

# TRÉNING HROU

inštrukcie  
pre rolové hry,  
simulácie a prípadové  
štúdie pre trénerov



Aleš BEDNAŘÍK  
Jano HRUBALA  
Vlado LABÁTH  
Kaja MIKOVÁ  
Dušan ONDRUŠEK  
Ivana TÓTHOVÁ

# TRÉNING HROU

inštrukcie  
pre rolové hry,  
simulácie a prípadové  
štúdie pre trénerov

Vydalo Centrum prevencie a riešenia konfliktov, Partners for Democratic Change – Slovakia.

„Vznik tejto publikácie, bol umožnený na základe podpory poskytnutej od Združenia ETP-S cez University of Minnesota v mene Bureau of Europe, U.S. Agency for International Development v zmysle zmluvy EUR-0041-A-00-2020-00. Názory vyjadrené v tomto materiáli sú názory autorov a nemusia odrážať názory Združenia ETP-S, University of Minnesota alebo U.S. Agency for International Development“

Kolektív autorov: © 1998

Aleš Bednařík

Ján Hrubala

Vlado Labáth

Karolína Miková

Dušan Ondrušek

Ivana Tóthová

Koordinátorka projektu: Natália Kušnieriková

Jazykové korektúry: Zuzana Vičanová

Obálka a grafický dizajn: Zuzana Čičelová

1. vydanie, Bratislava 1998

Všetky práva sú vyhradené

ISBN 80-968095-0-4

Autori dúfajú, že brožúra sa stane zdrojom inšpirácií a účinným pomocníkom pre trénerov. Súčasne sme nútení upozorniť na to, že v zmysle autorského zákona (zak.č.383/1997 Z.z.) na účely vzdelávania je možné rozmnožovať len časti tohto diela (nie dielo celé). Na rozmnoženine, (kópiách stránok) musí byť označený copyright (© PDCS, prip. © ARK/PDCS) a meno autora (ov) tak, ako je to v origináli tejto brožúry. Ďakujeme za korektné dodržiavanie týchto zásad.

# Základné informácie o PDCS

PDCS je nezávislá nezisková vzdelávacia a konzultačná organizácia spolupracujúca v rámci medzinárodnej siete so vzdelávacími centrami Partners for Democratic Change (PDC) v 9 krajinách Európy, Južnej Ameriky a USA.

V súčasnosti PDCS poskytuje služby prostredníctvom Centra prevencie a riešenia konfliktov v Bratislave a Mediačného centra v Banskej Bystrici a pobočky v Leviciach.

PDCS sa vo svojej činnosti zameriava hlavne na poskytovanie vzdelávacích, tréningových, konzultačných, facilitačných a mediačných (intervencie tretej nezávislej strany) služieb pre domáce i zahraničné organizácie. Okrem toho PDCS prostredníctvom svojich aktivít podporuje účasť občanov na rozhodovaní o veciach verejných, vyhľadáva a facilituje zárodky spolupráce rôznych skupín občanov, ale aj vládnych, samosprávnych a mimovládnych organizácií, a tiež pomáha predchádzaniu a riešeniu konfliktov prostredníctvom intervencie nezávislého subjektu (mediácie) aj v komerčných konfliktoch.

Tréningy a kurzy organizované a odborne zabezpečované trénermi PDCS doteraz absolvovalo viac ako 5.000 účastníkov – reprezentantov rôznorodých mimovládnych organizácií, odborníkov zo štátnych inštitúcií (MPSVR SR a ČR, MŽP SR, MMV SR), predstaviteľov samospráv i viacerých médií. Tréneri PDCS majú bohaté skúsenosti aj s poskytovaním vzdelávacích a konzultačných služieb viacerým domácim i zahraničným firmám (Volkswagen, Microsoft, 1. stavebná sporiteľňa, IKEA, VSŽ, Pro-tech, ap.).

V doterajšej činnosti od roku 1993 PDCS realizovalo tréningové kurzy a facilitácie v rámci workshopov v 24 krajinách: v Arménsku, Azerbajdžane, Bulharsku, Bosne, Čechách, Estónsku, Gruzínsku, Holandsku, Izraeli, Kazachstane, Litve, Lotyšsku, Maďarsku, Moldavsku, Poľsku, Rakúsku, Rumunsku, Rusku, Slovinsku, Španielsku, Thajsku, Ukrajine a USA.

## Profil ETP

Občianske združenie **ETP Slovensko** je mimovládna nezisková konzultačno-vzdelávacia organizácia, ktorej poslaním je rozvoj komunit, organizácií i jednotlivcov k trvalej udržateľnosti. Je priamym pokračovateľom programu Environmental Training Project, ktorý bol iniciovaný v roku 1992 USAID a Minnesotskou univerzitou a ktorý sa realizoval v šiestich krajinách strednej a východnej Európy.

Program ETP sa sústredil na posilnenie kapacít v environmentálnom manažmente formou interaktívnych a medzisektorových tréningov, vzdelávacích programov a poskytovaním subgrantov.

**ETP Slovensko** bolo založené v r. 1995 ako nadácia, v r. 1997 preregistrovaná na občianske združenie. Je financované z dotácií, grantov a z výnosov z vlastnej činnosti. Spoločnou črtou aktivít ETP, či už sú to edukačné, výskumné či informačné projekty, je dôraz na spoluprácu viacerých sektorov spoločnosti (priemysel, štátna správa, samospráva, mimovládne organizácie, školy a pod.). V súčasnosti **ETP Slovensko** rozvíja hlavne tieto programy:

- 1) **Program environmentálneho manažmentu na miestnej a regionálnej úrovni**
- 2) **Program environmentálnej politiky**
- 3) **Konzultačný servis pre neziskové organizácie**

# Obsah

Niekoľko slov na úvod...	5
Participatívne prístupy v tréningoch	6
Vyjednávanie	7
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vianočné pohľadnice</li><li>• Deti hor' sa</li><li>• Ponuka zamestania</li><li>• Zákazník Hastroš, K.O., s.r.o.</li><li>• Nadácia Cyrila a Metoda</li><li>• Image Center - Hľadáme tím</li><li>• Gordický uzol</li></ul>	
Zákon EIA	19
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vydrica</li><li>• Krčovo</li><li>• Mestečko Šípkovo</li></ul>	
Public relations a mediálne vystúpenia	25
<ul style="list-style-type: none"><li>• Betónka</li><li>• Kto sú naši demokrati</li><li>• Trápenie šéfredaktora</li><li>• Frajeri-Sprejeri</li><li>• Riešenie etických problémov v médiách</li></ul>	
Kooperatívne plánovanie	37
<ul style="list-style-type: none"><li>• Danajský dar</li><li>• Auto od bohatého Róma z Ameriky</li><li>• Zelená ratolesť</li></ul>	
Mediácia	43
<ul style="list-style-type: none"><li>• Susedia</li><li>• Pán Juráň verzus stavebná firma Stavex</li><li>• Walkman</li><li>• Spoločná práca</li><li>• Kde bude školský výlet?</li><li>• Ukradnutý moped</li><li>• Konflikt v tíme</li><li>• 3N Creation</li><li>• Defraudácia</li></ul>	
Riadenie a leadership	55
<ul style="list-style-type: none"><li>• Prekliata porada</li><li>• Prvý výcvik</li><li>• Shoe Enterprise, Ltd.</li><li>• Nový šéf</li><li>• Obchodná spoločnosť</li></ul>	
Právna problematika	67
<ul style="list-style-type: none"><li>• Petičná rozcvička</li><li>• Mocktrial</li></ul>	
Hodnoty	71
<ul style="list-style-type: none"><li>• Hry na nevery</li><li>• Výroky o politike</li></ul>	
Diagnostické nástroje, dotazníky, testy	75
<ul style="list-style-type: none"><li>• Čo viete o mimovládnych organizáciách I</li><li>• Čo viete o mimovládnych organizáciách v USA a na Slovensku II (pre pokročilých)</li><li>• Minitest telefonovania</li><li>• Čo vieme o iných kultúrach</li><li>• Ako sa vám darí fundraising</li></ul>	

# Niekoľko slov na úvod ...

Názov tejto príručky Tréning hrou... je dosť záhadný a nekonkrétny. Ak by sme chceli byť rigorózní, presný názov by mohol byť niečo ako Vybraný súbor inštrukcií k najčastejšie používaným rolovým hrám, simuláciám, modelovým situáciám a cvičeniam s diagnostickými prvkami pre trénerov, ktorí realizujú participatívne tréningy pre predstaviteľov samospráv, mimovládnych organizácií, komerčných subjektov a reprezentantov štátnej správy. Takýto názov by však asi odradil každého. A to je to posledné, čo by sme si želali.

Trénovať je radosť. Tréningovanie býva chvíľami aj náročné, ale výsledný dobrý pocit stojí za to. Dobrý pocit však neprichádza na tréningoch automaticky. Čarovné momenty spoločného (znovu) objavovania sveta prichádzajú len vtedy, keď sa v tom istom mieste a čase stretnú tri faktory:

- 1/ vnímaví a pružní profesionálni tréneri
- 2/ motivovaní účastníci tréningu s jasne definovateľnou potrebou toho, čo chcú získať a taktiež
- 3/ dobre prepracovaná metodika, ktorá zodpovedá potrebe.

Hľad po tréningoch zo strany mimovládnych organizácií, komerčnej sféry, ale aj samospráv a dokonca aj zo strany štátnych inštitúcií sa na Slovensku začal prejavovať neskoro v 80. rokoch a expandoval v prvej polovici 90. rokov a v súčasnosti asi vrcholí. Napriek tomu, že rôznymi (hlavne sociálnymi) tréningmi dnes na Slovensku prechádza prakticky každý pracovník v sociálnej sfére a každý firemný manažér, záujem o tréningy neustáva. Zvyšuje sa ich profesionalita a rozširuje sa kapacita trénerov. Čo stále chýba, sú metodické materiály.

Vyplňujeme túto potrebu a vychádzame v ústrety hlavne trénerom, ktorí si chcú rozšíriť svoju „tréningovú paletu“. Napriek tomu, že dnes existuje na trhu veľké množstvo príručiek s hrami, metodikami a testami pre túto oblasť, tréneri, ktorých sme pripravovali, nás opakovane vyzývali, aby sme spísali tie metodiky, ktoré sa nám osvedčili v tréningoch.

V tomto manuáli v závere odporúčame vyše 60 knižných zdrojov s tréningovými hrami a metodikami, pričom veľká časť z nich je už preložená či napísaná v slovenčine a češtine. Rozhodli sme sa, že nebudeme opakovať hry z rôznych domácich a zahraničných zdrojov, ktoré boli publikované, ale poskytneme inštrukcie k metodikám, ktoré sú pôvodné a vyšli z dielne PDCS a ARK. Ich autormi sú skúsení tréneri, ktorí už pri zostavovaní metodík brali do úvahy domáci kontext, mysleli na špecifického adresáta a situácie, s ktorými sa účastníci tréningov môžu (priamo či v symbolической podobe) stretnúť. Prepracovali formát hier, ktorý je pochopiteľný pre účastníkov tréningov a praxou sa osvedčil. Adresátmi sú predovšetkým tréneri, ktorí absolvovali niektorý z našich tréningov alebo niektorý z podobne zostavených tréningov.

Adresátmi tejto príručky nie sú ľudia, ktorí nemajú žiadnu skúsenosť s tréningami, ľudia, ktorí nerozumejú princípom týchto vzdelávacích aktivít, alebo nemajú dosť profesionálnych skúseností na to, aby vedeli vhodne aplikovať tieto metodiky. Asi netreba zdôrazňovať, že tieto inštrukcie nie sú „všielikom“. Bez správneho dávkovania a porozumenia nemusia zaberáť a niekedy by dokonca mohli v tréningovej skupine spustiť dynamiku, ktorú by neskúsený „para-tréner“ nemusel zvládať. Preto tak jednoznačne zdôrazňujeme, že využívať tieto metodiky by mali ľudia, ktorí majú skúsenosť tréningu za sebou a sú citliví na etické dosahy amaterizmu. Osobnú skúsenosť s rolovými hrami a participatívnymi prístupmi nemožno nahradiť množstvom prečítanej literatúry. V určitej fáze je na pochopenie (podobne ako pri varení, bicyklovaní či plávaní ...) nevyhnutná aj vlastná praktická skúsenosť s tréningami. Inštrukcia k jednotlivým metodikám je natoľko stručná, že pre neškolených ľudí je takmer bezcenná. Priestor tejto príručky nám neumožňuje vypracovávať podrobné opisy postupov, ktoré by obsiahli všetky možnosti, ako postupovať pri používaní týchto hier. Asi to ani technicky nie je možné a nebolo to ani naším zámerom.

Hry a iné metodické postupy sú zoradované do kapitoliek podľa tematickej príbuznosti, ako sa nám osvedčili pri jednotlivých tréningových témach. Pri niektorých metodikách uvádzame aj viacero verzií hrátky, ktorá vychádza z podobného princípu, ale používa sa pre rôzne „tréningové publikum“ s odlišným sociálnym zaraďením, jazykom a pod.

V tejto príručke sa zameriavame prakticky len na dva typy participatívnych prístupov – jednak na rolové hry rôzneho typu (najčastejšie simulácie, alebo modelové hry s jasne určenou inštrukciou) a na diagnostické hrátky (najčastejšie sebazpoznávacie testíky, ktoré umožňujú poukázať alebo vysvetliť nejaký aspekt v tréningu.) Ako vidieť zo schémy na nasledujúcej strane, škála participatívnych prístupov je omnoho širšia. V tejto príručke sa zaoberáme „len“ postupmi, ktoré sú v schéme na nasledujúcej strane zobrazené v kvadrante vpravo hore. Hádám sa k ďalším prístupom dostaneme v nejakej inej príručke.

Vďaka všetkým autorom metodík z PDCS za to, že sú ochotní podeliť sa so svojimi skúsenosťami. Nie je to vždy pravidlo v trénerskej obci.

Želám veľa radosti pri uplatňovaní týchto hrátok v tréningovej praxi.

Zatrénujte si hrou....

Dušan Ondrušek

# Participatívne prístupy v tréningoch

(možné zhrňujúce členenie)

## Kognitívne prístupy

- štruktúrovaná diskusia (sortingy, priority, debating – hnutie debatných klubov)
- videoprojekcia a následná analýza
- analýza textov (dokumentov, článkov)
- analýza prípadových štúdií
- vyhľadávanie zaujímavých faktov – v knižniciach, prostredníctvom internetu, sledovaním rôznorodých rozhlasových a televíznych staníc

## Hranie rolí

- demonštrácie
- simulácie
- hranie rolí  
(s písomnou inštrukciou, bez inštrukcie hranie rolí vo formáte „diskusnej podkovy“)
- psychodráma, sociodráma
- hranie rolí s videofeedbackom

## Učenie sa praxou

- priame akcie
- príprava strategického plánu
- ekologické aktivity
- obrana ľudských práv (napr. písanie listov v rámci aktivít AI)
- protivojnové, mierové aktivity (napr. zbierka šatstva)
- mediačné postupy
- návšteva súdneho pojednávania

## Hry postavené na zážitku

- hry s prvkami umenia (erby, piktogramy, sochy)
- hry posilňujúce empatiu prostredníctvom zážitku (spoznania prežívania menšiny, zážitku sociálnej odkázanosti a pod.)
- hry zamerané na kooperáciu, rozhodovanie
- málo štruktúrované zážitkové hry

# Simulácie zamerané na pochopenie princípov a taktík vyjednávania

Vyjednávanie má zmysel precvičovať od jednoduchších situácií postupne k zložitejším. Okrem „vyjednávacej klasiky“- teda všetkých modelových situácií, ktoré vychádzajú z teórie nenulových hier (všetky obdoby Dilemy väzňa, X a Y, „Červená a čierna“) sme cítili, že tréningové publikum potrebuje aj pôvodné hrátky, ktoré vychádzajú špecificky z našej situácie.

Uvádzame 6 z nich, ktoré vždy mali úspech.

Inštruktážne najjednoduchšie sú Vianočné pohľadnice, ktoré námetom patria k bežnej skúsenosti neziskových organizácií. Ich obdoba je i simulácia Deti hor' sa. V oboch situáciách ide o jasne definovaných 2 partnerov s jedným jasne vyčísliteľným problémom. Dvojice sa spravidla vedia dohodnúť v čase 20-30 minút, a to i v prípade, že zadané limity pre vyjednávačov sa v niektorých zložitejších ištrukciách nemusia prekryvať. Podobne je zostavená aj hrátka – Ponuka zamestnania. V podnikateľskom kontexte túto úlohu splní Zákazník Hastroš, K.O., s.r.o.

Pre pokročilejšie publikum je vhodná simulácia Nadácia Cyrila a Metoda, ktorá je už zložitejšia, keďže sporiace strany sú 4 a môžu ich reprezentovať i skupinky „hráčov“, ktorí sa musia dohodnúť nielen medziskupinovo, ale i vnútroskupinovo.

Pre sofistikované publikum (študenti, špičkový manažment) uvádzame aj zložitejšiu simuláciu z manažérskeho prostredia Image©Enter – HĽADÁME TÍM.

Pri poslednej simulácii v tomto bloku Gordický uzol je navyše v hre i fenomén ťažšie merateľných kritérií na výmenu a multiparitné vyjednávanie. Táto simulácia vyžaduje väčší čas na prípravu, znalosť základných politologických kategórií, ako aj viac času (spravidla 3-4 hodiny na jej realizáciu).

- Vianočné pohľadnice
- Deti hor' sa
- Ponuka zamestnania
- Zákazník Hastroš, K.O., s.r.o.
- Nadácia Cyrila a Metoda
- Image©Enter HĽADÁME TÍM.
- Gordický uzol



## VIANOČNÉ POHLADNICE \*

### INŠTRUKCIA PRE PREDÁVAJÚCEHO

Ste manažér projektu zo známej neziskovej organizácie Children for children. Ste v ťažkej situácii.

Pracujete na projekte Vianočné pohľadnice. Zo začiatku to vyzeralo ako vynikajúci nápad. Zozbierali ste krásne pohľadnice kreslené postihnutými deťmi. Rozhodli ste sa ich publikovať vo forme vianočných pohľadníc. Tlačiarenský podnik pre vás vytlačil pohľadnice (100 kartónov po sto kusov) a vy ste mu už zaplatili za tieto náklady 40 000 Sk. Pred mesiacom ste uzavreli dohodu s distribučnou obchodnou spoločnosťou NONO, že kúpia celú sériu pohľadníc za 60 000 Sk. Očakávate, že plánovaný zisk z predaja pohľadníc (20 000 Sk) bude použitý na zaplatenie týždňového vianočného pobytu v horách pre postihnuté deti z miestneho sanatória. Zvyšok zisku bol plánovaný na preplatenie ceny pohľadníc, ktoré budú zadarmo doručené mnohým inštitúciám. Náklady ste museli zaplatiť dopredu. Požičali ste si peniaze a už ste aj zaplatili tlačiarenskému podniku 40 000 Sk, pretože ste si boli istý, že predáte pohľadnice spoločnosti NONO (tak, ako bolo dohodnuté). Nanešťastie NONO zbankrotoval, pracovníkov nie je možné zastihnúť na starej adrese. Cítite sa bezmocný a viete veľmi dobre, že súdne stíhanie spoločnosti NONO môže trvať roky a skoro určite bude neúspešné.

Ste v strašnom časovom strese. Vianoce sa blížia, pohľadnice nebudú mať budúci rok nijakú cenu. Musíte ich predať ešte tento rok. Nemáte čas na hľadanie ďalšieho kupca.

Existuje pravdepodobne už iba jediná šanca – obchodná spoločnosť ARS MEDIA.

Riaditeľ vašej organizácie vás požiadal reprezentovať organizáciu na veľmi dôležitom rokovaní s riaditeľom obchodnej spoločnosti ARS MEDIA. Máte sa s ním stretnúť. Plánovali ste, že pohľadnice predáte za celkovú sumu 70 000 Sk (alebo viac, ak by to bolo možné). Viete, že v najhoršom možnom prípade ich musíte predať minimálne za 55 000 Sk (aby ste dostali späť peniaze dané tlačiarenskému podniku – 40 000 a aby ste mali peniaze na pobyt detí v horách -15 000 Sk).

### INŠTRUKCIA PRE KUPUJÚCEHO

Ste riaditeľ spoločnosti ARS MEDIA. Ste v ťažkej situácii. Vaša spoločnosť má negatívnu bilanciu. Niektorí partneri vám v minulosti nedodali sľúbený tovar. Jeden z dôsledkov je, že máte staré dlhy, dokonca ešte z minulého roku. Viete, že ARS MEDIA si už nemôže dovoliť žiadne chybné kroky.

Ste trochu podozrievavý k Children for children. Nieкто vám hovoril, že minulý rok mali nejaký problém.

Dostali ste od nich zaujímavú ponuku – kúpiť sadu pekných vianočných pohľadníc. Pohľadnice sa vám páčia a myslíte si, že ľuďom (zákazníkom) sa pravdepodobne tiež budú páčiť. No dnes je skutočne posledný termín na obchod. Čoskoro tu budú Vianoce.

Momentálne je cena za takéto množstvo pohľadníc (100 kartónov) obvyčajne okolo 30 000 Sk. Radi by ste ich kúpili za takúto sumu (alebo menej), ale v najhoršom možnom prípade ponúkate 45 000 Sk – ale určite nie viac.

### INŠTRUKCIA PRE KUPUJÚCEHO (P)

Ste riaditeľ spoločnosti ARS MEDIA. Ste v ťažkej situácii. Vaša spoločnosť má negatívnu bilanciu. Niektorí partneri vám v minulosti nedodali sľúbený tovar. Jeden dôsledkov je, že máte staré dlhy, dokonca ešte z minulého roku. Viete, že ARS MEDIA si už nemôže dovoliť žiadne chybné kroky.

Ste trochu podozrievavý k „Children for children“. Nieкто vám hovoril, že minulý rok mali nejaký problém.

Dostali ste od nich zaujímavú ponuku – kúpiť sadu pekných vianočných pohľadníc. Pohľadnice sa vám páčia a myslíte si, že ľuďom (zákazníkom) sa pravdepodobne tiež budú páčiť. Ale dnes je skutočne posledný termín na obchod. Čoskoro tu budú Vianoce.

Momentálne je cena za takéto množstvo pohľadníc (100 kartónov) obvyčajne okolo 45 000 Sk. Radi by ste ich kúpili za takúto sumu (alebo menej), ale v najhoršom možnom prípade ponúkate 60 000 Sk – ale určite nie viac.

## DETI HOR' SA \*

### Inštrukcia pre MVO Deti hor' sa

Ste reprezentantom mimovládnej organizácie Deti hor' sa. Koordinujete projekt letného tábora pre skupinu 24 telesne postihnutých detí. Stala sa vám hrozná vec. Včera, keď sa zdalo, že všetko je už pre tábor zabezpečené (potvrdené pozvánky od rodičov, zaplatené účastnícke poplatky, pozvaní redaktori z TV, potvrdená účasť vzácných hostí v tábore) „padla“ vám objednaná a potvrdená chata a miesto pre tábor. Neskôr sa síce budete súdiť so správcom pôvodne dohodnutej chaty, ale nateraz vám to nepomôže, už si nemôžete dovoliť zrušiť alebo skrátiť 10-dňovú akciu, ktorá sa začína zajtra.

O chvíľu máte dôležité rokovanie o inej chate s firmou BMD, .s.r.o., a viete, že inú možnosť už mať nebudete, (iné bezbariérové možnosti už nestihnete nájsť).

Viete, že sa musíte dohodnúť, lebo finančné a hlavne imidžové škody pre vašu organizáciu Deti hor' sa by boli obrovské.

Cena takéhoto zariadenia sa spravidla pohybuje okolo 70-80 000 Sk, skúste sa pohybovať v tejto cene a nezvyšovať ju. Len v najnevyhnutnejšom prípade môžete ísť vyššie, použili by sa rezervné fondy, ale tam je tiež tvrdý limit., ktorý nesmiete prekročiť. Riaditeľ vašej organizácie vám dal jednoznačný príkaz – skúste prenajať zariadenie (chatu a potrebné priestory na konanie tábora, zariadenie telocvične) podľa možnosti maximálne do výšky 95 000.-Sk.

### Inštrukcia pre firmy BMD, s.r.o.:

Ste reprezentantom firmy BMD, s.r.o.- firmy , ktorá je v obrovských ťažkostiach. Prenajímate chaty a priestory, ale ide to zle. Organizácie neplatia, meškajú, odriekavajú dohodnuté termíny. Celý minulý rok sa nedarilo, máte dlhy a vlastne už nie je od koho si požičať. Zajtra má prísť exekútor a ak nezaplatíte aspoň časť dlhov, nevyhnete sa exekúcii. Peniaze, ktoré malo priniesť nájomné od zahraničných turistov, včera padlo. Rýchlo zháňate náhradu, ktorá by túto stratu vynahradila. Ozval sa nejaký záujemca z organizácie Deti hor' sa. To, čo požaduje, by za normálnych okolností u vás stálo 140 -170 000 Sk. Vzhľadom na túto situáciu však môžete ísť dole a prinajhoršom by ste sa uspokojili aj so 120 000 Sk, aby ste zaplatili aspoň ten najhorúcejší dlh a vyhli sa exekúcii. No nižšie už v žiadnom prípade nemôžete ísť.

## PONUKA ZAMESTNANIA \*

### MAJITEĽ FIRMY

Máš stavebnú firmičku, v ktorej zamestnávaš aj Nerómov aj Rómov. Celkom sa ti darí, máš zákazky a firma nie je stratová. Za posledný mesiac však niekoľkí ľudia, pre ktorých si robil, nezaplatili za tvoju prácu a si v kríze. Potrebuješ niekde ušetriť, a preto hľadáš lacnú pracovnú silu. Svojim ľuďom dávaš 600 Sk za deň, ale potrebuješ ešte pár ľudí, ktorým môžeš dať po 150 Sk za deň, v najkrajnejšom prípade maximálne 250 Sk za deň. Ak dáš viac, tak firma skrachuje a to ty predsa nechceš. Do firmy sa ti hlási aj tvoj príbuzný a máš sa s ním teraz stretnúť a dohodnúť podmienky pre jeho prácu u teba.

### UCHÁDZAČ O ZAMESTNANIE

Tvoja rodina je vo finančnej kríze a potrebuješ si niečo privyrobiť. Ak si nezoženieš prácu, tvoja rodina bude na tom zle a budú sa ti sťažovať. Hľadal si si prácu a zistil si, že tvoj príbuzný má v meste firmu a hľadá nejakých ľudí. Dupočul si sa, že svojim ľuďom platí 600 Sk za deň. To je celkom dobrý plat a vytrhol by ťa z biedy. Vlastne nemáš veľa možností, lebo Róma dnes ťažko niekto zamestná. Vieš, že tvoj príbuzný je teraz v kríze a očakávaš, že bude chcieť na tebe šetriť. Chcel by si mať taký plat ako jeho zamestnanci, ale si ochotný ísť až na 300 Sk za deň. Ak by ti ponúkal menej, tak sa ti to neoplatí, lebo nezarobiš viac, ako keby si dostával iba podporu.

### MAJITEĽ FIRMY (P)

Máš stavebnú firmičku, v ktorej zamestnávaš aj bielych aj Rómov. Celkom sa ti darí, máš zákazky a firma nie je stratová. Za posledný mesiac však niekoľkí ľudia, pre ktorých si robil, nezaplatili za tvoju prácu a si v kríze. Potrebuješ niekde ušetriť, a preto hľadáš lacnú pracovnú silu. Svojim ľuďom dávaš 600 Sk za deň, ale potrebuješ ešte pár ľudí, ktorým môžeš dať 150 Sk alebo v najkrajnejšom prípade 350 Sk za deň. Ak dáš viac, tak firma skrachuje a to ty predsa nechceš. Do firmy sa ti hlási aj tvoj príbuzný a máš sa s ním teraz stretnúť a dohodnúť podmienky pre jeho prácu u teba.

## ZÁKAZNÍK HASTROŠ, K. O., s. r. o. \*

### Popis súčasnej situácie

Spoločnosť s ručením obmedzeným prevádzkuje jeden obchod s potravinami v malej dedinke neďaleko Brezna. V dedine sú ešte dva menšie obchodíky. Tie však nemajú šancu konkurovať pánu Jozefovi Hastrošovi. Je majiteľom nehnuteľnosti, v ktorej sa obchod nachádza, a spoluvlastníkom s. r. o. K. O. Je pomerne veľkým odberateľom produktov Kola-loky. Jeho odber je niekoľkokrát väčší ako u podobných zákazníkov. V dedine nemá konkurenciu. Finančné podmienky plní relatívne dobre, nikdy s ním neboli väčšie problémy. Zákazníkom Kola-loky je už tretí rok.

Problémy vznikajú pri kultúre predaja, dodržiavaní skladovacích podmienok, umiestnení chladiaceho boxu. Chladiaci box odsunut dozadu do obchodu, prístup k nemu má len predavač, ktorý preberá fľaše. V prednej časti obchodných priestorov, kde mal byť podľa dohody box umiestnený, je pult so sudovým vínom lokálnej výroby a veľmi výhodnou cenou.

Predmet sporu – nechce ustúpiť, hrozí znížením odberu, ponúka alkohol, zľahčuje situáciu humorom, sľubuje, že to napraví neskôr, keď bude mať čas. Argumentuje pohodlnosťou nákupu – víno sa t. č. predáva lepšie ako Kola-loka. Kola-loka je nahádzaná na hromade so všetkým možným – džúsmi YO, Rajo, Relax, minerálkami, dochutenými minerálkami, Vineou a pod. Stojany sú naplnené bez ladu a skladu.

**Informácie pre pána Hastroša** – umiestnenie sú blbosti, dôležité je predať, a tu on predá čo chce, pivo si umiestňuje pre svojich kamarátov, ktorí nepijú nealko, nie je tu krčma, tak chodia k nemu na pivo, prečo by si nedal do chladiaceho pultu Kola-loky aj pár pív. Veď sa boxu nič nestane a Američania, výrobcovia Kola-loky, to aj tak neuvidia a na Slovensku sme ako jedna rodina. Je to úspešný vyjednávač, trochu manipuluje, ale predovšetkým takmer vždy ľudí „ukecá“.

**Informácie pre pracovníka Kola-loky** – p. Hastroš je sympatický žoviálny chlap, úspešný obchodník, nie je ambiciózny, spokojný je vo svojej dedine, nikam ďalej nechce ísť, má však rád svoj neporiadok, jeho životný štýl je sedieť pred obchodom, hovoriť s ľuďmi, zahrať si karty. Taká maličkosť, ako dodržiavanie drobných dohôd, ho vôbec nevzrušuje. Keď sa jeden deň na niečom dohodneme, nie je isté, či to nebude na druhý deň inak. Stalo sa, že v chladiacom boxe bola už dokonca i konkurenčná Coca Cola. Nevedno, či akceptoval argumentáciu, že box Kola-loky nemôže chladiť Coca Colu, alebo sa s obchodnými zástupcami Coca Coly nezhodol, je fakt, že už výrobky Coca Coly nepredáva vôbec. Už sa stalo, že ste mu ustúpili a potom ste sa tým niekoľko dní sám pre seba zapodievali, mali ste pocit, že vás dostal tam, kam chcel a ešte proti vašej vôli. Prijať jeho hru, jeho zemitý humor, pseudologické argumenty typu „Ja som už svojich ľudí naučil na Kola-loku, už im netreba reklamu, ani tie vaše americké zvyky“, alebo „Vy sa nad tým netrápte, ja predám, čo treba, vy len vozte a nevšímajte si môj štýl“. Nezdá sa, že by chcel druhým komplikovať život, je to skôr veľmi svojský „samorast“, robí, čo sa mu momentálne hodí, čo je výhodné tu a teraz a je pre neho nepochopiteľné držať sa nejakého systému, budovať istú kultúru predaja, dodržiavať „malicherné“ dohody. Dôležité je len vysoké tempo a radosť z predaja. Má niekoľko zamestnancov, všetci sa ho držia, dokáže s nimi jednať tak, že ich to neuráža a pritom vykonávajú, čo on žiada.

## NADÁCIA CYRILA & METODA \*

Ste členmi správnej rady Nadácie CYRILA & METODA. V súčasnosti je nadácia vlastníkom pozemkov A1, C4, D1, D2, D4.

Vaša nadácia by chcela vlastniť 4 pozemky, ktoré by tvorili pozdĺžne rozťahnutý štvoruholník a umožnili by vytvoriť moderné stredisko pre výchovu a sociálnu starostlivosť o zanedbanú mládež.

Vaša nadácia nedisponuje materiálnym a finančným krytím na vystavanie moderného strediska, preto má v úmysle predať jeden z pozemkov, ktoré jej patria.

V prípade, že by získanie 4 pozemkov tvoriacich pás nebolo možné, musíte brať do úvahy možnosť získať skupinu pozemkov v tvare L. To by však spôsobilo zdržanie uskutočnenia pôvodných plánov a aj vašich partnerov a sponzorov v zahraničí by ste museli presvedčiť o správnosti tejto modifikácie.

Cena pozemkov sa pohybuje okolo 50 mil. Sk, ale vy by ste (v prípade úspešného predaja pozemku) možno mohli zaplatiť aj vyššiu cenu.

Ďalšie zainteresované spoločnosti:

BOĎA INVEST, investičná a.s.

MESTSKÝ ÚRAD

Univerzita Mateja Hrebendu

A 1	A 2	A 3	A 4
B 1	B 2	B 3	B 4
C 1	C 2	C 3	C 4
D 1	D 2	D 3	D 4

### MESTSKÝ ÚRAD

Ste členom mestského úradu. V súčasnosti je mesto vlastníkom pozemkov A3, B3, B4, C2.

