

I./E. A HIVATAL BELSŐ SZERVEZETI EGYSÉGEI KÖZÖTTI EGYÜTTMŰKÖDÉS JAVÍTÁSA -BEVEZETŐ-

CÍM 1065 Budapest, Bajcsy-Zsilinszky út 5. ½ emelet
TELEFON (06 1) 266 7601, (06 1) 266 7602 / FAX (06 1) 266 7603
MAIL info@dft-hungaria.hu / WEB www.dft-hungaria.hu
AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04



KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

- A hivatalban az ott dolgozók szerint érvényesül a konszenzus, mint döntésszervező rend.
- A konszenzus olyan döntési forma, ahol a döntés eredményével, a végkimenettel mindenki azonosul, egyetért és nem csupán elfogadja azt. Ez azért előnyös, mert ha problémák merülnek fel, ha a folyamatok nehézségekbe ütköznek, akkor se hulljon szét a szervezet, hiszen olyan irányba haladnak, mellyel mindenki azonosul, melyet mindenki a sajátjának érez.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A másik döntési kultúra a kompromisszum kultúrája. Ennek egyetlen célja, hogy az ellenérzések elsimuljanak és valamilyen látszatoműködés továbbfolyhasson. A kompromisszum kultúrája azonban az elfogadásra épül, csupán a szőnyeg alá söpri a problémákat, ezért nem talál olyan megoldást, mellyel mindenki azonosulni képes.
- Ezt a berendezkedést minél jobban csökkenteni kell a konszenzuális működés javára.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Szerencsére elmondható, hogy a kollégák között jó az együttműködés, a viszonyok gyakran informálisak, a kapcsolat baráti.
- Ha esetleg személyes konfliktusaik támadnak, azt igyekeznek minél inkább a hivatalon kívül tartani, a mindennapi munkában nem éreztetni. Felfogásuknak köszönhetően a szinergikus együttműködés általában elérhető és működőképes módja a munkavégzésnek.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A szinergikus működés azt jelenti, hogy a móri hivatal munkatársai munkavégzésük közben tudják egy irányba csoportosítani energiáikat. Szándékaik vektorai egy irányba mutatnak, nem pedig egymás ellen, a törekvések nem oltják ki egymást.
- Ez elengedhetetlen a hosszú távú, sikeres munkához, valamint a vizionális, cél- és sikerorientált működési rendszer alapja.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Az egy cél iránti elkötelezettség elve a vezetőség felé is kiválóan működik tehát, illetve a munkavégzés minden momentumában.
- A konszenzuális működés természetesen nem azt jelenti. Mőron sem, hogy mindenki mindenben tökéletesen egyetért, hanem csak annyit, hogy maguk az alapelvek konszenzuálisak, a törekvések alapja közösen elfogadott, és a döntési rendszert nem kérdőjelezi meg senki. Az alapértékek szintén közösek, e mentén mozoghat bizton a szervezet.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A vélemények ütköztetésének helye a vezetői értekezlet.
- Ezt hetente tartják meg, illetve minden olyan esetben, ha egy hirtelen felmerülő kérdés a megrendezését szükségessé teszi
- Itt nyilvánvalóan a szakmáé a főszerep, és megvizsgálják a dolgokat minden irányból, minden véleménynek, ötletnek helye van.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A fő problémát a hivatal munkatársai tehát nem az egymás különböző véleményeinek ütközéséből kifolyólag szenvedik el, hanem amiatt, hogy egyes dolgok átfutása a legjobb szándék ellenére is sok időt vesz el.
- Az is igaz, hogy a több idő ellenére legalább az alaposság magas szintű, tehát az utólagos hibajavítás kevés.
- Ilyen esetben nyilván sztenderdizálás lenne a legjobb segítség.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Az együttműködés nehézségei a munka során simulnak el, ezért a hivatal munkatársai mindent megtesznek azért, hogy az új emberekkel közösen dolgozva ismerjék meg azokat. Segítenek nekik, illetve különféle csapatépítő informális tevékenységet űzve teszik őket a csapat teljes jogú tagjává.
- A szinergikus működés azonban nem képzelhető el tudatos tervezés és folyamatbeosztás nélkül.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A belső szervezeti egységek között a leggyakoribb kommunikációs módok: e-mail, telefon, személyes eszmecsere.
- A munkatársak a különféle ingyenesen beszerezhető kommunikációs szoftverek előnyeit a munkájuk során egyelőre még kevésbé használják, mert tartanak a dolog informális jellegétől, de egyre inkább rájönnek az előnyeire.
- Az ilyen jellegű fejlesztéseknek egy-két jellemző zászlóvivője van a szervezeten belül.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Az együttműködés erősítésére tehát nem az egyetértést kell fokozni, hiszen az már amúgy is magas szinten áll a hivatalban, közös célok iránt szinergikusan tudnak megnyilvánulni.
- Fontos viszont az egyes tevékenységekre szánt idő leszűkítése, mert vannak, amelyek nagyon sok időt visznek el. Ez gyakran feszültség forrása a munkaszervezetben, és romboló hatással van a szinergikus működésre.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

