

Návrh a management projektu



Psychologie a motivace při řízení projektů

ČVUT
FAKULTA BIOMEDICÍNSKÉHO
INŽENÝRSTVÍ

Ing. Vladimír Jurka 2013

Psychologie při řízení projektů



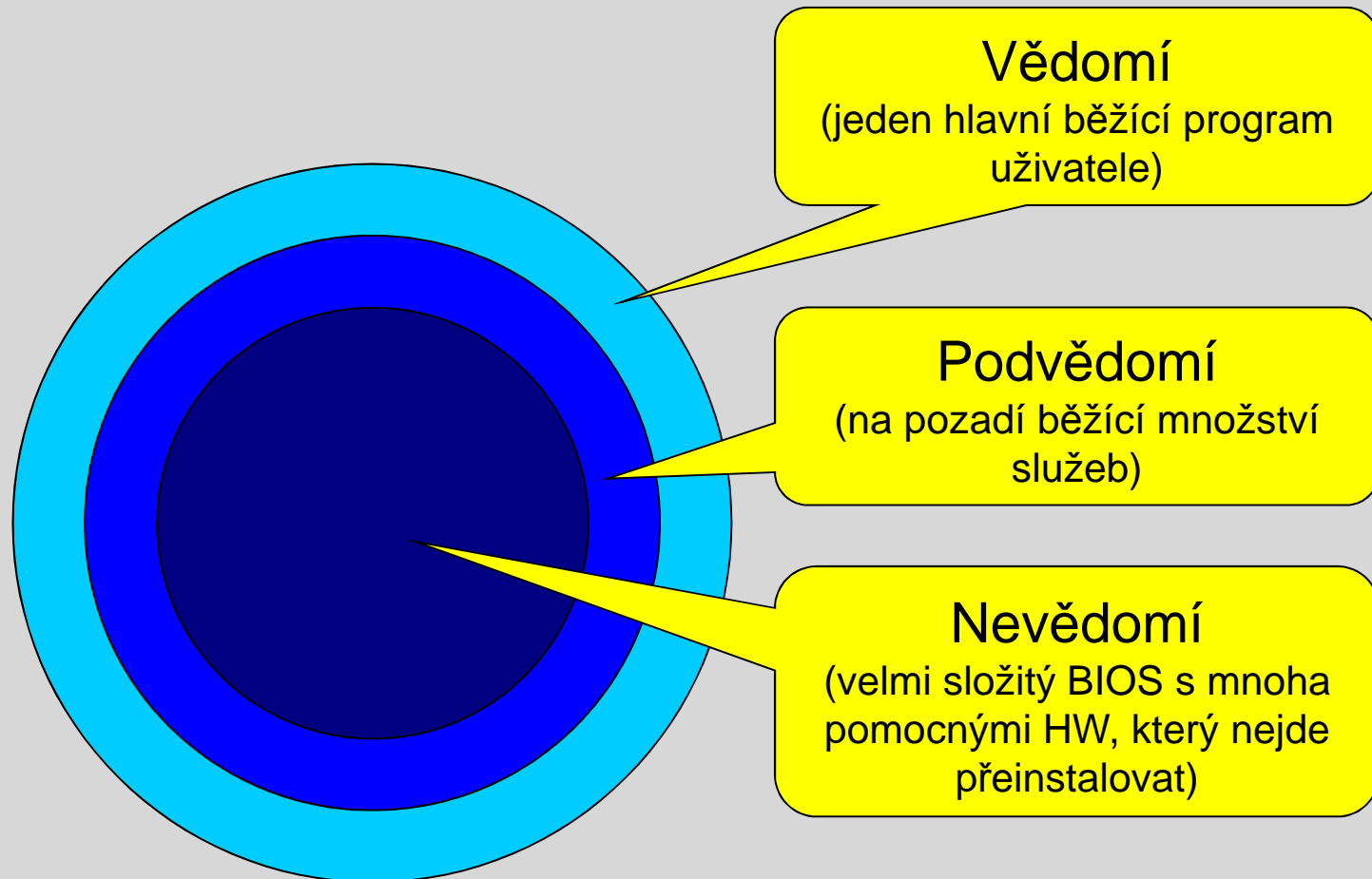
Obsah přednášky



- **Teorie vědomí**
- **Profily osobností**
- **Osobnosti v týmu a jejich motivace**
- **Konflikty a jejich řešení**



