

2 Csapatmunka és együttműködés I

A témakör elsődleges célja, hogy a diákok képesek legyenek csapatban dolgozni, megismerjék a hatékony együttműködés területeit, módszereit és ezen ismereteken keresztül a többi témakörben is hatékonyan tudjanak feladatot megoldani.

Tisztában legyenek a csapatban betöltött szerepükkel és annak megfelelően dolgozzanak. A témakörben fejlesztett készségek felkészítik a tanulókat a valós munkakörnyezetre, így a munkaerőpiacra belépve nem jelent majd kihívást számukra egy adott csapatba való beilleszkedés, illetve már zajló projektbe való bekapcsolódás.

Az alábbi témakörök, tematikák mind a négy szakaszban folyamatosan visszatérnek. Míg az első szakaszban több az elméleti ismeret, addig a következő szakaszokban a tanulók saját egyéni kompetenciájukat fejlesztve, különféle feladatokon keresztül tudják megérteni, megismerni, majd egyre önállóan, készségszinten elsajátítani az alábbiakat.

Csapatmunka: (1-2. szakaszban folyamatosan)

Valamennyi téma minden évben előkerül, egyre gyakorlatiasabb jelleggel. A diákok kezdetben több oktatói instrukciót kapnak, később önállóan dolgoznak.

A témakörben az alábbi ismeretek és gyakorlati készségek elsajátítására kerül sor:

- Csapaton belüli lehetséges szerepek felismerése és feldolgozása
- Csapatkompetenciák és felmérésük – Saját csapat erősségeinek és gyengeségeinek összesítése
- Meglévő csapaton belüli szerepek azonosítása
- Saját motivációs profil feltérképezése
- Motivációs tényezők értelmezése és egyeztetése
- Belső motivációs elmélet és alkalmazása

Együttműködés (1-2. szakaszban folyamatosan)

A témakörben az alábbi ismeretek és gyakorlati készségek elsajátítására kerül sor:

- Együttműködés feltételei a feladatmegoldás során
- Együttműködés és a versengés különbségének feldolgozása
- Eltérő nézőpontok hatása
- Csapaton belüli információáramlás nehézségei
- Utasítások utóélete, felelősségvállalás, felelősségáthárítás
- Konfliktuskezelési források, módok
- Egyéni konfliktuskezelési preferenciák azonosítása, előnyök-hátrányok feldolgozása
- Változásokhoz való hozzáállás, változási görbe ismerete, gyakorlatban való felismerése

1-2. szakasz:

Problémamegoldás lépései:

- Problémamegoldás lépéseinek feldolgozása
- Egyéni problémamegoldási technikák azonosítása

Problémamegoldás típusai:

- Reaktív problémamegoldás jellemzőinek feldolgozása
- Proaktív problémamegoldás jellemzőinek feldolgozása

Ötletgenerálási technikák: Megoldások azonosításának technikái – csoportos szellemi alkotótechnikák megismerése és használatuk megtapasztalása

Kis csoportokban végzett, szakmai tantárgyakhoz kapcsolódó projektek megvalósítása közben gyakorolják és mélyítik el szakmai készségeiket és a soft skillket. A csapatban végzett projekt munka következőket dokumentálása lehetőséget teremt a diákok számára a karrierjük szempontjából is fontos szakmai portfólió építésére.



MAGYARY
PROGRAM



SZÉCHENYI TERV

ÁROP-2.2.13-2012-2012-0001

Közigazgatási Vezetői Akadémia

Együttműködés, csapatépítés

Tréning háttéranyag

Tananyagszerző: Báthory Németh Andrea

Tartalomjegyzék

Bevezetés és tartalmi összefoglalás.....	4
1. Együttműködés, csoportmechanizmusok bemutatása.....	5
Háttérismeretek a szervezetről, a vezetésről és a vezető személyiségéről.....	5
A vezetési stílusok.....	9
A vezetői kompetenciák bemutatása.....	13
A csoport elméleti megközelítése.....	14
A csoportok életciklusai.....	15
A csoportok jellemzői.....	17
csoportszerepek a szervezetben.....	19
A csoportviselkedések.....	20
A csapat formálódása, kialakulása.....	20
A csoport szerkezet vizsgálata (szociometria).....	26
A csoport motiváció fenntartása, megőrzése.....	29
A csapat és az egyén felelőssége a csoportban.....	31
A sikeres csapatépítés főbb elemei.....	32
A csapatban zajló konfliktusok kezelésének stratégiái.....	33
A csoportos döntéshozatal, a brainstorming.....	35
Az együttműködés kritikus pontja, a konformitás kérdése.....	38
A csapatépítési gyakorlatok elmélete és jelentősége a csoportmechanizmusok értelmezésében.....	41
2. Együttműködés, csapatépítés a közigazgatás rendszerében.....	42
3. Az alkalmazott gyakorlatok bemutatása, magyarázata, a tréning szerepe.....	44
A komfortzónából való kilépés nehézségei.....	44
Az aktív figyelem fontossága, mechanizmusa, nehézségei.....	45
A csoportmunka értékelése egyénekre lebontva.....	46
A csoporton belüli félreértések okai.....	48
További egyszerű gyakorlatok.....	50
4. Tesztek.....	53
5. Összegzés.....	61
6. Ajánlott szakirodalom.....	62

Bevezetés és tartalmi összefoglalás

Szeretettel üdvözlöm a kedves Olvasót, aki e jegyzetet a kezében tartja.

