? Gyakorlófeladatok leírása.

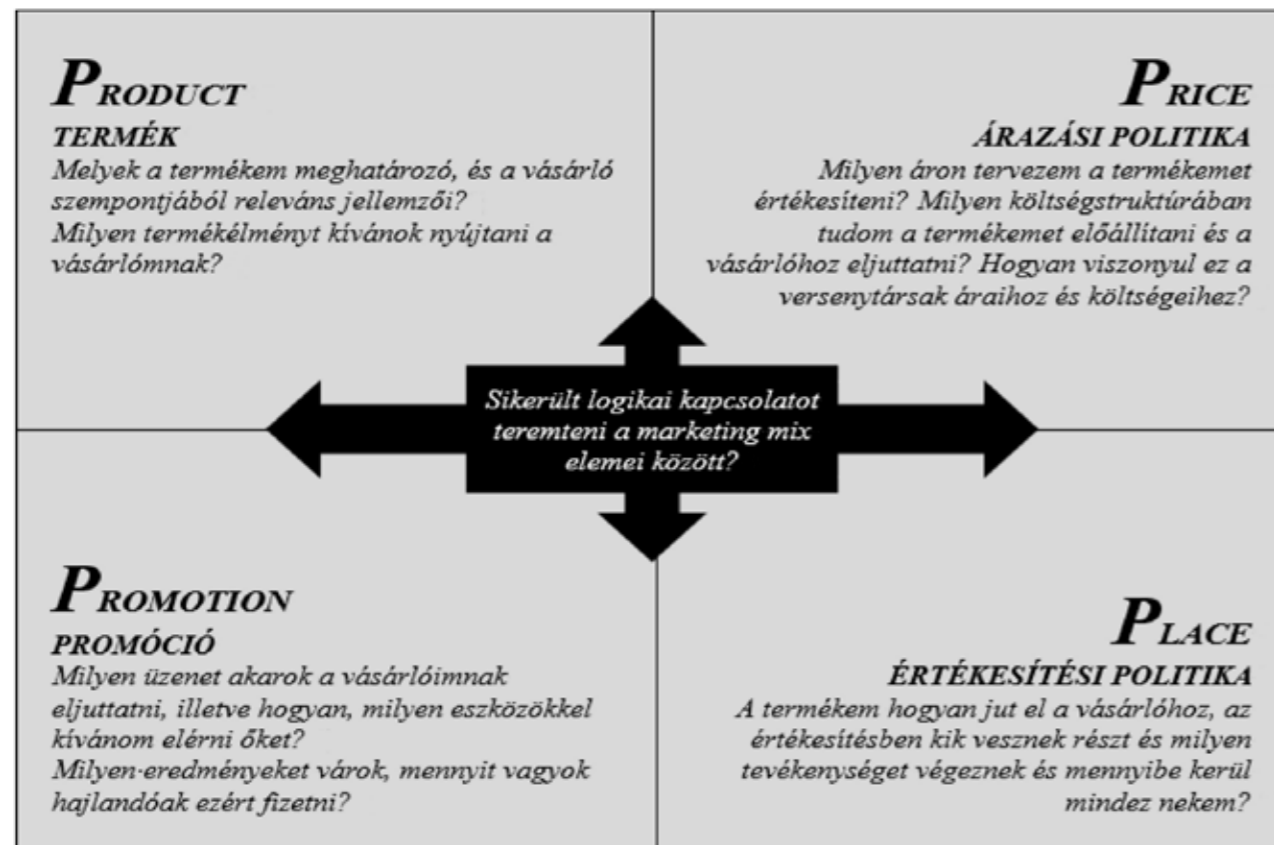
## MARKETING ÉS KOMMUNIKÁCIÓ

Mi a marketing szerepe? Mit jelent a marketing-mix? Hogyan tudok sikeres marketing stratégiát kidolgozni? Hogyan tudok különböző szakemberekkel hatékonyan együttműködni az eredményes marketing érdekében? Hogyan járulhat hozzá piaci sikeremhez a saját márka?

Mi a kommunikáció szerepe az értékesítés és a marketing során? Melyek a kommunikáció fontosabb eszközei a vállalkozás népszerűsítésében és működtetésében?

### SEGÉDLETEK

#### 4 P sablon



### GYAKORLATI FELADATOK

#### Csoportos feladat

Válasszatok ki egy általatok kedvelt terméket/márkát és készítsétek el 4P marketing elemzését! Mutassátok be ezt a többi csoportnak!