Tři druhy vědomí



Tři druhy vědomí



	VĚDOMÍ	PODVĚDOMÍ	NEVĚDOMÍ
dostupnost:	dostupné ovlivnitelné	pozorovatelné obtížně	nedostupné neovlivnitelné
paměť:	ne	ano	nedostupná
činnosti (počet, stabilita, typ):	jedna nestále myšlenky	několik stále návyky	mnoho stále strachy
síla:	slabé	silné	nejsilnější
rychlost:	pomalé	rychlé	rychlé



Tři druhy vědomí



- **Řidič auta**

-
-

- **Fotbalista**

- začátečník
- profesionál



Tři druhy vědomí



- **Jak změnit sám sebe ?**
- **Na čem nejvíce závisí chování člověka?**
 - Člověk se chová, jak je zvyklý, ne jak chce.
- **Růst a zrání člověka**
 - Změna návyků, ne pouhé uvědomování si chyb.
- **Považujete-li něco v životě pro sebe za důležité, přesuňte to do podvědomí.**



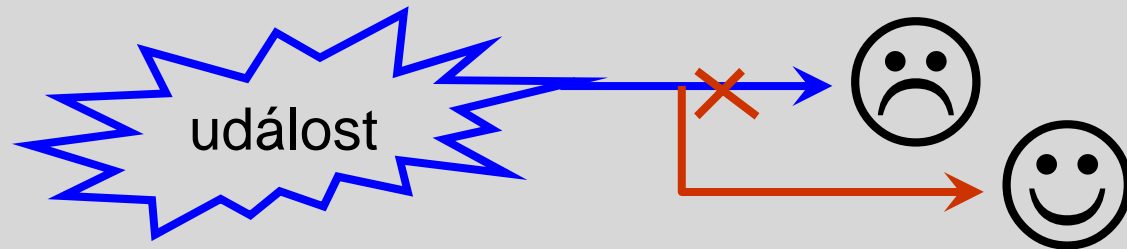
Tři druhy vědomí



- **Jak se dostat do podvědomí ?**

- **Zákon tří vteřin**

- zachytit, potlačit projev podvědomí – tři vteřiny
- uvědomit si jej
- přenastavit jej



- **Dlouhodobě**

- návyky
- dostat návyk do podvědomí: 1 až 3 měsíce....

- **Meditace, psychoterapie....**

-



Profily osobností



- **Podle jakých vlastností charakterizovat člověka ?**
 - inteligence
 - temperament
 - postoje, morálka
 - obchodní nebo technické myšlení
 - komunikační aktivita
 - sobectví / obětavost pro druhé
 - tvořivost
 - disciplinovanost
 - systematičnost
 - pořádkumilovnost