Mesto sa snaží o získanie kombinácie pozemkov pozostávajúcej z pozemkov A4, B4, C4, D4, pretože jedine v strede týchto pozemkov sa nachádza územie, na ktorom je možné vystavať mestské kúpele.

Správy o mestských kúpeľoch zatiaľ nie sú oficiálne, keby sa to zverejnilo, zrejme by to spôsobilo zvýšenie ceny pozemkov. Cena pozemkov je okolo 50 mil. Sk, na investície máte k dispozícii 100 mil. Sk.

Ďalšie zainteresované spoločnosti:

BOĎA INVEST, investičná a.s.

NADÁCIA CYRILA & METODA

Univerzita Mateja Hrebendu

### BOĎA INVEST, INVESTIČNÁ A.S. (B.I.I. A.S.)

Ste členom B.I.I. a.s. Vaša spoločnosť vlastní pozemky B2, C1, C3, D3. Chcela by vlastniť pozemky B2, B3, C2, C3 alebo C2, C3, D2, D3.

Tieto pozemky potrebujete na vytvorenie nákupného centra. Vaša a.s. by uprednostnila štvorcovú plochu, v ktorej strede by bol obchodný dom a okolo množstvo parkovacích miest.

Na základe vašich kontaktov ste sa dozvedeli, že na ploche sa plánuje postavenie dialnice, ale neviete presne kde. Na investovanie máte k dispozícii celkovo 100 mil. Sk. Cena sa pohybuje okolo 50 mil. Sk.

Ďalšie zainteresované spoločnosti:

NADÁCIA CYRILA & METODA

MESTSKÝ ÚRAD

Univerzita Mateja Hrebendu

## UNIVERZITA MATEJA HREBENDU

Ste členom UMH. Máte plnú právnu subjektivitu a možnosť nezávisle rozhodovať o vlastníctve UMH. Zohľadňujúc dlhodobé rozvojové plány vaša univerzita nedávno získala pozemky A2, A4, B1. Keďže vedenie univerzity sa snaží o centralizovanie univerzitných budov, dúfate, že kúpou troch rôzne stojacich pozemkov a kúpou iných sa vám podarí napokon získať 4 pozemky tvoriace štvorcový pozemok.

Keďže nedisponujete zvláštnym rozpočtom pre danú vec, tento materiálny hendikep musíte vyrovnáť úspešným rokovaním.

Ak nebudete schopní usmerniť veci tak, aby pozemky tvorili štvorec, stavebné plány možno prepracovať na tvar L. Na zmenu pôvodných plánov je potrebný čas, energia a peniaze. Cena pozemkov je okolo 50 mil. Sk, ale môže byť aj vyššia, ak dvaja nákupcovia licitujú proti sebe, alebo ak nejaký rozvojový plán zvýši príťažlivosť danej plochy.

V súvislosti s tým ste získali informácie o plánoch na stavbu diaľnice a veľkého nákupného centra.

Ďalšie zainteresované spoločnosti:

NADÁCIA CYRILA & METODA

MESTSKÝ ÚRAD

BOĎA INVEST, INVESTIČNÁ A.S.

## IMAGE©ENTER HĽADÁME TÍM \*

Medzinárodná holdingová spoločnosť IMAGE CENTER sa pripravuje na otvorenie dcérskej spoločnosti na Slovensku. Pre svoj uvádzajúci projekt hľadá domáci tím, pripravený najbližší rok tvrdo pracovať na vypracovaní marketingovej analýzy, týkajúcej sa možnosti vstupu na slovenský trh a následne realizovať umiestnenie produktu firmy na tento trh. Ak sa v tomto projekte osvedčia, tak sa s nimi počíta ako s kľúčovými osobami v dcérskej spoločnosti, majú dokonca možnosť stať sa jej vedením. Tím musí tvoriť 5 ľudí s rôznymi schopnosťami, výhodami a povinnosťami.

### POPISY JEDNOTLIVÝCH ROLÍ V TÍME:

**Líder uvádzajúceho projektu** – človek s riadiacimi schopnosťami, zodpovedný za úspech projektu, za dodržiavanie časového harmonogramu, za čerpanie prostriedkov i za efektívne fungovanie tímu. Je hlavným sprostredkovateľom informácií medzi vedením holdingu a ostatnými členmi tímu, ako aj ostatnými partnermi na Slovensku. Reprezentuje IMAGE CENTER navonok. Keďže musí byť stále v kontakte s realizáciou projektu, nemôže cestovať mimo krajiny, ani sa zúčastňovať na dlhodobších vzdelávacích aktivitách a tiež musí byť v neustálom dosahu telefónu. Riadiaca práca je časovo náročná a vyžaduje plné nasadenie. Vo svojej funkcii si môže v odbore získať dobré meno. Ak sa projekt vydarí, automaticky sa s ním ráta ako so šéfom dcérskej spoločnosti. Najvyššie finančné ohodnotenie z tímu.

**Expert** – človek s vysokou schopnosťou spájať údaje a informácie rôzneho charakteru, schopný určovať smer výskumu na základe zahraničných skúseností a domácich podmienok a kvalitne poskytovať potrebné informácie lídrovi projektu. Expert bude po mesiaci skúšobnej lehoty vyslaný do Spojených štátov, kde absolvuje 4-mesačný vzdelávací kurz na prestížnej univerzite. Okrem toho absolvuje niekoľko návštev v iných spoločnostiach, kde získa praktické skúsenosti potrebné na zdarné uskutočnenie projektu. Osobné ohodnotenie navrhuje predstavenstvo spoločnosti a je závislé od schopností experta realizovať odbornú časť projektu.

**Výkonný projektový manažér** – flexibilný, výkonný pracovník, pravá ruka lídra. Jeho úlohou je vykonávať väčšinu konkrétnej práce – telefonovať, dohadovať termíny návštev klientov, vypracovávať zmluvy, je zodpovedný za administratívu projektu. Tiež vedie finančnú stránku projektu, riadi a reguluje jeho existenciu v konkrétnej podobe. Spracúva dáta a odovzdáva ich svojim kolegom na interpretáciu. Je zodpovedný lídrovi za splnenie úloh, ktorými bol poverený. Neočakáva sa od neho práca cez víkendy a sviatky.

**Kreatívec** – človek s fantáziou a osobitým prístupom. Jeho úlohou je vytvárať nápady, ktoré sa týkajú tak produktu, ako aj celkového imidžu tímu. Táto funkcia je najrizikovejšia, pretože v prípade nespokojnosti holdingu so zvolenou stratégiou, to bude prvý človek, ktorého odvolajú z tímu. Je zjavné, že tento spôsob práce vyžaduje fyzicky i psychicky zdatného jedinca, schopného obetovať množstvo víkendov a sviatkov práci pre svoju spoločnosť. Na svoje časté služobné cesty dostane nové služobné auto.

**Vedúci výskumu** – vytrvalý a pragmatický človek s analytickými schopnosťami. Realizuje expertove smerovania výskumu, zásobuje ho údajmi a analýzami potrebnými na úspech projektu. Bude musieť na svoje náklady veľa cestovať po Slovensku, aby dokonale poznal pomery a získaval výskumné dáta. Počas neprítomnosti experta preberá časť jeho právomocí a je veľmi pravdepodobné, že vďaka získanému prehľadu sa po založení dcérskej spoločnosti stane kľúčovým odborníkom.

### Ostatné podmienky

Tím dostane 80 tisíc SK mesačne na hrubé mzdy a ešte 10 tisíc SK na odmeny v prípade plnenia plánu. Mzdy si prerozdeľuje tím na základe konsenzu. Jediný človek, ktorému určuje plat vedenie materskej spoločnosti, je expert, plat pri spustení projektu predstavuje 15 tisíc SK, s možnosťou ďalšieho zvyšovania v prípade spokojnosti vedenia s jeho prácou. Na tento projekt boli vyčlenené aj finančné prostriedky na nákup jedného počítača, dvoch mobilných telefónov, jedného notebooku a jednej tlačiarne. Okrem toho sa členovia tímu musia spoločne dohodnúť na tom, ako si rozdelia 120 dovolenkových dní. Všetky rozhodnutia, týkajúce sa rozdelenia miezd, odmien, techniky a dovolenky sú plne v ich kompetencii.

Po úspešnom ukončení projektu sa tím pretvorí na dcérsku spoločnosť, kde sa výška finančného ohodnotenia bude približovať zvyklostiam na západnom trhu.

## GORDICKÝ UZOL \*

(SIMULÁCIA)

### Úvod

Predstavte si, že žijete v oblasti nazývanej Fiktivregion, kde sa prelínajú viaceré kultúry a kde hraničia štyri krajiny – severná krajina Nordia, na západe Westia, ktorá hraničí s prímorskými krajinami Terra Novou a Atriou, obklopenou z troch strán pohoriami - (viď mapku na poslednej strane).

*Popis jednotlivých krajín a vzťahov medzi nimi:*

### Nordia

Nordia je najväčšou krajinou v regióne s najvyšším počtom obyvateľov. Väčšinu obyvateľstva tvoria štyri kultúry s veľmi podobným jazykom, pričom úradným jazykom je reč najväčšej kultúry Nordov. Všetky majú spoločné náboženstvo – islam. Na juhozápade žije malá minorita kresťanskej kultúry germánskeho národa, žijúceho vo Westii. Nordia je republikou viac ako 60 rokov, má prezidenta, parlament (senát) a vládu. Prezident vykonáva aj úlohu premiéra. Je priamo volený na 5 rokov. Senát je volený na 5 rokov vždy po voľbách prezidenta.

Volebné právo majú všetci občania starší ako 18 rokov bez výnimky. V posledných desiatich rokoch na politickej scéne súperia hlavne dve najsilnejšie politické strany – Konzervatívna agrárna strana a Demokratická strana Nordie. V krajine pôsobí mnoho spolkov, združení a svojpomocných skupín, ktoré sa zameriavajú predovšetkým na sociálnu oblasť a zdravotníctvo. Viaceré z nich sú podporované a čiastočne financované priamo vládou. Nordia je signatárom Všeobecnej deklarácie ľudských práv, ktorá je v krajine dodržiavaná.

Nordia je chudobný agrárny štát, ktorý sa od vzniku samostatnosti pred 30 rokmi nemôže zmobilizovať. Krajina má veľké nerastné bohatstvo, ktoré však nie je schopná sama ťažiť a spracovávať. Železná ruda a farebné kovy sa vyvážajú hlavne do Terra Novy, pričom dlžoby voči Terra Nove sa zvyšujú každý mesiac. Ropa sa ťaží vo veľkom množstve, no predovšetkým firmami z krajiny Atria. Ako protihodnotu krajina dostáva z Atrie technológiu pre poľnohospodárstvo, ktoré sa rozmáha len veľmi pomaly a značná časť populácie je od neho existenčne závislá.

V krajine prevláda dôraz na tradície a stabilitu, zmeny sa ťažko presadzujú a akceptujú sa, len keď sú nevyhnutné. Tradícia je udržiavaná aj v spoločenskej hierarchii, uprednostňujú sa hodnoty rodiny, spoločenstva, veľkú autoritu má cirkev. V krajine sa vysoko rešpektuje majetok, vláda, práva, dlhodobo fixované demokratické pravidlá politického života. Štát nezasahuje do ekonomických vzťahov, akceptujú sa však štátne opatrenia na posilnenie rodiny a spoločenstva.

Nordia má dobré politické vzťahy s Terra Novou, spoločne podporujú demokratické trendy v okolitých krajinách, je ochotná poskytnúť azyl politicky prenasledovaným osobám z krajín Westia a Atria. Nordia má podpísanú dohodu o vzájomnej vojenskej pomoci a spolupráci s Terra Novou.

### Westia

Westia je druhou najväčšou krajinou tejto časti sveta. Je to krajina, kde žije nordská kultúra, pôvodne kresťanská, t.č. formálne prevažujú ateisti. Na východe žije minorita Germánov (cca 16% obyvateľov).

Westia je autokraticky riadená republika, má parlament, predsedu vlády i prezidenta. Jediná politická strana (Robotnícka sociálna únia) obsadzuje všetky významné politické funkcie v štáte už vyše 60 rokov. V ústave je zakotvená vedúca úloha Robotníckej sociálnej únie v spoločnosti. Voľby sa konajú každé štyri roky, nie je však možné vyberať si stranu alebo kandidátov. Sú určené vopred. Napriek tomu sa na voľbách pravidelne zúčastňuje okolo 90% voličov. Oprávnenými voličmi sú len príslušníci nordského etnika. Westia podpísala Dohovor o právach detí, je však silné podozrenie, že Dohovor nie je dodržiavaný. Údajne existujú dôkazy o zneužívaní detí na prácu. Pred niekoľkými mesiacmi bola v krajine zakázaná činnosť Amnesty International (AI). AI chcela skúmať prípad troch uväznených študentov. Z krajiny Terra Nova sa AI snaží monitorovať situáciu vo Westii. Štát má silnú políciu, dobre vyzbrojenú armádu a dôsledný systém kontroly občanov.

Justícia je súčasťou vládnej moci. Kandidát na sudcu sa ním môže stať, len ak je členom Robotníckej sociálnej únie. V krajine existujú len štátne médiá, súkromné nepovoľuje ústava.

Westia je chudobná krajina s pôvodne silným priemyslom, ktorá vďaka dlhodobému využívaniu bez perspektívnych investícií stratila prestíž v oblasti a prekonáva ťažkú politickú dilemu. Množia sa prejavy nesúhlasu i napriek tvrdým politickým a súdnym represiam.

Základnou hodnotou je sociálna solidarita, ktorá vychádza z presvedčenia, že potreby ľudí sú rovnaké. Proklamuje sa rovnosťárstvo. Je snaha nahradiť sebeckosť altruizmom a konkurenciu spoluprácou. Štát zasahuje do ekonomiky, sociálnej sféry, kultúry. Regulujú sa mzdy, ceny, štátna moc je centralizovaná. Sloboda jednot-



livca je obmedzovaná na úkor stability štátu. Médiá sú v rukách vládnucej strany, Štátna rada pre informácie rozhoduje o obsadení postov šéfredaktorov a riaditeľov elektronických médií rovnako ako o príprave a výbere programov. Tajná polícia má široko rozvetvenú sieť pomocníkov a agentov. Podlieha priamo Ústrednému výboru Robotníckej sociálnej únie.

Westia nemá prístup k moru, na transport využíva komunikácie Terra Novy. Kontakty s Atriou sú silné, Atria poskytla Westii niekoľko nenávratných mamutích pôžičiek. Experti na rozvoj ekonomiky z Terra Novy pôsobia vo Westii. Westia má s Atriou podpísanú Dohodu o spolupráci a vzájomnej obrane.

Westia a Atria geograficky oddeľujú krajiny Nordiu a Terra Novu. Terra Nova bola v minulosti súčasťou Westie, pred 43 rokmi sa osamostatnila.

## Atria

Atria je menšia, ale bohatá prímorská krajina s veľmi dobre rozvinutým spotrebným priemyslom, spracovaním ropy, rozvinutým turizmom.

Úradnou rečou je germánsky jazyk. Kultúrne alebo etnické minority predstavujú necelé percento populácie. Oficiálnym náboženstvom krajiny je islam.

Atria je monarchia, kde kráľovský rod vládne už druhé storočie. Celá moc je sústredená v rukách niekoľkých osôb. Vláda je vymenovávaná a odvolávaná panovníkom. Panovník je korunovaný doživotne. Štát je riadený konzulmi, t.j. štátnymi regionálnymi úradníkmi s vysokými právomocami, ktorí sú vymenovávaní a odvolávaní priamo panovníkom. Zákonodarným zborom je Kráľovská rada zložená zo zástupcov najbohatších rodov, panovnícky rod má v nej väčšinové zastúpenie. Atria v minulosti podpísala Všeobecnú deklaráciu ľudských práv, je však všeobecne známe, že ľudské práva sa tu nevelmi dodržiavajú. Existujú dôkazy o táboroch pre politických väzňov, kam sa dostávajú odporcovia panovníckeho rodu a národa.

Atria má charakter národného štátu. Ľudia sú chápaní predovšetkým ako členovia národného spoločenstva. Nezávislý štát je chápaný ako prostriedok moci reprezentantov národa. Od príslušníkov národa sa očakáva, že budú pripravení obetovať sa v prípade potreby rozvíjať alebo brániť národ. V krajine je tendencia uprednostňovať národné záujmy pred medzinárodnoprávnymi dohodami.

Atria dováža z Nordie ropu a vyváža tam technológiu pre poľnohospodárstvo. Má podpísanú dohodu o vzájomnej ekonomickej spolupráci s Terra Novou. Atria podporuje Westiu z politických dôvodov a poskytla jej niekoľko mamutích nenávratných pôžičiek. Očakáva jej politickú podporu napr. pri riešení dodržiavania ľudských práv v regióne, keďže si uvedomuje, že ich sama porušuje. Napriek ekonomickej spolupráci má Atria mnoho výhrad proti politike Terra Novy, predovšetkým proti jej liberalizmu, rozvinutej demokracii a otvorenej podpore neoficiálnych politických hnutí v Atrii.

Atria podpísala Dohodu o spolupráci a vzájomnej obrane s Westiou.

## Terra Nova

Väčšinovým národom je germánska kultúra, vyznávajúca kresťanstvo. Na východe žije malá menšina národa z Atrie (3%), ktorá má plné práva. Príslušníci menšiny môžu používať svoj jazyk v úradnom styku. Je bežným javom, že sú časťou vládnej koalície. Terra Nova získala samostatnosť – pred 43 rokmi. Odtiaľ pochádza i jej názov. Je najmenšou krajinou regiónu a zároveň najvyhľadávanejšou pre všetky typy migrantov. Menšina národa z Terra Novy žije v Atrii.

Terra Nova je republikou s rozvinutou demokraciou – parlament je volený na obdobie štyroch rokov, prezident parlamentom na sedem rokov. Prezident vymenúva premiéra, ktorý zostavuje vládu schvaľovanú parlamentom. Vláda pravidelne skladá účty parlamentu. Justícia nepodlieha žiadnemu štátnemu orgánu. Princípy štátnej moci sú dôsledne zadefinované – štátny orgán môže konať len v rámci stanovenom zákonom (čo mu zákon povoľuje), občan je obmedzovaný len tým, čo je zakázané. Terra Nova podpísala Európsky dohovor o ochrane ľudských práv a základných slobôd, ktorý je všeobecne veľmi rešpektovaný. Od zakázania Amnesty International vo Westii, pôsobí táto organizácia v Terra Nove so snahou vplývať aj na územie Westie. V krajine pracuje mnoho nadácií, občianskych združení, svojpomocných skupín. Majú vysokú autoritu a sú často prizývané na rokovania o nových zákonoch.

V centre spoločnosti je človek ako slobodné individuum, spoločnosť je prostriedkom na naplnenie cieľov jednotlivca. V krajine sa presadzuje zásada rovnosti príležitostí, základnými hodnotami je osobná sloboda, sloboda vlastníctva, prejavu, právo na informácie. Štát minimálne zasahuje do ekonomiky. V hospodárskej sfére prevláda slobodná konkurencia a trhovú ekonomiku.

Terra Nova je bohatá, vysoko rozvinutá krajina s moderným priemyslom. Nerasty dováža z Nordie, ktorá má voči Terra Nove značné dlžoby. Terra Nova je energeticky úplne nezávislá, má kvalitné energetické zdroje (plyn). Kľúčové postavenie má námorná doprava. Do Terra Novy cestuje za prácou množstvo ľudí, predovšetkým robotníkov z Nordie. Odborníci na ekonomické zmeny z Terra Novy pôsobia vo Westii. Cez Terra Novu prechádzajú významné komunikácie, ktoré využíva Westia na prepravu tovaru a materiálu z mora do svojej krajiny.

S Atriou má však často protichodné názory na riešenie politických otázok, napr. na otázku politických väzňov. Terra Nova má podpísaný pakt o vojenskej spolupráci a neútočení s Nordiou. Terra Nova bola v minulosti súčasťou Westie.

### Možné situácie:

1. V Nordii došlo k úniku ropy do rieky pretekajúcej všetkými územiami. Vláda v Nordii tvrdí, že je to záležitosť firiem z Atrie. Tie však vydali vyhlásenie, že ropa uniká z potrubia spravovaného vládou Nordie. Znečistením sú ohrozené spodné vody vo Westii, v Terra Nove už začala vznikať veľká ropná škrvna pri morskom pobreží, ohrozujúca kotvenie a plavbu lodí. Stretnutie ministrov zahraničných vecí vyvolala Nordia.

2. Podľa informovaných kruhov hrozí agresia z Westie. Pozorovatelia odhalili veľké zásielky chemických zbraní z dodávok cez more a prostredníctvom vládnych úradníkov v Atrii. V minulosti bolo územie Westie a Terra Novy spoločné. Tieto fakty sú potvrdené a materiály o nich má OSN. Nordia sa obrátila oficiálnou cestou na OSN so snahou riešiť problém ich prostredníctvom. OSN zvoláva stretnutie.

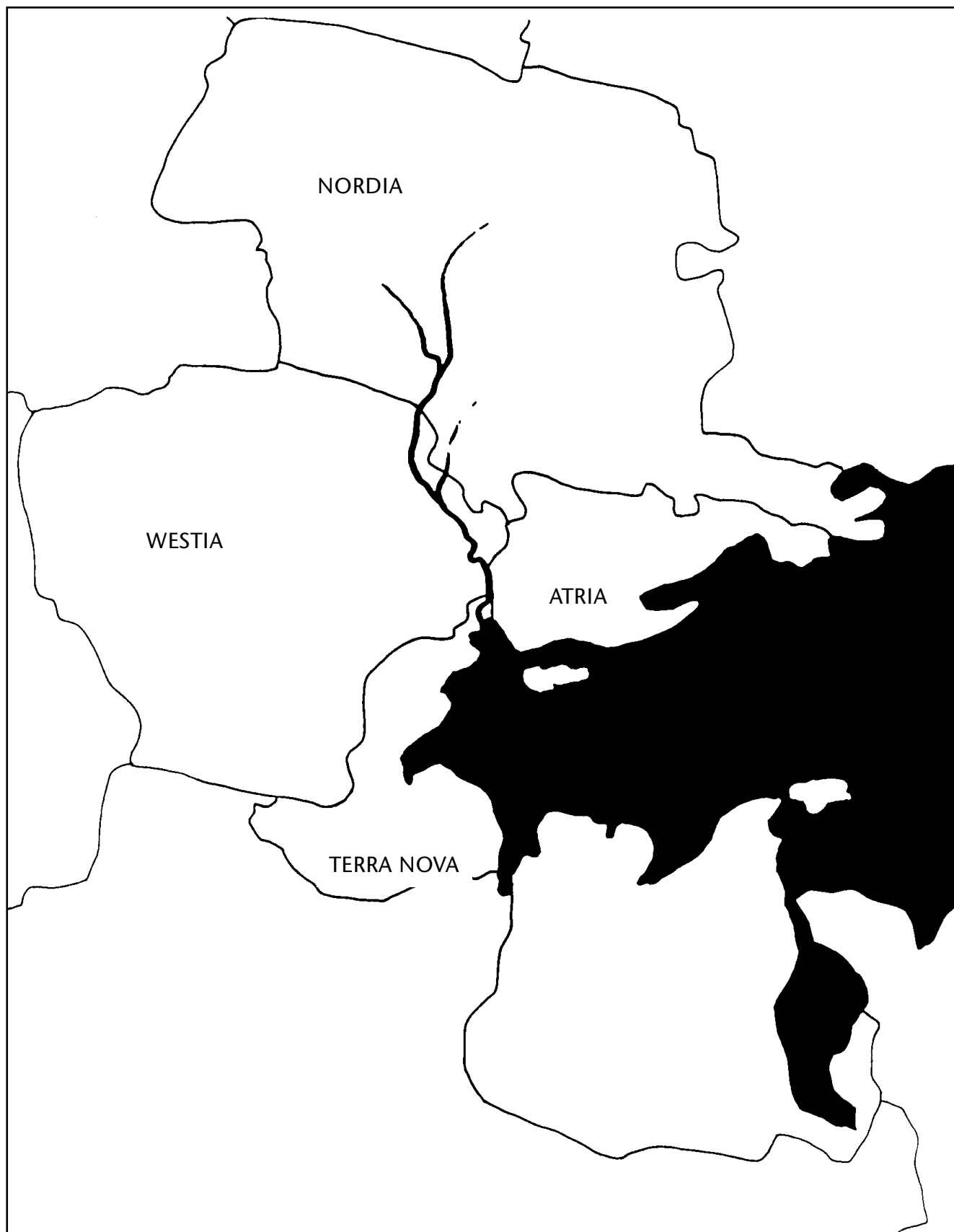
3. Predstavitelia etnickej menšiny žijúci v Atrii žiadajú vladára o vytvorenie územnej autonómie. V pozadí možno badať prípadné snahy o perspektívne pripojenie k Terra Nove. Predstavitelia vládnych kruhov Atrie hovoria o sprisahaní Terra Novy voči Atrii. Bilaterálne rokovania sa konajú medzi Terra Novou a Atriou, Nordiou a Westiou.

4. Atria zvoláva stretnutie ministerských predsedov s úmyslom vytvoriť hospodársku úniu medzi všetkými štyrmi krajinami. Znamená to zrušiť medzi týmito štátmi clo, umožniť voľný pohyb pracovných síl, vytvoriť väčší hospodársky priestor, koordinovať finančnú politiku. Predstavitelia krajín sa musia rozhodnúť, za akých podmienok možno hospodársku úniu vytvoriť. Hospodárska únia sa pomaly stáva nevyhnutnosťou. Ostatné krajiny kontinentu sa už združili a jednotlivé krajiny Fiktivregionu nemajú šancu jednotlivo im konkurovať. Hospodárska únia môže vytvoriť šancu vyrovnáť sa ostatným krajinám.

### Charakteristiky krajín Fiktivregionu

Charakteristika	Nordia	Westia	Atria	Terra Nova
Veľkosť	292 600 km <sup>2</sup>	208 100 km <sup>2</sup>	46 700 km <sup>2</sup>	42 200 km <sup>2</sup>
Národnostné skupiny	96% Nordi 4% Germ.	84% Nordi 16% Germ.	99,6% Germ.	97% Germ. 3% Nordi
Počet obyv.	10,3 mil.	18,7 mil.	6,6 mil.	7,3 mil.
Postavenie menšín	rovnocenné	diskriminácia	—	rovnocenné
Náboženstvo	islam	formál. ateizmus	Islam	kresťanstvo
Politický systém	republika (demokracia)	republika (autokracia)	monarchia (autokracia)	republika (demokracia)
Tretí sektor	rozvinutý	zakázaný	neexistuje	rozvinutý
Ľudské práva	dodržiavané	nejasné	potláčanie	dodržiavané
Ekonomický potenciál	poľnohospod., suroviny	zastaraný priemysel	priemysel, turizmus	priemysel, námor. dopr.
Ekonomický rast	1%	2,1%	9,3%	8,7%
Ekonomické väzby	pôžičky od Terra Novy, ťažba ropy Atriou, technológie z Atrie	nenávratné pôžičky – Atria, preprava cez Terra Novu, experti z Terra Novy	ťažba ropy v Nordii, technológie pre Nordiu, pôžičky pre Westiu	pôžičky pre Nordiu, Westia prepravuje cez Terra Novu, experti do Westie, nerasty-Nordia
Politické dohody	s Terra Novou	s Atriou	s Westiou	s Nordiou
Politolog. znaky	konzervativizmus	socializmus	nacionalizmus	liberalizmus

## Mapa Fiktivregionu



# Simulácie k filozofii a uplatňovaniu zákona o posudzovaní vplyvov na životné prostredie

V nasledujúcej kapitole uvádzame tri simulácie, ktoré vychádzajú z potreby osvojiť si filozofiu a uplatňovanie zákona o posudzovaní vplyvov na životné prostredie. V nasledujúcich simuláciách nejde o špecifiká, ktoré vyplývajú zo slovenskej podoby tohto zákona – tie sa naozaj dajú vychytať priamym štúdiom tohto zákona, ako aj všetkých podzákonných noriem.

Simulácie sú určené skôr starostom, pracovníkom Úradu životného prostredia, mimovládny environmentálnym organizáciám, študentom environmentalistiky, politológie a pod., ktorí potrebujú pochopiť a ujasniť si princípy participácie občanov a uvedených subjektov na spolurozhodovaní, nutnosť vzájomného informovania sa partnerov, „logiku“ tohto zákona a postupu pri akomkoľvek rozhodovaní, ktorého dôsledky sa týkajú viacerých subjektov.

Prvé dve simulácie (Vydrica a Krčovo) nie sú celkom pôvodné, sú obdobou podobných hrátok, ktoré sú spojené s podobnými zákonmi EIA po celom svete. Ich podmienky sme prispôbili na slovenské podmienky, súvislosti slovenskej podoby zákona a typ problému, ktorý je pochopiteľný pre možných účastníkov kurzov.

Tretia simulácia je úplne pôvodná a je možné ju používať i širšie nielen v súvislosti so zákonom o posudzovaní vplyvov na životné prostredie.

Do simulácií možno zapájať i tímy hráčov a roly možno obsadzovať dosť voľne (prípadne si ich aj obohacovať o nové roly – novinárov, opitých občanov, náhodného zahraničného turistu apod.) Všetky tri vyžadujú dosť náročnú prípravu a dobré porozumenie podstate participatívnych prístupov. Hranie rolí v týchto simuláciách a príprava na ne trvá dlho – bežne treba počítať s 2-3 hodinami.

- Vydrica
- Krčovo
- Mestečko Šípkovo

## VYDRICA

Vydrica je priemyselné mesto s 250 000 obyvateľmi. V dôsledku masového prepúšťania vysoko kvalifikovaných pracovníkov, ktorí boli predtým zamestnaní v zbrojárskom priemysle, dosahuje miera nezamestnanosti vo Vydrici 22 %. Dve továrne na výrobu nákladných áut, jedna tabaková fabrika a dve chemické továrne v minulom roku zatvorili, a tým obrali 14 000 ľudí o prácu. Len málo nezamestnaných si dokáže nájsť v meste prácu na plný úväzok. Niektorí odišli žiť k príbuzným na vidiek, iní sa odsťahovali, no väčšina zostala v tejto oblasti a verí, že si prácu nájde.

Univerzita vo Vydrici je známa svojimi fakultami: chemickou, fyzikálnou, matematickou a biologickou. Väčšina študentov však má veľké obavy, že si po skončení štúdia nebudú môcť nájsť zamestnanie.

Vydrica leží na brehu rieky Hrinky, hlavného prítoku Dunaja. Mestská kanalizácia i priemyselný odpad sú odvádzané priamo do rieky. Kontaminácia emisiami olovnateho benzínu prispieva k zlej kvalite ovzdušia a otrave pôdy, i keď kvalita ovzdušia nie je vďaka prevládajúcim silným západným vetrom až taká zlá, ako by mohla byť. Vydrica je známa ako najveternejšie mesto v Európe. Okrem znečistenia ovzdušia i vody prekonáva mesto veľkú krízu v riadení a zbere pevného odpadu. Vytvárajú sa povrchové skládky pevného odpadu na niekoľkých miestach asi 20 km od mesta.

Ministerstvo hospodárstva v hlavnom meste práve oznámilo svoj plán preskúmať možnosti výstavby jadrovej elektrárne vo Vydrici, aby tým vytvorilo „energetickú infraštruktúru“ potrebnú na ekonomický rozvoj v regióne. Projekt by mal vytvoriť 300 dočasných stavebných pracovných miest a 200 stálych miest pre vysokokvalifikovaných pracovníkov. V súčasnosti produkcia elektrickej energie v 2 tepelných elektrárnach vo Vydrici prevyšuje spotrebu regiónu, najmä po tom, ako klesla jej priemyselná spotreba súvisiaca so zatvorením tovární. Ministerstvo plánuje predávať nadbytočnú kapacitu západoeurópskym energetickým podnikom, aby tým získalo potrebnú tvrdú menu.

Ste členmi environmentálnej organizácie (NGO), ktorá má v Vydrici asi 100 členov. Zameriavate sa na čistenie poškodeného životného prostredia a vytváranie stratégií na jeho zdravý rozvoj. Ste proti stavbe jadrovej elektrárne, pretože: región nepotrebuje viac elektrickej energie, ministerstvo nedalo žiadne vysvetlenie, ako sa bude zbavovať jadrového odpadu, a navyše je tu už dosť zničené životné prostredie, ktoré treba čistiť. Je to vaše prvé stretnutie, na ktorom sa má začať diskusia o tom, ako by sa mohla vaša organizácia postaviť k tomuto problému.

Vytvorte skupinu a odpovedzte na nasledovné otázky:

1. Aké technické informácie by ste potrebovali zozbierať, aby ste zdokumentovali svoj názor, že jadrová elektrárňa by bola nerozumným riešením pre Vydricu?
2. Aké politické a ekonomické faktory v meste a v krajine môžu proti vašim argumentom použiť ľudia, ktorí podporujú stavbu jadrovej elektrárne?
3. Vymenujte všetky možné návrhy na alternatívny ekonomický rozvoj, ktoré by mohli mať pozitívny dosah na Vydricu.
4. Aké ďalšie skupiny alebo klientelu by ste oslovili na diskusiu o presadení alternatív k výstavbe jadrovej elektrárne?

## KRČOVO

### PROBLÉM POSUDZOVANIA DOSAHU NA ŽIVOTNÉ PROSTREDIE

Krčovo (10 000 obyvateľov) je vidiecke mestečko asi 40 km od miestnej rieky (pozri priloženú mapku). Pitná voda pre obyvateľov mestečka sa transportuje potrubím z 20 nábrežných filtračných studní pri rieke, pretože v blízkosti mesta neexistuje momentálne nijaký dostupný vodný zdroj. Hoci má Krčovo zbernú sieť odpadovej kanalizácie, nemá zariadenie na úpravu odpadu. Tento neupravený odpad sa vypúšťa do Drinky, malého potoka, ktorý sa vlieva do miestnej rieky.