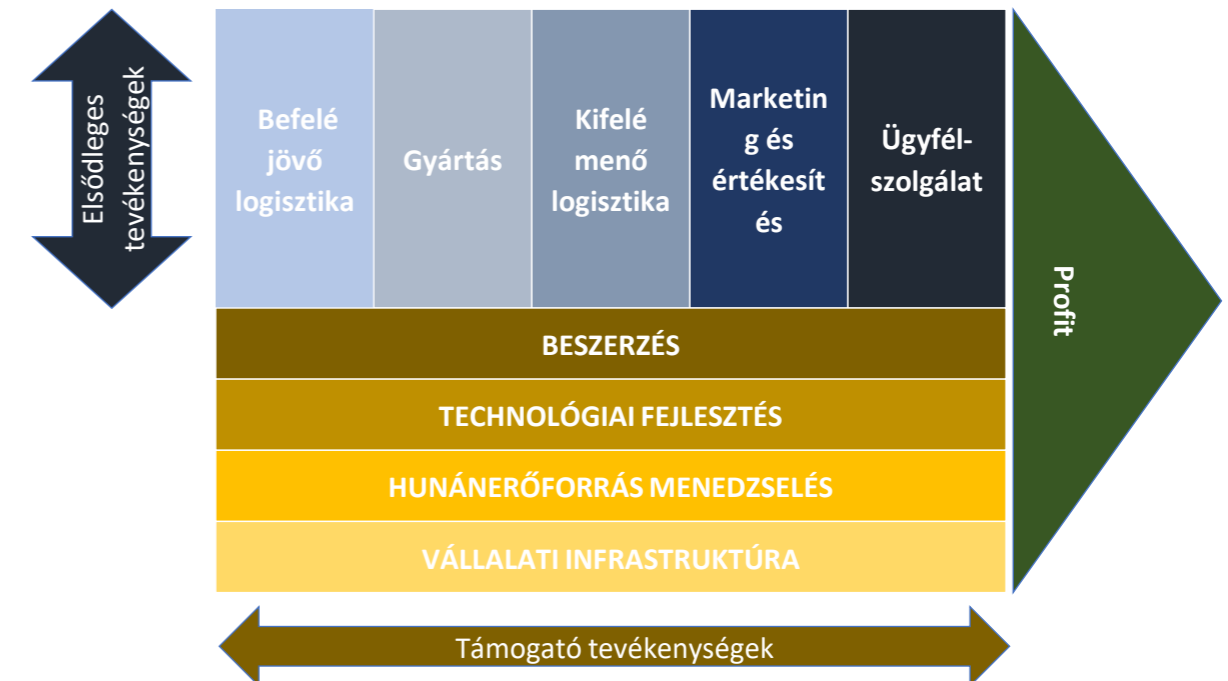
## BEVÉTELEK

Melyek a legfontosabb árazási technikák? Hogyan határozom meg a termék árát? Hogyan tudok a piacelemzés alapján reális értékesítési tervet készíteni?

Hogyan tudom reálisan megtervezni a családom és a vállalkozásom értéktérítő és bevételtermelő képességét?