Profily osobností



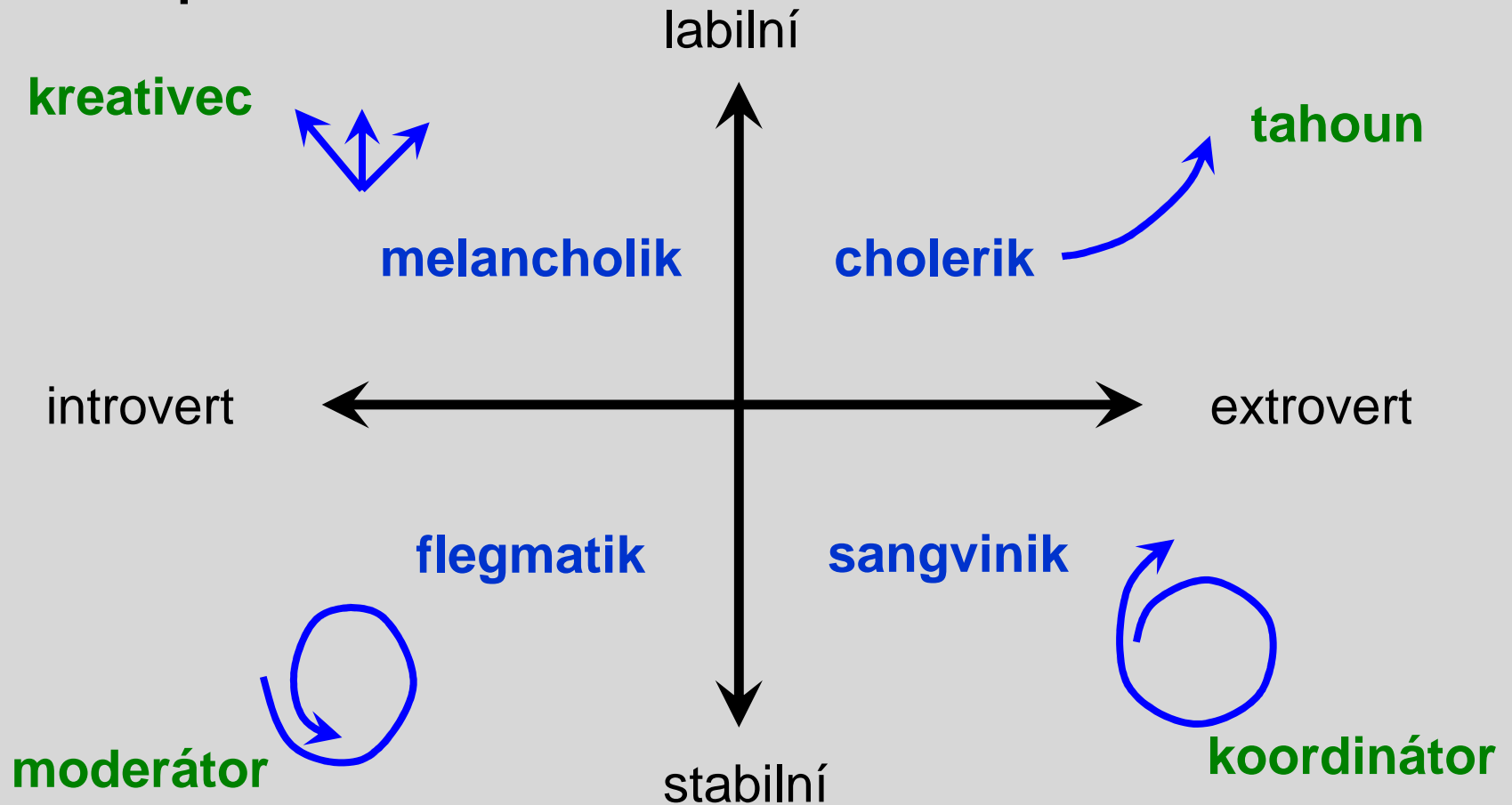
- **Podle čeho charakterizovat postavení jednotlivce v týmu?**
 - loajalita
 - aktivita
 - sebe-prosazování (neústupnost)
 - schopnosti, kreativita
 - znalosti oboru, zkušenosti
 - komunikace
 - přirozená autorita
 - delegovaná autorita
 - respekt k ostatním