Dvadsať nábrežných filtračných studní je napájaných z rezervoára, ktorého presné rozmery nie sú známe. Na základe hrubých odhadov sa zdá, že dve malé lokality (Smalovo a Litovo) a farma na chov dobytka sa nachádzajú v oblasti, z ktorej odpad preniká do rezervoára. Smalovo a Litovo nemajú zberný odpadový systém. Namiesto toho má každý dom žumpu, ktorá umožňuje infiltráciu odpadovej vody do pôdy. Tekutý hnoj z dobytčej farmy sa uskladňuje v otvorenom bazéne, z ktorého sa pumpuje a transportuje na susedné farmy. Okrem toho, že farmy používajú tento hnoj ako prírodné hnojivo, využívajú aj umelé hnojivo na pestovanie rôznych druhov obilia, väčšinou pre miestnu spotrebu.

Za posledných 5 rokov odhalili testy kvality vody mierny nárast obsahu dusičnanov vo vode z filtračných nábrežných studní. Jeho obsah však neprevýšil štandardnú úroveň obsahu dusíka stanovenú pre pitnú vodu (10 mg/l).

Pitná voda pre Smalovo a Litovo sa získava z plytkých, ručne vykopaných studní. Obsah dusičnanov vo vode sa niekoľko rokov stále zvyšuje, a je v súčasnosti výdatne nad štandardom 10 mg/l pre pitnú vodu. Obyvatelia

preto požadujú výstavbu siete potrubí, ktorá by ich zásobovala pitnou vodou z existujúcich nábrežných filtračných studní. Okresný úrad životného prostredia predpokladá, že rozvoj tejto siete pitnej vody by zvýšil spotrebu vody, čo by viedlo k 300-percentnému nárastu objemu odpadových vôd odvádzaných do domácich žúmp.

I keby sa nevytvorila prírodná sieť pitnej vody pre Smalovo a Litovo, predpokladá sa v nasledujúcich 5 rokoch dvojnásobné zvýšenie dopytu po pitnej vode z 20 nábrežných filtračných studní, pretože niekoľko okolitých regiónov bude čoskoro napojených na zásobovací systém vody Krčova. Pretože studne sú momentálne na konci svojej kapacity, odborníci z Vodohospodárskej spoločnosti predpokladajú potrebu zdvojnásobiť počet studní, a tým uspokojiť zvýšenú spotrebu. Výsledkom toho bude, že sa rozšíri veľkosť územia, z ktorého sa získava voda. Projekcie naznačujú, že do tejto oblasti bude potom patriť i malá lokalita (Tyňovo), ktorá je momentálne v probléme odvodu tekutého odpadu závislá od žúmp.

V minulom roku sa medzinárodná spoločnosť a miestne obchodné družstvo dohodli na vytvorení joint venture (Interhide, Inc.), podniku, ktorý vybuduje kožiarsku továreň na okraji mesta Krčovo. Anton Polák (podnikateľ z hlavného mesta) sa stal prvým riaditeľom novoutvoreného podniku Inmax. Plánuje zamestnať až 400 pracovníkov a využívať kožu z miestnych zásob pre kožiareň. Farmári z regiónu už začali rozširovať stáda dobytky v predtuche nového a stabilného trhu koží. Podľa farmárov budú tieto rozšírené stáda produkovať oveľa viac hnoja, ako je potrebné na hnojenie. Dobyčcia farma predpokladá tiež svoje rozširovanie.

Okrem zvýšenej možnosti kontaminácie dusičnanmi v dôsledku rozšíreného chovu dobytky, samotná prevádzka kožiarskej továrne bude produkovať značné kvantum arzénu, chrómu, spotreby biologického kyslíka, lúhu a kyseliny sírovej. Napriek týmto obavám si pán Polák myslí, že navrhovaná kožiareň bude hlavnou ekonomickou injekciou pre okres Krčovo. Je presvedčený, že pre potreby kožiarskej továrne a okresu bude treba spustiť niekoľko navrhovaných projektov. Po prvé, nalieha na vládu, aby dala vyasfaltovať a rozšíriť 100 km ciest z poľnohospodárskych oblastí do Krčova, aby sa koža i pracovníci mohli dopravovať do kožiarskej továrne rýchlejšie a spoľahlivejšie. Očakáva, že sa niektorí zo 400 jeho zamestnancov presťahujú do Krčova z iných častí krajiny. Bude preto treba vybudovať nové byty a tie budú potrebovať pitnú vodu a zberný systém odpadu. A nakoniec pán Polák navrhuje, aby sa vytvorila nová skládka na okraji Krčova (v zalesnenej oblasti pri potoku Drinka), kam sa bude vyvážať odpad z kožiarskej továrne.

Zákon požaduje, aby každá nová továreň vybuďovala čističky odpadových vôd na čistenie všetkej znečistenej vody, ktorú plánuje produkovať. Parlament nedávno prijal ďalší zákon, ktorý požaduje, aby okresné úrady pre životné prostredie uskutočňovali merania dosahu veľkých projektov na životné prostredie vo svojich okresoch. To sa týka i nových kožiarní. I keď Okresný úrad životného prostredia v Krčovskom okrese uskutočňoval v minulosti príležitostne takéto merania pri jednotlivých projektoch, od prijatia nového zákona sa ešte nezačali žiadne aktivity v smere hodnotenia dosahov na životné prostredie.

Vláda v súčasnosti vydala tri nariadenia, ktoré vysvetľujú, ako bude uplatňovaný tento zákon. Jedno hovorí o tom, že subjekt, ktorý navrhuje nový projekt, musí financovať posudok dosahu projektu na životné prostredie. Ďalšie nariadenie požaduje, aby verejnosť dostala príležitosť zúčastniť sa na procese posudzovania, nešpecifikuje však spôsob, akým sa to má uskutočniť. Tretie nariadenie hovorí o tom, že okresné úrady pre životné prostredie by mali koordinovať proces posudzovania s plánovaním každej miestnej samosprávy, ktorej sa priamo dotýka navrhovaný projekt.

Krčovo má všeobecný plán na používanie pôdy, ktorý bude vyžadovať modifikáciu v dvoch výrazných smeroch v prípade, že sa vybuduje kožiareň. Po prvé, územie, kde plánuje Inmax vybudovanie kožiarskej továrne, je momentálne určené výhradne na obytné účely. Po druhé, mestskí zástupcovia Krčova by mali odsúhlasiť použitie lesnej plochy pri potoku Drinka na navrhovanú skládku.

## 1. ÚLOHA

*Ste členom technického zboru Okresného úradu životného prostredia a ste zodpovedný za analýzu environmentálneho dosahu navrhovanej kožiarskej továrne. Vašou prvou úlohou je rozhodnúť:*

1. Aké typy dosahov sa budú analyzovať?
2. Aké alternatívy k návrhu Interhídu sa budú zvažovať?
3. Aké štúdie, ak vôbec nejaké, sa vypracujú, aby sa určili možné dôsledky tohto projektu?

## 2. ÚLOHA

*Vašou druhou úlohou je rozvinúť predbežný proces na posúdenie dosahov na životné prostredie. Budete musieť uvážiť:*

1. Ako bude tento proces koordinovaný s plánovacím procesom Krčova? Ako sa ciele týchto procesov prelínajú? Ako sa odlišujú? Aký typ informácií generuje každý proces?
2. Ako bude verejnosť zaangažovaná do problému vymedzenia dopadu na životné prostredie? Čo môže tá ktorá časť verejnosti priniesť do procesu posudzovania dosahu na životné prostredie?
3. Akú úlohu by mal hrať pán Polák? Akú Inmax? Čo môžu oni priniesť do posudzovacieho procesu?

## Mestečko Šípkovo \*

Šípkovo je malé mestečko, ktorého obyvatelia poväčšine pracujú v blízkom Zámestove. Veľa mladých ľudí odchádza zo Šípkova, lebo tu nemajú pracovné príležitosti a chýba im kultúrne vyžitie. Starší obyvatelia si už zvykli na pokojnú atmosféru ich mesta, veľa času trávia zveľaďovaním svojich domov a záhradok, pestovaním ovocia, z ktorého potom robia i víno pre vlastnú potrebu.

### SITUÁCIA

Už pred časom bol náhodne vo vašom mestečku objavený prameň termálnej vody. Teraz prišiel za vašim starostom podnikateľ z Termánu s projektom a investičným zámerom na postavenie kúpeľného areálu. Starosta po dohovore s miestnymi poslancami zvoláva verejné zhromaždenie s cieľom verejne prerokovať tento návrh.

Na verejnom prerokovaní sa zúčastňujú:

**starosta Šípkova  
PÁN RUŽIČKA**

**Zástupca starostu  
PÁN SÝKORA**

**podnikateľ z Termánu  
PÁN BOHÁŇ**

**miestny podnikateľ  
PÁN AUREL**

**expertka z Termánu  
ING. ARCH. ŠIKULOVÁ**

**zástupca záhradkárov  
PÁN KONÔPKA**

**poslankyňa  
PANI NOVÁ**

**poslankyňa  
PANI ZÁPOTOČNÁ**

**poslanec  
PÁN ZRAK**

**poslankyňa  
PANI MALÁ**

**poslanec  
PÁN STATOČNÝ**

**poslanec  
PÁN VAVRINEC**

**Novinár  
z REGIONÁLNYCH novín**

Okrem toho sa na verejnom zhromaždení zúčastňuje skupina ochranárov z Termánu, ktorých zámer nie je celkom jasný. Medzi občanmi je aj niekoľko miestnych rušičov, ktorý vykrikujú, odchádzajú, prichádzajú a rušia.

### Starosta Šípkova – pán Ružička

Pán Ružička je starostom tretí rok. Narodil sa v Šípkove a ľudia ho tu dobre poznajú. Sám si uvedomuje veľké možnosti súvisiace s výstavbou kúpeľného areálu – oživenie mestečka, nové pracovné príležitosti hlavne pre mladých ľudí, ale súčasne si vie predstaviť problémy so záhradkármi. Pán Konôpka – zástupca záhradkárov je známy svojou popularitou v mestečku – má najlepšie ríbezľové víno v Šípkove.

### Zástupca starostu – pán SÝKORA

Pán Sýkora počul základnú informáciu o projekte od Ing. arch. Šikulovej, mal možnosť osobne hovoriť aj s pánom Boháňom, ale zatiaľ ešte nezaujal k projektu konkrétny postoj. Na verejné zhromaždenie si prichádza vypočuť názory spoluobčanov a spolu so starostom viesť verejné zhromaždenie. Uvedomuje si, že konečné rozhodnutie o projekte bude urobené až po zhromaždení mestskou radou, ale to, aké rozhodnutie bude prijaté, závisí od mienky občanov a od ich možnosti sa k tomu vyjadriť.

### Novinár z regionálneho denníka

Novinár z regionálneho denníka sa dozvedel o verejnom prerokovaní návrhu kúpeľného areálu v Šípkove a prichádza vytiahnuť hlavne zo starostu všetky informácie. Najradšej by urobil nejaké senzačné odhalenie skrytých vzťahov, úplatkárstva či ohromujúcich súvislostí.

## Miestny podnikateľ – pán Aurel

Týmto projektom sa cíti byť ohrozený aj miestny podnikateľ pán Aurel, ktorý po revolúcii reštitúciou získal veľký majer. V tomto roku sa mu s vynaložením veľkého úsilia podarilo otvoriť v ňom hostinec s niekoľkými izbami pre turistov a obchod pokrývajúci potreby domácich obyvateľov. Postupne sa mu začína dariť a on dúfa, že sa mu investície vložené do rekonštrukcie čo najskôr vrátia. Pán Aurel počul, že v návrhu kúpeľného areálu je veľký hotel s reštauráciou, kúpalisko a ešte aj niekoľko obchodov pre domácich i turistov.

## Zástupca záhradkárov – pán Konôpka

Navrhovaný kúpeľný areál má byť postavený na území súčasnej záhradkárskej oblasti, s čím prirodzene nie sú spokojní niektorí záhradkári, ktorých na verejnom zhromaždení reprezentuje pán Konôpka. Záhradkári majú zmluvy s miestnym úradom na prenájom tohto územia na desať rokov, ktoré sa končia o tri roky. Za sedem rokov výrazne zmenili vzhľad i úrodnosť tohto územia. Donútiť podhorskú pôdu rodiť stálo veľa úsilia, a mnohí z nich mali predstavu, že si v budúcnosti odkúpia záhradku a prípadne si tam postavia dom.

## Poslankyňa Zápotočná

Pani Zápotočnej sa celkom páči nápad s kúpeľmi, ale nesúhlasí s tým, aby dôležitý projekt v ich mestečku realizoval a vlastnil cudzí človek z Termánu. Myslí si, že takýto areál by malo vlastniť mesto a peniaze naň by malo získať alebo pôžičkou od štátu alebo zainteresovaním domácich podnikateľov.

## Poslankyňa Malá

Pani Malá býva v rodinnom dome v tesnej blízkosti záhradkárskej oblasti, teda tesne pri navrhovanom kúpeľnom areáli. Okrem toho, že by tiež prišla o záhradku, aj predstava niekoľkoročného stavebného ruchu, hlučného, prachu a stavebných mechanizmov v susedstve určuje jej negatívny postoj k tomuto projektu. Vo svojom postoji má podporu aj u svojich susedov, ktorí rovnako uprednostňujú pokoj pred neznámymi novotami.

## Poslanec Vavrinec

Pán Vavrinec neverí v dôveryhodnosť pána Boháňa. Požiadal svojho Známeho z Termánu, aby sa na pána Boháňa popytal, ale zatiaľ ešte nedostal odpoveď. Preventívne zastáva negatívny postoj k tomuto projektu a čaká, kedy sa p. Boháň prezradí.

## Podnikateľ z Termánu – pán Boháň

Pán Boháň sa o miestnom prameni dozvedel od pána Zraka, miestneho poslanca, ktorý je už dlhé roky jeho dobrým priateľom. Doteraz už investoval nemalé prostriedky do rozborov vody a do projektu. Verí v úspech projektu Ing. arch. Šikulovej a je úprimne presvedčený, že týmto projektom nezíska len on, ale celé Šípkovo. Už teraz si vie predstaviť svoju sochu s nápisom Zakladateľ kúpeľníctva – Jozef Boháň uprostred známeho kúpeľného centra – Šípkova. Aj pod vplyvom tejto predstavy vie hovoriť veľmi sugestívne a nadšene o vízii Šípkovo – kúpeľné mesto. Za pánom Boháňom oficiálne stojí zahraničná firma, ktorá má dostatok financií na tento projekt. (alebo nešpecifikované zdroje?)

## Expertka z Termánu – Ing. arch. Šikulová

Ing. arch. Šikulová si na projekte kúpeľného areálu dala veľmi záležať. Sama ho považuje za svoj najlepší projekt. Podarilo sa jej s rešpektovaním miestneho koloritu navrhnuť vysoko atraktívny areál s možnosťou rozširovania a zapojenia do fungovania mestečka. Súčasťou návrhu je aj niekoľko ďalších námetov na využitie tepelnej energie prameňa, napr. na vykurovanie domov alebo aj skleníkov. Má premyslený aj presun záhradkárskej kolónie do inej podhorskej oblasti Šípkova.

## Poslankyňa Nová

Pani Nová sa do Šípkova nasťahovala pred desiatimi rokmi, lebo zo Šípkova je jej manžel. V Šípkove pozná mnoho žien, ktoré majú malé deti a nevedia nájsť prácu v blízkom okolí. Kúpeľný areál sa jej zdá dobrým nápadom nielen pre pracovné príležitosti, ale aj ako príležitosť na iné trávenie voľného času. Záhradkárenie jej nikdy k srdcu neprirástlo.

## Poslanec Zrak

Pán Zrak sa cíti osobne zainteresovaný do tohto prípadu. On dal informáciu pánu Boháňovi (svojmu dávne mu priateľovi) o prameni minerálnej vody a tiež sa s ním dohodol, že v prípade realizácie projektu objednávku na stavebné práce získa firma jeho syna.

## Poslanec Statočný

Pán Statočný je starousadlík, ktorého rodina odjakživa žila v Šípkove. Má rád svoje mestečko a dokáže myslieť do budúcnosti. Uvedomuje si, že v posledných rokoch mladí ľudia odchádzajú zo Šípkova, hlavne za prácou, ale aj pre provinčnosť ich mestečka. Nový kúpeľný areál by ich mohol motivovať zostať v Šípkove a hoci aj začať tu podnikať. Z vlastnej skúsenosti tiež vie, ako sa dá termálna voda liečebne využívať aj pre starších občanov.





# Simulácie a diskusné postupy k problematike Public relations a mediálnych vystúpení

Simulácia Betónka vychádza zo skutočného príbehu, v ktorom sa environmentálna MVO bráni proti znevažujúcemu zobrazovaniu v novinovom článku. Tento článok je vymyslený tak, aby preberal javy, s ktorými sa MVO stretávajú. Pri interpretácii tejto hry je takmer podmienkou právne vzdelanie inštruktora-trénera v tejto modelovej hre. Obdobou je aj simulácia OZ Zrkadlo

Sada otázok k problematike mediálnych situácií Novinárske dilemy prakticky nemá správne riešenie – slúžia na to, aby navodili eticky závažnú diskusiu o úlohe médií, ich právach a povinnostiach, ktorú tréner moderuje tak, aby výsledkom bolo prehĺbenie poznania a širší pohľad na komplexné otázky PR a mediálnych situácií.

Podobne je to aj v simuláciách Trápenie šéfredaktora, Frajeri-Sprejeri a Riešenie etických problémov v médiách.

- Betónka
- Kto sú naši „demokrati“
- Trápenie šéfredaktora
- Frajeri-Sprejeri
- Riešenie etických problémov v médiách

## STAROSTA KARPATSKÝCH BETÓNoviec BOL VEĽMI PREKVAPENÝ, KEĎ NAVŠTÍVIL „EKOLÓGOV“ V HRONOVCIACH. \*

### KOLOTOČ OKOLO VD BETÓNKA

Vetrom ošľahaný a slnkom ohorený starosta obce Karpatské Betónovce Michal Snaživý nám v čase našej júnovej návštevy povedal: „Veľmi som bol zvedavý, kto sú to, ako žijú a hlavne z čoho žijú aktivisti občianskeho združenia Betónka, sídliaceho v Hronovciach. Počulť ich totiž viac než obyvateľov Betónky, kde má vodné dielo stáť, alebo viac ako tunajších Betónovčanov, kam sa ľudia z Betónky majú po začatí výstavby presťahovať. Poviem vám“ – povedal na diktafón s logom Nového Horizontu Michal Snaživý - „bol som mierne povedané prekvapený.“

### Špina v záhrade, sfetovaný na schodoch

*Fotografie, ktoré pohotovo vytiahol zo zásuvky písacieho stola, ukázali miesto, kde sa schádzajú aktivisti združenia Betónka. Podľa jeho členov cieľom tohto občianskeho združenia je ochrana životného prostredia v povodí rieky Bystrá. Okrem toho sa zaoberá environmentálnou výchovou. Financujú ho z rôznych nadácií na Slovensku. Starosta Michal Snaživý nám priblížil svoj dojem. „Záhrada domu v Hronovciach, kde sídlia títo aktivisti, hovorí o ich vzťahu k ochrane prírody. Neporiadok a malé smetiská tam, kde by človek čakal upravené hriadky. Keď sem dorazili na protestnú demonstráciu proti vodnému dielu Betónka, minimálne 20 percent ľudí bolo „pod parou“ a zopár jednotlivcov bolo neschopných komunikácie a pohybu, s podozrivou rozšírenými zreničkami očí. Pritom nahovárajú starých ľudí z Betónky, aby odporovali našim návrhom na presťahovanie do Karpatských Betónoviec, kde majú všetko, čo im s veľkými ťažkosťami musíme zabezpečiť vo vymierajúcej Betónke – obchod, spoje, služby. Prečo aktivisti združenia Betónka bez akéhokoľvek vzťahu k uvedenému územiu, bez príbuznosti k ľuďom, doslova podrypujú?“ Starosta Michal Snaživý nám ukázal aj prehľad o zahraničnej dotácii pre toto združenie. Viac než 100 tisíc Sk v minulom roku „neopatrne“ deklarovali v oficiálnej tlačovine ako podporu tejto „ekologicky zameranej organizácie“. Či niečo príde niekedy na Slovensko bez určitého cieleného zámeru, podmienok, necháme na posúdenie čitateľov...*

AUREL OPATRŇÝ

### Všeobecne známe informácie

Obec Betónka je vymierajúca obec (väčšina obyvateľov má nad 70 rokov) pre dlhodobý zákaz výstavby v obci v dôsledku plánovanej vodohospodárskej stavby. Všetky domy sú už vo vlastníctve štátu, boli vykúpené v osemdesiatych rokoch za vtedajšie „socialistické“ ceny, domáci tu žijú v bezodplatnom nájme, väčšina z nich by už aj odišla, chcú však odškodné a primerané bývanie. Občianske združenie Betónka výstavbu priehradu nepodporuje, naopak, ponúka iné, ekologicky šetrnejšie projekty na zlepšenie energetickej situácie, čo je v podstate dôvod plánovanej výstavby. Snaží sa obyvateľom obce pomáhať, inak časť zainteresovanej verejnosti ju považuje za pomerne radikálnu ekologickú skupinu. V tomto článku sa však prvýkrát dáva ich meno do súvislosti s užívaním drog a alkoholu, čo členovia združenia rázne odmietajú (okrem „boja s priehradou“ členovia združenia organizujú rôzne prednášky s ekologickou tematikou, propagujú zdravý životný štýl a pod.

### 1. OZ BETÓNKA

O článku ste sa dozvedeli asi pred mesiacom (pol roka po jeho uverejnení) od poslancov mestského zastupiteľstva v Hronovciach. S poslancami pomerne úzko spolupracujete a zamrzelo vás, keď vám povedali niečo v tom zmysle, že „čo to o vás píšete“ – najmä preto, že nikto z vás na uvedenej „demonštrácii“ opitý ani nadrogovaný nebol. Nikto z vášho okruhu ľudí problémy z užívaním drog ani alkoholu nemá, časť vašich členov je dokonca úplne abstinujúca. Inak to, čo autor článku nazýva demonštrácia, bolo verejné prerokovanie správy o hodnotení vplyvov stavby na životné prostredie (procedúra vyžadovaná zákonom) a ste si istí, že z vás v miestnosti, kde sa správa prerokovávala, nikto opitý nebol (z celej rozpravy máte natočený videozáznam). Je však pravdou, že viac-menej neviete, čo sa dialo vonku. Vaše združenie má viac ako 600 členov – naozaj nikoho ste však v ten deň opitého ani nadrogovaného nevideli.

Ste združenie, ktoré žije z príspevkov a grantov od iných, i zahraničných nadácií, a záleží vám na vašej dobrej povesti. Týždenník Nový Horizont má celoštátnu pôsobnosť, stredne veľký náklad. Je pravdou, že politicky sa zaraďuje do opačného pólu ako vy, (do istej miery možno povedať, že vaši sponzori neveria tomu, čo sa v ňom píše), avšak aj tak si myslíte, že nikto nemá právo o vás klamať v takej citlivej záležitosti a každý takýto článok vás môže poškodiť. Bolo to vidieť už na reakciách poslancov. Mohol by vám to potvrdiť viceprimátor mesta Ján Bojovník (dobré s ním vychádzate a máte s ním dobré skúsenosti, aj čo sa týka spolupráce s mestom). O spôso-

---

be financovania vašej organizácie a o možnom vplyve takýchto článkov môžu vypovedať riaditelia nadácií Dobrá víla Teodor Zelený a Záchrana Zeme Michal Zemitý.

Čo sa týka poriadku vo vašej záhrade, nemáte čas venovať sa záhradkárčeniu, je tam trávnatá plocha s kompostovou jamou, neporiadok tam však nie je. Starosta inak u vás predtým nikdy nebol.

## 2. STAROSTA OBCE

Ste starostom obce už druhé volebné obdobie, máte pocit, že v obci sa za vášho starostovania veľa urobilo a občania sú spokojní. Obec Betónka patrí k vám, vy priehrade straníte a podľa vašich informácií väčšina prestarnutých obyvateľov sa už nevládze starať o svoje domy a chcú odísť. Vy v Betónovciach pre nich staviate zo štátnych prostriedkov Domov dôchodcov.

Nemáte rád ľudí zo združenia Betónka, nerozumiete im, myslíte si, že brzdia pokrok dediny. Je pravdou, že ste redaktorovi hovorili to, čo je napísané, inak vám sa naozaj zdalo, že tam niektorí ľudia mohli byť opití, jedného z nich ste na schodoch prekračovali. Bol oblečený a aj vyzeral tak ako tí z Betónky. Je pravdou i to, že ste fotili záhradu domu, kde je ich kancelária, podľa vás tam bol bordel (na fotkách je vidieť zhnité lístie zhrabané na kopu)

## 3. AUREL OPATRNÝ

Ste úprimne presvedčený o tom, že takí ľudia, ako sú v Betónke, brzdia pokrok Slovenska a odsudzujete i to, že mnohé zahraničné nadácie takýchto ľudí podporujú. Preto vám i koncepcii vášho denníka padlo veľmi vhod, čo starosta hovoril – vy ste mu nemali dôvod neveriť. Jeho vyjadrenia ste trochu preštylizovali a dodali podľa vás výstižné titulky. Vy ste sa inak s nikým zo združenia nestretli, obsah článku ste s nikým z redakcie nekonzultovali, redakčná rada ho bez problémov schválila.

## 4. ZÁSTUPCA VYDAVATEĽSTVA

Stojíte za svojím redaktorom, súhlasíte s obsahom i štýlom článku.

## KTO SÚ NAŠI „DEMOKRATI“ \*

Občianske združenie Zrkadlo má vo svojich stanovách uvedené, že ich cieľom je okrem iného „upevňovanie demokratických a občianskych princípov spoločnosti a podpora aktivít smerujúcich k dosiahnutiu tohto cieľa“. Ponechajme bokom gramatickú i logickú nezmyselnosť tejto formulácie a poďme sa pozrieť na to, čo sú zač členovia tohto zoskupenia a aké ciele naozaj sleduje. V poslednom čase totiž jeho aktivisti rozvírili hladinu verejnej mienky najmä blokovaním rôznych verejných priestranstiev, ciest a ulíc – to všetko, vraj, v záujme demokracie.

### *Davy hromžiacich ľudí*

*V nedel'ňu ráno to na Gemerí podľa očitých svedkov (vrátane mňa) vyzeralo tak, ako keby sa všetci jeho obyvatelia rozhodli stráviť tento deň v prírode. Smolu však mali tí, ktorí sa rozhodli použiť cestu I. triedy medzi Revúcou a Štítnikom. Na niekoľkých miestach v tomto úseku doslova vyvádžali členovia už spomenutého združenia. Niekde zastavovali premávku, niekde strkali do okien nahnevaných vodičov rôzne letáky a na niektorých miestach (i na benzínovej pumpe) dokonca nútili ľudí podpisovať akési petície. Polícia s nimi prišla urobiť poriadok až na základe opakovaných telefonátov nazlostených občanov, ktorí meškali na sľúbené návštevy, na bohoslužby, alebo sa jednoducho nedostali načas tam, kam chceli.*

*Často neprítomné pohľady krvou podliatych očí demonštrantov (určite nie od mlieka alebo Coca Coly) svedčili o tom, že sú odhodlaní nanucovať svoje názory okoloidúcim bez ohľadu na to, či oni sú ochotní ich počúvať alebo nie. Pravidelne v priebehu dvoch hodín vždy na päť minút zastavovali premávku, rozťahli svoje načmárané plagáty a ich vodca niečo nezrozumiteľným hlasom oznamoval nervóznym posádkam áut.*

*Ak toto má byť demokracia a občianska spoločnosť, tak je ňou potom jednoducho chaos, anarchia a netolerancia. Avšak k veci. O čo im teda išlo? Preč s kapitalizmom, Zrušte NATO, Nedáme sa okrádať, Nechceme nadvládu USA a k tomu všetko symboly hippies, anarchie. Nie, neberieme týmto mladým ľuďom právo myslieť si, čo chcú, právo na prejavovanie svojich názorov. Žijeme v slobodnej spoločnosti, avšak aj tá má svoje pravidlá. Moja sloboda je obmedzovaná rovnakou slobodou iných a nikto nemá právo nútiť iných ľudí zmeškať omšu, návštevu, výlet a počúvať jeho často naozaj bludné predstavy o živote v komúnach bez električky, vody, dobre že nie v jaskyniach (podľa tých očí usudzujem, že marihuana by im v nich neprekážala)*

### *Niekoľko vykrikujúcich ľudí*

*Takže ešte raz, kto sú títo novodobí praľudia? Sú naozaj naším svedomím a zrkadlom, alebo sú to rozmazaní synáčikovia, ktorí od dobroty nevedia čo robiť? Alebo dokonca má v tom prsty aj opozícia, ktorá sa netají podporou podobných ultraľavicových, prípadne anarchistických názorov?*

*Predovšetkým – sú to ľudia, ktorí nerozumejú tomu, čo vykrikujú. Obávam sa však, že veľmi dobre tomu rozumejú tí, ktorí ich za to platia. Nie je tajnosťou, že vodcu Zrkadla, P. F., často vídať na diskusných kluboch opozičnej Libertarianistickej strany. Navyše, ide o syna jedného z poslancov tejto strany. Nie je bez zaujímavosti ani to, že hoci tohto človeka trápi vplyv USA na náš vývoj a nedá mu spávať ničivý vplyv kapitalizmu na našu spoločnosť, zrejme ho až tak veľmi netrápi osud jeho rodiny. Vo svojich dvadsiatich piatich rokoch sa stihol už jedenkrát rozvieť a ani teraz sa počas demonštrácie nedržal za ruku s tou, s ktorou je zosobášený po druhý raz.*

*Priznám sa, že sa takýchto ľudí bojím.*

Aurel Opatrný  
redaktor denníka Obzor

### Predseda predstavenstva občianskeho združenia Zrkadlo

Ste človek, ktorého redaktor v článku spomína v iniciálkach. Vaša organizácia je riadne zaregistrovaná, pomerne známa a získavate legálnu finančnú podporu najmä zo zahraničia – od rôznych ľavicovo orientovaných zoskupení intelektuálov, nadácií a pod.

Nepopierate, že ste niekoľkokrát zablokovali premávku počas vašej, inak riadne ohlásenej demonštrácie, ste však presvedčený o tom, že nikto z vás nebol ani opitý, ani nadrogovaný. Z článku máte dojem, že to o vás autor jednoznačne tvrdí. Pociťujete to ako dosť vážny zásah do vašej osobnosti i do dobrej povesti organizácie. Propagujete totiž nekonzumný, skoro až asketický prístup k životu s dôrazom na ochranu prírody. Vy osobne ani väčšina vašich členov nepropaguje alkohol ani drogy, skôr naopak, i keď viete, že časť vašich prívržencov sem tam fajčí „mäkké drogy“.

Povešť alkoholikov a vulgárnych agresívnych ľudí by mohla poškodiť nielen vašu reputáciu vo verejnosti, ale spôsobiť i odliv finančných prostriedkov, z ktorých financujete vaše kampane.

Pripúšťate, že časť ľudí na vás reagovala záporne, avšak prinajmenšom polovica okoloidúcich vám vyjadrovala sympatie. K podpisu petícií ste nikoho nenútili, nepopierate, že ste ich dávali a strkali do okien áut.

Nežijete dobre ani so svojou druhou ženou a je pravdou, že máte známosť.

Skúste hľadať argumenty preukazujúce skutočnosť, že sloboda prejavu bola článkom zneužitá a ide o zásah do vašej osobnosti. Zvažujte, aké máte šance v prípadnom súdnom spore, aké sú vaše silné stránky i slabiny.

## Aurel Opatrný

Ste stály redaktorom denníka Obzor a to, o čom ste písali, ste zažili na vlastnej koži. Váš denník je jedným z najčítanejších v republike, ste novinár uznávaný aj v zahraničí. Obzor je známy svojou podporou momentálne vládnucej koalície pragmaticky, pravicovo orientovaných strán, ktoré plne podporujú voľný trh a minimalizujú zásahy štátu do neho.

Nemáte rád takéto zoskupenia ľudí, považujete ich za extrémistov, ktorí berú „normálnym“ ľuďom istoty. Ste úprimne presvedčený, že sa mýlia, že hatia pokrok, výstavbu nových energetických projektov. Pre to, že oni chodia špinaví a žijú v bungalovoch, nemajú právo nútiť robiť to isté iných ľudí.

Ste presvedčený o tom, že väčšina týchto ľudí droguje a fetuje, i na demonstrácii sa vám dvaja zdali nejakí divní. Priamy dôkaz o opitosti demonštrantov však nemáte. Spolu s vami sa však na mieste rozčuľovalo aj množstvo iných ľudí a z nich väčšina označovala demonštrantov „fetoši“.

Informácie o vodcovi združenia máte z dôveryhodného zdroja, ste kedykoľvek schopní preukázať okolnosti uvádzané o jeho rodinnom živote

Nie je problém pre vás preukázať to, že demonštranti ľuďom s otvorenými oknami na autách strkali do rúk rôzne materiály i nejakú petíciu. Za nátlak považujete už to, že tým, ktorí to nepodpísali a rozčuľovali sa, sa demonštranti vysmievali.