### SEGÉDLETEK

#### Porter féle értéklánc elemzés



### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni feladat

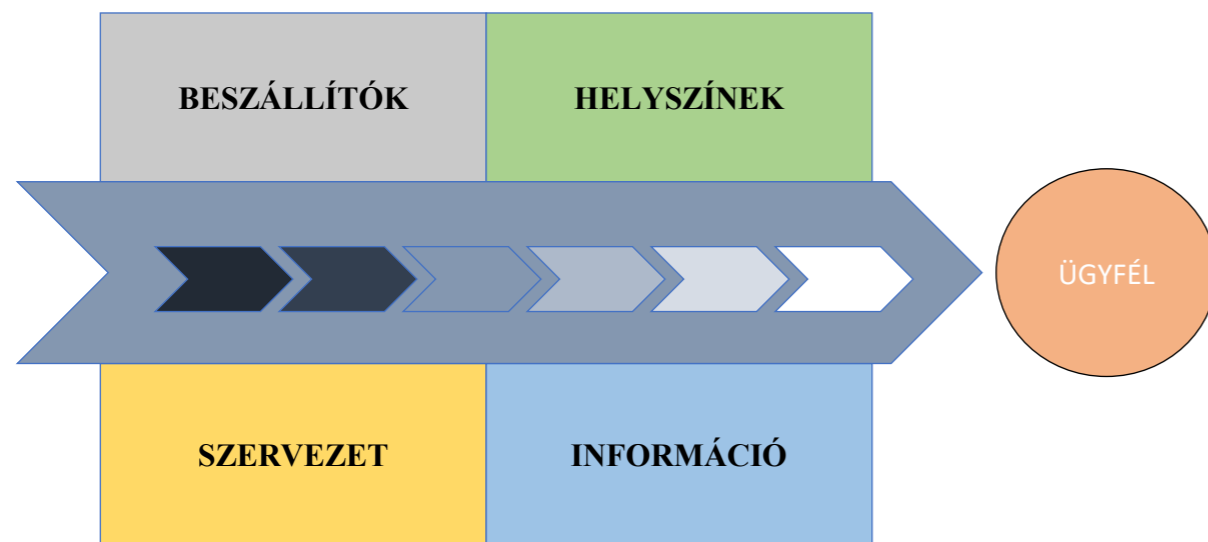
- 1) Az ügyfélkör nagyságát figyelembe véve mi a reális értékesítési célod?
- 2) Mekkora induló mennyiséget tartasz reálisnak, és mennyi a maximális értékesítési mennyiség? Indokold a válaszodat!

## PÉNZÜGYI TEVÉKENYSÉGEK

Melyek az értékteremtéshez kapcsolódó meghatározó tevékenységek? Melyek azok, amelyek a vállalkozás elindításához, melyek azok, amelyek a vállalkozásom működéséhez szükségesek?

### SEGÉDLETEK

#### Működési modell vászon



### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni feladat

- 1) Sorold fel legfontosabb tevékenységeidet! Minden egyes tevékenységedhez határozd meg, hogy ki végzi (belső vagy külső), milyen eszközt igényel és mennyibe kerül?
- 2) Helyezd el a működési modell vászonban a fenti tevékenységeket!

## ERŐFORRÁSOK

Melyek a vállalkozás meghatározó erőforrásai, amelyek az értékteremtéshez nélkülözhetetlenek? Milyen eszközökkel és erőforrásokkal rendelkezem? Melyeket kell megszereznem vállalkozásom elindításához? Milyen további eszközökre lenne szükségem ahhoz, hogy értékajánlatom jobb és gazdaságosabb legyen?

### SEGÉDLETEK

#### Erőforrás elemzés

Erőforrások	Jellegzetességek	Indikátorok
Pénzügyi erőforrások		
Fizikai erőforrások		
Emberi erőforrások		
Technológiai, innovációs erőforrások		
Hírnév és elismertség		

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni feladat

Sorold fel a legfontosabb erőforrásokat! Minden erőforrás esetén határozd meg, hogy ki rendelkezik az erőforrással (te, vagy megszerzendő?), illetve hogy mennyibe kerül az erőforrás megszerzése és fenn-tartása?

Melyek a legfontosabb foglalkoztatási formák? Hogyan tudom megtervezni vállalkozásom munkaerőigényét?

Miért fontos, hogy munkatársaim teljesítményét mérjem, és őket megfelelően motiváljam?