Profily osobností



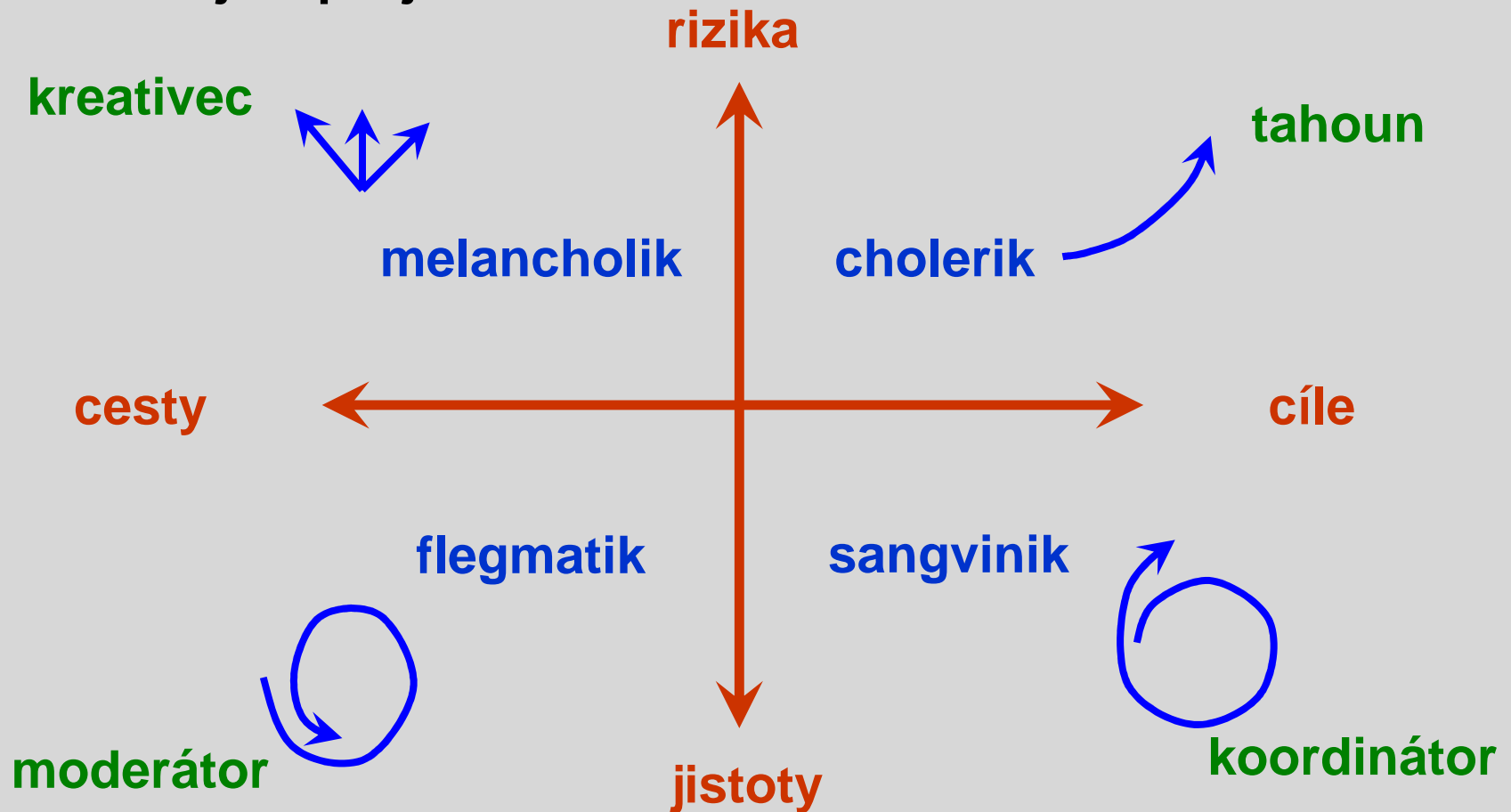
■ Temperament



Profily osobností



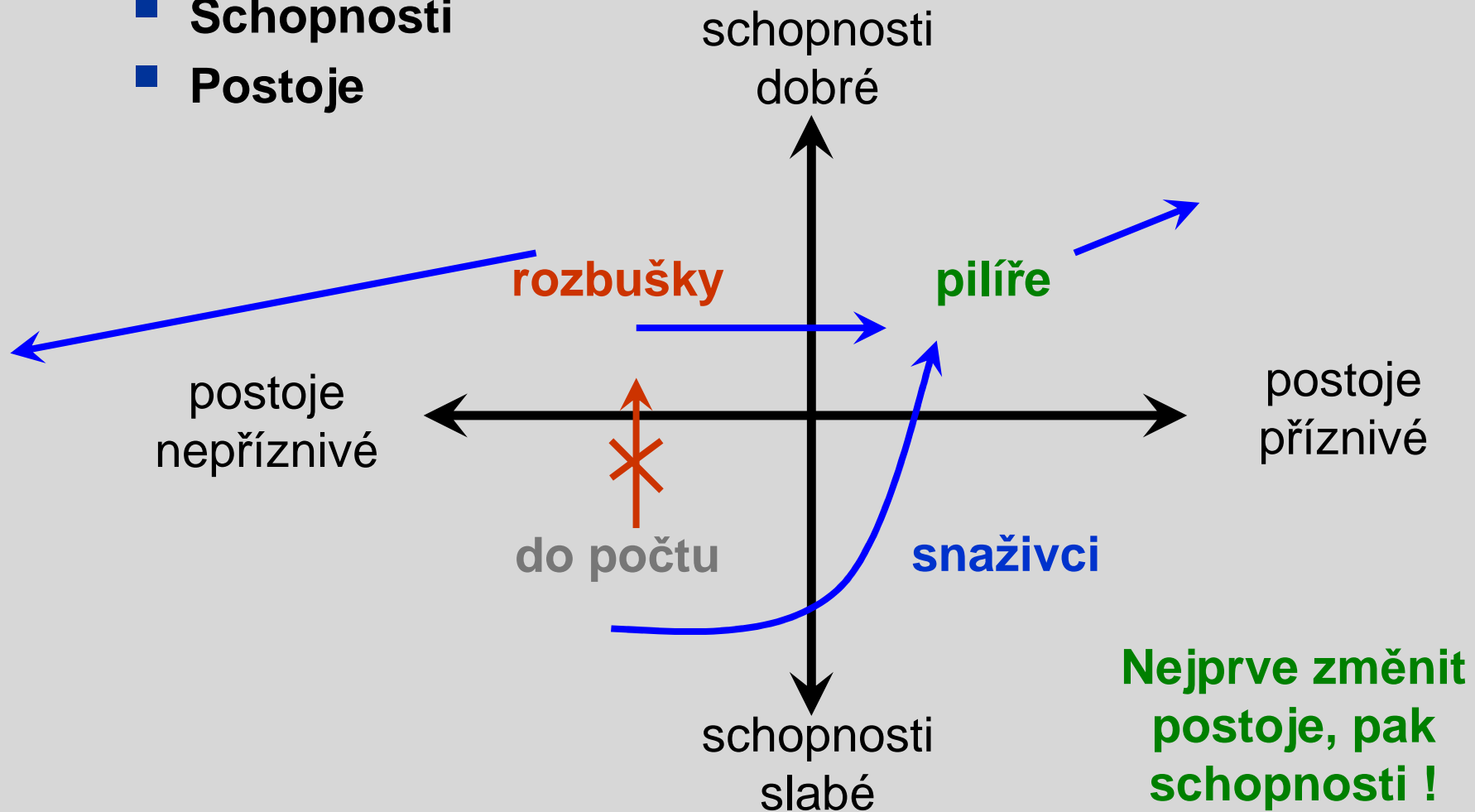
Postoje k projektům



Osobnosti v týmu



- Schopnosti
- Postoje





Co potřebujeme znát?

- **Typická vnitřní potřeba**
- **Reakce na pochvalu**
- **Reakce na kritiku**
- **Stres – jednání pod zátěží**
- **Aplikovatelná motivace**



Motivace osobností



■ Typická vnitřní potřeba

kreativec

Tvořivost, nadšení a překonávání výzev

tahoun

Vnější sebeprosazení a ovlivňování lidí

moderátor

Vnitřní zakotvení, pohoda, vlastní dokonalost

koordinátor

Vnější zakotvení, příznivé a fungující prostředí





■ Reakce na pochvalu

kreativec

Já vím, očekával jsem, že to bude super.

tahoun

Nebylo to lehké, ale podívej se, jak jsem to zvládnul.

moderátor

Děkuji.

koordinátor

Pochval i ty ostatní. Ty máš také své zásluhy.





