



Projektirányítás az informatikában



Hogyan vezetnél be
egy változást a
szervezetbe?



Szervezeti változás és változtatás

- A szervezeti válaszkészség, kihívások (lehetőségek és veszélyek) megfelelő kezelése versenyelőnyt jelent.
- A szervezet változása, változtatása lehet:
 - ❑ reagáló vagy reaktív – hosszú távon nem sikeres
 - ❑ fölkészülésen alapuló, megelőző, preaktív
 - ❑ a környezetet tudatosan befolyásoló, proaktív



A szervezeti átalakulás modelljei

Kurt Lewin háromfázisos modellje

- 1. felolvasztás: a meglévő attitűdök, elgondolások, értékek (stb.) **megkérdőjeleződnek**, de a **tehetetlenség** dominál;
- 2. mozgatás, változtatás: zavartság uralkodhat, a **régi értékek, eljárások (stb.) elégtelensége** nyilvánvaló, de az új irányok még csak **körvonalazódnak**;
- 3. megszilárdulás: kialakulnak és stabilizálódnak az **új elgondolások részletei**, és a tagok komfortszintje **normalizálódik**.



A szervezeti átalakulás modelljei

John Kotter nyolcszakaszos elmélete

1. **A változás halaszthatatlanságának érzékeltetése, elégedetlenség.** Akadályá lehet a szervezet önelégültsége, vagy, hogy a dolgozók megszokták a problémát, és megtanultak együtt élni vele.
2. **A változást irányító csapat létrehozása** és hatékony munkájukhoz szükséges (külső-belső) feltételek kialakítása.



A szervezeti átalakulás modelljei

John Kotter nyolcszakaszos elmélete

3. Jövőkép és stratégia kidolgozása – az irányító csapat feladata. A hatékony jövőkép hat kulcsfontosságú jellemzője:

- ☐ elképzelhető, egyszerű megfogalmazású
- ☐ jól kommunikálható, közérthető
 - ☐ mindenki számára kívánatos, a tulajdonosok, a dolgozók és a vevők igényeit is figyelembe veszi.
- ☐ fókuszált, az eredmények jól meghatározott területét célozza meg
- ☐ megvalósítható, reális elgondolásokat tartalmaz,
- ☐ a célok eléréséhez szükséges módszereket rugalmasan kezeli

4. A változás jövőképének kommunikálása.



A szervezeti átalakulás modelljei

John Kotter nyolcszakaszos elmélete

5. **Az alkalmazottak hatalommal való felruházása** –
legyenek eszközeik a változások végrehajtására

6. Gyors győzelmek kivívása, az **első sikerek**
megünneplése a motiváció fenntartása céljából

7. Az **elért eredmények megszilárdítása**, a változás
mellékágainak felszámolása

8. Az **új megoldások meggyökereztetése** a szervezeti
kultúrában, a mindennapi rutinban.



A változással kapcsolatos ellenállás kezelése

- manipulálás és nyílt vagy burkolt kényszerítés: gyors és olcsó módszer, de könnyen a vezető ellen fordíthatja a dolgozókat
- segítség, támogatás: átmeneti türelmi idő, akár anyagi ösztönzők biztosítása könnyen tanulható
- képzés és kommunikáció
- személyre szabott ellenállás-kezelés: ha van rá mód és idő
- a dolgozók bevonása a változtatási folyamatba, az új rendszer, újfajta működés megtervezésébe



Kiégés





Mi okozza a kiégést?



Okok

- A munka intenzívebbé válása
- Folyamatos információ túlterhelés
- Nem értékelik az egyes személyeket
- Szétesnek a társasági kapcsolatok



Példák

- Leépített pozíciókat nem töltik be újra
- Nincsenek szabályok ünnepi/betegszabadág helyettesítésre
- Néha a dolgozókat jobban kihasználják, mint a gépeket
- Sok vezetőnek nincs ideje a vezetésre és nincs is felkészülve rá emberileg
- Be nem tartott ígéretetek: motiváció gyilkosai
- Irreális célok kitűzése
- Csökkenő teljesítményű embereket megbélyegzik

Reziliencia tréning: A csapat pszichikai ellenálló képességének fejlesztése



- Reziliencia: Anyagtudományból eredő kifejezés: mennyire képes a rendszer a kívülről vagy belülről jövő torzulást ellensúlyozni vagy elviselni anélkül, hogy tönkremenne.





„Aki ma egészséges akar maradni, annak jól kell tudnia magát ismerni és irányítani. Meg kell értenie hogyan tölti fel a személyes erőtartalékait, és milyen terhelési határértékig mehet el hosszú távon.”



„Sok szempont játszik szerepet:
önszervezés és időgazdálkodás,
hatékonyság,
a prioritások megállapítása,
delegálás,
világos és érthető kommunikálás,
döntéshozatal,
lényeglátás,
megbecsülés, tisztel saját maguk és mások felé ...

Ezeknek a képességeknek a gyakorlása magas fokú **egyéni felelősséget** és **személyes elkötelezettséget** jelent. ”

Figyeljünk a teljes emberre

Lélek	Test
Értékek / jelentőség Hit / spiritualitás Vágy Kudarcc / tehetetlenség, apátia Hivatás / megvalósítás Transzcendencia	Egészség / pszichoszomatika Teljesítőképeség Stresszkezelés Fittség / Koordináció Testi öröm / Érzékiség
Értelem	Érzelem
Tanulás / fejlesztés Állás / karrier Kreativitás / kultúra Szociális elkötelezettség Társadalom	Kapcsolat a szülőkkel, gyerekekkel, a partnerrel, Barátokkal illetve szakmai kapcsolatok



Kiégésre hajlamos típusok

- Folyamatosan segít másokat (helper szindróma)
- Maximalista (minden munkát nagyon pontosan)
- Nem tud nemet mondani, nem húz határokat
- Mindent kontroll alatt tart
- Idealista: terhelést előnynek tünteti fel



A kiégés négy fázisa

- 1. Túlzott aktivitás
 - Nélkülözhetetlenség érzése
 - Saját szükségletek megtagadása
 - Túl magas igény az elismerés iránt
- 2. Lecsökkent elkötelezettség
 - Általános eltompulás és megkeményedés érzése
 - Kapcsolatvesztés
 - Mások fokozódó hibáztatása



A kiégés négy fázisa

- 3. Teljesítőkéesség tényleges romlása
 - Csökkenő kezdeményező képesség
 - Merev, fekete-fehér gondolkodás
 - Ellenállás bármilyen változással szemben
- 4. Kétségbeesés
 - Fokozott tehetetlenségérzet
 - Hiábavalóság érzése
 - Az „energiatároló” már nem töltődik fel
 - Egészségproblémák, veszélyeztettség



„ Egy cégben a kultúra tölti be az immunrendszer szerepét. (...)

A kultúra egészséges működéséhez a bizalom ugyanolyan fontos, mint az elegendő fehérje és vitamin az immunrendszer számára.”

Te is alakíthatod a kultúrát!

Sőt ... alakítsd tudatosan! 😊

The background is a dark night scene filled with out-of-focus city lights, creating a bokeh effect. Two prominent diagonal lines of warm yellow and orange lights stretch from the upper corners towards the center. Below these, there are clusters of red and green lights. In the center background, a faint, glowing rectangular shape suggests a building or monument. A semi-transparent dark rectangle is positioned in the lower-middle part of the image, containing the text.

Jó éjszakát ...