## SEGÉDLETEK

### HR terv sablon

SSZ.	TERÜLET	ESZKÖZ
1	<b>MUNKAKÖRTERVEZÉS</b> Pontosan milyen munkakörök kerülnek kialakításra a szervezeten belül?	
2	<b>MUNKAVÉGZÉSI FORMÁK, JOGVISZONYOK</b> Pontosan milyen foglalkoztatási formák alkalmasak a szervezeti tevékenység folyamatos működtetésére?  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Munkaviszony</li> <li>• Megbízási szerződés</li> <li>• Vállalkozói jogviszony</li> <li>• Egyszerűsített foglalkoztatás</li> <li>• Tagi jogviszony</li> <li>• Gyakornoki program</li> </ul>	
3	<b>LÉTSZÁMTERVEZÉS</b> Hány főre és milyen munkarendben van szükségem egy-egy munkakörben ahhoz, hogy a szervezetet működtetni, az erőforrásokat menedzselni tudjam?	
4	<b>TOBORZÁS/KIVÁLASZTÁS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Milyen feltételeknek kell megfelelniük a leendő munkavállalóimnak?</li> <li>• Hol (milyen felületen, milyen együttműködő partnerrel) tudom a leghatékonyabban megszólítani a célcsoportot?</li> <li>• Milyen kiválasztási technikákat alkalmazok a folyamat során?</li> </ul>	
5	<b>PROGRAM/FEJLESZTÉS</b> Milyen fejlesztési tervet dolgozom ki, ill. milyen programfejlesztési eszközöket biztosítok a munkavállalóim számára?	
6	<b>TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS</b> Hogyan mérem és értékelem a munkavállalóim teljesítményét? Milyen egyéni teljesítménycélokat tudunk meghatározni?	
7	<b>ÖSZTÖNZÉSMENEDZSMENT, MOTIVÁCIÓ</b> Milyen motivációs eszközöket alkalmazok a munkaerő megtartására és az elköteleződésük növelésére? Hogyan ösztönzöm őket a minél magasabb teljesítmény elérésére?	

Kik a legfontosabb üzleti partnereim, akik az értékajánlat előállításához és a hatékony működéshez nélkülözhetetlenek? Milyen partnerek hiányoznak ahhoz, hogy jobb legyen az értékajánlatom és hatékonyabban működjek? Hogyan kezeljem partnerkapcsolataimat?

## GYAKORLATI FELADATOK

### Egyéni feladat

- 1) Sorold fel legfontosabb partnereidet! Minden partner esetén határozd meg azt a tevékenységet, amelyhez kapcsolódik; annak fontosságát az érték előállításban, illetve a vállalkozás működtetésében. Határozd meg a partner megszerzésének az esetleges költségét, illetve az érdekeltségének indokát!
- 2) A korábbi működési modell vászonba írd be a meghatározó partnereket!

Mennyibe kerül a termékem előállítás, illetve piacra juttatása? Mennyi az egy egységre jutó állandó és változó költség? A költségek meghatározásakor az összes tevékenységem költségvonzatára gondoltam? Nincsenek bújtatott költségek, amivel nem számoltam a pénzügyi tervben (pl. értékesítési díjak, jutalék, selejt)? A költségeket hatékonyan terveztem meg?

### SEGÉDLETEK

Táblázat az állandó és változó költségekhez

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Csoportos feladat

Soroljátok fel a jellemző állandó (fix) és változó költségek fajtáit!

#### Egyéni feladat

Határozd meg, hogy melyek a vállalkozás indításának a költségei? Melyek azok a fontosabb költségek, amelyek a vállalkozásod működése során bármilyen rendszerességgel felmerülnek?

Mi az eredményterv célja és haszna? Hogyan tudom összeállítani az eredménytervet a bevételi terv és a költségigény alapján? Az eredménytervem alapján mekkora finanszírozási igénye van a vállalkozásomnak? A tervezés során miért van szükség alternatív pénzügyi tervekkel több lehetőségre is felkészülnöm?

### SEGÉDLETEK

Eredményterv tábla (képletezett excel)

## 21 PROJEKTMENEDZSMENT ALAPJAI: PÁLYÁZATOK TERVEZÉSE ÉS MEGVALÓSÍTÁSA

Melyek a projektmenedzsment legfontosabb elemei, követelménye és folyamata? Hogyan tudom sikeresen elkészíteni és megvalósítani a vállalkozásom támogatására elérhető pályázatokat? Melyek a legfontosabb követelmények és feltételek, amiket teljesítenem kell?

### SEGÉDLETEK

Az adott pályázati dokumentáció (általában online felületen érhetőek el)

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni munka

Készítsd el a projektod megvalósítási ütemtervét! A tervezés során vedd figyelembe a pályázati kiírást, az üzleti/értékesítési ciklust, illetve személyes lehetőségeidet. A tervezés során használd a kontrolling ciklus modellt! Gyakorlófeladatok leírása.

## 22 SZÁMVITELI ALAPOK – KAPCSOLATTARTÁS A KÖNYVELŐVEL

Melyek azok a számviteli alapfogalmak, amivel egy vállalkozónak is tisztában kell lennie? Mi a szerepe a könyvelőnek a vállalkozás működtetése során? Hogyan tudok hatékonyan együttműködni a könyvelőmmel?