■ Reakce na kritiku

kreativec

S tím nic nenaděláš. Lépe to nešlo. Případně zdůvodňuje.

(spíše nepřijetí kritiky)

tahoun

To je jen dílčí záležitost, podívej se, co vše jsme udělali. (bagatelizace)

moderátor

Lítost (kritika akceptována)

Jak myslíš (kritika není)
akceptována)

(nehádá se)

koordinátor

Rozumím. Asi jsem tě zklamal. Poučíme se a příště to dopadne lépe. (přijetí kritiky)



Motivace osobností



■ Stres – jednání pod zátěží

kreativec

Oživení. Vyšší výkon.

tahoun

Převede tlak na jiné

moderátor

Velký stres, až zhroucení

koordinátor

Nereaguje





■ Aplikovatelná motivace

kreativec

Je to náročný úkol. Dosud to nikdo nevyřešil. Je to na tobě.

tahoun

Závisíme na tobě. Ty to dokážeš uřídit. Budeme stát při tobě.

moderátor

Tady máš své úkoly. Když se nebudeme moci dohodnout, přijdeme za tebou.

koordinátor

Jsi součástí týmu. Budeš dbát na to, aby vše fungovalo.



Osobnosti v týmu



■ Příčiny neloajality v týmu:

- Chybí společný cíl
 - Nutno jej zformulovat
 - Proč to vlastně děláme ?
 - Jakou má cíl hodnotu ?
 - Jakou má cíl hodnotu pro mne, pro každého
- Protikladné osobnosti
 - Najít moderátora
 - Eliminovat rozbušky
 - Soustředit pozornost na cíl
- Chybí základní podmínky motivace
 - Mzdy nepokrývají základní motivační funkce
 - Nespravedlivě nevyvážené ohodnocení
 - Špatné prostředí
- Špatné vedení
 - Výměna manažera
 - Omezení jeho negativní role



Osobnosti v týmu



■ Osobnost projektového manažera

- má být vyvážená sama o sobě
- má být vyvážená k ostatním členům týmu
 - pokud je manažer tahoun, potřebuje koordinátora a naopak
- má znát osobní a profesní profily ostatních členů