Viete, že zo strany združenia vám hrozí žaloba na ochranu osobnosti. Skúste nájsť argumenty podporujúce váš postoj, že ústavou garantovaná sloboda prejavu vám umožňuje komentovať udalosti okolo vás tak, ako ich vidíte vy. Tým, že niekoho kritizujete, ešte nezasahujete do jeho práv a pod. Zvažujte vaše šance v prípadnom súdnom spore, hľadajte vaše silné i slabé stránky.

## TRÁPENIE ŠÉFREDAKTORA \*

Predstavte si, že ste začínajúcim šéfredaktorom spravodajstva verejnoprávnej televízie s celoštátnym dosahom. V hlavnom vysielacom čase máte na starosti konečné rozhodnutie o výbere, štruktúre, poradí správ, ako i o spôsobe, ako budú uvedené jednotlivé správy. Máte na starosti spravodajstvo o 18. hodine, ktoré trvá síce iba päť minút, ale je vysoko sledované divákmi, vedením televízie, konkurenčnými médiami, politikmi...

**Je to neľahká úloha, pretože sa snažíte držať princípov objektivity, nestrannosti, informovať o všetkom dôležitom, zabezpečovať právo diváka na informácie a súčasne rešpektovať jeho hodnoty.**

Každý deň sa nahromadí viac ako dvojnásobok šotov, ktoré sú pripravené na vysielanie. Každý šot trvá 20 sekúnd a to je minimálny čas, v ktorom možno podať informáciu, komentár, rozhovor – v kratšom čase by nemalo zmysel začínať s témou. Šot nemožno skracovať alebo predlžovať. Spravodajsko-publicistický blok, ktorý máte na starosti, trvá 5 minút (300 sekúnd) a môžete preto uviesť 15 dvadsaťsekundových šotov. Je však podmienkou, že sa šoty budú týkať všetkých základných oblastí – spravodajstva z domova, zo zahraničia, športu, a spravodajstva o počasí. Šoty, ktoré teraz odmietnete, sa už asi do spravodajstva nedostanú, pretože v ďalšej spravodajskej relácii už bude opäť nadbytok nových príspevkov.

Pozorne si prečítajte charakteristiku predkladaných šotov a rozhodnite sa, ktoré z nich by ste zaradili a v akom poradí.

### DOMÁCE SPRAVODAJSTVO

1. Na Dlhej ulici vypukol požiar, 2 mŕtvi, nezistená príčina, v šote sú detailné zábery obhorených mŕtvol.
2. Blíži sa Veľká noc, v Ľubietovej sa udržiava tradícia maľovania kraslíc, staršie ženy odovzdávajú túto tradíciu mladým.
3. Oznámenie dopravnej polície o miestach predaja diaľničnej známky na predné sklo auta.
4. Krátky rozhovor so slávnym slovenským hercom pri príležitosti otvorenia nového kina v Banskej Bystrici. Pri slávnostnom otvorení kina uviedli premiéru filmu, v ktorom tento herec hrá hlavnú úlohu.
5. V noci vybuchlo auto známemu podnikateľovi, ktorý bol v minulosti poslancom slovenského parlamentu.
6. Vedenie VSŽ sa vyjadrilo, že chystaný štrajk by nemal zmysel.
7. Vedenie odborov vo viacerých podnikoch patriacich do VSŽ sa vyjadrilo, že v prípadnom štrajku by mali podporu Konfederácie odborových zväzov.
8. Anketa na ulici, z ktorej vyplýva, že občania nevedia, čo si majú myslieť o možnom štrajku VSŽ, časť oslovených ho podporuje, časť je proti, väčšina sa nevie vyjadriť, alebo nemá názor.
9. Jedna z opozičných strán jednoznačne podporuje štrajk VSŽ, jej líder dáva podporné stanovisko.
10. Na hlavnej stanici bola policajná kontrola bezdomovcov, viacerí z nich skončili v záchytke, je to stále väčší problém.
11. Podľa informácie z plánov ministerstva školstva a ministerstva financií by sa od budúceho školského roku mal zvýšiť učiteľom plat v priemere o 12%.
13. Koaličná strana mala v Košiciach zasadnutie, na ktorom sa zúčastnilo 140 predstaviteľov strany zo všetkých okresov, politická strana dala vyhlásenie k súčasnému politickému vývoju.
14. Opozičná strana mala v Prievidzi zasadnutie, na ktorom sa zúčastnilo vyše 60 predstaviteľov strany zo všetkých okresov, ako pozorovatelia sa zúčastnili aj hostia z podobných politických strán zo zahraničia. Politická strana dala vyhlásenie k súčasnému politickému vývoju.
15. Oprávnenosť a spravnosť privatizácie Nafta Gbely bude posudzovaná súdom, súd dostal žalobu.
16. Biskup sa vysloví za stiahnutie a zákaz šírenia provokujúceho plagátu k filmu, ktorý podľa jeho slov uráža náboženské cítenie veriacich. V šote číta biskup vyhlásenie a 10 sekúnd ukazuje na celú obrazovku sporný plagát.

### ZAHRANIČNÉ SPRAVODAJSTVO

17. Premiér je na medzištátnej návšteve v Chorvátsku.
18. Letecká katastrofa v Bermudskom trojuholníku, 42 mŕtvych.
19. Povodne v Bangladéši, vyše 100 mŕtvych, 2000 ľudí bez obydlia.
20. Čínska komunistická strana ohlásila nový ekonomický kurz.
21. Výsledky volieb v Belgicku, nový pomer síl, sociálna demokracia si polepšila, ostatné strany výrazne stratili, očakávajú sa zmeny vo vláde.

22. Rozhovor s ruským ministrom energetiky – potvrdzuje, že omeškané dodávky plynu na Slovensko za prvý štvrtrok sa v najbližšom období vyrovnajú.
23. Prestrelky medzi izraelskými vojakmi a palestínskymi vzbúrencami v Hebrone, 2 mŕtvi.
24. V Bosne po skončení vojny vzrástol počet samovrážd – reportáž od vyslaného spravodajcu.
25. V Kolumbijskej zoo sa narodil tiger albín.
26. V sídle EÚ slovenská delegácia z ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny rokovala o aproximácii našich právnych úprav a vyhlášok v sociálnej politike k európskym štandardom.
27. Slovenská menšina v Maďarsku nemá rovnaké možnosti podpory vzdelávania v materinskom jazyku ako maďarská menšina na Slovensku – reportáž zo škôl so štatistickými údajmi.
28. Na ceste z Macedónska do Holandska zachytili colníci na bulharských hraniciach kontraband 2,5 kg heroínu. Zatiaľ je zistené, že skupina pašerákov bola zložená z 3 Macedóncov, 1 Holanďana a 2 občanov so štátnou príslušnosťou k SR.
29. Poľská národná banka upozorňuje turistov, že v Poľsku zmenili bankovky, nové bankovky sú v platnosti od zajtra.
30. V Českej republike vrcholia prípravy na komunálne voľby, ktoré sa uskutočnia o týždeň.
31. Chystá sa otvorenie hraničného priechodu s Poľskom. Prípravné tímy z oboch krajín o tom podpísali dohodu.
32. Slovenská vláda dostala demarš EÚ vyjadrujúci nespokojnosť s vnútropolitickými krokmi vlády. Vláda zatiaľ túto informáciu nezverejnila a MZ SR túto informáciu nepotvrdzuje, ani nevyvracia.

### SPRAVODAJSTVO ZO ŠPORTU

33. Predseda cyklistického zväzu odstúpil zo svojej funkcie, reportáž z jeho tlačovky.
34. Rozhodovalo sa o kandidátovi na usporiadanie zimných olympijských hier o 4 roky. Stalo sa ním neočakávané málo favorizované mesto.
35. Slovenské plavecké družstvo dnes odletelo do USA, kde sa mesiac bude pripravovať na majstrovstvá sveta, ktoré budú o 5 týždňov.
36. Súd vyniesol rozsudok v úplatkárskej afére v prvoligovom futbale, do ktorej boli zapletení 6 hráči, 2 rozhodcovia a 4 funkcionári dvoch oddielov.
37. Výsledky sázky a športky.
38. Plaváreň pre verejnosť bude pol roka uzavretá pre rekonštrukciu.
39. Stručná reportáž z finálového hokejového zápasu Stanley Cup z Kanady.
40. Výsledky 10-dňovej vrcholnej súťaže Juhoamerických hier v ľahkej atletike. Jeden svetový rekord v trojsko-ku, 7 rekordov hier.
41. Výsledky 17. kola I. futbalovej ligy.
42. Po víťaznom zápase slovenská tenistka postúpila do finále na turnaji v Melbourne.

### SPRÁVY O POČASÍ

43. Predpoveď počasia na nasledujúci deň na Slovensku.
44. Predpoveď počasia na nasledujúce dni pre Európu.



## FRAJERI-SPREJERI \*

Na učňovskej škole s maturitou si tesne pred maturitou 8 mladých ľudí skomplikovalo život. V noci zo soboty na nedeľu sa skupinka 4 učňov (dvaja 17-roční a dvaja 18-roční mladíci) rozhodla, že po sebe nechá na vonkajších stenách školy pamiatku. S čiernymi sprejmi si každý z nich vybral nejaký námet a nasprejoval veľký obrázok alebo heslo. Tak sa na čelnej stene školy objavili štyri obrovské z diaľky viditeľné výtvyry. (K tejto hre si nakreslite 8 obrázkov podľa reálnej skutočnosti, ktorú možno občas vidieť na stenách – vulgárne obrázky, rasistické nápisy, symboly boja za legalizáciu drog a podobne). Obrázky na druhý deň vzbudili rozruch v okolí školy. V nasledujúcu noc sa iná štvorčlenná skupina učňov z tej istej školy (dve 18-ročné dievčatá a dvaja 17-roční chlapci) vybrala, aby reagovali na svojich spolužiakov na stenách školy. So svojimi červenými a zelenými sprejmi preškrtili nakreslené 4 obrázky a vedľa nich nakreslili svoje obrázky a nápisy.

Keď v pondelok prišiel do školy riaditeľ Šilanský, vítali ho pokreslené steny a sťažnosti obyvateľov. Článok v miestnych novinách priniesol fotografie niektorých obrázkov s komentárom: „Toto učí škola naše deti?“. Riaditeľ bol pohoršený a zúrilo. Učni dychtivo očakávali, čo sa bude diať. Všetkých ôsmich sprejerov identifikovali ľahko, videli ich školníka a svedkovia. Po počiatočnom zapieraní sa každý (každá) z ôsmich sprejerov k autorstvu svojho výtvyru priznal. Čierny sprej z prvého dňa išiel dolu ľahko, ale červený a zelený spray z druhého dňa bol zažratý do omietky a náklady na premalovanie boli niekoľkonásobne vyššie. Učni síce uznali, že školská stena nie je plagátovacia plocha, ale nechápali, prečo by mali byť trestaní za obsah obrázkov a nápisov. Všetci ôsmi učni argumentovali, že sa im upiera právo slobodne vyjadrovať svoj názor. Riaditeľ bol rozhodnutý vinníkov exemplárne potrestať, pretože bol otrasený obrázkami a nápismi. Obával sa opakovania tohto javu a vytvorenia tradície graffiti na najnevhodnejšom mieste.

### Aký je podľa vás primeraný postup?

- Nerozlišovať obsah obrázkov a trestať všetkých usvedčených rovnomerne za vandalizmus – poškodzovanie školskej steny.
- Rozlišovať podľa nákladov na opravy – minimálne tresty za čierne obrázky, maximálne za „zažraté“ červené a zelené obrázky.
- Brať na trestnú zodpovednosť 18-ročných z oboch skupín, a zatiaľ neplnoletých 17-ročných z oboch skupín nebrať.
- Rozlišovať pri trestaní chlapcov a dievčatá, lebo dievčatá to tak zle nemyslia a boli len zvedené zlým príkladom.
- Netrestať druhú skupinu, lebo oni svojím spôsobom protestovali proti prvej skupine a svojím spôsobom sa snažili napraviť to, čo urobila prvá skupina.
- Postupovať individuálne podľa obsahu obrázku a v niektorých prípadoch postúpiť prípad vyšetrovateľovi, či nebol porušený zákon. V ktorých prípadoch by to bolo?
- Netrestať, pokúsiť sa s prichytenými učňami diskutovať. Ak to odmietnu premalovať, nechať to tak. Prinajhoršom to premaluje riaditeľ so školníkom, veď o nič nejde.
- Nijak netrestať, nechať nápisy na škole, každý má slobodu vyjadriť sa. Aj riaditeľ, aj všetci ostatní. Ak chcú, môžu domalovať svoje obrázky.

## RIEŠENIE ETICKÝCH PROBLÉMOV V MÉDIÁCH \*

Časť pravidiel okolo zverejňovania informácií je upravená zákonom, časť má vychádzať „iba“ z etických princípov. Pozrite si nasledujúce diskusné cvičenia k problematike práva na informácie:

*Zamyslite sa nad nasledujúcimi modelovými situáciami a vyberte niektoré z možností.*

**1. Uverejnili by ste reklamy na nasledovné aktivity (produkty)? Ak nie, ktoré by ste zakázali a ako by ste odôvodnili zákaz svojim čitateľom (poslucháčom, divákom)? Ako by ste vysvetlili svoje rozhodnutie ostatné reklamy uverejniť?**

- A) Pornografické filmy
- B) Masážne salóny
- C) Kliniky, ktoré vykonávajú potraty
- D) Niektoré alebo všetky alkoholické nápoje
- E) Cigarety a ostatné tabakové výrobky
- F) Akcie laických kazateľov zo zahraničia na športových štadiónoch

**2. Polícia zastrelila 15-ročného chlapca, ktorý sa vlámal do obchodu s alkoholom. Keď sa spustil bezpečnostný alarm, polícia obkľúčila obchod a vyzvala vlamača, aby vyšiel von. V tom čase nepoznali jeho vek. Vlmač vystrelil z 0, 22-kalibrovej pištole na policajtov. Tí strelbu opätovovali a zastrelili ho. Ste reportérom. Pokiaľ by ste mali priestor len na dva údaje, ktorý z nasledujúcich údajov by ste spomenuli vo svojej reportáži a prečo?**

- A) Chlapec žije v štvrti, ktorá je známa svojou zvýšenou kriminalitou.
- B) Jeho priatelia-rovesníci uviedli, že bol často opitý a možno bol už alkoholikom. Jeho rodičia to popierajú.
- C) Chlapec spáchal už rad iných prečinov; prvý, keď mal osem rokov a strávil tri roky v polepšovni.
- D) Rodičia chlapca nežijú spolu, aj keď nie sú rozvedení.
- E) Otec chlapca je nezamestnaný. Je to alkoholik a vyhodili ho z viacerých zamestnaní. Príbuzní uviedli, že veľmi zriedkavo videl svojho syna.
- F) Chlapec začínal ako talentovaný športovec, dosahoval dobré výkony v juniorskej kategórii.

**3. Ste redaktorom verejnoprávnej inštitúcie. Máte podozrenie, že istý politik je alkoholik. Počuli ste o tom rôzne domnienky a niekoľko vašich reportérov ho videlo značne opitého. Po dvojtyždňovej dovolenke tento politik oznámil svoj úmysel uchádzať sa o vysoký úrad. Nasledujúci deň dostanete poštou obálku. Obsahuje lekársku správu, podľa ktorej politik strávil dva týždne „dovolenky“ v nemocnici, kde sa liečil z alkoholizmu. Lekárska správa podlieha lekárskeho tajomstvu a vy nemáte predstavu, kto vám ju mohol poslať. Politik priznáva, že lekárská správa je pravá, tvrdí však, že liečenie bolo úspešné. Zverejnili by ste celý prípad? V akom prípade, ak vôbec, by ste zmenili svoje rozhodnutie?**

- A) Politik kandiduje na primátora.
- B) Politik kandiduje na šéfa mestskej polície.
- C) Politik kandiduje na predsedu Rady pre rozhlasové a televízne vysielanie.
- D) Politik kandiduje na poslanca.
- E) Politik kandiduje na prezidenta.

**4. Vaša relácia (redakcia) sa bežne nevenuje osobnému a rodinnému životu verejných činiteľov. Včera v noci zavolali policajtov do domu riaditeľa odboru ministerstva, aby zasiahli do rodinnej bitky. Niet dôkazov, že manželské nezhody ovplyvnili prácu tohto riaditeľa odboru. Uverejnili by ste tento prípad? Kedy, ak vôbec, by ste zmenili svoje rozhodnutie?**

- A) Riaditeľ a jeho žena incident priznávajú, ale dodávajú, že je to ich osobná záležitosť a že vyhľadajú manželského poradcu, aby im pomohol.
- B) Manželka obviní manžela z fyzického útoku. No hneď na druhý deň ráno prichádza na policajnú stanicu a svoje obvinenie odvoláva.
- C) Polícia informuje, že je to už tretíkrát, čo ich zavolali do riaditeľovho domu. Vždy to boli susedia, čo zavolať políciu, keď počuli volať ženu o pomoc.

- D) Manželka riaditeľa podá žiadosť o rozvod. Tvrdí, že ju manžel často bil, raz utrpela zlomeninu nosa a ľahší otras mozgu.
- E) O tri mesiace neskôr riaditeľ oznamuje, že kandiduje na post ministra školstva.

**5. Ste reportérom. Pozvú vás do úradu pre sociálnu starostlivosť preplneného ľuďmi. Protestujúci chcú, aby ste odvysielali reportáž o ich rozhorčení, a vyzývajú vás, aby ste nahrali rozhovor s prítomnými. Keď odchádzate, polícia, ktorá obkľúčila budovu, sa vás pýta, koľko ľudí je dnu, či sú ozbrojení a či je pravdepodobné, že použijú zbrane. Čo by ste urobili?**

- A) Odmietnete odpovedať na otázky.
- B) Poviete polícii, že nemôžete odpovedať na ich otázky, ale že vaša reportáž a fotografie budú uverejnené v ranných novinách.
- C) Dáte polícii len tú informáciu, ktorú mienite publikovať v ranných novinách.
- D) Odpoviete na všetky otázky polície.
- E) Odpoviete na všetky otázky polície a poskytnete im kópie vašich fotografií.

**6. Trojica novinárov začiatkom roku oslovila vedúcu jedného z oddelení nezávislej neziskovej organizácie, aby im potvrdila informáciu pre ich noviny, resp. rozhlasové vysielanie. Pýtajú sa či, je pravda, že organizácia v minulom roku získala veľký grant (86 000 USD) od veľkej zahraničnej nadácie, ako i grant od ministerstva školstva (vo výške 650 000 Sk), chcú si tiež overiť údaj o výške plátov vedúcich pracovníkov. Vedúca vie, že údaje o sľúbených grantoch a platoch, ktoré majú novinári, sú pravdivé, i keď do konca roku peniaze zatiaľ z oboch zdrojov nedošli tak, ako boli prisľúbené. Organizácia chystá výročnú správu so spresnenými údajmi o rozpočte. Konečná verzia správy je pripravená v rukopise a bude publikovaná o mesiac. Organizácia nemá jasnú dohodu o tom, kto môže (nemôže) poskytovať navonok informácie o organizácii. Aká by mala byť primeraná reakcia na požiadavku potvrdiť informácie o položkách rozpočtu?**

- A) Potvrdiť kompletne všetky informácie so spresnením aktuálneho stavu.
- B) Dať informácie o grantoch, odmietnuť poskytnúť informácie o platoch.
- C) Nepotvrdiť informácie, ale ani ich nevyvracať.
- D) Poskytnúť finančné informácie, ktoré sa týkajú vlastného oddelenia, ale odmietnuť poskytnúť akékoľvek iné informácie, i v prípade, že ich vedúca pozná.
- E) Poskytnúť informáciu len jednému z novinárov, ktorého poznáme z minulosti a vieme, že má veľmi priaznivý postoj k našej organizácii.
- F) Odmietnuť poskytnúť akékoľvek finančné informácie s odôvodnením, že k tomu sa môže vyjadriť len najvyššie postavený predstaviteľ organizácie.
- G) Odmietnuť poskytnúť akékoľvek finančné informácie najbližší mesiac, kým oficiálne nie je publikovaná výročná správa.
- H) Nejaké iné riešenie, napr.....

**7. Jedna z najaktívnejších pracovníčok inštitúcie, pracovitá, inteligentná, s veľmi vysokými ambíciami, má vážne výhrady proti práci vedenia. Vyzerá to tak, že jej výhrady sú oprávnené, vedenie skutočne v minulosti urobilo chyby, ktoré stoja inštitúciu stratu postavenia a možno aj nejaké finančné straty. Pracovníčka vyjadrila svoje výhrady a návrhy na vnútroorganizačnom stretnutí. Vedenie síce povedalo, že sa tým budú zaoberať, ale vyzerá to tak, že sa nič nedeje. Pracovníčka má pocit, že vedenie nevenuje tejto kritike dostatočnú pozornosť. Svoje kritické výhrady veľmi konkrétne a ostro sformulovala do článku, ktorý publikovala v najčítanejších novinách. Aká je primeraná reakcia vedenia?**

- A) Vedenie by malo pracovníčku oceniť, zvýšiť jej plat a pracovný post, pretože konkrétnymi krokmi dokazuje, že jej skutočne ide o pozitívnu zmenu.
- B) Vedenie by malo zvolať schôdzu celej organizácie, vetu po vete rozobrať článok a podľa reakcie väčšiny pracovníkov zamietnuť výhrady, alebo prijať konkrétne opatrenia a opäť podľa reakcie väčšiny pracovníčku pochváliť alebo pokarhať.
- C) Vedenie by si malo povedať, že „každý mediálny škandál netrvá viac ako tri dni“ a nijak nereagovať, prejsť to mlčaním.
- D) Vedenie by si malo pozvať nespokojnú pracovníčku na neformálne posedenie (večeru, prechádzku, ap.) a v neformálnej atmosfére sa pokúsiť o vyjasnenie a zmier, prípadne záväzok, že články sa už nebudú opakovávať.

- E) Vedenie by malo vyjadriť ostrú kritiku tohto počínania, pretože zverejňovanie a kritika zvonku nepomáha inštitúcii, ani v prípade, že je pravdivá.
- F) Vedenie by sa malo s pracovníčkou rozlúčiť výpoveďou, pretože nemá význam mať v organizácii ľudí, ktorí sú inteligentní a pracovití, ale nevedia vyjadriť výhrady a kritiku primeraným a účinným spôsobom vo vnútri organizácie.
- G) Nejaké iné riešenie, napr.....

**8. Riaditeľ organizácie sa pýta, či neviete, čo sa deje s vašou kolegyňou, ktorá v poslednom období skutočne výrazne poklesla v pracovnom výkone, mala viacero absencií, pôsobí akoby mala nejaké problémy. V poslednom rozhovore mu odmietla čokoľvek vysvetľovať. S kolegyňou pracujete spolu dlho, je to vaša priateľka, viete presne, čo sa s ňou deje. Riaditeľovi ste naznačili, že kolegyňa možno mala nejaké problémy a že by bolo asi najlepšie ešte raz sa pokúsiť s ňou priamo porozprávať. Napriek sa vás riaditeľ ďalej pýta na kolegyňu a nástojí na odpovedi. Je vhodné zverejniť, čo je vo veci, pokiaľ hlavným problémom kolegyne je, že:**

- A) Má ťažko chorých rodičov, o ktorých sa občas musí starať aj v pracovnom čase.
- B) Je depresívna, navštevuje psychiatra, pred niekoľkými rokmi mala samovražedný pokus.
- C) Je nespokojná s týmto zamestnaním a hľadá si nové.
- D) Má mimomanželský pomer, nedávno absolvovala interrupciu, trápi sa.
- E) Ste rozhádané tak, že v tejto atmosfére sa nedá pracovať, váš vzájomný konflikt vás obe vyčerpáva a ničí.
- F) Kolegyňa sa po lete vrátila zo 6-týždňového pobytu na protialkoholickú liečebni, teraz abstínuje a tají, že bola na protialkoholickú liečbu.
- G) Kolegyňa sa obáva, že má karcinóm prsníka, chodí na vyšetrenia, ktoré to veľmi pravdepodobne potvrdia. Konečná diagnóza zatiaľ nie je hotová.
- H) Kolegyňa začala chodiť na stretnutia „Svedkov Jehovových“ a má kvôli tomu veľké konflikty v rodine.
- I) Kolegyňa sa stala funkcionárkou v politickej strane, s ktorou riaditeľ organizácie nesympatizuje. Stále viac telefonátov a jej pracovného času je spojené s touto funkciou.

**9. Zistili ste, kto sa skrýva za anonymným donatorom, ktorý sa chystá poskytnúť vašej neziskovej organizácii väčší dar. Tento sponzoring je pre vašu organizáciu podstatný, organizácia bude potrebovať peniaze do budúročného rozpočtu. Je vhodné zverejniť vo vnútri organizácie (v správnej rade a v exekutíve) darcu a diskutovať o vhodnosti prijať dar:**

- A) Nie – nikdy. Ak si darca neželá byť menovaný, nemalo by nás zaujímať, kto je to. Dôležité je, ako sa peniaze použijú, nie z akého zdroja pochádzajú.
- B) Vždy zverejniť. Ak darca trvá na anonymite, oželiť dar i v prípade, že by sme iné zdroje nezískali a odmietnutie peňazí by mohlo „položiť“ organizáciu. Mali by sme sa brániť možnosti „prepierania“ peňazí.
- C) Áno. V prípade, že darcom je zbrojovka (podnik vyrábajúci vojenské zbrane).
- D) Áno. V prípade, že anonymným darcom je koncern vyrábajúci cigarety.
- E) Áno. V prípade, že peniaze poskytuje banka, ktorá je stredobodom mediálnej kampane vzhľadom na podzrenia z podvodov.
- F) Áno. V prípade, že darcom je osoba považovaná vládnyimi médiami za nepriateľa Slovenska.
- G) Áno. V prípade podnikov (ťažiskových znečisťovateľov), ktoré majú z ekologického hľadiska veľmi zlú povesť a zjavne si darovaním snažia vylepšovať image a znižovať daňový základ.
- H) Áno, ak darcom, ktorý chce ostať v anonymite, je politická strana.



# Simulácie k problematike kooperatívneho rozhodovania viacerých subjektov

Po osvojení základov vyjednávania je možno pristúpiť k simuláciám zameraným na kooperatívne plánovanie. Účastníci by na vlastnej koži mali zažiť simulované situácie, kde im bipartitné vyjednávania nestačia, pretože viacero strán kontroluje situáciu. V týchto situáciách spravidla nemusí byť konflikt prítomný, situácie sú zamerané skôr na riešenie spoločnej úlohy pri potenciálnom konflikte rôznych záujmov. Uvádzame zložitejšiu simuláciu, ktorá simuluje rozhodovanie na miestnej úrovni – Danajský dar, ako i veľmi podobnú ešte jednoduchšiu simuláciu, ktorá sa nám osvedčila pri práci s Rómami – Auto od bohatého Róma z Ameriky. Ponúkame tiež simuláciu pre strategické plánovanie viacerých subjektov a názvom „Zelená ratolešť“.

- Danajský dar
- Auto od bohatého Róma z Ameriky
- Zelená ratolešť

## Danajský dar \*

### Situácia

Bohatý Slovák z nemenovanej krajiny pôvodom z vášho regiónu poslal pre rozvoj tohto regiónu viazanú dotáciu:

**40 000 000 Sk**

Poskytnutie financií z tejto dotácie viazal nasledujúcimi podmienkami:

1. dotácia musí slúžiť v prospech regiónu
2. peniaze nesmú byť poskytnuté iba jednému uchádzačovi
3. peniaze pre viacerých uchádzačov nemajú byť poskytnuté rovnakým dielom
4. peniaze si nesmie ponechať miestne zastupiteľstvo a nemajú slúžiť na prevádzkové náklady zastupiteľstva
5. rozhodnutie musí byť dosiahnuté konsenzom
6. za iných okolností je dotácia blokovaná

Zastupiteľstvo vytypovalo 5 potenciálnych príjemcov spomínanej dotácie a pozvalo ich na pracovné stretnutie, ktorého cieľom je vzájomnou diskusiou dospieť k spoločnému rozhodnutiu o spôsobe delenia tejto dotácie.

### Starosta obce – p. Ďurba

Žije v tomto regióne celý život rovnako ako jeho rodičia a prarodičia. Región dôverne pozná a veľmi mu záleží na jeho rozvoji. Počas jeho dvojročného pôsobenia sa veľa v okrese zlepšilo. Miestne zastupiteľstvo v minulosti finančne podporilo Združenie zelených a Centrum pomoci. Pán Ďurba osobne pozná pána Jedináka z detstva.

### Jednota roľníkov – p. Jedinák

Tridsať % obyvateľov regiónu pracuje v poľnohospodárstve, ktoré sa nachádza vo veľkej kríze. Nie je dostatok strojov, náhradných dielcov, nie sú peniaze na osivá a hnojivá. Tohtoročná úroda bola veľmi nízka a výkupné ceny stačili prakticky len na pokrytie nákladov a na mzdy.

Jednota je v konflikte so zelenými, ktorí sa snažia blokovat' zvýšené hnojenie poľí.

V regióne sa vyskytujú prejavy sociálnej patológie len v menšej miere. Je tu nižšia chorobnosť, rozvodovosť, je tu však aj minimálna zamestnanosť Rómov. Firma ELAX nedokončila pre Jednotu sklad, kde by sa dalo uskladniť mnoho produktov, vďaka čomu ich Jednota musela predať lacnejšie. Optimálna dotácia je cca 40 000 000 Sk.

### Asociácia Rómov – p. Šarkózy

Životná úroveň rómskej populácie je veľmi nízka. Okolo 65 % produktívnej rómskej populácie je nezamestnaných. Viacerí boli prepustení i napriek tomu, že boli v práci lepší ako ich nerómski spolupracovníci. Úroveň bývania nedosahuje minimálnu hygienickú úroveň. Rodiny sú často odkázané len na základné životné suroviny. Chorobnosť týchto ľudí prudko stúpa. Populačný rast Rómov je vysoký a ak sa nič nezmení, bude v lokalite o 30 rokov rómska časť vo väčšine.

Pán Šarkózy so skupinou rómskej inteligencie vytvorili projekt bývania, výchovy a vzdelávania a celkového pozdvihnutia rómskej kultúry v regióne. Je to plán na stavbu samostatnej obce so všetkým, čo bude potrebovať. Stavbu môže realizovať firma, ktorá zamestná na pozemku rómskeho občana i Rómov (ide o pozemok z reštitúcie). Nevyhnutne potrebujú okolo 50 000 000 Sk. Firma ELAX prepustila minulý týždeň 90 Rómov bez udania dôvodov.

### Združenie zelených – p. Kabát

Združenie je mimovládna organizácia, ktorá tvrdo bojuje za čistotu životného prostredia. Okres je výrazne znečistený. Voda i pôda je na viacerých miestach kontaminovaná, 80 % lesov je chorých, výskyt alergií u detí je trikrát častejší ako inde.

V regióne je vysoká samovražednosť. Združenie je v súdnom spore s firmou ELAX, ktorej už dva roky dlhujú 1 milión Sk za prenájom budov a s Jednotou roľníkov, ktorá chemicky znečistila celé pole. Podľa Združenia by maximálna časť peňazí mala ísť na ekologické účely – to je jediná perspektíva. Všetko ostatné môže počkať, ak chceme prežiť rok 2000. Základné ekologické aktivity vyžadujú náklady 65 000 000 Sk.

## Súkromná stavebná firma ELAX – Ing. Lesák

Firma má objednávky na viaceré lukratívne stavby. Bytová výstavba v regióne je katastrofálna. Na byt sa čaká 15 rokov, pôžička na byt predstavuje pre priemerného obyvateľa 60-ročné splácanie, pôžičky takmer nemožno získať. Ľudia bývajú (i dve-tri generácie spolu) v nevyhovujúcich bytoch. Výstavba obecných bytov by bola optimálnym riešením. Stačí im zákazka miestneho zastupiteľstva a sú ochotní zvýšiť zamestnanosť.

Za 50 mil. Sk by sa dalo postaviť sídlisko, ktoré by uspokojilo 60 % uchádzačov o byt (okrem Rómov, ktorí často nie sú ani v poradovníku). Zelení dlhujú firme už dva roky 1 mil. Sk za prenájom budov. Centrum pomoci im odmietlo sprostredkovať nezamestnaných. Jednota pri výstavbe skladu odmietla akceptovať zvýšenie nákladov, a tak im sklad nedokončili. Ekologické otázky začnú byť aktuálne o 10-15 rokov, teraz je absurdné o nich hovoriť.

## Centrum pomoci – Dr. Stejskal

V regióne je nezamestnanosť okolo 20 %, delikvencia stúpila za posledný rok takmer štvornásobne, stúpa závislosť od drog a alkoholu, objavili sa tvrdé drogy, nepľnoleté prostitútky, noví bezdomovci, rastie zneužívanie detí. Štátny sektor je v tejto sfére úplne neefektívny, nemá kapacitu a ani veľký záujem o zlepšenie.

Centrum je neštátna a veľmi efektívne fungujúca inštitúcia, ktorá žije hlavne z rôznych fondov. Najbližšie dva roky už nedostane žiadne dotácie navyše. Dva roky si môže udržať svoj okruh činnosti, ktorý už teraz nepostačuje. Pokrýva tak jednu pätinu potrieb regiónu. Bez veľkých investícií nastane v regióne v najbližších rokoch katastrofa. Projekt výstavby zachytných a terapeutických inštitúcií a služieb vyžaduje okolo 40 mil. Sk. S firmou ELAX majú zlé skúsenosti – v minulosti zneužívali v práci nepľnoletých a postihnutých. Zelení im odmietli veľmi dôležitý rehabilitačný tábor v prírode a prekazili im liečbu 30 závislých od alkoholu.