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Csoportos feladat

- 1) Mit tudunk meg a cégnyilvántartásból? Keressetek rá egy ismert cégre a cégnyilvántartásban! Mit árul el a cégről a pénzügyi beszámoló?
- 2) Beszéljétek meg korábbi tapasztalatotokat könyvelőkkel kapcsolatban. Mit szerettetek benne, mi hiányzott? Milyen könyvelőt kerestek?



## PÉNZÜGYI INFORMÁCIÓK ÉS ALAPISMERETEK FONTOSSÁGA

Melyek azok a pénzügyi alapismeretek, amelyekre a családomnak és a vállalkozásnak szüksége van? Melyek azok a pénzügyi információk, amelyek szükségesek a sikeres működéshez?

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Csoportos feladat

Milyen tapasztalatotok volt bankokkal? (egyéni vagy céges számlavezetés)  
Az új vállalkozásokat oda vinnétek, vagy másik bankhoz?  
Mi alapján fogtok dönteni?

## BÉREZÉS ÉS JUTTATÁSOK: BÉREK, SZJA ÉS JÁRULÉKOK SZABÁLYAI ÉS KALKULÁCIÓJA

Mit kell tudnom a bérekről és járulékokról? Milyen társadalombiztosítási ellátások illetnek meg, illetve milyen kötelezettségeim vannak?

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni feladat

Mekkora havi bérjövödelmet szeretnétek a vállalkozásotokból kivenni? Számoljátok ki, hogy ennek milyen járulék és egyéb vonzatai vannak!

#### Csoportos feladat

Hogyan tudtok vállalkozásotokból további jövedelmet szerezni? Gyakorlófeladatok leírása.

Melyek a fontosabb adók fajtái? Mely adók relevánsak a számára?

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni feladat

Mely adók vonatkoznak az én vállalkozásomra?

#### Csoportos feladat

- 1) Készítsetek összefoglalót az egyes adófajták fontosabb jellemzőiről!
- 2) Milyen törvényes lehetőségek vannak további jövedelem szerzésére a vállalkozásokban?

Hogyan történik a számlaadás? Melyek a legfontosabb bizonylatok és hogyan kell őket használni?

### SEGÉDLETEK

Bizonylatokról készült fénymásolatok

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni feladat

Tölts ki az útmutató alapján egy szigorú számadású nyomtatványt!

#### Csoportos feladat

Keressetek legalább 5 online számlázó programot! Vitassátok meg, hogy melyik tűnik számotokra a legjobbnak és miért?

## CASHFLOW ÉS MÉRLEG TERVEZÉS

Mit jelent a cash flow terv? Miért fontos a likviditás tervezése és nyomon követése a vállalkozásom elindítása és működtetése során?

Miért fontos a mérleg terv? Mit mutat meg a mérleg a vállalkozásomról? Milyen szerepe van a tervezésnek az eszközök és források menedzselésében?

### SEGÉDLETEK

Cash flow terv minta

Mérleg terv minta

## FINANSZÍROZÁS CÉLJA ÉS FORMÁI

Melyek a vállalkozások jellemző finanszírozási problémái? Milyen finanszírozási lehetőségek, pénzügyi eszközök vannak a piacon? Milyen ismeretre van szükségem ahhoz, hogy vállalkozásom finanszírozási igényét biztosítsam és menedzseljem?

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni feladat

A korábban elkészített három pénzügyi terv alapján milyen finanszírozási igénye lesz a vállalkozásodnak?

#### Csoportos feladat

- 1) Soroljátok fel a csoportban elhangzó legjellemzőbb finanszírozási igényeket és vitassátok meg előnyeiket és hátrányaikat! Határozzátok meg az egyes finanszírozási eszközök költségvonzatát!
- 2) Osszátok meg egymással eddigi banki hitelfelvétellel kapcsolatos tapasztalatotokat (egyéni vagy céges)! Milyen dokumentumokat kértek, mi volt a folyamata?

## CÉGFORMA VÁLASZTÁS ÉS CÉGALAPÍTÁS

Melyek az egyes cégformák főbb jellemzői? Hogyan tudom kiválasztani a számomra legmegfelelőbb cégformát, figyelembe véve vállalkozásom tevékenységi körét, egyéni céljaimat és pénzügyi lehetőségeimet?