Konflikty

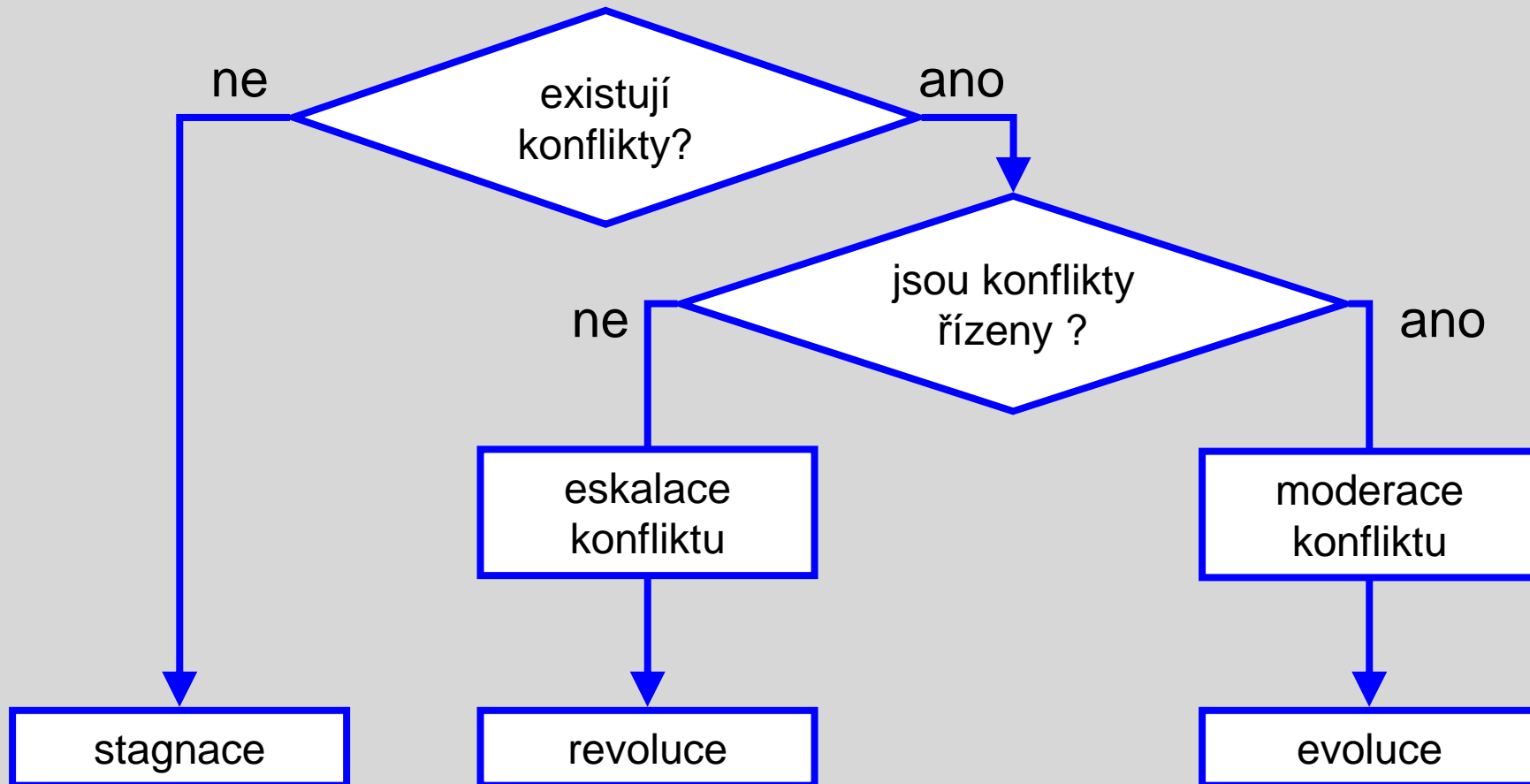


- **Konflikty – jsou k něčemu dobré ?**
- **Vztahy**
 - utváří je
 - vymezuje postavení jednotlivců ve vztazích
- **Kreativita**
 - zvládnutý konflikt ji podporuje
- **Adaptabilita**
 - prověřuje ji
 - může ji podporovat
- **Vývoj**
 - akcelerator růstu
 - akcelerator pádu
- **Kde nejsou konflikty, není vývoj**





Konflikty a vývoj





■ Jak zvládnout můj konflikt:

- zákon akce a reakce
- vyhnout se protitlaku
- nechat rozplynout výbuch
- pozitivní přístup, respekt k druhému, empatie
- držet se věci
- dohodnout se, o co nám jde
 - pokud o totéž, pak by měla následovat spolupráce
 - pokud se cíl liší – hledat společný cíl





- **Konflikt druhých (moderování sporů a diskuzí)**
 - Volit k sobě vhodné osobnosti
 - Stanovit pravidla
 - Oddělit fáze řešení sporu:
 1. návrhy
 2. přehled argumentů pro a proti
 3. rozhodování
 - Nezatrácovat ani zjevné nesmysly
 - vyhnout se neuváženému hodnocení: „to nejde“, „to je nesmysl“
 - možná jeden druhého zcela nepochopil
 - zjevný nesmysl sice nefunguje, ale může inspirovat k jiné cestě
 - Držet se společného cíle a poukazovat na něj
 - Kvantifikovat pozitiva, negativa, rizika a příležitosti (SWOT)
 - Rozšířit tým / Zúžit tým



Rekapitulace



- **Základy teorie vědomí, podvědomí, nevědomí**
- **Osobnosti a jejich profily**
- **Profily osobností a jejich chování v týmu**
- **Motivace osobností v týmové práci**
- **Konflikty, jejich smysl a jejich řešení**