## AUTO OD RÓMA Z AMERIKY \*

Bohatý Róm, ktorý pred 15 rokmi emigroval do Ameriky a tam sa dobre uchytil, si povedal, že pomôže ľuďom zo svojej rodnej dediny. Kúpil jedno dobré, skoro nové auto a prišiel s ním do dediny. Povedal, že to auto nechá zadarmo v dedine, ak sa ľudia v dedine dohodnú a auto si medzi sebou rozdelia. Vedením rozhodovania povedil človeka, ktorému dôveruje a verí, že pod jeho vedením sa všetci dohodnú.

Róm dal len 5 podmienok:

- Auto nesmie používať iba jeden človek
- Auto nesmiete predať, alebo rozobrať na súčiastky
- Musíte sa dohodnúť za jednu hodinu
- S dohodou musíte súhlasiť všetci a musí byť napísaná zmluva
- Len on sám má právo meniť alebo rušiť podmienky

Ak sa tieto podmienky nedodržia, auto si zoberie a odíde s ním do susednej dediny!

## HUDOBNÍK

Si najlepší hudobník v dedine. Už ťa poznajú v celom okolí, dokonca si aj nahral jednu kazetu s rómskymi pesničkami a mala úspech. Raz za mesiac ťa pozývajú do väčších miest na vystúpenia, ale už niekoľkokrát si musel odriecť, lebo koncerty bývajú v nedeľu a nemal si sa tam ako dopraviť (autobusy jazdia veľmi zriedka). Auto by ti veľmi pomohlo. Mal by si ho dostať ty, lebo svojimi vystúpeniami by si preslávil vašu dedinu a aj všetkých Rómov. Jediná tvoja nevýhoda je, že sa v aute vôbec nevyznáš a nevieš sa o neho postarať. Ešte horšie je to, že sa bojíš šoférovať.

## MURÁR

Si skúsený murár. Už niekoľko rokov chodíš na fušky, niekedy aj do Česka alebo do Nemecka. Keby si mal auto, tak by si mohol zarobiť oveľa viac. Mohol by si so sebou brať aj iných chlapov z dediny a tak by si pomohol viacerým rodinám. Auto by si mal dostať ty, lebo ty vieš zarobiť najviac peňazí nielen pre seba, ale aj pre iných v dedine. Horšie je to, že o auto sa ti nechce starať a okrem toho si rád a často vypiješ. Už ťa raz takto zastavili aj policajti.

## AUTOMECHANIK

Je úplne jasné, že jediný, kto by mal dostať auto, si ty. Niekoľko rokov si robil v jednej autodielni v meste a veľa o autách vieš. Toto auto je práve tá značka, o ktorej vieš všetko, čo treba. Ostatní sa v autách vôbec nevyznajú, len sa tak tvária, aby nevyzerali hlúpo. Pravda je taká, že len ty vieš autá opravovať a robiť ich údržbu. Poznáš ostatných, a vieš, že auto by zanedbávali a vydržalo by možno dva-tri roky. Ak ho dostaneš ty, si si istý, že sa na ňom bude dať jazdiť aspoň 15 rokov.

## VAJDA

Si uznávaný vajda vo vašej dedine a všetci majú pred tebou rešpekt. Všetci ľudia vo vašej dedine, ak majú nejaký problém, chodia za tebou a ty im pomáhaš vybavovať v meste sťažnosti. Preto potrebuješ aj veľa cestovať. Teba rešpektujú aj na úradoch, lebo ťa tam dobre poznajú, a majú pred tebou úctu, lebo vieš dobre vystupovať a slušne jednať. Je jasné, že auto by si mal dostať ty, lebo pomocou neho by si vybavil oveľa viac pre celú dedinu.

## VEDÚCA OBCHODU

Si vedúca obchodu vo vašej dedine. Všetci ľudia z dediny chodia nakupovať k tebe a ak by si mala auto, mohla by si zohnať veľa dobrého a lacného tovaru. Preto potrebuješ toto auto práve ty, lebo ak chceš doviesť lacný tovar, musíš cestovať ďaleko, pretože veľkosklady sú až za mestom. Auto by si mala dostať ty, lebo zásobuješ celú dedinu. Máš už vypočítané, že svojím obchodovaním by si pomocou tohto auta (ak by si ho mohla používať každý deň) vedela za 1 rok zarobiť na ďalšie auto a toto by si potom už používať nemusela.

## ZELENÁ RATOLEŠŤ

Nezisková organizácia Zelená ratolesť (NOZR) vznikla pred 3 rokmi v mestečku Nemnica (3000 obyvateľov). Organizáciu založil jej terajší výkonný riaditeľ spolu so svojimi priateľmi, ktorých prizval do správnej rady. Jeho pôvodnou víziou bolo environmentálne vzdelávanie mládeže, prioritne v Nemnici. Túžba založiť Centrum ekologickej výchovy mu stále zostáva.

V súčasnosti sa Zelená ratolesť zaoberá pravidelným organizovaním „Školy v prírode o prírode“ pre 2 miestne ZŠ a ďalších 5 ZŠ z blízkych obcí. So školami tiež spolupracujú pri organizovaní letných environmentálnych táborov.

Dobrovoľníci organizácie tiež pravidelne 2x do roka čistia miestnu riek.

Okrem toho v poslednom roku Zelená ratolesť zorganizovala pomalovanie nádob na odpadky na sídlisku v Nemnici. Na tejto akcii sa okrem dobrovoľníkov spolupracujúcich so Zelenou ratolesťou zúčastnili aj deti zo sídliska, a všimli si ju nielen obyvatelia, ale aj miestne médiá. Aj vďaka posledne menovanej akcii má organizácia veľmi dobrú povesť v očiach verejnosti.

Rozpočet NOZR v poslednom roku bol 650.000,-Sk. NOZR ich získala od dvoch zahraničných nadácií, pričom jeden z projektov sa končí o tri mesiace a druhý, väčší o 10 mesiacov. Organizácia po vypršaní týchto zdrojov nemá zabezpečené ďalšie, ktoré by ich nahradili.

NOZR má 1 a pol plateného človeka – výkonného riaditeľa a účtovníčku na polovičný úväzok. S organizáciou spolupracuje 25 dobrovoľníkov, z toho 7 často a pravidelne. Dobrovoľníci občas dostávajú aj finančné odmeny za vykonanú prácu.

NOZR má správnu radu zloženú z 5 členov – učiteľa prírodopisu a fyziky miestnej školy, dôchodkyňa, bývalú riaditeľku SŠ zdravotníckej v blízkom okresnom meste, zamestnanca projekčnej firmy, ktorý počas štúdií pôsobil veľmi aktívne v environmentálnych aktivitách, poslanca obecného úradu a výkonného riaditeľa inej neziskovej organizácie v blízkom okresnom meste. Zo správnej rady sú skutočne pre organizáciu činní iba dôchodkyňa a učiteľ.

V poslednom čase sa čoraz viac prejavujú konflikty a problémy pri organizovaní aktivít. Niekoľkokrát sa stalo, že dobrovoľníci zanedbali svoje povinnosti a výkonný riaditeľ bol potom vo veľmi nepríjemnej situácii, keď prácu musel buď vykonať sám, alebo musel dlho vyjedávať s dobrovoľníkom, aby prácu dokončil.

NOZR má veľkú príležitosť získať značnú finančnú podporu od zahraničnej nadácie, ktorá je však viazaná na program týkajúci sa separovania odpadu, súčasne NOZR musí získať rovnakú sumu, akú by dostala od nadácie, z iných zdrojov. Podpora by umožnila NOZR zamestnať ďalšieho človeka na plný úväzok.

Organizácia sa musí rozhodnúť, či má záujem o nový projekt a čo by to znamenalo pre organizáciu práce, zodpovednosti a akým spôsobom by získala potrebné financie a z akých zdrojov.



# Simulácie k mediácii

Inštrukcie k mediáciám sa odlišujú svojou náročnosťou, oblasťou, v ktorej sa odohrávajú, jazykom. Druhá skupina mediačných simulácií je špeciálne stavaná pre stredoškolskú mládež v rámci hnutia peer mediácie. Tretia skupina je použiteľná v komerčnom kontexte. Sú to simulácie:

- Susedia
- Pán Juráň verzus stavebná firma Stavex
- Walkman
- Spoločná práca
- Kde bude školský výlet?
- Ukradnutý moped
- Konflikt v tíme
- 3N Creation
- Defraudácia

## SUSEDIA \*

### Sused 1 – JULO

Jedno ráno vám odrazu niekto kopol loptu do okna a okno sa rozbilo. Vy ste hneď priskočili k oknu a videli ste niekoľko chlapcov, ako utekajú za roh. Zdalo sa vám, že jeden z nich bol chlapec suseda Imra. Poriadne vás to rozhnevalo a išli ste k Imrovi vynadať mu. Ten vás vôbec nechcel počúvať, sotil do vás a pred nosom vám zavrel dvere. Nešťastnou náhodou sa vám pod nohy zaplietol jeho pes a šliapli ste na neho. O chvíľu ste počuli, ako Imro na celú ulicu vykrikuje, že ste mu prišli škaredo vynadať a jeho psa ste z pomsty chceli zabiť. To už bolo na vás veľa a chceli ste ho zahriaknuť. Začali ste sa hádať, až vás Imro išiel udrieť a prerástlo to do bitky. Imro vám rozbil okuliare a urobil vám monokel. Našťastie vás ďalší susedia od seba dokázali odtrhnúť.

So susedom Imrom sa už ne bavíte, aj keď ste predtým spolu dobre vychádzali.

Stavíte si prístavok k domu a on vám chodil pomáhať za to, že ste mu z času na čas dali sliepku a dohodli sa s ním, že vaša žena mu bude spolu so svojimi sliepkami chovať jeden rok desať sliepok pre neho a raz za týždeň mu budete dávať 20 vaječ. Je to pre vás veľmi výhodná dohoda a mrzelo by vás, keby ste si museli teraz na pomoc zavolať niekoho iného, čo by vás vyšlo oveľa drahšie. Teraz ste však taký nahnevaný, že máte chuť si zavolať niekoho iného, aj keď Imro to robil skoro zadarmo.

Ved' ako by to vyzeralo, keby ste sa udobrili s niekým, kto vám rozbil okuliare a krivo vás pred celou dedinou obvinil, že ste mu chceli zabiť psa?

So susedom Imrom sa už vyše mesiaca nezdravíte, lebo je to bezcharakterný človek, ktorý je schopný ešte aj kryť svojho syna, ktorý vám rozbil okno.

Nie ste si však úplne istý, či to bol jeho syn, lebo zle vidíte (nemali ste práve na očiach okuliare) a chlapani boli už ďaleko. No s týmto sa predsa nemôžete priznať, lebo by to bola asi hanba.

Samozrejme, že za okno chcete náhradu, chcete, aby sa vám sused Imro ospravedlnil za tú hanbu, čo vám spravil na verejnosti a chcete, aby vám dal urobiť nové okuliare, ktoré stáli skoro 1000 korún.

### Sused 2 – IMRO

Jedno ráno k vám pribehol rozúrený sused Julo, že váš syn mu rozmlátil okno. Vyhrážal sa vám, že keď ho chytiť, tak ho zmláti a vás dá zahlasiť na políciu, lebo ste vychovali grázla. Bol ako zmyslov zbavený, nedalo sa s ním nijako dohodnúť, tak ste mu pred nosom zavreli dvere, nech sa upokojí a príde neskôr. Potom ste počuli, ako zaskučal váš pes a zistili ste, že sused Julo ho musel kopnúť a zlomil mu nohu. To vás tak rozčúľilo, že ste vybehli na ulicu a keďže sa už niekoľkí ľudia pozerali von z okien, začali ste im rozprávať, čo sa stalo. Vtedy vybehol von za vami aj sused Julo, začal vás hrubým spôsobom urážať a zdvihol na vás ruku. Museli ste sa brániť a tak ste sa začali biť. Sused Julo vám rozbil nos a poškriabal vás na líci tak, že budete mať navždy jazvu. Odtrhnúť od seba vás museli ďalší susedia.

Predtým ste k susedovi Julovi chodili pomáhať stavať prístavok a veľmi sa vám to hodilo, pretože vám z času na čas dal sliepku a máte s ním dohodu, že ak to s ním dostavíte, bude rok jeho žena chovať pre vás 10 sliepok a raz za týždeň vám dá od nich po 20 vaječ. Je to pre vás veľmi výhodná dohoda, pretože vám to veľmi slušne pomôže živiť rodinu. Teraz ste na neho taký nahnevaný, že nechcete k nemu ani vkročiť.

Navyše – ako by to vyzeralo, keby ste v tomto spore ustúpili pred človekom, ktorý vám rozbil nos a pobil sa s vami na verejnosti a vášho syna obviňuje z niečoho, čo neurobil?

No vy naisto neviete, či váš syn to okno rozbil alebo nie. Syn vám tvrdí, že on to určite nebol a nevie, kto to bol, lebo bol práve otočený chrbtom a nikto z chalanov sa nechce priznať. Sám však viete, že váš syn je potvora a mohol to urobiť. No to teraz nemôžete priznať, pretože by to bola hanba na vašu rodinu.

Od suseda Jula chcete, aby sa vám ospravedlnil za hanbu, ktorú vám urobil. Za to, že vám spravil na líci jazvu, chcete, aby vám zaplatil. Za to, že vám skoro zabil psa, chcete, aby zaplatil veterinára, ktorému ste za ošetrovanie dali 700 korún. Okrem toho ste na susedovom prístavku odpracovali vyše polovice práce, takže vám je vlastne dlžný vychovať päť sliepok.

## Pán Juráň verzus stavebná firma Stavex \*

### Informácie pre pána Juráňa

Od začiatku roku 1996 ste boli nezamestnaný, v apríli ste však nadviazali kontakt prostredníctvom svojho známeho s firmou Stavex, ktorá na letnú sezónu (máj až jeseň) najíma stavbyvedúcich na svoje stavby v zahraničí. Prejavili ste o túto prácu záujem, prijali vás a dňa 13. 4. 1996 ste podpísali Dohodu o pracovnej činnosti na obdobie od 15. 5. do 15. 9. 1996. V dohode bolo stanovené miesto práce – Trento v Taliansku, vaše pracovné zaradenie bolo „stavbyvedúci“, z dohody vyplývali povinnosti v podstate na celých 24 h, pracovný čas však bol stanovený na 8,5 h. Dohodnutá odmena bola 320 Sk na jeden deň plus 400 Sk na deň tzv. diéty.

Spomínate si, že dňa 13. 4. 1996 ste podpísali ešte jednu dohodu o pracovnej činnosti ohľadne tej istej práce, vy však máte len tú, ktorá je uvedená vyššie. Už pri podpise tejto dohody ste prosili, aby vás pustili na niekoľko dní na svadbu vašej sestry začiatkom júna 1996, čo vám prisľúbili. V júni ste spolu chýbali 5 dní, keď ste sa vrátili, presunuli vás na stavbu v susednom meste, nad čím ste sa síce čudovali, ale neprekážalo vám to. Dňa 14. 7. 1996 do práce došiel fax, že vás Stavex odvoláva domov, hneď na druhý deň za vás prišiel nástupca. Vy ste síce dali najavo svoju nespokojnosť tam prítomným pracovníkom firmy, keďže však oni odmietli sa s vami baviť, vrátili ste sa domov. Mzdu i diéty za prácu na stavbe vám síce zaplatili, avšak novú prácu vám nedali ani doma. Vyhrážali ste sa im súdom, aj ste sa radili s právnikmi, ale ku konkrétnej akcii ste sa odhodlali až koncom októbra, keď ste oslovili mediálne centrum.

Teraz je 20. novembra, mediálne centrum medzitým oslovilo druhú stranu, ktorá súhlasila s mediáciou, ktorá sa má začať o niekoľko minút.

1. Cítite sa ukrivdený, pretože vy ste si takto ukončenie svojej práce nepredstavovali. Máte pocit, že ide o neriadnu firmu, dúfali ste, že si cez leto dobre zarobíte.

2. V budúcnosti nechcete mať s nimi nič spoločné, z toho však, akým spôsobom s vami ukončili pracovnú činnosť, by ste však chceli niečo „vytláčať“. Právnicki vám totiž niečo hovorili o 15-dňovej výpovednej lehote pri dohode o pracovnej činnosti, ako i o tom, že pokiaľ ide o prácu „na plný úväzok“, nemožno uzatvárať dohody o pracovnej činnosti, ale práca by mala byť vykonávaná v pracovnom pomere.

3. Úplne presne tomu nerozumiete, ale máte pocit, že ich „výpoveď“ nebola v poriadku a navyše, ak by ste prípad nahlásili príslušným orgánom, mohla by firma z dôvodu nedodržania pracovnoprávných predpisov mať problémy. Zároveň ste však počuli, že finančných nárokov voči zamestnávateľovi sa v takýchto prípadoch na súde dá dovolať len v lehote, ktorú ste vy už premeškali (nie je to však úplne isté).

4. Chcete si dať do poriadku i formálne náležitosti ohľadne tejto práce, pretože vám nedali ani výplatnú pásku, nemáte ani potvrdenie o ukončení pracovnej činnosti, ani príslušné doklady o započítaní rokov pre dôchodkové zabezpečenie.

5. Počas výkonu pracovnej činnosti v Taliansku ste mali dve nepríjemnosti. Z toho jednu vážnejšiu, pretože pod vplyvom alkoholu, ktorého požívanie bolo v pracovnom čase zakázané, ste nožom ohrozovali i ľahko zranili kuchára skupiny. Neviete, či o tom zástupca protistrany bude vedieť.

6. Najradšej by ste získali kompenzáciu za celé obdobie (plat i diéty v plnej výške za obdobie, keď vám nebolo umožnené pracovať). Ak by to nešlo, pristúpili by ste i na nižšiu náhradu, chceli by ste však mať plne kompenzovaných aspoň tých 15 dní výpovednej lehoty plus chcete od Stavexu získať spomínané dokumenty potrebné i pre úrad práce.

## Pán Juráň verzus stavebná firma Stavex

### Informácie pre zástupcu firmy Stavex

Ste zástupcom firmy Stavex, ktorá má rozostavaných viacero stavieb v zahraničí. Prax vašej firmy je taká, že na sezónu (máj až jeseň) okrem svojich kmeňových pracovníkov najímate na výpomoc aj „externých“ stavbyvedúcich na základe dohody o pracovnej činnosti. Takto to bolo aj s pánom Juráňom, ktorého vám odporučil jeden známy. Podpísali ste ju dňa 13. 4. 1996 na obdobie od 15. 5. do 15. 7. 1996, išlo o dohodu na 8,5 h pracovný čas, dohodnutá odmena bola 320 Sk na jeden deň plus 400 Sk na deň tzv. diéty.

Koncom októbra sa na vás obrátil pracovník mediálneho centra s tým, že pán Juráň ich požiadal o pomoc pri sprostredkovaní riešenia sporu. Vy ste si spomenuli, že dňa 14. 7. 1996 jeden z vašich zamestnancov faxom odvolal pána Juráňa zo stavby domov a vtedy sa on „oháňal“ nejakou inou zmluvou, ktorú mal podpísanú do 15. 9. 1996. Vtedy tvrdil, že ste ho nemali právo takto „vyhodiť“ a že vás dá na súd kvôli náhrade mzdy. Overením ste si zistili, že naozaj existujú dve riadne podpísané zmluvy s rôznymi dátumami, došlo k tomu neodopatením. Vy ste však Juráňa odvolali hlavne preto, lebo ste s ním neboli spokojný. Okrem iného v júni 1996 si svojvoľne o dva dni predĺžil čas udeleného voľna, za čo bol aj preložený na inú stavbu. Za odvedenú prácu ste

mu riadne zaplatili a nechápete, o čo mu ide (len tušíte, že chce nejakú kompenzáciu). S mediáciou ste súhlasili hlavne pre vyjasnenie si stanovísk, ešte pred tým ste sa však radili s vaším právnikom.

Teraz je 20. novembra 1996, mediácia sa má o niekoľko minút začať.

1. Právnik vám vysvetlil, že pri dohode o pracovnej činnosti je v prípade výpovede 15-dňová tzv. výpovedná lehota, počas ktorej zamestnancovi musí byť umožnené pracovať. Navyše je sporný spomenutý fax vášho zamestnanca z hľadiska toho, či je možné považovať ho za riadnu výpoveď.

2. Počuli ste i o tom, že v prípadoch práce „na plný úväzok“ nemožno uzatvárať dohody o pracovnej činnosti, ale len pracovné zmluvy. Tieto veci kontroluje Ministerstvo práce a sociálnych vecí SR a úrady práce, za nedodržanie pracovnoprávných predpisov môžu uložiť pomerne vysokú pokutu.

3. Pán Juráň nebol dobrým pracovníkom a nemáte chuť vyjsť mu v ústrety. Navyše ste sa dozvedeli, že v Taliansku opitý nožom ohrozoval i zranil kuchára vašej skupiny. Podľa vás môže byť rád, že ste sa ho nezbavili skôr.

4. Tohto roku finančne na tom nie ste najlepšie, avšak ak by požiadavky pána Juráňa neboli prehnané, ste ochotný časť náhrady mzdy zaplatiť – najviac 4 000 Sk. Nevidíte dôvod, prečo by ste mali preplácať diéty.

5. Chcete sa vyhnúť zbytočným komplikáciám, kontrolám z úradov i súdnemu procesu. O spoluprácu s Juráňom v budúcnosti nemáte záujem.

## **Pán Juráň verzus stavebná firma Stavex**

### **Informácie pre mediátora**

Koncom októbra 1996 sa na vás obrátil pán Juráň so žiadosťou o sprostredkovanie sporu s jeho bývalým zamestnávateľom, stavebnou firmou Stavex. Po získaní základných informácií od obidvoch strán ste určili dátum mediáčného stretnutia na deň 20. novembra 1996.

O spore viete toľko, že ide o spor pracovnoprávneho charakteru. Pán Juráň má pocit, že ho neprávom „vyhodili“ z roboty a žiada za to nejakú kompenzáciu. Pracoval ako stavbyvedúci na stavbe v Taliansku pre firmu Stavex, mal „zmluvu“ do 15. 9. 1996, pričom zástupca firmy ho faxom z Talianska odvolal už 14. 7. 1996. Po návrate domov pracovníci Stavexu s ním odmietali komunikovať ohľadne ďalšej jeho práce. Firma Stavex sa zase predbežne vyjadrila, že pán Juráň nebol dobrým pracovníkom, navyše oni majú v rukách oboma stranami podpísanú dohodu o pracovnej činnosti do 15. 7. 1996. Dopredu sa vyjadrili, že nevidia dôvod kompenzácie. S mediáciou súhlasili len preto, aby si vyjasnili, o čo vlastne Juráňovi ide.

## WALKMAN \*

### MILAN

Ty a Paťa ste spolužiaci a nejaký čas sa kamarátite.

Minulý týždeň si si od nej požičal nahrávací walkman, lebo si si chcel nahráť jeden super koncert. Dával si si na neho pozor a vrátil si ho Pati tak, ako si sľúbil.

Dva dni potom ťa Paťa obvinila, že si jej ho pokazil. Keď si jej povedal, že to je blbosť, Paťa sa strašne rozčúlila. Samozrejme, že keď ťa obvinila, tak si sa bránil a tiež si na ňu zaútočil. Nedáš predsa na seba bezdôvodne nadávať a drgať do seba na chodbe pred ostatnými. Zomlelo sa to tak rýchlo, že si si všetko uvedomil, až keď si stál v kabinete triednej učiteľky, ktorá vás varovala, aby sa to už neopakovalo, lebo to bude mať dôsledky v známke zo správania.

Bolo ti to veľmi nepríjemné a trápne. Chcel by si to nejako vyriešiť, lebo nerád by si pred Paťou vyzeral ako kazisvet a ani dvojku zo správania si na vysvedčení nemôžeš dovoliť.

Samozrejme, že Pati nemôžeš kúpiť nový walkman. Nemáš toľko peňazí. Spomenul si si, že si raz pristihol svojho malého brata, ako ho otvára, chytá a strká do neho prsty. Ty si ho však okríkol, aby to nechytal. Že by ho pokazil on? Kto vie?

Myslíš si, že si krivo obvinený a si ochotný si svoje práva hájiť. Na druhej strane nemôžeš stopercentne tvrdiť, že to nebolo tvojou vinou.

- chceš, aby si pred Paťou nevyzeral ako nezodpovedný kazisvet
- chceš, aby ste nemali dvojky zo správania
- nechceš zaplatiť za niečo, o čom nevieš, že si pokazil ty, čo keď sa to pokazilo potom, ako si to mal požičané?

## WALKMAN

### PAŤA

Máš nového walkmana. Bol dosť drahý. Okrem rádia má ešte aj nahrávanie a mikrofón. Našetrila si si na neho peniaze počas letnej brigády a niečo ti k nemu priložili rodičia.

Pred týždňom ťa Milan poprosil, či by si mu ho nepožičala. Chcel si nahráť koncert nejakej skupiny, ktorú zbožňuje. Nerada požičiavaš veci, ale u Milana si urobila výnimku.

Po dvoch dňoch ti ho Milan vrátil tak, ako ti sľúbil. Pár dní potom si si chcela niečo pustiť a walkman nefungoval. Myslela si si, že Milan s ním niečo musel urobiť, nič ti o tom nepovedal a len tak ti ho vrátil. A to ťa nahnevalo.

Keď si na druhý deň stretla Milana, povedala si mu niečo v tom zmysle, že walkman je pokazený. Milan to odmietol, že to on neurobil. Keď si ho presviedčala, že to musel byť on, nahneval sa. To už ťa poriadne rozčúlilo a začala si do neho drgať. On ti to začal vracáť a skôr, než ste si uvedomili, čo vlastne robíte, videla vás triedna učiteľka a zavolała si vás do svojho kabinetu. Ak sa to bude ešte raz opakovať pohrozila vám návrhom na zníženú známku zo správania.

Potom si dala walkmana do opravovne a povedali ti, že to bude stáť asi 1000 korún, lebo je už po záruke. Si strašne nahnevaná a chceš od Milana tie peniaze na opravu. Myslíš si, že to treba nejako riešiť, a preto si išla za mediátorom, aby ti pomohol.

- Chceš, aby ti Milan zaplatil za opravu, alebo ti zaplatil aspoň polovicu.
- Chceš, aby to bolo čo najrýchlejšie, lebo rodičia sú tiež nahnevaní a stále ti s tým pílija uši, že ti už nikdy nedovolia nič požičiavať a nič ti už nekúpia.
- Chceš, aby Milan išiel za triednou a vysvetlil jej, ako sa to stalo, aby ste nedostali dvojky zo správania.



## SPOLOČNÁ PRÁCA \*

V škole ste dostali za úlohu urobiť vo dvojiciach koncuročné práce zo slovenčiny. Išlo o to urobiť rozhovor so spolužiakom, a potom ho napísať, ako keby vyšiel v nejakom časopise. Rozhovor musí byť aspoň na 4 strany. Väčšina ľudí sa poprihlasovala a ostatní boli vybratí náhodne. Teba a tvojho spolužiaka vybrali žrebovaním. Zdalo sa vám, že to spolu zvládnete a nebudete mať žiadne problémy tú úlohu napísať. Boli ste si celkom istí a tak ste to odkladali a odkladali.

Do odovzdania celej práce máte už len dva týždne a ako ste počuli od ostatných, všetci na tom už robia a niektorí to už majú skoro hotové. Lenže hneď, ako ste sa začali dohadovať, ako urobíte spolu rozhovor vysvitlo, že každý máte inú predstavu, ako by to malo vyzerieť. Okrem toho, keď si vytiahol cigarety, tvoj spolužiak začal ostro protestovať. On neznáša dym a tebe sa bez fajčenia veľmi zle sústreďí a zdá sa ti, že to k vytvoreniu dobrého rozhovoru patrí. Strašne ste sa pohádali a miesto spoločnej práce sa hádate o škodlivosti fajčenia. Jeden odmieta, aby sa pri písaní rozhovoru fajčilo a druhý odmieta takéto obmedzovanie slobody. Vaša hádka sa skončila tým, že ste sa rozišli a dva dni ste na práci neurobili nič.

### FAJČIAR

Veľmi dobre vieš, že fajčenie nie je práve zdravé, ale keď držíš v ruke cigaretu a môžeš fajčiť, lepšie sa sústreďíš a máš viac dobrých nápadov. Okrem toho neznášaš moralizovanie a plané reči o škodlivosti fajčenia. Hnevá ťa to, že nemôžeš fajčiť, keď si spolu s kamarátom a zároveň ti je kamarát smiešny, ako sa rozčuľuje. Miesto toho, aby sa snažil pracovať a rozmýšľať, tak ťa otravuje s tým, aby si nefajčil.

Ty chceš ten rozhovor urobiť načas a profesionálne, ale nemôžeš predsa za to, že keď sa chceš dobre sústreďiť, tak si potrebuješ zapáliť. Už sa poznáš a je to tak. Navyše chceš, aby tvoj rozhovor bol originálny a máš super nápad urobiť to v nejakej dobrej krčme alebo podniku, aby to malo svoju atmosféru. Poznáš pár vysokoškolačkov, čo študujú žurnalistiku a tí väčšinu rozhovorov robia v nejakých baroch. Prekáža ti, že tvoj spolužiak sa tvári, že je z dobrej rodiny, že on do takých pajzlov nechodí, a tým ti chce pokaziť dobrý nápad.

Chcel by si urobiť aj krátku nahrávku z tej atmosféry a tým sa blysnúť pred ostatnými.

Chceš rozhovor robiť v pohode, tak kde je problém? Najradšej by si sa na svojho spolužiaka vykašľal, ale nemôžeš urobiť rozhovor sám, lebo nechceš podvádzať a ani tvoj spolužiak by na to nepristal.

## SPOLOČNÁ PRÁCA

V škole ste dostali za úlohu urobiť vo dvojiciach koncuročné práce zo slovenčiny. Išlo o to urobiť rozhovor so spolužiakom, a potom ho napísať, ako keby vyšiel v nejakom časopise. Rozhovor musí byť aspoň na 4 strany. Väčšina ľudí sa poprihlasovala a ostatní boli vybratí náhodne. Teba a tvojho spolužiaka vybrali žrebovaním. Zdalo sa vám, že to spolu zvládnete a nebudete mať žiadne problémy tú úlohu napísať. Boli ste si celkom istí a tak ste to odkladali a odkladali.

Do odovzdania celej práce máte už len dva týždne a ako ste počuli od ostatných, všetci na tom už robia a niektorí to už majú skoro hotové. Lenže hneď, ako ste sa začali dohadovať, ako urobíte spolu rozhovor, vysvitlo, že každý máte inú predstavu, ako by to malo vyzerieť. Okrem toho tvoj spolužiak vytiahol cigarety a začal fajčiť. Ty zasa neznášaš dym a nemôžeš pri tom pracovať. Strašne ste sa pohádali a miesto spoločnej práce sa hádate o škodlivosti fajčenia. Jeden odmieta, aby sa pri písaní rozhovoru fajčilo a druhý odmieta takéto obmedzovanie slobody. Vaša hádka sa skončila tým, že ste sa rozišli a dva dni ste na práci neurobili nič. Nakoniec si sa rozhodol ísť za mediátorom. On dohodol s vami stretnutie.

### NEFAJČIAR

Rozčuľuje ťa to, že tvoj spolužiak každú chvíľu vyťahuje cigarety, aby si zapálil. Keby mal aspoň trocha silnej vôle, pokojne by mohol vydržať. Okrem toho ti dym z cigariet strašne smrdí, štípu ťa oči a nedokážeš sa pri tom sústreďiť.

Od malička si bol chorý na priedušky a často si v škole chýbal. Raz si bol taký chorý, že lekár povedal tvojmu otcovi, aby prestal fajčiť a on aj prestal. Teraz máš stráviť nejaký čas so spolužiakom, ktorý stále fajčí. Okrem toho sa bojíš, že by ťa tvoji rodičia začali podozrievať, že fajčíš.

Tvoj spolužiak vymyslel strašnú vec. Chce, aby ste rozhovor urobili v nejakom bare, aby to malo tú „správnu“ atmosféru. To ti pripadá absurdné, ako keby kvalita rozhovoru závisela od toho, či sedíš s cigaretou v ruke alebo nie. Odmietaš ísť do nejakého smradľavého zafajčeného podniku len kvôli výstrednosti tvojho spolužiaka.

Chceš mu navrhnúť, že by ste mohli ísť k vám, ale tam nesmie fajčiť, lebo rodičia by to cítili.

Najradšej by si sa na svojho spolužiaka vykašľal, ale už si nemôžeš nikoho iného vybrať a neprichádza do úvahy, že by si celý rozhovor napísal sám.

## KDE BUDE ŠKOLSKÝ VÝLET? \*

V triede ste sa dohodli, že pôjdete na školský výlet, ktorý bude trvať 4 dni. Dohodli ste sa, že budete zisťovať, aké sú možnosti a podľa toho sa rozhodnete.

Na desiaty deň predseda triedy Jano zahlásil, že je vybavená podniková chata asi 300 km ďaleko a je celkom lacná. Hneď na to sa postavil Martin a povedal, že to nie je dobrá chata, lebo on vybavil perfektnú stanovačku pri jazere, je to odtiaľto 60 km a okrem toho tam má byť práve folkový festival. Začali ste sa hádať, kam pôjdete. Nijako ste sa nedohodli, celá trieda sa rozdelila na dve polovice a vyzerá to teraz tak, že nikam nepôjdete, lebo ste sa nedohodli. Jediné, na čom ste sa dohodli, bolo to, že každú skupinu bude zastupovať jeden človek a na mediácii sa dohodnú, kam sa pôjde na výlet. To, na čom sa dohodnú, bude trieda rešpektovať, lebo na výlet chcú ísť všetci a nie je ďalší čas na hádanie .