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Csoportos feladat

Vizsgáljátok meg az egyes vállalkozási formák előnyeit és hátrányait a finanszírozás, adózás, egyéni adottságok/lehetőségek, szervezeti működés/iparág vagy tevékenység szempontjából!

## PÉNZÜGYI TUDATOSSÁGHOZ SZÜKSÉGES JOGI ISMERETEK

Melyek a családom és a cégem számára releváns jogi területek? Melyek a vezetői és tulajdonosi jogaim és kötelezettségeim? Milyen felelősség terhel ezekben a szerepeimben? Milyen egyéb kötelezettségem van a vállalkozásom működtetése során a hatóságok felé? Mikor van szükségem jogi segítségre és hogyan válasszak jogászt/ügyvédet?

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Egyéni feladat

- 1) Melyek vállalkozásod speciális területei, amelynek jogi szabályozása releváns a számodra? (iparág, tevékenységek stb.)
- 2) Van-e a vállalkozásoddal szemben bármilyen engedélyezési kötelezettség? Milyen forrásokból tudsz információt szerezni erre vonatkozóan?

## SZERZŐDÉSEK KÜLÖNBÖZŐ FAJTÁI

Melyek a legfontosabb szerződések, amelyekre szükségem lesz a vállalkozásom működtetése során? Melyek a szerződés fontosabb formái és elemei, illetve a szerződéskötés folyamatának fontosabb lépései? Milyen ügyekben érdemes mindenképpen jogi segítséget kérnem?

### GYAKORLATI FELADATOK

#### Csoportos feladat

- 1) Keressetek szerződéssablonokat az interneten, a vállalkozásokat érintő jogi területen!
- 2) Vitassátok meg, melyek tűnnek a számotokra jól használhatóknak?

## HOGYAN VÁLTOZTAM? MIT TANULTAM MAGAMRÓL?

Hogyan és miben változott a jelentkezéskor összeállított pénzügyi, vállalkozói profilom? Melyek az erősségeim és fejlesztendő területeim? Milyen szerepeket kell majd vezetőként betöltenem? Milyen vezetési stílus jellemez?

### SEGÉDLETEK

Vállalkozói profilteszt (korábbi fejezetben megtalálható)

Johari-ablak (korábbi fejezetben megtalálható)

### GYAKORLATI FELADATOK

#### 1. Johari-ablak (egyéni/páros feladat),

Vedd elő újra az első programalkalmon kitöltött Johari-ablakodat (X. oldal)! Először egyedül tekintsd át, ha szükséges, módosítsd, bővítsd! Ezt követően ismét párokban fogtok dolgozni. A feladatod most az, hogy oszd meg a Pároddal azokat a gondolatokat a kitöltött és a jelenlegi önismereted alapján módosított „ablakból”, amikről szívesen mesélsz másoknak is. A párod feladata, hogy megvizsgálja a „vak” területedet is, szükséges esetén pedig bővítse, módosítsa, az együtt töltött programnapok alapján. Végezetül hasonlítsd össze a kapott rajzot a program első napján elkészített Johari-ablakkal! Mit látsz? Milyen pontjai változtak és melyek nem? Összességében hogyan hatott Rád a program elvégzése?!

A Johari-ablak elemzését követően töltsd ki ismét az online is hozzáférhető profiltesztet! Az eredményt azzal a Társaddal együtt értékeld ki, akivel az előző feladatban együtt dolgoztál!

#### 2. Vezetői szerepkör (egyéni feladat)

Határozd meg saját magad számára, hogy inkább manager vagy leader típusú vezetőként látod magad, ha egy öt év múlva létrejövő állapotot képzelsz el? Gondolataidat oszd meg egy Társaddal, akivel néhány percig párban fogtok dolgozni. Mennyire volt könnyű/nehéz elképzelni Magad vezetőként? Önismereted segítségével milyen érzéssel töltött el saját vezetői profilod meghatározása?

## CSAPATÉPÍTÉS, KÜLSŐ ÉS BELSŐ CSAPATTAGOK, KONFLIKTUSKEZELÉS

Milyen alapvető értékek mentén kívánom élni az életem, vállalkozásomat felépíteni és működtetni? Hogyan illeszkedik ez a HR-tervemhez? Várhatóan milyen típusú (személyiségű) munkavállalóval boldogulok majd könnyen, ill. nehezebben? Hogyan tudom hatékonyan kezelni a felmerülő konfliktusokat?