A szervezet-vezetés című nagy témakörből ez a jegyzet kiragadja az együttműködés és csapatépítés témakörét.

Jómagam évek óta business coachként (személyre szabott vezetői fejlesztés), trénerként és egyetemi oktatóként dolgozva érzékelem, hogy azoknál a munkahelyi közösségek, amelyek magukat csapatnak szólítják, mennyivel hatékonyabb eredményeket érnek el, az együttműködés, az együtt-gondolkodás révén kevesebb stresszel élnek meg -különböztetett – teendőiket. A „számíthatok a többiekre” érzés gyakorlatilag nem hoz létre komoly konfliktusokat. Mielőtt „nagy baj lenne”, leülnek és megbeszélik a problémákat, így a probléma megoldása válik általános érvényű mechanizmusnak és nem a probléma felnagyítása, félreértése, és elkerülése, illetve elfojtása.

Korunk vezetési stílusában megjelenik az a modern felfogás, melynek lényege, hogy beosztottak nélkül nincs vezetés. Ezen alaptétel határozza meg a munkahelyeken zajló emberi, főnök- beosztotti, beosztott-beosztott viszonyokat. A szervezetfejlesztés tudománya ma már az emberi humánumdöntő szerepére helyezi a hangsúlyt.

Ez a tréning anyag is ezt a célt szolgálja. A munkahelyen eltöltött magas órák száma is indokolja, hogy az itt eltöltött mennyiségű idő erőteljesen hat személyiségünkre. Az adott csoport, amelybe bekerül a munkavállaló, rendkívüli módon visszahat saját tevékenységére, annak minőségére, a közérzetére, s mivel inkább érzi az ember, hogy nemcsak egy tag a csoportban a többiek között, hanem egy csapatnak a tagja, annál inkább válik elkötelezettebbé a dolgozó. A csapat tagok – a munkatársak - a közös célok érdekében együttes kooperációval, együttgondolkodással, egymás támogatásával érik el azokat a célokat, amelyekkel egyre jobban tudnak azonosulni.

Ennek tréningeszközeit, elméleti megközelítéseit tartalmazza ez a tanulmány.

A téma feldolgozása magával a szervezet elméleti ismertetésével kezdődik, s ebből kiindulva haladunk a csoport, mint munkahelyi egység működése felé.

A szakirodalom csoportként foglalkozik e témával, elemelve a lehetséges mechanizmusokat, melyekből néhány mechanizmus hozza meg a csoportból csapattá válás folyamatát. Ebből kifolyólag a tanulmány kitér azokra a problémákra is, melyek pont a nehézségeket okozzák, vagy egyben akadályozzák a csoportból csapattá formálódás folyamatát.

A szerző

1. Együttműködés, csoportmechanizmusok bemutatása

A vezetői munkában az együttműködés illetve a vezetőre bízott csoport hatékony vezetése a legfontosabb tevékenységek közé tartozik. Tudjuk, hogy egy szervezetben az emberek ritkán dolgoznak egyedül, rendszerint valamely csoporthoz tartoznak.

A szervezetben minden vezetőnek van csoportja, amely azokból az emberekből áll, akiket közvetlen vagy közvetve irányít. Általában 7 fő az a létszámhatár, amelynél a vezető még át tudja tekinteni a közte és a csoporttagok között fennálló kapcsolatokat, illetve a csoporttagok egymás közötti viszonyait. Ez pedig nagyon fontos, hisz a vezetőnek mind az emberekre, mind a feladatokra oda kell figyelnie ahhoz, hogy a csoport gazdasági és emberi céljai is megvalósuljanak.

E képzési anyag ennek a témának részleteit mutatja be, különös tekintettel a vezetői együttműködésre illetve a csoport mechanizmusokra vonatkozóan.

Háttérismeretek a szervezetről, a vezetésről és a vezető személyiségéről

A vezetőt, mint egyént önállóan nem értelmezhetjük a szervezeten belül, kizárólag a szervezeti környezettel együtt. Ennek értelmében a háttér ismeretanyag egy rövid szervezeti bevezetővel kezdődik, melynek célja, hogy átfogó képet kapjon – a teljesség igénye nélkül - a kedves olvasó a szervezetről, mint rendszerről.

A **szervezet** olyan emberek és eszközök alkotta rendszer, amely egy vagy több közös célt követ, formális struktúrával és adott szabályokkal rendelkezik. A szervezetekre ható tényezők nagymértékben befolyásolják a működést.

Az alábbi összefoglalóban ezek a meghatározó tényezők szerepelnek.

Külső környezeti hatások:

- Jogi környezet
- Gazdasági környezet
- Szervezetközi kapcsolatok
- Tudományos-technikai környezet
- Piaci mechanizmusok

Ezek a hatások erőteljesen befolyásolják a szervezet egészét, hatásuktól eltekinteni nem lehet. A vezetői együttműködés nemcsak a beosztottak felé szükségszerű, hanem a szervezeten kívül a felsorolt külső környezeti hatásokat képviselő szervezetekkel (adóhivatal, jogi szervezetek, informatikai vállalkozások stb.) is.