### SOM ZA CHATU

Zastupuješ polovicu triedy a tvoj názor je aj názorom ostatných.

Podľa teba by sa malo ísť na chatu, lebo je ešte jún a niekedy býva v stanoch zima. Dievčatá nechcú mrznúť a ani ochorieť a boja sa, že pri vode v stanoch bude zima. Okrem toho nemáš chuť stráviť školský výlet celý deň v stane, ak by náhodou pršalo. Navyše chata je už vybavená, lebo Jano to musel zahlásiť dopredu, aby ju niekto iný neobsadil. Teba folk až tak nezaujímá a vieš, že na takých akciách sa aj veľa pije a je tam kopec cudzích ľudí. Chceš byť so svojimi spolužiakmi a nie tvrdnúť niekde v amfiteátri. Ty chceš chodiť na výlety, robiť si táborák v lese, a keď prídete unavení na chatu, aby si sa mohol pokojne osprchovať a pohodlne oddychovať. Na čunder si môžu ísť cez prázdniny. Toto je školský výlet a nie čunder.

V okolí tej chaty je výborná turistika, je tam veľa jaskýň, krásne výhľady a okrem toho sa tam Jano vyzná, takže nás tam všetkých môže povodiť.

## KDE BUDE ŠKOLSKÝ VÝLET?

### SOM ZA STANOVAČKU

Zastupuješ polovicu triedy a tvoj názor je aj názorom ostatných.

Stanovačka je super vec, budete pri vode, dá sa aj kúpať aj chodiť na výlety a na koncerte má byť kopec zaujímavých skupín a spevákov. Bol by to ideálny školský výlet. Počasie nevyzerá na to, že by malo byť škaredo a kto nechce stanovať, môže ísť do malých zrubov.

Tá chata, čo navrhuje druhá skupina, je dosť ďaleko a na konci školského roku tam budú určite aj iné školské výlety a kopec turistov, lebo je to turistická oblasť. Bude to tam preplnené malými deťmi zo základných škôl a to bude otravné. Okrem toho je to oveľa bližšie a cestovať tak ďaleko, to zabije polovicu výletu a na 4 dni sa to neoplatí. To, že sa tam Jano vyzná, to vás nezaujímá, lebo zasa bude najväčší frajer len on a všetko sa bude točiť len okolo neho. Ved' preto tú chatu objednal.

## UKRADNUTÝ MOPED \*

Tomáš a Martin žijú malom činžiaku, kde žijú len 4 rodiny. V tomto dome panuje rodinná pohoda a vzájomná dôvera, takže pivnica je v podstate spoločná. Tomáš a Martin sú veľmi dobrými priateľmi. Nedávno sa išiel Tomáš lyžovať na predĺžený víkend do zahraničia spolu s rodičmi. V sobotu večer si požičal Martin od Tomáša moped, a kým parkoval v meste pred kinom, ktosi moped ukradol. Nevedia sa dohodnúť, kto je zodpovedný zaplatiť náhradu škody, a preto sa už stihli aj pohádať.

### TOMÁŠ (INICIÁTOR)

1. Chceš, aby moped Martin uhradil a zaplatil 10 000 Sk, lebo si ho požičal bez dovolenia. Moped stál inak len 8000, pretože si ho kúpil pod cenou, ale Martin ťa poriadne nahneval, že nechce zaplatiť. Okrem toho si do neho už investoval na opravy, ale nevieš presne koľko. Bolo to aspoň dvetisíc.

2. Moped máš poistený a keď to inak nepôjde, budeš to musieť zahlásiť na polícii, aby si za moped nejaké peniaze dostal, ale nie si to ochotný urobiť, pretože Martin sa takto k tebe zle zachoval, keď odmietol zaplatiť.

3. Nemáš rád, keď si Martin požičiava tvoj moped bez toho, aby sa vopred opýtal. Už sa to pár rás stalo a aj toto ťa nahnevalo.

4. Súhlasil si mediáciou iba kvôli vášmu dobrému vzťahu a, samozrejme, chceš mať peniaze na nový moped.

## UKRADNUTÝ MOPED

### MARTIN

1. Chceš, aby Tomáš využil svoje poistenie, pretože to nebola tvoja vina, že moped ukradli o 14.00. Nevidíš v tom žiadny problém, lebo to sa mohlo stať každému z vás.

2. Moped si používal minulý rok vždy bez dovolenia, pretože ste boli dobrými priateľmi a moped sa v pivnici doma nezamykal. S požičiavaním nebol nikdy nijaký problém.

3. Tvoja rodina má finančné problémy odvtedy, ako tvoj otec išiel na dôchodok a nemáte toľko peňazí, aby si ho mohol uhradiť.

4. Veľmi ti záleží na tom, aby sa udržalo vaše priateľstvo.

## KONFLIKT V TÍME \*

Ste pracovníkom tímu, kde sa odohráva nejasný konflikt dvoch spolupracovníkov. Odmietajú spolupracovať, ich argumenty sú často banálne, osobne počujete ohováranie z jednej i druhej strany. Niekoľkokrát sa stalo, že aktuálna úloha sa nespĺnila, pretože sa pri nej stretli práve títo dvaja pracovníci. Firma má veľký záujem udržať oboch pracovníkov, lebo ide o kvalitných odborníkov.

Informácie o pracovníkoch:

**Pán Surový** je človek skôr uzatvorenej povahy, nerád sa ukazuje na verejnosti, vlastný názor prejavuje vždy stručne a skôr po vyzvaní, ako keby na seba upozorňoval za každú cenu. Vo firme pracuje už tretí rok, pôvodne ho odporúčal pán Červeňák. Je vysoko kvalifikovaným odborníkom vo svojom odbore, v minulosti pracoval v praktickej, výskumnej, publikačnej i pedagogickej oblasti, dodnes učí na univerzite a teší sa veľkej obľube. Spočiatku vytvárali s pánom Červeňákom tandem, od istého času sú však v neustálom spore. Pán Surový sa ukázal ako veľmi spoľahlivý pracovník, a preto bol pred rokom „povýšený“ na súčasnú funkciu, takže je na rovnakej úrovni ako pán Červeňák.

**Pán Červeňák** je človek otvorenej povahy, je trochu impulzívny, rád ukazuje svoje kvality, je o ňom známe, že robí všetko preto, aby získal vyššie postavenie, je veľmi ambicióznym. Má povest' veľmi dobrého vedúceho, jeho odborné znalosti sú dobré, vyniká predovšetkým schopnosťou improvizácie a výbornej koordinácie ľudí. Pracuje vo firme už šiesty rok, v podstate od jej založenia, výrazne sa zaslúžil o jej rozkvet, predovšetkým v nejasných časoch v roku 1990, keď sa firma presadila na trhu. Sám navrhol pánu Surovému miesto vo firme, boli spolužiaci z vysokej školy a poznal jeho prednosti.

## INFORMÁCIE PRE SÚPERIACE STRANY

### PÁN SUROVÝ

Máte pocit, že ste už dosť dlho pracovali na pána Červeňáka. Vôbec sa nezmenil, vždy, aj v škole rád zneužíval druhých, využíval ich schopnosti vo svoj prospech, často vydával prácu iných za svoju tak, ako aj teraz vašu prácu. Sám vás nahovoril na prácu v tejto firme, ale nemôže prehltnúť, že nie ste už jeho podriadený. Už máte toho akurát dosť, nerád chodíte do práce, vyhýbate sa stretnutiam s pánom Surovým, keď sa však stretnete, vždy je z toho konflikt, i keď často pre maličkosti. Veľmi vám to prekáža. Inak sa vám táto práca a aj celý tím veľmi páčia.

### PÁN ČERVEŇÁK

Vôbec nechápete, čo sa tomu Surovému nepozdáva. Nielen, že ste ho sem dotiahli, presvedčili vtedajších kolegov, že to je ten správny tip (boli i iní veľmi kvalitní záujemcovia), ale v začiatkoch ste mu aj veľmi pomáhali. Teraz, ako postúpil na vyšší post, chce naraz o všetkom hovoriť sám, stále zdôrazňuje svoj podiel na činnosti, bez vás by sa v tejto „branži“ nikdy sám nepresadil, bez vás by bol „nula, len vedec“. Pokiaľ bol váš podriadený, ešte to išlo, ale teraz to je s ním na nevydržanie, na všetko má svoj názor, stále sa potrebuje presadiť. Veľmi vám to prekáža. Vo firme sa cítite inak veľmi dobre, máte tu veľa priateľov a okrem týchto napätí a konfliktov by to bolo výborné.

## 3N – CREATION, s. r. o. \*

### NOVÁK, NOVÁK, NOVÁKOVÁ, MATLÁK

#### SÚČASNÁ SITUÁCIA

Do vášho mediačného centra ste dostali podnet od vášho kolegu, informácie o dvojici ľudí, ktorí sú v spore. Máte ich telefónne čísla s niekoľkými základnými údajmi. Pán Anton Novák, pán Andrej Novák a pani Elena Nováková sú spoluvlastníkmi krajčírskoho salóna 3N-Creation, spol. s r. o. Salón funguje od roku 1992, keď bol založený týmito tromi spoluvlastníkmi. Vklad každého z nich predstavuje, okrem 35 000 Sk, investície v sume 1.240 000 Sk. Salón je veľmi prosperujúci a niektoré ich modely sa uplatnili aj na medzinárodných módných prehliadkach. Vy ste sa dozvedeli, že v poslednom roku vzniklo v s. r. o. mnoho sporov a dokonca sa začali tri súdne procesy.

1. Anton Novák sa rozvádza s Elenou Novákovou, ktorá už rok žije s iným mužom (Štefanom Matlákom). Ich 9-ročný syn a 13-ročná dcéra žijú od odchodu Eleny Novákovovej od manžela s otcom Antonom Novákom.
2. Andrej Novák a Anton Novák podali návrh na trestné stíhanie na Elenu Novákovú a jej partnera Štefana Matláka pre údajnú krádež originálov modelov šiat. Andrej Novák odmieta akúkoľvek možnosť zmierenia a trvá na súdnom riešení sporu.
3. Andrej a Anton Novákovci podali návrh na priznanie autorských práv viacerých modelov šiat, ktoré predávajú vo svojom obchode Elena Nováková s partnerom Štefanom Matlákom.

**Vašou úlohou je nadviazať telefonický kontakt s účastníkmi sporu. Máte k dispozícii telefónne čísla všetkých zúčastnených. Komu zavoláte prvému? Čo je dôležité im povedať? Kedy a kam zvoláte prípadné mediačné stretnutie?**

#### ANTON NOVÁK

Ste jednoznačne rozhodnutý rozviesť sa so svojou manželkou. Máte už nový, trojmesačný vzťah, už by ste chceli mať všetko za sebou. Na každom súdnom pojednávaní vám vaša manželka spôsobuje „škandály“, vždy dokáže vytiahnuť niečo „pikantné“, a tým vás vždy veľmi zaskočí. Sú to obyčajne maličkosti, ktoré sú však trochu vytrhnuté z kontextu a vyznievajú inak, ako sa v skutočnosti udiali.

##### Vaše záujmy sú:

- dostať od manželky výživné na obe deti za posledný rok,
- chcete stanoviť koniec spolunadobudnutého majetku na obdobie, keď vaša manželka odišla, aby si nenárokovala na vaše zisky po tomto termíne,
- predpokladáte, že ťažko získate zverenie detí do vlastnej výchovy, zdá sa vám, že obe deti by prijali život s matkou,
- otázky originálov nie sú pre vás až také dôležité, vy si potrebujete ujasniť a doriešiť predovšetkým rozvod a chcete mať už konečne pokoj, takisto peniaze nie sú najdôležitejšou časťou sporu.

Dokážete byť veľmi kooperatívny, každý „trik“, irónia a polopravda vás však vedia mimoriadne rozčúliť. Vtedy sa dokážete kontrolovať len veľmi ťažko a hneď kričíte. Pred tromi mesiacmi ste si kúpili nové auto (700.000,- Sk). Váš brat nikdy nechcel vašu manželku za spoluvlastníčku, vy ste ho na to prehovorili.

#### ANDREJ NOVÁK

Ste bratom Antona Nováka. Odjakživa ste vašej švagrinej príliš nedôverovali, do s. r. o. ste ju privolili prijať len na nátlak brata, ktorý vždy hovoril: „Ak bude treba, vždy ju prehlasujeme.“ Teraz jej už neveríte vôbec. Ste presvedčený o krádeži modelov s najvyššou hodnotou, viete, že ona by nikdy nedokázala vymyslieť nič podobné, vždy sa s vami len viezla a fakticky do s. r. o. nikdy nič nepriniesla. Okrem zmätku, neporiadku a podrazov. Vás nezaujíma rozvod vášho brata, vám ide o princíp. Vy už nikdy jeho manželke nemôžete veriť a nechcete s ňou spolupracovať za nijakých okolností.

##### Vaše záujmy sú:

- získať späť straty na predaji originálov vo finančnej podobe – 283.640,- Sk
- získať späť straty nepriamo finančne – sieť zákazníkov, ktorých vám Elena Nováková a Štefan Matlák odlákali do „svojho“ butiku
- vrátiť vám všetky originály modelov

- verejne prijať skutočnosť, že autormi originálov sú Anton a Andrej Novákovci – napríklad vyhlásiť to na módnych prehliadkach
- okamžite zastaviť predaj týchto modelov.

Vy už vašej švagrinej neveríte, pri každom jej pokuse o podraz máte chuť všetko nechať na trestnoprávne konanie, ktoré ste iniciovali po zistených krádežiach originálov. Na druhej strane už chcete mať pokoj, pretože s tou ženou je to neznesiteľné. S bratom máte veľké plány.

### ELENA NOVÁKOVÁ

Už jeden rok žijete s iným partnerom ako so svojim manželom. Vaše deti zostali u manžela. Viete, že donedávna boli deti na vás veľmi nahnevané a nechceli s vami ani hovoriť. Od času, ako si však manžel našiel priateľku, už s vami komunikujú a nie je vylúčené, že by boli ochotné s vami aj žiť. Veľmi vás to teší, pretože vám na tom naozaj veľmi záleží. Vy ste to už s manželom nemohli vydržať niekoľko rokov, on sa zaujíma len o prácu a nič iné. Nezaujímal sa o vás, nechodil s vami na dovolenky, nehral sa s deťmi, nevykonával domáce práce. Ste jasne rozhodnutá rozísť sa s ním. Manžel vás rozčuľuje, spomínate si na situácie, keď vás zanedbával a o nič sa nestaral. Viete veľmi dobre využívať iróniu a viete, že ho tým dokážete pekne naštváť. Občas si niečo trochu prekrúťte, aby ste ho nahnevali. Teraz vás už hnevá trochu menej, ale teší vás, keď sa „vytočí“.

#### Vaše záujmy:

- veľmi vám záleží na tom, aby vám boli zverené do opatery vaše deti,
- s predajom šiat je otrava, vy však chcete hlavne podiel na byte, ktorý má v súčasnosti hodnotu 2 600 000 Sk a vy máte len malý 2-izbový bytík na sídlisku (spolu s terajším partnerom),
- nemáte veľa peňazí, maximálne okolo 100 000 Sk
- chcete tiež podiel z drahého auta (okolo 700 000 Sk), ktoré manžel kúpil pred tromi mesiacmi,
- veľmi vám však záleží, aby druhá strana stiahla žalobu o krádeži originálov (vy ste tie origináli neukradli, vy ste ich odniesli z vášho spoločného bytu, to predsa nebola krádež a vy ste sa tiež čiastočne podieľali na ich tvorbe).

Vášho manžela by ste dokázali presvedčiť, ale problémom je jeho brat. Ten vás neznáša. Tak trochu sa ho obávate, je to tvrdý chlap a nedá sa len tak. Váš partner vám v tom nemôže príliš pomôcť.

### ŠTEFAN MATLÁK

Žijete s Elenou Novákovou už jeden rok. Doteraz to bolo fajn, bolo to veľmi príjemné. Život vám však stále komplikuje jej bývalý manžel a hlavne jeho brat. Máte z toho nepríjemný pocit, dali na vás trestné stíhanie za krádež originálov. Vy sa obávate, že vám tú krádež dokážu, originály máte stále u seba. Vám je jedno, kto je autorom, zarobili ste na nich už celkom pekné peniaze. Je veľmi pravdepodobné, že súd o autorských právach vyhrajú bratia Novákovci.

#### Vaše záujmy:

- nevracať nikomu nijaké peniaze
- podporiť partnerku, aby získala svoje deti do svojej opatery, to sa vám zdá logické a veríte, že by ste s nimi dokázali dobre vychádzať,
- všetky originály máte u seba v aute, aby sa to už konečne vyriešilo,
- veľmi vám záleží na tom, aby bolo stiahnuté trestné oznámenie o krádeži, pretože tam figuruje aj vaše meno.

Nechcete im povedať, že originály máte u seba. Ak to priamo na začiatku povieť, môže dôjsť k situácii, že Andrej ich vezme a použije proti vám. Tým vám vlastne môže dokázať krádež.

## DEFRAUDÁCIA \*

### Súčasná situácia

Na vás, na mediačnú firmu sa obrátila firma Schwerz-Kommerz Bank, a. s., (SKB) so žiadosťou o riešenie komerčného sporu medzi touto firmou a drevospracujúcou firmou Hron – drevo, s. r. o., (HD). Tieto dve firmy spolupracujú už niekoľko rokov a doteraz mali veľmi dobrú kooperáciu. Obe by rady spolupracovali ďalej, vyskytol sa však jeden problém, ktorý vyvolal v oboch firmách veľké rozčarovanie. Po niekoľkých rokoch je medzi firmami veľké napätie, veľmi ťažko spolu komunikujete a viete, že hnev je obojstranný.

### Situácia v SKB

Nedávno ste sa dozvedeli, že vo firme HD došlo k zneužitiu šekov neoprávnenou osobou, a tým došlo vo firme HD k úniku 289 000 SK. Pracovníci HD tvrdia, že vaša banka mala včas zistiť, že šeky sú falšované neoprávnenou osobou. Vy sa domnievate, že v HD mal fungovať kontrolný orgán tak, aby k podobnej situácii nedošlo. Predstavenstvom banky ste poverený spor vyriešiť, máte plné oprávnenie na rokovanie.

Váš záujem je spolupracovať ďalej, no chcete predísť ďalším podobným nedorozumeniam. Váš partner bol doteraz dobrým spoločníkom.

### Situácia v HD

Nedávno ste zistili, že jeden z vašich pracovníkov zneužil šeky vašej firmy, čím došlo k škode 289 000 SK. Tento pracovník je váš bývalý priateľ a nechcete ísť s prípadom na súd. Okrem toho si neprajete, aby ste na seba upozorňovali úrady, človek nikdy nevie, čo sa môže objaviť. Banka SKB však nezbadala, že navidomoči falšné podpisy sú falzifikáty. Považujete to za rozhodujúce. Myslíte si, že je to vec banky, aby niesla za takéto chyby následky. Máte plné kompetencie na rokovanie od svojich partnerov.

Doterajší priebeh vašej spolupráce bol dobrý, chceli by ste udržať tento vzťah. Poznate túto banku a už párkrát vám vyšli v ústrety s „nadštandardnými“ službami.

# Simulácie k problematike riadenia (manažmentu) a vedenia (leadershipu)

Riadenie a vedenie vyžaduje zložitejšie simulácie. Napriek tomu na niektoré prvky sa možno zamerať aj jednotlivo a trénovať ich izolovane – ako jednotlivé prvky spôsobilostí. Na ukážku prikkladáme jednoduchšie i zložitejšie simulácie. Medzi najjednoduchšie, kde základným cieľom je trénovať spôsobilosť koordinovať svoje aktivity pre jednotlivca, je simulácia Prekliata porada. Trochu zložitejšia je simulácia Prvý výcvik, kde je hlavným zámerom uvedomiť si princíp facilitatívneho leadershipu. Dosť komplikovaná je simulácia SHOE ENTERPRISE, Ltd., tam sa precvičuje aj schopnosť plánovať, pracovať so spätnou väzbou a koordinovať navzájom svoje aktivity. Komplexnejší prístup so zapojením viacerých manažérskych zručností sa predpokladá v simulácii Nový šéf a Obchodná spoločnosť

- Prekliata porada
- Prvý výcvik
- SHOE ENTERPRISE, Ltd.
- Nový šéf
- Obchodná spoločnosť



## PREKLIATA PORADA\*

Vašou úlohou je dohodnúť stretnutie riaditeľov univerzitných centier. Ide o mimoriadne dôležité stretnutie, účasť každého z nich je nevyhnutná. Ukazuje sa, že PDC by začiatkom februára 1995 malo vyslať dvojicu na konferenciu do USA. Bolo by sa treba čo najskôr dohodnúť na spoločnom postupe – projekte, ktorý by sa mal presadiť na tejto konferencii. Dvaja reprezentanti, na ktorých sa dohodne skupina, by mali ísť na konferenciu. Dohodu o projekte je treba spoločne prerokovať – nedá sa to cez telefón alebo faxmi. Musí sa to prerokovať osobne. Nie je možné poslať náhradníkov. Decembrový termín na stretnutie už nepripadá do úvahy, stretnutie sa musí uskutočniť niekedy v priebehu januára. Stretnutie nemusí byť dlhé, stačili by 4 hodiny v Bratislave. Malo by to byť niekedy doobeda, prinajhoršom poobede. Každý z účastníkov je schopný sa dopraviť do Bratislavy (vlakom, lietadlom, autobusom) v priebehu 3 hodín, len musia termín vedieť aspoň 3 dni vopred.

**A:**

Napriek tomu, že po iné mesiace mávate program priam nabitý, tentoraz to vyzerá veľmi dobre a môžete sa stretnúť a docestovať prakticky hocikedy v priebehu mesiaca.

Jediné problémové dni sú: 2. a 27. januára, keď ste objednaní k zubárovi na dôležité vyšetrenie. Vyšetrenie a zákroky môžu trvať aj celý deň. Tieto dni si chcete rezervovať na zubára. Na termíny ste čakali už dva mesiace, nemôžete si dovoliť vynechať ich – každý z nich je dôležitý (dokončenie mostíka). Ostatné termíny vám vyhovujú a máte veľký záujem sa stretnúť.

**B:**

Pondelky nepripadajú do úvahy. Vtedy sú celouniverzitné zasadnutia a na tých musíte byť – rokuje sa o platoch a vy ste šéfom komisie. S výnimkou 2. januára (vtedy sa ešte nezasadá, takže v prípade najväčšej potreby, by to druhého januára išlo).

**C:**

Ste pozvaní na konferenciu do Turecka – konferencia je v čase 9. – 13. januára, neviete, ako bude vyzeráť ten ďalší týždeň (16. – 22. januára) po návrate z Turecka (či budete mať čas alebo nie – to sa ukáže po návrate z Turecka, ale v pondelok 16., najneskôr v utorok 17. januára to už budete vedieť naisto).

Dvadsiateho šiesteho januára skoro ráno ešte máte jedno hodinové stretnutie, ale potom ste voľní a ochotní sa stretnúť.

**D:**

Veľmi sa tešíte, že bude nejaké stretnutie. Tento mesiac je však zvlášť nabitý udalosťami, no čas si určite nájdete. V dňoch 4. – 6. januára máte návštevu z ministerstva a vy sa jej budete venovať. Návšteva je pre vás mimoriadne dôležitá – tam musíte byť. Každý utorok v tomto mesiaci je problematický, pretože na utorok boli ohlásené konania na súde ohľadom dedičstva. Nie je ešte isté, či sa to bude diať vo všetky utorky – to sa vyjasní v priebehu prvých dvoch pojednávaní, ale podľa vášho odhadu asi áno. Pojednávanie je komplikované a vy tam musíte byť.

**E:**

Veľmi sa vám nehodí prísť na stretnutie, ale čo sa dá robiť. Ak by sa to dalo posunúť na február, tam už by bolo času dost. Január je nepríjemný, vôbec sa vám nechce cestovať. Ešte k tomu na univerzite vrcholí skúšobné obdobie, na iné veci sa ani poriadne neviete sústrediť. Skúšate určite každú druhú stredu – t. j. v januári to bude 11. a 25. Inokedy by to nejak šlo, ale tieto dva termíny nepripadajú do úvahy.

## PRVÝ VÝCVIK \*

### Situácia:

Nachádzame sa v regióne Oravská Lesná, kde sídli obchodné zastúpenie Poistovne Vesna. Bývalý vedúci pobočky sa presťahoval do zahraničia a tak sa novým vedúcim stal pán Janotka, ktorý pochádza z Oravy. Donedávna žil v Bratislave, teraz sa však rozhodol vrátiť sa do rodného kraja. Keďže počet klientov v okrese stúpa, do pobočky boli prijatí i dvaja ďalší pracovníci.

V súčasnosti v pobočke pracujú štyria poradcovia – p. Juráň tu pracuje 18 mesiacov, p. Kozarec je v Poistovni Vesna už 12 mesiacov, p. Riečna prišla pred dvoma týždňami, p. Rusnák nastúpil pred týždňom.

V nasledujúcej polhodine sa bude konať vzdelávanie poisťovacích agentov. Bude ho viesť nový okresný vedúci pán Janotka. Jeho témou bude:

#### Poistenie detí a mládeže

(Tému školenia si môžete zvoliť aj podľa vlastného uváženia, vhodné je použiť tému, ktorú dobre poznáte.)

Vašou úlohou bude držať sa inštrukcie, ktorá je pre vašu rolu uvedená nižšie. V návode sú prvky, ktoré môžu vedúcemu úlohu zľahčiť i sťažiť. Ak chceme túto simuláciu efektívne využiť, bude dobré, ak sa budete inštrukcie držať len na začiatku. Neskôr sa snažte, prosím, viesť vlastným pocitom, ako by asi reagoval človek, ktorý je v uvedenej inštrukcii popísaný. Napríklad ak má byť veľmi pozorný a priebeh hraného školenia vás bude provokovať skôr k zníženiu pozornosti, prestaňte školiteľa počúvať. Ak máte podľa návodu byť napríklad rušivý počas vzdelávania a prístup školiteľa bude vhodne tieto vaše prejavy zvládať, začnite sa správať tak, ako to vyhovuje vám ako osobe, t. j. napríklad prestaňte s rušením.

### Vedúci p. Janotka

Ste novovymenovaným okresným vedúcim Poistovne Vesna, a. s., pracujete tu už tretí rok. Produkt, fungovanie firmy a vzťahy poznáte veľmi dobre. Nikdy ste však predtým nikoho neškolili. Je to vaša prvá skúsenosť. Väčšinu zo svojich podriadených takmer nepoznate, len dvoch z videnia, alebo letných kontaktov z ústredia, kde ste predtým pôsobili. Ostatní dvaja sú i tak noví a takmer nepoznajú produkt vašej firmy. Vašou úlohou je viesť vzdelávanie vašich poisťovacích agentov.

Na prípravu máte 10 minút, počas nej si pripravte scenár vedenia školenia poisťovacích agentov. Odborná stránka školenia sa nebude posudzovať, zameriavame sa len na metodiku vedenia vzdelávania.

### Pán Juráň

V pobočke pracujete už 18 mesiacov, donedávna ste boli len dvaja, istý čas ste dokonca pracovali len s vedúcim. Poznate problematiku veľmi dobre. O uvoľnené miesto ste mali veľký záujem aj vy, dost' vás prekvapilo, že prišiel človek z ústredia. Nemáte voči nemu veľkú dôveru. Nemôže poznať problematiku okresu. Nakoniec vám určite ani nemá veľmi čo povedať.

Počas školenia sa budete správať nezaangažovane, je to pre vás strata času. Na školenie musíte ísť, je to vaša povinnosť, beriete to ako donútenie.

### Pán Kozarec

V Poistovni Vesna pracujete už 12 mesiacov, domnievate sa, že o téme, ktorá má byť prezentovaná, už viete takmer všetko, cez ruky vám už prešlo mnoho takýchto situácií a doteraz ste nemali nijaký väčší problém. Nového vedúceho ste už párkrát stretli, zdá sa vám celkom sympatický a veríte, že bude viac zaangažovaný ako predchádzajúci vedúci, ktorý posledné mesiace myslel viac na svoje budúce pôsobisko v Čechách ako na Poistovňu Vesna na Orave. Napokon asi vám toho veľa nového nepovie, ale také školenie je ako dovolenka – počúvať známe veci a pritom si pohodlne kresliť do zošita. Podľa toho sa budete na školení i správať.

### Pani Riečna

Do Poistovne Vesna ste nastúpili pred dvoma týždňami, uvedomujete si, že veľa toho ešte nevíete, chcete sa toho veľa dozvedieť, pretože úvodné školenie vám dalo len veľmi povrchnú informáciu. Dostali ste sa už do situácie, že ste boli v pobočke sama a prišiel klient, ktorý vyžadoval nejaké informácie. Bolo to pre vás maximálne trápne požiadať ho, aby prišiel o deň neskôr. Ste preto veľmi nedočkavá. Čo sa týka vedúceho, veľmi vás nezaujíma, vám ide predovšetkým o dobré miesto a toto vyzerá sľubne. Chcete sa preto naučiť čo najviac. Podľa toho sa budete na školení aj správať.

### Pán Rusnák

Ste úplne novým zamestnancom Poistovne Vesna. Doteraz ste nemali žiadne školenie. Toto je prvá príležitosť niečo sa dozvedieť, pretože viete, že práve táto problematika bude pre vás v budúcnosti kľúčovou. Ste nedočkavý a trochu zvedavý aj na nového vedúceho, či naozaj je taký schopný ako o ňom idú informácie z ústredia, alebo je protekčný a neschopný, ako o ňom hovorí pán Juráň. Podľa toho sa budete aj správať.

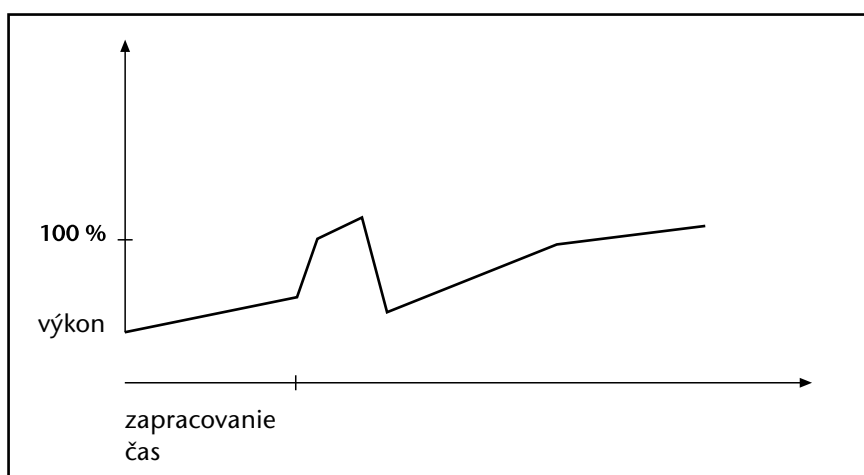
## SHOE ENTERPRISE, Ltd. \*

Účastníci sú rozdelení do podskupín, ktoré predstavujú divízie firmy Shoe Enterprise, Ltd. Každá z nich dostane mesačný výkaz. Zisk divízií tejto firmy je zverejnený na flip-chart. Divízie si plánujú produkciu a zisk na každý mesiac. Maximálny zisk je 288. 000,- za rok, optimálny je 282 000,-. Graf výkonov sa spracuje až po samotnej hre (po 12 mesiacoch výroby topánok).

### Inštrukcia (text pre trénera)

Ste majiteľia začínajúcej firmy Shoe Enterprise, Ltd. na výrobu topánok. Máte 24 zamestnancov. Všetci práve ukončili pracovný zácvič, pracujú u vás už 4 mesiace, prvýkrát pracovali úplne samostatne v decembri minulého roku. Konkurencia je veľmi silná. Počet zamestnancov nemôžete v tomto roku zvyšovať. Každý mesiac si budete plánovať produkciu a podľa toho budete mať zisk. Strojné zariadenie vám dovoľuje zvyšovať, alebo znižovať výkon len po sto pároch a ich násobkoch, t. j. o sto, dvesto, tristo atď. Neviete, čo vás čaká budúci rok a vy potrebujete zarobiť, pretože ste sa v minulom roku veľmi zadlžili. Vašou úlohou je **zarobiť**.