### SEGÉDLETEK

#### Thomas-Kilmann-teszt

A kérdőív harminc mondatpárt tartalmaz. Kérjük, minden párnál karikázza be az A vagy B állítást, attól függően, hogy melyik jellemzi jobban az Ön viselkedését. Előfordulhat, hogy egyik állítás sem jellemző Önre, de akkor is válassza ki azt, amelyiket inkább el tudja fogadni.

1. A Vannak helyzetek, amikor hagyom, hogy másoké legyen a problémamegoldásfelelőssége.  
B A vitás kérdések helyett azokat a pontokat hangsúlyozom, amelyekben egyetértünk.
2. A Kompromisszumos megoldást próbálok találni.  
B Igyekszem mindazzal foglalkozni, ami mindkettőnknek fontos.
3. A Általában határozott vagyok céljaim követésében.  
B Igyekszem a mások érzéseit kímélni és megőrizni a kapcsolatot.
4. A Kompromisszumos megoldást próbálok találni.  
B Néha lemondok saját kívánságaimról, engedve mások kívánságainak.
5. A Állandóan keresem a másik segítségét a megoldás kialakításában.  
B Igyekszem mindent megtenni a feszültségek elkerülése érdekében.
6. A Igyekszem elkerülni, hogy kellemetlenséget okozzak magamnak.  
B Igyekszem nyelő helyzetbe kerülni.
7. A Megpróbálom későbbre halasztani a döntést, hogy legyen időm átgondolni.  
B Kölcsönösségi alapon engedek bizonyos pontoknál.
8. A Általában határozott vagyok céljaim követésében.  
B Azon vagyok, hogy a dolgok minden vonatkozása, minden vitás kérdés kifejtésre kerüljön.
9. A Úgy érzem nem érdemes a nézeteltérések miatt idegeskedni.  
B Nem sajnálom az erőfeszítést, hogy az én elképzelésem valósuljon meg.
10. A Általában határozott vagyok céljaim követésében.  
B Kompromisszumos megoldást próbálok találni.
11. A Azon vagyok, hogy a dolgok minden vonatkozása, minden vitás kérdés kifejtésre kerüljön.  
B Igyekszem mások érzéseit kímélni.
12. A Néha kerülöm az állásfoglalást, ha az vitát eredményezne.  
B Nem bánom, ha vitapartnerem megtart valamit az álláspontjából, ha én is megtarthatok valamit az enyémből.
13. A Közös alapot javasolok.  
B Azon vagyok, hogy elfogadtassam az érveimet.
14. A Elmondom a gondolataimat és érdeklődéssel hallgatom a másikét.  
B Racionális érvekkel indoklom álláspontomat.
15. A Igyekszem a mások érzéseit kímélni és megőrizni a kapcsolatot.  
B Igyekszem mindent megtenni a feszültségek elkerülése érdekében.
16. A Igyekszem nem megsérteni a másik érzéseit.  
B Igyekszem meggyőzni a másikat, hogy az álláspontom helytálló.
17. A Általában határozott vagyok céljaim követésében.  
B Igyekszem megtenni, ami a feszültségek elkerülése érdekében szükséges.
18. A Ha ez a másikat boldoggá teszi, nincs ellenemre, hogy ráhagyjam az elképzeléseimet.  
B Nem bánom, ha vitapartnerem megtart valamit az álláspontjából, ha én is megtarthatok valamit a magaméból.
19. A Azon vagyok, hogy a dolgok minden vonatkozása, minden vitás kérdés kifejtésre kerüljön.  
B Megpróbálom későbbre halasztani a kérdést.
20. A Töreksem a nézeteltérések haladéktalan megbeszélésére.  
B Próbálok megtalálni a nyereség és veszteség méltányos kombinációját.
21. A Úgy tárgyalok, hogy igyekszem tekintetbe venni a másik kívánságait.  
B Mindig kész vagyok a probléma közvetlen megvitatására.
22. A Megpróbálok átmeneti álláspontokat találni.  
B Érvényesítem az érdekeimet.
23. A Gyakran töreksem arra, hogy a megoldással mindketten elégedettek legyünk.  
B Vannak helyzetek, amikor hagyom, hogy másoké legyen a problémamegoldás felelőssége.
24. A Ha úgy látom, hogy a másiknak nagyon fontos az álláspontjának megőrzése, igyekszem igazodni hozzá.  
B Vitapartneremet igyekszem rávenni, hogy érje be egy kompromisszumos megoldással.
25. A Igyekszem megvilágítani álláspontom logikáját és előnyeit.  
B Úgy tárgyalok, hogy igyekszem tekintetbe venni a másik nézőpontját.
26. A Közös tárgyalási alapot javasolok.  
B Szinte mindig törődöm azzal, hogy a megoldás mindkettőnk számára kielégítő legyen.
27. A Néha kerülöm az állásfoglalást, ha az vitát eredményezne.  
B Ha ez a másikat boldoggá teszi, nincs ellenemre, hogy ráhagyjam az elképzeléseit.
28. A Általában határozott vagyok céljaim követésében.  
B Keresem a másik segítségét a megoldás kialakításában.
29. A Közös tárgyalási alapot javasolok.  
B Úgy érzem nem érdemes a nézeteltérések miatt idegeskedni.
30. A Igyekszem nem megsérteni a másik érzéseit.  
B Mindig megosztom az álláspontomat a másikkal a megoldás érdekében.