### Výkonová krivka



## SHOE ENTERPRISE, Ltd.

### Výpočet ziskov

	Percento výkonu	Plánovaný počet párov	Vyrobený počet párov	Počet zamestnancov v práci	ZISK ZA MESIAC	Zisk na jedného pracovníka
	80%	1 000	1 000	24	20 000	833,3
	90%	1 100	1 100	24	22 000	916,6
	1. 100%	↑ 1 200 ↓	1 200	24	24 000	1 000
•	1. 110%	1 300	↓ 1 300	24	30 000	1 250
	2. 100%	1200	↓ 900 ↑	18 (6 PN)	19 000	1 055,5
	3. 100%	1200	↓ 1 000 ↑	24	20 000	833,3
	4. 100%	1200	1 100	24	22 000	916,6
	5. 100%	1200	1 200	24	25 000	1 041,6

	2. 110%	1300 (viac)	↓	700 ↑	18 (6 PN)	15 000	833,3
	3. 110%	1300 (viac)	↓	500 ↑	12 (12 PN)	10 500	875
	4. 110%	1300 (viac)		300	6 (12PN, 6 out)	6 500	1 083,3
	5. 110%	1300 (viac)		0	0 (12PN, 12out)	0	0

		0		0 (12 PN,12 out)	0	0
	↓	300		6 (12 PN, 6 out)	6 500	1 083,3
		500	↓	12 (6 PN, 6 out)	10 000	833,3
•	↓	600	↓	12 (12)	12 000 max.	1 000
	↓	700		18 (6 PN)	15 000	833,3
•	↓	800		18 (6)	17 000	944,4
		900		18	19 000 max.	1 055,5
		1 000		24	20 000	833,3
		1 100		24	22 000	916,6
		1 200		24	24 000	1 000
		1 300 a viac		24	20 000	833,3

Legenda k mesačným výkazom

A - Plánovaná produkcia za rok

B - Produkcia za rok

C - Súčet zamestnancov za rok

D - Zisk za jeden rok

E - Počet pracovníkov na PN

F - Počet pracovníkov, ktorí opustili firmu

## SHOE ENTERPRISE, Ltd.

Ste majitelia začínajúcej firmy Shoe Interprise, Ltd. na výrobu topánok. Máte 24 zamestnancov. Všetci práve ukončili pracovný zácvič, pracujú u vás už 4 mesiace, prvýkrát pracovali úplne samostatne v decembri minulého roku. Konkurencia je veľmi silná. Počet zamestnancov nemôžete v tomto roku zvyšovať. Každý mesiac si budete plánovať produkciu a podľa toho budete mať zisk. Strojné zariadenie vám dovoľuje zvyšovať, alebo znižovať výkon len po sto pároch a ich násobkoch, t. j. o sto, dvesto, tristo atď. Neviete, čo vás čaká budúci rok a vy potrebujete zarobiť, pretože ste sa v minulom roku veľmi zadlžili. Vašou úlohou je zarobiť.

### Mesačné výkazy

Mesiace	Plánovaná produkcia	Plánovaný počet zamestnancov	Mesačná produkcia	Reálny počet zamestnancov	MESAČNÝ ZISK	SÚČET
december	1 000 párov	24	1 000 párov	24	20 000	20 000
1.		24				
2.		24				
3.		24				
4.		24				
5.		24				
6.		24				
7.		24				
8.		24				
9.		24				
10.		24				
11.		24				
12.		24				
	A		B	C		D
			E			
			F			

Priemerný zisk na pracovníka

**SHOE ENTERPRISE, Ltd.**

Graf výkonov

Divízia: .....

1300												
1200												
1100												
1000												
900												
800												
700												
600												
500												
400												
300												
200												
100												
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.

• plánovaná produkcia

x skutočná produkcia

## NOVÝ ŠÉF

### Simulácia

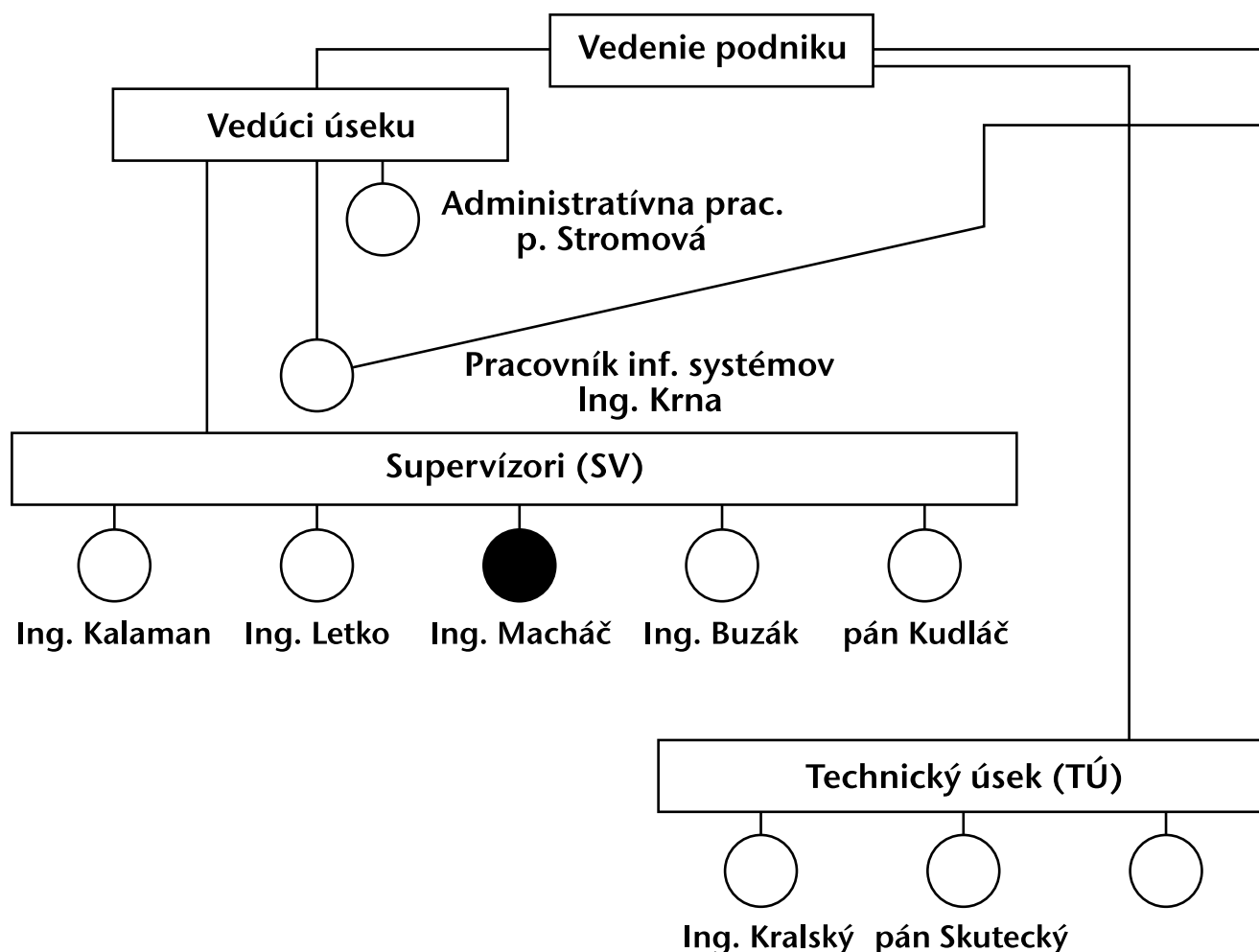
#### Inštrukcia pre vedúceho

Ing. Tomašovič

Ste práve vymenovaný vedúci tímu, ktorý tvorí 5 supervízorov, 1 pracovník pre zavádzanie informačných systémov, 2 technickí odborní pracovníci a jedna administratívna pracovníčka. Bývalý vedúci tímu bol odvolaný z funkcie, pretože tím zle fungoval a neplnil plánované úlohy. Vymenovaný ste boli rýchlo a nemali ste príležitosť hovoriť s predchádzajúcim vedúcim (toho času práceneschopný), ani ste nemali čas prečítať si materiály o podriadených. Osobne nepoznáte nikoho z tímu. Pre tím je obzvlášť dôležitý technický úsek, ktorý robí inovačné úpravy. Povešť tímu je dosť zlá, hovorí sa, že je tam veľké napätie, nezhody a že viazne kooperácia.

Vo firme pracujete od jej založenia, máte bohaté skúsenosti s vedením rôznych tímov. Na základe týchto skúseností ste a rozhodli, že tím treba formovať od prvého kontaktu, ste presvedčený, že je to jednoduchšie, ako neskôr nejaké pravidlá meniť. Stretávate sa so svojim novým tímom a máte len 45 minút na to, aby ste získali prvú skúsenosť s ním, podali členom tímu svoju predstavu a vedení tímu a jeho fungovaní a porozumeli, čo sa v tomto tíme deje. Cieľ porady môžete rozvinúť aj iným smerom.

Štruktúra tímu v hierarchii podniku



Ing. Macháč koordinuje činnosť SV v inovačných projektoch a zodpovedá za workshopy, organizované každý kvartál (pripravuje aj ich plán) a koordinuje činnosť technického úseku, ktorý patrí pod vedenie dvoch vedúcich.

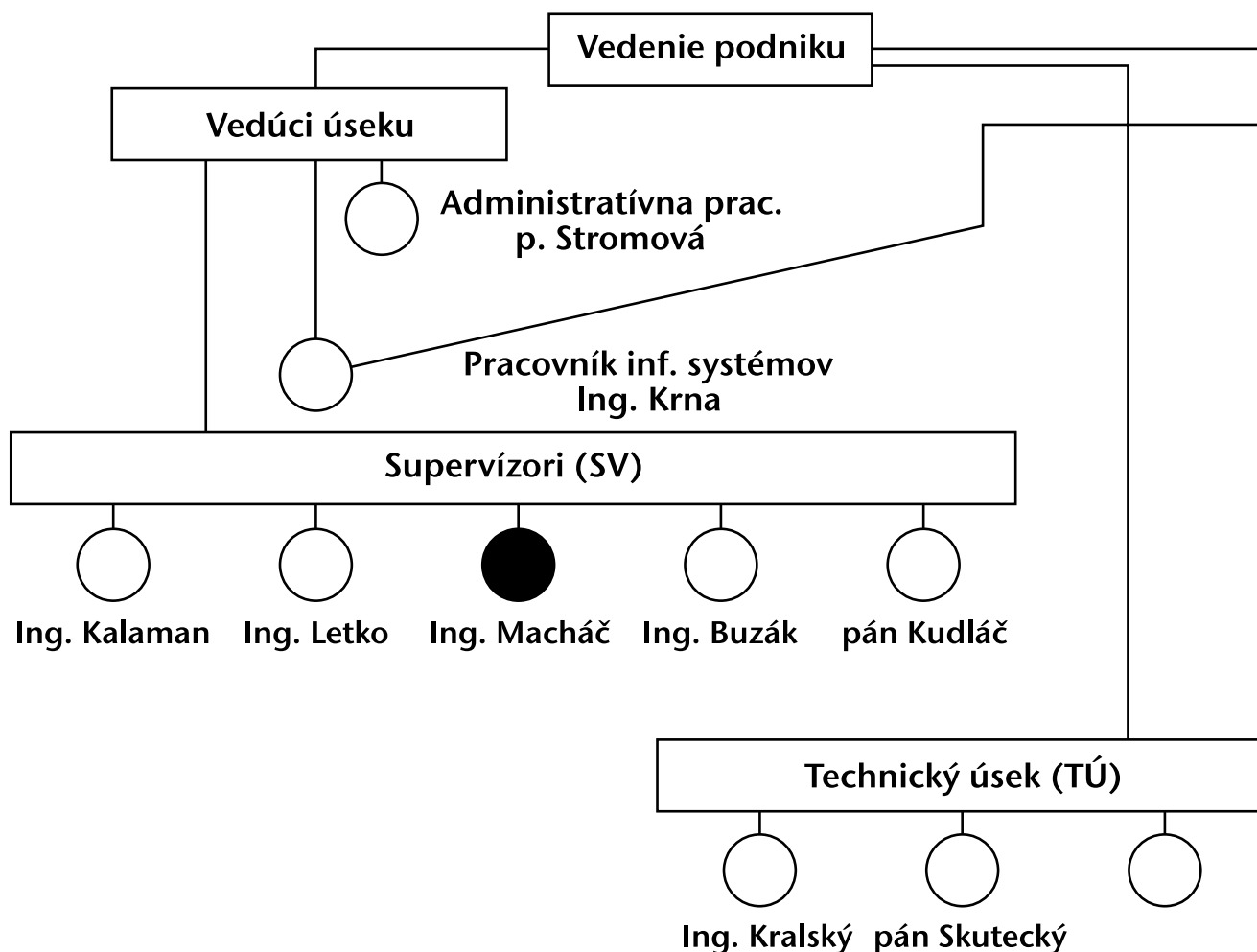
## Nový šéf

### Simulácia

#### *Inštrukcia pre člena tímu*

### SPOLOČNÁ ČASŤ

Ste členom tímu, v ktorom došlo znenazdajky k výmene vedúceho. Práce sa chystá prvá porada pod jeho vedením. Supervízori pod vedením Ing. Macháča pripravujú návrh na inováciu, iný návrh chystá technický úsek. Pokúste sa správať, ako keby nedošlo k žiadnej zmene a podľa nižšie uvedenej inštrukcie sa, prosím, zapájajte do porady úseku.



Ing. Macháč koordinuje činnosť SV v inovačných projektoch a zodpovedá za workshopy, organizované každý kvartál (pripravuje aj ich plán) a koordinuje činnosť technického úseku, ktorý patrí pod vedenie dvoch vedúcich.

### ŠPECIFICKÁ ČASŤ

#### *Ing. Kalaman*

Ste supervízorom tímu s 24 pracovníkmi. Vo firme pracujete 5. rok, prešli ste všetkými funkciami, firmu poznáte dôkladne, nik v podniku vám nemôže nič nového povedať. Podľa vášho názoru ste sa mali už dávno stať šéfom tohto tímu, vy predsa pracujete na tomto úseku už od začiatku.

Predchádzajúceho vedúceho ste mali „vo vrecku“, robil vždy to, čo ste vy supervízori chceli, vždy dal na váš názor. Vaším „advokátom“, človekom, ktorý prenášal vaše predstavy na šéfa, bol Ing. Macháč. Ostatní supervízori dajú na vaše slová. Administratívna pracovníčka pani Stromová je vám veľmi naklonená, stalo sa, že vás i neformálne podporila voči bývalému šéfovi, vychádzate veľmi dobre – jej manžel je vám zviazaný ešte z minulého pracoviska. Pracovník pre zavádzanie informačných systémov, Ing. Krna, vám zbytočne komplikuje život. Vôbec nechápe vaše každodenné problémy a chce uplatňovať nejaké nové počítačové systémy, ktoré sú úplne



vzdialené realite. V tomto ste vy supervízori jednotní rovnako ako v konfliktoch s technickým úsekom, kde nič neprodukurujú, len „vymýšľajú“ nezmyselné inovácie. Toho času sa bude podieľať na návrhu zmien vo výrobe. Pracovali ste už na jednom projekte s Ing. Kralským, celkom ste si rozumeli.

### ŠPECIFICKÁ ČASŤ

*Ing Letko*

Ste mladý ambiciózny muž. Ako supervízor vediete už 6. mesiac tím so 62 pracovníkmi. Táto práca vám veľmi dobre vyhovuje a v tíme supervízorov sa cítite dobre. Podľa vášho názoru by mohli byť ostatní pokojne priradení do iných tímov. Bývalý šéf vychádzal supervízorom všestranne v ústrety, čo považujete za správne.

Vám supervízorom zbytočne komplikuje život technický úsek, stále prichádzajú s novými zmenami do výrobného procesu a vôbec nechápu, čo to znamená tento proces realizovať. Podobne vás zbytočne zaťažuje Ing. Krna s tými nekonečnými počítačovými programami. Pani Stromová vám často pomáha a vychádza v ústrety. Nezaujímate sa príliš o iných, vy potrebujete vyniknúť, aby si vás všimli ľudia „hore“.

Podieľate sa na príprave návrhu zmien výroby spolu s ostatnými supervízormi.

### ŠPECIFICKÁ ČASŤ

*Ing. Macháč*

Ste supervízorom, riadite tím so 42 pracovníkmi, vo firme ste 3. rok. Myslíte si, že vás všetci vo firme musia poznať ako odborníka a dobrého pracovníka.

Bývalý šéf splnil všetko, čo ste chceli. Bol vám zaviazaný, nič nevedel a vy ste ho kryli. Podľa vás to bol slaboch, ktorý žil z výsledkov práce supervízorov. Dal sa riadiť vami. Ostatní supervízori vás plne podporovali, hlavne Ing. Kalamán bol vždy spoľahlivý a prišiel s dobrými nápadmi.

Pani Stromová vám vychádzala v ústrety, mali ste však dojem, že niekedy šéfovi donáša. Ing. Krna zbytočne sťažuje pracovný proces informačnými systémami. Technický úsek (TÚ) len vymýšľala, ale do práce vlastne nevstupuje, teoretizovať a naozaj pracovať s ľuďmi je veľký rozdiel. Vaším najlepším spolupracovníkom je Ing. Buzák – vo všetkom si rozumiete. Toho času vy vediete tím pri návrhu k inovácii výrobného procesu. Máte 10 minút na prípravu návrhu.

### ŠPECIFICKÁ ČASŤ

*Ing. Buzák*

Ste 4. rok supervízorom, rok ste boli na poste vedúceho iného úseku. Po roztržke s podriadenými vás preradili späť na post supervízora. Máte veľký pocit krivdy a potrebujete dokázať, že máte na to, aby ste išli späť hore. K tomu, aby ste sa presadili, vám pomáhal Ing. Macháč, ktorý vždy bývalého šéfa zvládol. Verili ste, že vás vyberú za vedúceho. V skutočnosti si rozumiete s Ing. Kalamánom, ktorý má v mnohom rovnaké názory ako vy. Podieľate sa na príprave zmien vo výrobe s ostatnými supervízormi.

Pani Stromová je celkom príjemná osoba, ale vám lezie na nervy pretože vám párkrát prekazila vstup k šéfovi a uprednostnila Ing. Macháča. So supervízormi to celkom ide, úplne vás dráždia Ing. Kralský, ale aj Ing. Skutecký a Ing. Krna, ktorí stále prinášajú novoty a bránia „stabilizovať vzťahy a pracovný proces“. Ak by ste mohli, hneď by ste ich z tímu vylúčili. Zo supervízorov vás trochu ohrozuje Ing. Kalamán – je príliš cieľavedomý.

### ŠPECIFICKÁ ČASŤ

*Pán Kudláč*

Ste supervízorom druhý rok. Prešli ste sem z miesta tímu lídra hneď po pol roku. V tíme sa cítite dobre, niekedy neviete, prečo ostatní supervízori tak odmietajú nové zmeny zo strany technického úseku a počítačov. Vám sa zdajú pomerne dobré, ale nechcete si rozhnevať supervízorov a tak radšej mlčíte. Tiež sa vám zdá, že supervízorov príliš počúval bývalý šéf. Keď ste to raz otvorene povedali, ako je to vaším zvykom, veľmi vás vedúci za to pokarhal. Zdá sa vám, že vzťahy sú tu naozaj čudné.

Veľmi vám prekáža pani Stromová. Je podľa vás úplne pod vplyvom Ing. Kalamána a je trochu intrigánka. Najviac si rozumiete s Ing. Letkom, ale Ing. Krna má tiež dobré nápady a je hlavne otvorený a nie je zákerný. Navonok však podporujete supervízorov, lebo si myslíte, že ste „na jednej lodi“. V skutočnosti vás to však veľmi zaťažuje a nič vám nebráni byť priamy a otvorený. Spolu s ostatnými supervízormi pripravujete návrh zmien vo výrobe.

### ŠPECIFICKÁ ČASŤ

*Pani Stromová*

Ste administratívna pracovníčka, vo firme ste už piaty rok, toto bol váš tretí šéf. Viete, čo šéfovia chcú a vy sa snažite im to uľahčiť. Viete, že vedúci majú radi nové (aj zákulisné) informácie, že im dobre padne dozvedieť sa, čo sa v tíme hovorí. Popri tom si môžete takto uplatniť svoje požiadavky a kto vám „nesedí“, toho možno takto „usmerniť“. Vám predsa nebude nik rozkazovať.

V skutočnosti si dobre rozumiete s Ing. Kralským, je to váš typ, sedí vám jeho štýl. Snažili ste sa ho presadiť u šéfa, ale keď to nešlo, aspoň ste poskytovali Ing. Kralskému informácie, ktoré iní nemali. Nemáte radi Ing. Kalamana, ale v minulosti pomohol vášmu manželovi, tak mu musíte aspoň ako tak vychádzať v ústrety.

### ŠPECIFICKÁ ČASŤ

*Ing. Krna*

Ste zodpovedný za zavádzanie informačných systémov v tomto tíme. Pracujete vo firme 6 mesiacov. Máte dvoch vedúcich na úseku informácií, kde vás plne podporujú a odborne vás vedú, v tíme supervízorov však narádzate na absolútne nepochopenie. Nik nechce akceptovať potrebu informačných systémov, nik tomu nerozumie – najmenej bývalý šéf, ten aj so svojou administratívnu pracovníčkou sa počítačov doslovne boja. Supervízori sú vo výrobe, sú to pragmatici, ktorí žijú v prítomnosti a vôbec nemyslia na budúcnosť. V žiadnom z ich návrhu sa nikdy neobjavili počítače, sám ste iniciatívne pripravili návrh na zjednodušenie komunikácie vo výrobnom procese. Prezentovať ho chcete už na najbližšej porade o 10 minút.

Dobre si rozumiete s Ing. Kralským a Ing. Skuteckým. Rovnako nik nepočúva ani ich. Trochu sa vám však zdá, že Ing. Kralský hrá na dve strany. Obzvlášť deštruktívny sa vám zdá byť Ing. Letko.

### ŠPECIFICKÁ ČASŤ

*Ing. Kralský*

Na technickom úseku pracujete 3 roky, pred rokom prišlo k reorganizácii a prešli ste sem aj s Ing. Skuteckým. To vás vtedy veľmi nepotešilo, no už ste si zvykli. Možno, že vás spojila práve situácia v tomto úseku, kde máte pocit, že vás nikto neakceptuje. Tí supervízori ovládajú celý tím a sú neústupčiví, vidia si len „na koniec nosa“.

Dobre si rozumiete s pani Stromovou, keby nebol bývalý šéf taký spojený s Ing. Macháčom, všeličo by mohlo byť úplne iné. Ste presvedčený, že ona by pre vás spravila oveľa viac. Podľa vás sa dá ešte hovoriť s Ing. Krnom, ten rozumie tomu, čo znamená transformácia a vývoj. Keby ste však boli šéfom vy, všetko by vyzeralo úplne inak. Toho Macháča nemôžete vystáť, prestali ste sa s ním rozprávať. V minulosti ste spracovali návrh na zmeny vo výrobe s Ing. Kalamanom.

### ŠPECIFICKÁ ČASŤ

*Ing. Skutecký*

Pracujete vo firme štvrtý rok, 6 mesiacov v tomto tíme a preradili vás sem práve s Ing. Kralským, ktorý je podľa vás len kariérista. Najradšej by ste sa vrátili späť. Veríte však, že nový šéf bude silnejší. Ten bývalý vám vždy, keď ste boli s ním, prikyvoval, pred ostatnými však konal úplne naopak. Supervízori sa spojili proti vám, nechcú žiadnu zmenu, vôbec nechápu, čo znamená moderný podnik. Najlepšie sa porozprávate s Ing. Letkom, to je rozumný chlap. Na prvom stretnutí sa chystáte zverejniť návrh zmien vo výrobe, ktorý ste pripravili s Ing. Kralským už v minulosti (môžete si ho vymyslieť).

Pani Stromová vás dráždi, správa sa k vám ako k podriadenému. Ing. Kralský vás však minule tak nahneval, že už s ním vôbec nehovoríte.

## Sociometrický dotazník

1. S ktorým členom vášho tímu, okrem vedúceho, by ste chceli spolupracovať na spoločnej úlohe?

Meno: .....

2. S ktorým pracovníkom vášho tímu, by ste nechceli spolupracovať na spoločnej úlohe?

Meno: .....

	OTVORENOSŤ	SPOLUPRÁCA	TVORIVOSŤ
Ing. Macháč			
Ing. Kalamana			
p. Stromová			
Ing. Krna			
Ing. Letko			
Ing. Skutecký			
Ing. Kralský			
p. Kudláč			
Ing. Buzák			



# Simulácie zamerané na pochopenie základov fungovania práva, zákonov a občianskych práv

Ako súčasť výchovy ku konštitucionalizmu, ako aj súčasť tréningových blokov, ktoré sa týkajú právnych základov pre mimovládne organizácie, občas používame aj kazuistické štúdie a simulácie, ktoré sa vzťahujú špecificky k právnej problematike. Tieto simulácie vyžadujú prítomnosť právne vzdelaného experta, keďže množstvo meniacich sa súvislostí nie je možné len tak ľahko naštudovať. Medzi originálne simulácie patria:

- Petičná rozcvička
- Mocktrial

## PETIČNÁ ROZCVIČKA \*

Skupina sa rozdelí do trojíc. Každá trojica si vyberie 2 problémy, pre ktoré má význam obracať sa na zodpovedajúce orgány s petíciou. Jeden problém by mal mať miestny, lokálny charakter, druhý by sa mal týkať veľkých skupín obyvateľstva (regionálny, príp. celoštátny alebo nadnárodný problém).

Po definovaní 2 vybraných problémov skupina diskutuje a pripraví znenie petície a stratégiu petičnej akcie. Po 30 – 40 minútach diskusie v podskupinách si hovorcovia podskupín navzájom predstavia svoje „petičné projekty“, diskutujú o nich a vylepšujú ich tak, aby si na ich príklade osvojili princípy petičného práva.

Petičné projekty by mali obsahovať tieto body:

- Názov petičnej akcie.
- Znenie petície.
- Kto predkladá petíciu (Kto je autor petície, kto tvorí petičný výbor) a prečo?
- Komu sa predloží petícia?
- Kto by mal podpisovať petíciu, koľko občanov, aké sú podmienky na akceptovanie podpisu občana?
- Kto zaručuje legálnosť uskutočnenej petície?
- Aké skupiny obyvateľstva, príp. inštitúcií majú byť oslovené, komu sa má venovať pozornosť, akým spôsobom a prečo?
- Ako sa má pripraviť mediálna kampaň v súvislosti s petíciou?
- Aký by mal byť sled (poradie) krokov v petičnej akcii a prečo?
- Aké by malo byť trvanie petičnej akcie? Kedy a čím by sa petičná akcia mala ukončiť (v plánovanom, príp. predčasnom termíne)?
- Aký by mal byť postup v prípade neplatnosti časti podpisov?
- Je petičná akcia v tomto prípade skutočne lepší postup než niečo iné?  
A prečo?
- Aký je odhad finančných a nefinančných nákladov na usporiadanie petičnej akcie? Odkiaľ by bolo možné získať potrebné financie?
- Na čo dôležité by sa ešte nemalo zabudnúť pri takejto petičnej akcii?

## MOCKTRIAL\*

Počas vyšetrovania krádeže potravín použil policajt Jan Moško fyzickú silu voči Karolovi Sladkému, aby si vynútil priznanie k činu. Karol Sladký sa priznal k spáchaniu iných dvoch podobných činov, ale nepriznal sa k vyľúpeniu potravín, odkiaľ zmizli hlavne sladkosti. Keďže Sladký bol už trestaný za podobnú činnosť a v podsvetí bol známy tým, že má rád cukríky, bol hlavným podozrivým on. Aby sa priznal, dostal niekoľko rán do tváre a obličiek. Pod fyzickým nátlakom nakoniec súhlasil vypovedať. V skutočnosti však len presvedčil policajta, aby ho odviezol domov (pod zámienkou, že mu chce niečo dôležité ukázať), kde upozornil na policajtovu brutalitu svojho otca aj susedov. Po návrate na políciu bol Karol Sladký opäť zbitý za marenie vyšetrovania.

Prokurátor určený na vyšetrovanie podozrenia z neprimeraného použitia násilia zo strany policajta, rozhodol proti Moškovi začať vyšetrovanie. Moško teraz vystupoval už ako podozrivý. Prokurátor vypočul ako svedka Sladkého, jeho otca i suseda Jozefa Sliediča. Vyžiadal si aj lekárske vyšetrovanie, ktoré potvrdilo telesné zranenie trvajúce menej ako týždeň. Vyšetrenie tiež ukázalo, že Sladký prejavoval známky nadmernej úzkosti a stresu (viď lekárske a súdne potvrdenie a znalecký posudok vypracované Dr. Antonínou Kokoškovou). Prokurátor vypočul aj podozrivého J. Moška, ktorý bol poučený o svojom práve neodpovedať na špecifické otázky, alebo úplne odmietnuť vypovedať. Prokurátor potom nariadil psychologické vyšetrovanie policajta, aby bol zistený jeho duševný stav, ako aj schopnosť ovládať svoje konanie. Vyšetrenie potvrdilo, že jeho duševný stav sa neodchýľuje od normálu a je schopný správne hodnotiť realitu (ovládacie i rozpoznávacie zložky svojho správania) napriek svojej autoritatívnej povahe. Prokurátor vypočul aj otca Jána Moška. Moško nepopieral použitie sily, ale necítil sa vinný, a teda ani neprípúšťal obvinenie zo spáchania trestného činu, poukazujúc na striktné dodržiavanie nepísaných, ale používaných pravidiel správania policajtov v prípade vyšetrovania majetkových trestných činov. Policajt sa nepriznal k uvedenému činu argumentujúc, že konal v rámci svojich právomocí a v súlade s plnením služobných povinností. Vyhlásil tiež, že Sladký maril vyšetrovanie prípadu a že jeho obvinenie je určite aktom pomsty mafie, pre ktorú Sladký pracuje.

Prokurátor vzal na vedomie výpovede otca a suseda Sliediča, výsledky lekárskeho vyšetrovania a pripravil obžalobu. Policajt sa ocitol pred súdom ako obžalovaný.

### Relevantné sú nasledovné ustanovenia

#### – Trestného zákona:

§ 3 – definícia trestného činu

§ 158 – TČ zneužívania právomoci verejného činiteľa

§ 221 – TČ ublíženia na zdraví (aj s komentárom a judikatúrou)

#### – zákona č. 171/1993 Z.z. o Policajnom zbore

§ 9,10 – povinnosti policajta

§ 50,51 – použitie donucovacích prostriedkov policajtom, hmaty a chvaty...

#### + príslušné ustanovenia Trestného poriadku o obžalobe a vedení hlavného pojednávania

**Úloha** – rozdeliť úlohy (trojčlenný senát, prokurátor, obžalovaný, jeho obhajca, svedkovia... verejnosť – z nej každý bude požiadany o vypracovanie svojho rozsudku), napísať obžalobu (zatiaľ ostatní študujú svoje úlohy, príslušné ustanovenia zákona), zahrať pojednávanie

**Pomôcky** – vzor obžaloby, rozsudku, talár



# Simulácie zamerané na na stimulovanie diskusie o hodnotách

Vymyslieť vyvážené simulácie, ktoré by pomáhali rozvíjať diskusiu o hodnotách nie je ľahké. Preto sa vo veľkej miere používa osvedčená a všeobecne známa tréningová klasika typu Rieka Aligátorov či Transplantácia srdca. Zhruba pred desiatimi rokmi sme sa pokúsili o vlastnú simuláciu, ktorá čerpá inšpiráciu z partnerskej problematiky. Jej profesionálne uvedenie vyžaduje psychologicko-poradenskú skúsenosť a citlivosť. Interpretácia z hľadiska hodnôt býva najťažšia, ale túto simuláciu je možno interpretovať i z perspektívy vyjednávania, efektívnej komunikácie, skupinových vs. individuálnych názorov, alebo dokonca len používať ako úvod pre vzdelávacie aktivity. Rozhodne by sa nemala používať ako diskusná zábava na „party“. Hra sa volá Nevery. K problematike hodnôt sa veľmi osvedčila aj hra Výroky o politike.

- Nevery
- Výroky o politike



## NEVERY \*

### TOMÁŠ

Dva roky je Tomáš emočne a sexuálne viazaný na ženu, ktorá žije v blízkom susedstve. Úprimne verí, že je možné súčasne milovať viac než jednu osobu – v jeho prípade dve ženy – a snaží sa v oboch intímnych vzťahoch. Je presvedčený, že vo vzťahoch, v ktorých jedna osoba očakáva od druhej, že bude vychádzať v ústrety všetkým jej potrebám, nevyhnutne vzniká nechuť. Skutočne, odkedy je viazaný na druhú ženu, cíti, že v porovnaní s minulosťou je voči svojej manželke citlivejší a zodpovednejší, naďalej má veľmi rád svoje dieťa, venuje sa mu. Tomáš nepovedal svojej manželke o svojom druhom vzťahu. Veľmi rád by bol otvorený a na tieto záležitosti neustále myslí. Pri mnohých príležitostiach sa nepriamo snažil povedať svojej manželke o súčasnej situácii. Ona je však jednoznačne presvedčená, že manželstvo má byť výlučne záležitosť páru a silne popiera iné názory.

Tomáša táto situácia trápi stále viac, cíti, že je treba nejako to riešiť. Rozhodol sa pravdivo oboznámiť manželku so súčasnou situáciou.

### ALICA

Alicin manžel odišiel z mesta na týždňovú služobnú cestu. Počas tohto týždňa bola Alica pozvaná na oslavu v užšom kruhu a rozhodla sa prijať toto pozvanie. Na oslave boli noví a zaujímaví ľudia. Alica si uvedomila, že je pre ňu príťažlivý muž, ktorého nikdy predtým nevidela. Počas večera Alica popíjala víno. Ako následok týchto okolností Alica odišla spoločne s týmto mužom. Strávili spolu noc v jeho byte a milovali sa. Na druhý deň sa s ním Alica rozlúčila a vrátila sa domov. Uvedomila si, že o ňom vlastne nič nevie a že minulý večer jej to bolo jedno. Cítila sa akoby prekvapená svojím správaním. Rozhodla sa nepovedať manželovi o tejto udalosti a pre seba si predsavzala, že nedopustí, aby sa niečo podobné zopakovalo znovu (i keď cíti, že sa to v budúcnosti nedá úplne vylúčiť).

### RÓBERT

Róbert pracuje vo veľkom podniku v strede mesta. Asi pred rokom začala pracovať v inštitúcii, ktorá je v tej istej budove, nová príťažlivá sekretárka. Róbert mal pracovné dôvody, pre ktoré sa občas stretol s touto ženou. Asi pred 8 mesiacmi spolu hovorili a uvedomili si, že sú navzájom pre seba silne fyzicky atraktívni. Ako výsledok tohto a niekoľkých ďalších rozhovorov sa Róbert so sekretárkou dohodli, že by bolo dobré z času na čas vyjadriť svoju vzájomnú náklonnosť i v erotickom vzťahu. Následkom bola obojstranne uspokojujúca dohoda. Raz za niekoľko týždňov strávili spolu večer, ktorý sa začínal posedením v reštaurácii a končil sa milovaním v jej byte. Obaja konštatovali, že takáto dohoda funguje dobre. Ani jeden netúžili po hlbšom vzťahu. Cítia, že ich vzťah je neškodný, pokiaľ by nevznikli hlbšie citové väzby. Róbert si sexuálne so svojou manželkou nerozumie, pri svojej milenke zažíva erotické pocity, ktoré mu pri manželke chýbali. Róbert sa vzorne stará o svoje dieťa, je mu dobrým otcom.

Róbert nepovedal svojej manželke o tomto vzťahu a ani tak neplánuje urobiť.

### KRISTÍNA

Kristína udržuje vzťah s mužom, ktorého pozná už veľa rokov. Stretli sa pri štúdiu literatúry a od začiatku si boli intelektuálne veľmi blízki, čo bolo dôsledkom ich spoločných literárnych záujmov. Postupne Kristína spoznala, že tento muž je veľmi vnímavý a citlivý. Najviac sa jej na ňom páči, že s ním môže otvorene rozprávať o hocičom, čo sa stane v jej živote. Vždy, keď sa stretnú, aby spolu strávili nejaký čas, zistia, že im silne záleží na dobrých pocitoch toho druhého. Oduševnene diskutujú, často sa spolu smejú a ich spoločný čas akoby letel. Hoci sú fyzicky jeden pre druhého príťažliví, rozhodli sa nestýkať sa sexuálne. Jednako Kristína vo svojom vnútri vie, že jej emočný vzťah k tomuto mužovi je silnejší než k vlastnému manželovi. Kristína cíti, že mimomanželskému vzťahu venuje stále viac času, vie, že je to čas, ktorý by mala venovať svojmu dieťaťu.

Kristína nepovedala svojmu manželovi, čo skutočne cíti.

## VÝROKY O POLITIKE\*

Čo si myslíte o nasledovných výrokochoch ?

1. Praktická politika znamená ignorovanie faktov.
2. O politike sa predpokladá, že je druhou najstaršou profesiou. Zdá sa, že sa k tej prvej približuje veľmi rýchlo.
3. Politika je snáď jediná profesia, na ktorú nie je potrebná príprava.
4. Politika je vojna bez krviprelievania.
5. Nevie nič a pritom si myslí, že vie všetko. To mu dáva dobré šance pre politickú kariéru.
6. Človek je svojou prirodzenosťou politickým zvieratom.
7. Dôležitý je cieľ, nie sú dôležité prostriedky. Nakoniec aj protivníci prijímajú pozitívne výsledky.
8. Čím viac sa vyhlasuje zákonov a výnosov, tým viac je lúpežníkov a zlodejov.
9. Týždeň je v politike dlhý čas.
10. Politika nie je žiadna exaktná veda.

## VÝROKY O POLITIKE

(autori výrokov)

1. Praktická politika znamená ignorovanie faktov.  
Henry Brooks Adams
2. O politike sa predpokladá, že je druhou najstaršou profesiou. Zdá sa, že sa k tej prvej približuje veľmi rýchlo.  
Ronald Reagan
3. Politika je snáď jediná profesia, na ktorú nie je potrebná príprava.  
Robert Louis Stevenson
4. Politika je vojna bez krviprelievania.  
Mao Ce-Tung
5. Nevie nič a pritom si myslí, že vie všetko. To mu dáva dobré šance pre politickú kariéru.  
George Bernard Shaw
6. Človek je svojou prirodzenosťou politickým zvieratom.  
Aristoteles
7. Dôležitý je cieľ, nie sú dôležité prostriedky. Nakoniec aj protivníci prijímajú pozitívne výsledky.
8. Čím viac sa vyhlasuje zákonov a výnosov, tým viac je lúpežníkov a zlodejov.  
Lao-Tse
9. Týždeň je v politike dlhý čas.  
Otto von Bismarck
10. Politika nie je žiadna exaktná veda.  
Harold Wilson



# Diagnostické nástroje, dotazníky, testy

Tieto nástroje majú v tréningu, samozrejme, inú úlohu než psychometricky presné diagnostikovanie. Úlohou takýchto postupov je navodiť atmosféru, uviesť novú tému, nastavovať zrkadlo o poznatkoch v trénovanej oblasti a podobne.

Pôvodné metodiky, ktoré súvisia s témami tréningov, ktoré sme častejšie poskytovali, nasledujú:

- Čo viete o mimovládnych organizáciách I
- Čo viete o mimovládnych organizáciách v USA a na Slovensku II (pre pokročilých)
- Minitest telefonovania
- Čo vieme o iných kultúrach

## Čo viete o mimovládnych organizáciách? I \*

1. Koľko mimovládnych organizácií (t.j. nadácií a občianskych združení) bolo na Slovensku ku koncu roku 1995 registrovaných?

- a) viac ako 1500 organizácií
- b) viac ako 6000 organizácií
- c) viac ako 10 000 organizácií

2. Existencia mimovládnych organizácií na Slovensku je jav, ktorý je:

- a) úplne nový, takéto organizácie existujú len od r.1989
- b) opakovaním obdobia 1. ČSR, ale vzájomná pomoc a počet organizácií je dnes výrazne vyšší ako vtedy
- c) len návrat k predvojnovému tradíciám, ale v období 1. ČSR bol počet mimovládnych organizácií na Slovensku ešte vyšší, ako je dnes

3. Podpora mimovládnej organizácie vládou je v súčasnom demokratickom svete:

- a) nezvyčajná – v rozvinutých demokraciách sa vlády takmer nepodieľajú na finančnej podpore činnosti MVO
- b) vlády sa spravidla nepodieľajú na rozpočtoch viac ako 15 %
- c) podstatná – vlády sa podieľajú na rozpočtoch mimovládnych subjektov viac ako 30 %

4. Spomedzi aktívnych mimovládnych organizácií na Slovensku ich najviac pracuje v oblasti:

- a) ochrany a tvorby životného prostredia
- b) presadzovania práv a kultúrnych potrieb menších
- c) sociálnej a zdravotnej pomoci pre deti a mládež
- d) obrany ľudských práv, presadzovania hodnôt slobody a demokracie
- e) ekonomickej reštrukturalizácie
- f) kultúrnych a umeleckých aktivít

5. Prevažujúcou skupinou aktívnych dobrovoľníkov v súčasnosti v mimovládnych organizáciách sú:

- a) slobodní
- b) ženatí, vydaté
- c) oddelene žijúci, ovdovení, rozvedení

6) Prevažujúcou skupinou našich dobrovoľníkov v MVO sú:

- a) mladí ľudia v študentskom veku 18 – 24 r.
- b) ľudia v mladšom produktívnom veku 25 – 34 r.
- c) ľudia v produktívnom veku 35 – 54 r.
- d) starší ľudia – nad 55 r.

7) Prevažná časť dobrovoľníkov na Slovensku začala pracovať v rámci MVO na základe toho, že:

- a) aktívne chceli pomôcť a sami vyhľadali organizáciu, ktorá im to umožňuje
- b) niekto ich osobne oslovil a požiadal, aby pomohli v nejakej činnosti
- c) reagovali na výzvu v médiách (inzerát, televízne vysielanie, plagát, kampaň...)

8) Na Slovensku, v záp. Európe a v USA sa v súčasnosti do dobrovoľníckej práce viac-menej pravidelne zapája:

*(ak si myslíte, že je to odlišné, vyznačte zvlášť odhad pre Slovensko, záp.Európu a USA)*

- a) menej ako 1 % dospelých populácie
- b) asi 5 % populácie
- c) asi 10 % populácie
- d) takmer tretina populácie
- e) viac ako polovica populácie

9) Proporcionalne najvyšším zdrojom príjmov pre mimovládne organizácie vo svete sú:

- a) granty od nadácií
- b) dary, sponzoring a dotácie od firiem a korporácií
- c) príspevky od individuálnych darcov
- d) poskytovanie služieb MVO za peniaze
- e) príspevky, dotácie od štátu (z rôznych úrovní od ministerstva až po miestne orgány štátnej správy)

10) Ktoré tri funkcie mimovládnych organizácií považujete za najdôležitejšie?

- a) kontrola moci: MVO by mali kontrolovať exekutívu, či plní volebné sľuby na všetkých úrovniach výkonu štátnej moci
- b) altruistická pomoc: MVO by mali pomáhať sociálne slabším, znevýhodneným vrstvám spoločnosti, všetkým, ktorí pomoc ostatných potrebujú
- c) obrana hodnôt: MVO majú poslanie ochraňovať hodnoty lásky, nezištnej pomoci, rovnosti a pod., nieš' étos, ktorý bežne spoločnosť nie je schopná
- d) advokácia (reprezentatívna funkcia): MVO by mali byť hovorcom verejnosti a predstaviteľom záujmov jednotlivých občanov, starať sa a prebojovať legislatívny priestor pre záujmy občanov a ich činnosť v rámci MVO
- e) Mediačná: MVO by mali vystupovať ako sprostredkujúci činiteľ v sporoch dvoch či viacerých strán (vo vzťahu k ostatným mimovládnym organizáciám, vo vzťahu medzi samosprávami a štátnou správou a pod.)
- f) náhrada štátnych inštitúcií: MVO by mali preberať činnosti a zastupovať štát v oblastiach, kde štát nestačí, nemá dostatok zdrojov, alebo poskytuje menej kvalitné služby
- g) inovatívnosť – experimentovanie: úlohou MVO je prichádzať s tvorivými, netradičnými prístupmi, objavovať nové možnosti, „prvolezectvo“, podnikavosť, posun spoločnosti vpred
- h) posilňovanie občianskeho vzdelávania: MVO by mali viesť ľudí k uvedomovaniu si princípov právneho štátu a občianskej spoločnosti, posilňovať imunitu občanov voči mocenskému manipulovaniu, umožňovať jasnejšie si uvedomovať, kde je miesto občanov v otvorenej spoločnosti
- i) účasť na rozhodovaní: MVO by mali viesť ľudí k poznaniu a praktickej realizácii demokratického modelu fungovania spoločnosti, v ktorej právo podieľať sa na rozhodovaní a zodpovednosť sa nekončí voľbami, a tiež nie je ohraničená len na právo byť priebežne presne informovaný o krokoch exekutívy, ale podieľať sa i na výkone moci. (Tento model posilňuje schopnosť ľudí brať veci do svojich rúk a nieš' za to zodpovednosť).

## ČO VIETE O MIMOVĽÁDNYCH ORGANIZÁCIÁCH V USA A NA SLOVENSKU? II \*

(Dotazník pre pokročilých)

1. Termín „illiberárna demokracia“ sa používa na označenie:
  - a) spoločností, v ktorých majú občania a občianske iniciatívy väčšiu moc než politické strany a štátne inštitúcie
  - b) je to iné, jemnejšie označenie pre diktatúru
  - c) označenie spoločnosti, v ktorej sa vládnuca sila dostala k moci demokraticky prostredníctvom volieb, ale vo svojom ďalšom politickom správaní sa už neriadi princípmi demokracie
2. Zákony, ktoré ustanovili fungovanie nadácií v USA, smerovali k tomu, aby:
  - a) umožnili dedičnú ochranu majetku
  - b) zabránili nezslúženému hromadeniu majetku v súkromných rukách
  - c) nemá to nič spoločné s úvahami o majetku, ich cieľom bolo zefektívniť charitu
4. Nadácie v USA:
  - a) nemajú dovolené podnikáť na finančných trhoch
  - b) nemôžu podnikáť, ale nemusia ani rozdávať svoj majetok. Je pre nich výhodné, aby svoje bohatstvo rozširovali úrokmi zo základiny
  - c) sú podľa zákona nútené rozdávať svoj majetok
5. Čo sa týka politických aktivít, mimovládne organizácie v USA:
  - a) majú zakázané lobovať, podľa zákona sa nesmú politicky angažovať
  - b) môžu lobovať, politicky sa angažovať, nie sú v tom zákonné obmedzenia
  - c) ak lobujú, prichádzajú o daňové zvýhodnenia
6. Koľko mimovládnych organizácií (t.j. nadácií, občianskych združení, neinvestičných fondov a verejnoprospešných neziskových spoločností) spolu bolo registrovaných na Slovensku začiatkom roku 1998?
  - a) asi 8000 organizácií
  - b) asi 10 000 organizácií
  - c) viac ako 16 000 organizácií
7. Na Slovensku nie je dostatočná informácia o podpore neziskového sektora vládou, napr. Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR v posledných rokoch ročne venovalo na neziskové organizácie v oblasti sociálnej pomoci:
  - a) asi 1.5 milióna Sk
  - b) asi 12 miliónov Sk
  - c) asi 50 miliónov Sk
8. Najväčší počet neziskových organizácií v pomere k počtu obyvateľov je:
  - a) v USA
  - b) v Japonsku
  - c) na Slovensku
  - d) v Slovinsku
  - e) v Holandsku
9. Skúste odhadnúť, koľko zamestnancov a členov majú nasledujúce slovenské neziskové organizácie:
  - a/ Sloboda zvierat .....
  - b/ Zväz na pomoc ľuďí s postihom civilizačných chorôb.....
  - c/ Environmental Partnership pre strednú a východnú Európu – Ekopolis.....
  - d/ Združenie pre kinetické umenie .....

## Minitest telefonovania \*

1. Po ktorom zazvonení telefónu sa podľa výskumov väčšina volajúcich vzdá a nespokojne zloží slúchadlo?

- a) po štvrtom
- b) po šiestom
- c) po ôsmom  
(t.j. po ktorom zazvonení by mal byť zapojený odkazovač?: .....)

2. Koľko času týždenne stratí podľa výskumov priemerný bežný obchodník vďaka tzv. „telefónnemu pingpongu“ (naháňanie sa telefonickými odkazmi), v prípade partnerov, ktorí si volajú vo vzájomne nevhodných časoch:

- a) asi pol hodinu
- b) dve a pol hodiny
- c) sedem hodín

3. Po niekoľkých sekundách obojstranného mlčania ľudia spravidla zmenia tému rozhovoru. Koľko sekúnd mlčania stačí u väčšiny ľudí na vyprovokovanie tohto javu:

- a) 5 sekúnd
- b) 20 sekúnd
- c) 2 minúty

4. Časť každoročných strát zákazníkov u obchodných firiem je aj dôsledkom nevhodného správania počas telefonických rozhovorov. Aké percento straty zákazníkov možno pripísať na vrub nevhodného správania počas telefonovania: (údaj podľa štúdie Rockefellerovho inštitútu)

- a) 14 %
- b) 33 %
- c) 68 %

5. Najlepšia taktika voči agresívnemu telefonujúcemu spravidla je:

- a) okamžite položiť telefón
- b) rozbiť jeho prejav otázkami, argumentmi, faktmi – nenechať ho, aby sa „rozpumpoval“
- c) nechať ho vyrozprávať sa a po nejakom čase „povolení ventilu“ sa s ním bude dať rozprávať normálne

6. Na konci pracovného telefonického rozhovoru by sa určite malo objaviť:

- a) niečo neoficiálne (vtip, uvoľňujúca familiárna poznámka)
- b) sumarizácia toho, čo bolo povedané
- c) nový, ešte nespomenutý dôležitý fakt



## KOLKO TOHO SKUTOČNE VIEME O INÝCH KULTÚRACH? \*

1. V Thajsku je veľmi nevychované dotknúť sa niečieho (niečej)

- a) auta
- b) kozy
- c) kľučky od dverí
- d) hlavy

2. Pred vstupom do niečieho domu v Japonsku by ste si mali odložiť

- a) šperky
- b) okuliare
- c) topánky
- d) nohavice

3. V Španielsku by ste najpravdepodobnejšie večerali v čase

- a) 13.30 h
- b) 17.30 h
- c) 19.30 h
- d) 22.30 h

4. V Saudskej Arábii by ste nemali vášmu hostiteľovi ukázať

- a) že sa potíte
- b) vaše tetovanie Navždy Harley Davidson
- c) podrážku vašej topánky
- d) vaše zuby

5. Ste predstavený Chin Hua Mei z Číny. Budete ju volať pani

- a) Hua
- b) Chin
- c) Mei
- d) Manners

6. Ak chcete v Grécku niekoho uraziť, mali by ste

- a) na neho zamávať
- b) pokúsiť sa zaplatiť spoločnú večeru
- c) dať mu 3 malé kamienky
- d) rozprávať o počasí

7. Ak idete do Tonga, očakávate, že budete jesť

- a) nič
- b) postojačky
- c) to, čo si sám zoženiete
- d) rukami

8. V Bulharsku kývanie hlavou smerom hore-dole znamená

- a) že ste úplne šialený
- b) nie
- c) ďakujem
- d) áno

9. Ak v Indonézii nahneváte alebo zmätiete osobu, s ktorou sa zhovárate, táto osoba môže

- a) utiecť a skryť sa za krík
- b) päťkrát poklepať po vašom pravom pleci
- c) hádzať piesok na vaše topánky
- d) sa smiať

10. V ktorej krajine je najmenej akceptované, ak sa biznisman v rozhovore dotýka iného biznismana

- a) v Japonsku
- b) v Srbsku
- c) vo Venezuele
- d) na Sicílii

11. Čo z nasledujúcich vecí je považované za vhodný darček:

- a) hodiny v Číne
- b) sada nožov v Argentíne
- c) banket v Číne
- d) nič z uvedeného by nebolo vhodné a slušné

12. V Brazílii by pre úspech vaše reklamné materiály mali byť preložené do:

- a) angličtiny
- b) španielčiny
- c) francúzštiny
- d) ani jedného z týchto jazykov

13. V jednej z týchto krajín je komplikované obchodovať a robiť tradičné bankové operácie, pretože zákony zakazujú poskytovať a dostávať úroky v obchodných platbách. Je to v:

- a) Indii
- b) Mongolsku
- c) Saudskej Arábii
- d) Bielorusku

14. V Japonsku je dôležité:

- a) venovať svoju navštívenku (biznis-kartičku) len po tom, keď ste si vytvorili vzťah so svojím japonským obchodným partnerom
- b) predložiť svoju navštívenku tak, že ju držíte oboma rukami
- c) vytlačiť na navštívenku údaje o firme, ale nikdy nie o osobe (domácu adresu ap.)
- d) ani jedno z toho
- e) všetko uvedené doteraz (a-c odpovede súčasne)

15. Ako často podľa výskumov povedia americkí rodičia svojim deťom do 18 rokov, že ich majú radi:

- a/ výnimočne – pri rodinných príležitostiach (narodeniny, sviatky)
- b/ 82 % to povie maximálne raz za týždeň
- c/ 86 % to povie aspoň raz denne

## Ako sa Vám darí fundraising?

1. Máte zostavený písomný ročný plán fundraisingu?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

2. Rozumiete rozdielu medzi operačnými fondmi, kapitálovými fondmi a základinou?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

3. Rozumiete rozdielu vo fundraisingu pre každú z týchto oblastí?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

4. Ak beriete do úvahy minulé výsledky a súčasné možnosti, považujete svoj fundraisingový plán za realistický?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

5. Je väčšina členov vášho boardu aktívne zapojená do niektorého aspektu získavania zdrojov?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

6. Dostáva vaša organizácia podporu z viacerých zdrojov (odlišného typu)?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

7. Máte vypracovanú stratégiu, ako sa správať voči vašim kľúčovým donorom?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

8. Dosahujete svoje fundraisingové ciele?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

9. Hodnotíte (analyzujete) každé neúspešné i úspešné fundraisingové úsilie?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

10. Máte dostatočnú (čerstvú) informáciu o vašich súčasných sponzoroch/fundoch – napríklad o ich nadačnej/firemnej histórii, misii, prioritách na tento rok, špecifikách?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

11. Viete, ako postupovať v prieskume donorov?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

12. Komunikujete pravidelne s donormi?

4	3	2	1
áno	potrebujeme to zlepšiť	nie	neviem

13. Máte vo svojom organizačnom archíve pripravené výročné správy, informáciu o vašej organizácii a propozície pre podporu od súčasných donorov?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |
14. Predkladáte svoje žiadosti o granty načas a kompletne?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |
15. Predkladáte svoje správy o podporených projektoch donorom načas a kompletne?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |
16. Viete, kto sú manažéri a programoví koordinátori z nadácií a inštitúcií, ktoré podporujú váš program?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |
17. Je vo vašom boarde reprezentant podnikateľského sektora?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |
18. Vymieňate si informácie o fundoch s inými neziskovými organizáciami?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |
19. Máte informáciu o podnikateľských subjektoch vo vašom regióne, ktoré podporujú neziskové aktivity?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |
20. Ste schopní ponúknuť nejaké služby pre podnikateľské subjekty vo vašej komunite?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |
21. Majú vaši kľúčoví donori do budúcnosti potenciál poskytovať plánované pravidelné príspevky?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |
22. Máte v organizácii (alebo sa chystáte pripraviť) kompetentného človeka, ktorý by mal zodpovednosť za koordináciu grantov a fundraisingových aktivít pre vašu organizáciu?
- |     |                        |     |        |
|-----|------------------------|-----|--------|
| 4   | 3                      | 2   | 1      |
| áno | potrebujeme to zlepšiť | nie | neviem |

**ODPOVEDE na DOTAZNÍKY**

Čo viete o mimovládnych organizáciách? I

Správne odpovede: 1c, 2c, 3c, 4c, 5c, 6d, 7b, 8 c (na Slovensku), d (v Európe a USA), 9d  
10 – akákoľvek odpoveď je správna, je to vec diskusie

Čo viete o mimovládnych organizáciách v USA a na Slovensku? II

Správne odpovede: 1c, 2b, 4c, 5c, 6b, 7c, 8 d,  
9 mení sa – odhad je: a) 15 a 20 000  
b) 3 a 26 000  
c/ 7 a 0  
d/ to je vymyslená neexistujúca organizácia

Minitest telefonovania

Správne odpovede: 1b, 2c, 3a, 4b, 5c, 6b

Koľko toho skutočne vieme o iných kultúrach

1	D
2	C
3	D
4	C
5	B
6	A
7	D
8	B
9	D
10	A
11	C
12	D
13	C
14	B
15	C

Ako sa vám darí fundraising

Čím viac bodov na škále 22-88, tým lepšia úroveň pripravenosti pre fundraising.

## ODPORÚČANÉ K NIHY O HRÁCH

(v slovenčine a češtine)

- ALEXOVÁ, S., VOPEL, K. W.: *Nechaj ma, chcem sa učiť sám 1. – 4.*, SPN, Bratislava 1992
- BAKALÁŘ, E.: *Moderní společenské hry s psycholog. tematikou*, Mladá fronta, Praha 1980
- BABINCOVÁ, D. a kol.: *Poradenské programy rozvíjajúce osobnosť vysokoškolačka, Psychologická poradňa pre vysokoškolačkov UK*, Bratislava 1992
- BAKALÁŘ, E.: *Psychohry II*, Vyšehrad, Praha 1995
- BAKALÁŘ, E.: *Psychohry*, Mladá Fronta, Praha 1989
- BAKALÁŘ, E.: *I dospělí si mohou hrát*, Pressfoto nak. ČTK, Praha 1976
- BATES, M., JOHNSON, C., BLAKER, K.: *Katalyzátory skupinovej interakcie, Psychologická poradňa pre vysokoškolačkov UK*, Bratislava 1985
- BLAŽEK, B.: *Hry pro návštěvníky Krkonoš. nár. parku*, Praha 1984
- BURGET D.: *Škola her, ÚK DŽ*, Praha 1979
- CAIATIOVÁ, M., DELAČOVÁ S., MULLEROVÁ A.: *Volná hra*, Portál, Praha 1995
- CANFIELD, SICCONI: *Hry pre výchovu*, Portál, Praha 1998
- CANFIELD, WELLS: *Hry pro zlepšení motivace*, Portál, Praha 1995
- CARROLL, L.: *Logika hrou*, Pressfoto, Praha 1971
- ČÁLEK, F., GINTEL, A., HOLCOVÁ, M., a kol.: *Zlatý fond her*, Mladá fronta, Praha 1990
- FOSTEROVÁ, HARTINGEROVÁ : *85 hier pro zlepšení kondice dětí od 4 do 14 let*, Portál, Praha 1997
- GILERNOVÁ, I., HERMOCHOVÁ S., ŠUBRT R.: *Sociální dovednosti učitele*, SPN, Praha 1990
- GINTEL, A. a kol.: *Prázdniny v pohybu*, Mladá fronta, Praha 1980
- HÁJEK P., BAKALÁŘ E. – *Cvičenia psychoterapie I.*, FFuR, Olomouc, 1981
- HERMOCHOVÁ, S.-1,2 – *Hry pro život soc-psychosociálně psychologické hry pro děti a mládež*, Portál, Praha, 1994
- HERMOCHOVÁ, S.: *11 technik pre skupinu, manuál, PpV*, Bratislava 1985
- HERMOCHOVÁ, S.: *Sociálne-psychologický výcvik I.,II.,III.*, SPN, Praha 1988
- HERMOCHOVÁ, S.: *Metódy aplikované sociální psychologie IV*, SPN, Praha 1991
- HOLEC a kol.: *Inštruktorský šlabikář, Prázdninová škola Lipnice* 1994
- HOLÝ, E. a M.: *Hry na přírodu a s přírodou*, Mladá fronta 1986
- HORA P. a kol.: *Prázdniny se šlehačkou*, Mladá fronta, Praha 1984
- HRKAL, HANUŠ – *Zlatý fond her II., Výběr her a programů připravených pro kursy, Prázdninové školy Lipnice*, Portál, Praha, 1998
- Hry na rozvíjanie hodnotového potenciálu*, Archa, Bratislava, 1995
- JIRÁSEK, J., VANČUROVÁ, E., HAVLÍKOVÁ, M.: *Hrajeme si doopravdy*, Avicium 1990
- KIRST, DIEKMEYER: *Trénink tvořivosti*, Portál, Praha 1998
- KORVASOVA, MÁCHAL : *Hrajeme si na přírodu, Soubor her s ekologickou tematikou, Vydal Institut dětí a mládeže Praha ve spolupráci s Rezekvítkem Brno a Stromem života Bratislava*, Praha 1991
- LABÁTH, V., SMIK, J.: *Expoprogram – Intervenční program pre skupinovú prácu s deťmi a mládežou, Psychodiagnostika s r.o.*, Bratislava 1991
- MACHKOVÁ, E.: *Zásobník dramatických her, cvičení a improvizací*, Praha 1987
- Metodické listy pro TUB činnost*, Mladá fronta, Praha 1980 -1988
- Mladý svět: Dones oheň a zvítězíš*, Mladá fronta, Praha 1983
- MOHASOVÁ, L.: *Mozaika mōjho ja*, Smena, Bratislava 1982
- NEUMAN, J.: *Dobrodružné hry a cvičení* Portál, Praha 1998
- OLMROVÁ, E., BLAŽEK, B.: *Jací jsme a jací nejsme*, Albatros, Praha 1982
- ONDRUŠEK, D., RAPOŠ, I.: *Metodické přístupy pri výchove k ľudským právam, Příručka pre učitel'ov*, Bratislava MRG-S 1994
- PAULÍNIOVÁ, Z., PĀTOPRSTÁ E.: *Ako zachrániť zem*, SZOPK, Bratislava 1991
- PAUSEWANGOVÁ, E.: *100 her k rozvoji tvořivosti v předškolním a mladším školním věku*, Portál, Praha 1992
- PAUSEWANGOVÁ, E.: *150 her k utváření osobnosti (pro děti od 3 do 8 let)*, Portál, Praha 1993
- PAUSEWANGOVÁ, E.: *130 her didaktických (pro skupinu 3 – 8 let)*, Portál, Praha 1993
- PIKE, G., SELBY D.: *Globální výchova*, Grada, Praha 1994

- PIXA, J.: *Nudu nechme králum, Olympia, Praha 1970*
- PORTMANNOVÁ, R.: *Jak zacházet s agresivitou, Portál, Praha 1996*
- PORTMANNOVÁ, R., SCHNEIDEROVÁ, E.: *Hry zaměřené na zvýšení koncentrace a uvolnění, Portál, Praha 1994*
- PTÁČEK, A.: *Homo ludens, Ostrava 1976*
- RAPOŠ, I., FABIÁN, D., KOŽNÁR, J.: *10 poradenských hier, VúPPaP, Bratislava 1980*
- SADALA, G.: *Konflikt, koření života, České centrum PDC, Praha 1996*
- SEDLÁČEK, I., HERMOCHOVÁ S.: *Vybrané kapitoly pro sociálně psychologické výcviky v hospodářských organizacích, Praha 1987*
- SHAPIRO, D.: *Konflikty a komunikácia: Sprievodca labyrintom riešenia konfliktov, OSF, Bratislava 1996*
- SILBERMAN: *101 metod pro aktivní výcvivyučování – Osvedčené spôsoby efektívneho vyučovania, Portál, Praha 1997*
- SMÍDA, J.: *Na posiedkach s fíglami, Smena, Bratislava, 1968*
- ŠIMANOVSKÝ, Z., METIN V.: *Hry pomáhajú s problémy, Portál, Praha 1996*
- WILLIAMS, J.D.: *Dokonalý stratég aneb Šlabikář teorie strategických her*
- TROTZER, J. P.: *Poradce a skupina: Integrace teorie, výcvik a praxe*
- ZAPLETAL, M.: *1 – Hry v přírodě, Olympia 1985*
- ZAPLETAL, M.: *2 – Hry v klubovni, Olympia 1985*
- ZAPLETAL, M.: *3 – Hry na hřisti a v tělocvičně, Leprez 1997*
- ZAPLETAL, M.: *4 – Hry ve městě a na vsi, Leprez 1998*
- ZAPLETAL, M.: *Výpravy za dobrodružstvím, Albatros, Praha 1996*
- ZAPLETAL, M.: *Špalíček her, Albatros, Praha 1988*
- ZAPLETAL, M.: *Knihla hlavolamu, Albatros, Praha 1988*

## ODPORÚČANÉ KNIHY O HRÁCH

(cudzojazyčné)

- ANTONS, K.: *Praxis der Gruppendynamik, Dr. C. J. Hogrefe, Gottingen 1974*
- BISHOP, S.: *Training Games for Assertiveness and Conflict Resolution, McGraw-Hill, NY 1997*
- DEACOVE, J. CO-OP: *Games Manual, Canada, Family pastimes 1974*
- DEACOVE, J. CO-OP: *Parlor Games, Canada, Family pastimes 1987*  
*Education pack, European youth centre, Strasbourg 1995*
- HALL, E., HALL, C., LEECH, A.: *Scripted Fantasy in the Classroom, Worcester, Nichols Publishing 1990*
- JOHNSON, D. W., JOHNSON, R. T.: *Teaching Students To Be Peacemakers, Minnesota, Interaction book company 1991*
- JONES, K.: *Imaginative events for training, NY, McGraw-Hill Inc 1993*
- MEADOWS, D., SEIF, A.: *Creating High Performance Teams for Sustainable Development: 58 Initiatives, University of New Hampshire, Durham, N.H., USA 1995*
- MICHALKO, M.: *Thinkertoys – A handbook of bussiness creativity for the 90s, California, Ten Speed Press 1991*
- McDOUGAL, LITTELL AND COM.: *Ideas for Creative Teaching, New York 1994*
- JONES, K.: *Imaginative Events for Training – A Training Sourcebook of Games, Simulations, and Role-Play Exercises, New York, McGraw-Hill, Inc. 1993*
- KROEMNERT, G.: *100 training games, Mc Graw-Hill 1991*
- PACEWICZ, A.: *Ksytalcenie obywatelskie, centrum edukacji obywatelskiej, Warszawa 1995*
- ROWE, D., THORPE, T.: *Applying the Law, Law in Education Project, The Citizenship Foundation/NCC Enterprises Ltd. Sevenoaks 1993*
- SCANNELL, E. E., NEWSTROM, J. W.: *Still More Games Trainers Play – Experiential Learning Exercises, New York, McGraw-Hill, Inc. 1991*
- SCANNELL, E. E., NEWSTROM, J. W.: *Games trainers play, N.Y., McGraw-Hill, Inc. 1982*
- SCANNELL, E. E., NEWSTROM, J. W.: *Even more games trainers play, N.Y., McGraw-Hill, Inc. 1984*
- SILBERMAN, M.: *Twenty Active Training Programs, San Diego, Pfeifer & Company*
- UKENS, L. L.: *Getting together. Icebreakers and Group Energisers, Pfeifer 1997*
- WUJEC, T.: *Pumping Ions – Games Exercises to Flex Your Mind, Toronto, Doubleday 1994*



*Centrum prevencie a riešenia konfliktov v rámci medzinárodnej siete Partners for Democratic Change je nezávislým občianskym združením, ktoré pôsobí ako nestranná, mimovládna, pomáhajúca a vzdelávacia inštitúcia.*

## **Centrum prevencie a riešenia konfliktov**

- poskytuje vzdelávacie, tréningové a konzultačné služby pre domáce i zahraničné organizácie, zamerané hlavne na efektívne vyjednávanie, mediáciu, kooperatívne plánovanie, efektívne rozhodovanie a riešenie problémov.
- pomáha zvládaniu sociálnych konfliktov v rôznych oblastiach (menšiny, environmentálna problematika, samosprávy, školstvo apod.)
- poradensky a facilitačne pomáha pri akútnych spoločenských konfliktoch a na požiadanie zúčastnených strán vstupuje do riešenia konfliktov ako nezávislý pomáhajúci a mediačný subjekt
- vyhľadáva a facilituje zárodky spolupráce rôznych skupín občanov, ale aj vládnych, samosprávnych a mimovládnych organizácií navzájom
- podporuje účasť občanov na rozhodovaní o veciach verejných