## Értékelőlap:

### KONFLIKTUSOK KEZELÉSE (THOMAS-KILMAN – kérdőív)

Karikázd be minden sorban azt a betűt, amit az egyes kérdéseknél a kérdőíven bekarikáztál!

	versengő	problémamegoldó	kompromisszum kereső	elkerülő	alkalmazkodó
1.				A	B
2.		B	A		
3.	A				B
4.			A		B
5.		A		B	
6.	B			A	
7.			B	A	
8.	A	B			
9.	B			A	
10.	A		B		
11.		A			B
12.			B	A	
13.	B		A		
14.	B	A			
15.				B	A
16.	B				A
17.	A			B	
18.			B		A
19.		A		B	
20.		A	B		
21.		B			A
22.	B		A		
23.		A		B	
24.			B		A
25.	A				B
26.		B	A		
27.				A	B
28.	A	B			
29.			A	B	
30.		B			A

A bekarikázott betűk száma oszloponként:

--	--	--	--	--	--

## GYAKORLATI FELADATOK

### 1. Egyéni feladat, csoportos megosztás:

A szervezeti értékek meghatározásához kérjük, vedd elő az 1. programalkalmon használt értéklisztát. Újra átnézve azokat, priorizálást követően határozd meg azt az 5 darabot, melyeket a leendő szervezeted szempontjából a legfontosabbnak tartasz. Ezt követően kiscsoportban fogtok dolgozni. Osszátok meg egymással gondolataitokat az alábbi kérdések mentén: mennyiben egyezik meg az általad kiválasztott szervezeti értékrend a saját magad számára legfontosabbnak tartott értékekkel? Amennyiben eltérést is észlelsz, gondolkodj el azon, hogy mi okozhatja azt? Összeségében mit gondolsz, mennyire gyakoriak ezek az értékek a különböző személyiségű emberek esetében? Könnyűnek vagy nehéznek látod hozzád hasonló értékeket valló, leendő munkatársak megtalálását?

### 2. Thomas-Kilmann-kérdőív

Annak érdekében, hogy meg tudd határozni, mely stratégiákat alkalmazod nagy általánosságban egy-egy konfliktushelyzet során, töltsd ki a mellékelt Thomas-Kilmann-kérdőívet! Fontos, hogy automatikusan válaszd ki a megadott állításpárok közül azokat, melyek általában inkább jellemzőek rád. Valamennyi állítással többször is találkozni fogsz a kitöltés során, ez teljesen természetes, az a fontos, hogy milyen állítással áll éppen párban. A teszt kitöltése után használd az értékelőlapot és határozd meg saját profilodat! Mennyire értesz egyet az eredménnyel? Mely helyzetben, mely stratégiát szoktad alkalmazni? Kérjük, fogalmazd meg saját magad számára néhány konkrét példát, szituációt!

**JEGYZETEK**

Lined area for notes on page 30.

Lined area for notes on page 31.



HUMÁN KAPACITÁSOK FEJLESZTÉSE  
ENYING TÉRSÉGBEN  
EFOP-3.9.2-17-2017-00001  
2019. május 31.



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

**SZÉCHENYI** 2020



**Európai Unió**  
Európai Szociális  
Alap



**BEFECTETÉS A JÖVŐBE**