I./E. A HIVATAL BELSŐ SZERVEZETI EGYSÉGEI KÖZÖTTI EGYÜTTMŰKÖDÉS JAVÍTÁSA



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

TARTALOMJEGYZÉK

13

1. Elemző rész

1.1 Célok meghatározása

1.2 Helyzetelemzés

1.3 Következtetések

2. Tanácsadó rész

2.1. Stratégiai tanácsok

2.2 Taktikai tanácsok

2.3 Informatikai megoldások

3. Melléklet

3.1 Konszenzuális működési rendszer 10 alaptörvénye



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.1 CÉLOK MEGHATÁROZÁSA



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.1 A CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

15

1. Elismertetése, hogy a kompromisszumokon alapuló döntések nem viszik előrébb hosszú távon a munkaszervezetet.
2. Tisztázni kell a korrupció fogalmát.
3. A dezertáló és kooperáló stratégia felvázolása.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.2 HELYZETELEMZÉS



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.2 HELYZETELEMZÉS

17

Annak tisztázása, hogy a szervezet egységei közötti kooperáció definiálhatatlan.

Ha azt a célt tűzzük ki, hogy ez a kooperáció javuljon, akkor ezt a folyamatot az emberi gondolkodás megváltoztatásával kell elkezdni.

Ezen dokumentumot azért készítette a Dft-Hungária, hogy bemutassa a korrupciós jelenségeket, amelyekről vagy a tréneri beszámolókból, vagy tapasztalatból értesültek.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

18

Az együttműködést akadályozó tényezők:

Kompromisszum

Minimalizmus

Önérdek, dezertálás, destruktivitás

Rendezetlenség, káosz

Az állandóság biztonságának illúziója.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

19

Ezen elemző dokumentum azokkal a korrupciós pontokkal foglalkozott elsőként, amelyek hátráltató tényezőként jelennek meg, így ezen a ponton szükséges a korrupció fogalmának tisztázása.

A szó eredete latin. Leginkább az jut eszünkbe róla, hogy a média hírei között gyakran szerepelnek vesztegetési ügyek, de ezek a dolgok csak egy kis részét, a csúcsát mutatják az egész problémának.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

20

A latin szó jelentése: elront, megront. Természetesen ennek csak tetőzése a különböző botrányok és nem a kezdete.

Az alapvető természeti törvény, amely már Arisztotelésznél is megjelenik, úgy hangzik: az ember társas lény. Aki ezt nem veszi figyelembe, az nem működik együtt a közösséggel, és e törvény ellen cselekszik.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

21

Ennek folyamánya, hogy mindent korrupciónak nevezhetünk, amikor az egyéni érdek a közösségi fölé kerül, akkor is, ha annak nem tulajdonítunk nagy jelentőséget. Ha valaki azért tart vissza információkat, mert pályázik egy helyre és így az felelősségre vonható korrupciónak nevezhetjük.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

22

Mivel az apróbb eseteket nem tekintjük korrupciónak, azért történik meg, hogy a hatalmas csalások mellett is sokszor szó nélkül elmegyünk.

Hankiss Elemér szerint a borraivaló is korrupció. Ha egy hajvágás megállapodás szerint 1200 forintba kerül, vajon miért adunk 1500 forintot? Talán azért, mert ezzel legközelebb hamarabb kapjuk meg a lehetőséget a közösség tagjaival szemben, hogy sürgős esetben soron kívül fogadjon minket a fodrász.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

23

Kicsiben kell gondolkoznunk ahhoz, hogy a nagy egység is megváltozzon. A munkaszervezetten belüli korrupció megszüntetése, az egész ország korrupciós rátáját befolyásolja. Az a hivatali célkitűzés, hogy ezt fölszámolja, nem csak a saját működést befolyásolja pozitívan, hanem az országét is.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.3 KÖVETKEZTETÉSEK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.3 KÖVETKEZTETÉS

25

Úgy vélekednek a Hivatali munkatársak, hogy a jó kompromisszum készség pozitív tulajdonság, hiszen így a döntések meghozatala is gördülékenyebben működik. Sajnos ez egy téves megállapítás. Az így meghozott döntések egyáltalán nem kielégítőek.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

26

A kompromisszumos megoldásnál kedvezőtlenebb az, ha nem születik döntés.

Viszont a kompromisszum kapcsán először a konkrét döntést fogadják el.

Érdemes megvizsgálni a latin szó (compromisso) eredetét, amely tartalma: megemészteni.

Ebben az esetben a döntésben szereplők engednek saját elképzeléseikből és így hozzák meg határozataikat. Ami pedig nem valósult meg elképzeléseikből, azt megpróbálják megemészteni.

AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04



1.3 KÖVETKEZTETÉS

27

Ezért célszerű konszenzusos döntéseket hozni, hiszen így egyik félnek sem kell engednie elképzeléseiből és nem marad túske, vagy megemészteni való sérelem senkiben sem. Ebben az esetben az egyetértés jellemzi a döntéseket.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

28

A konszenzus során a felek egyöntetű akaratáról beszélhetünk.

A kompromisszumra az elfogadás, a konszenzusra pedig az egyetértés a jellemző.

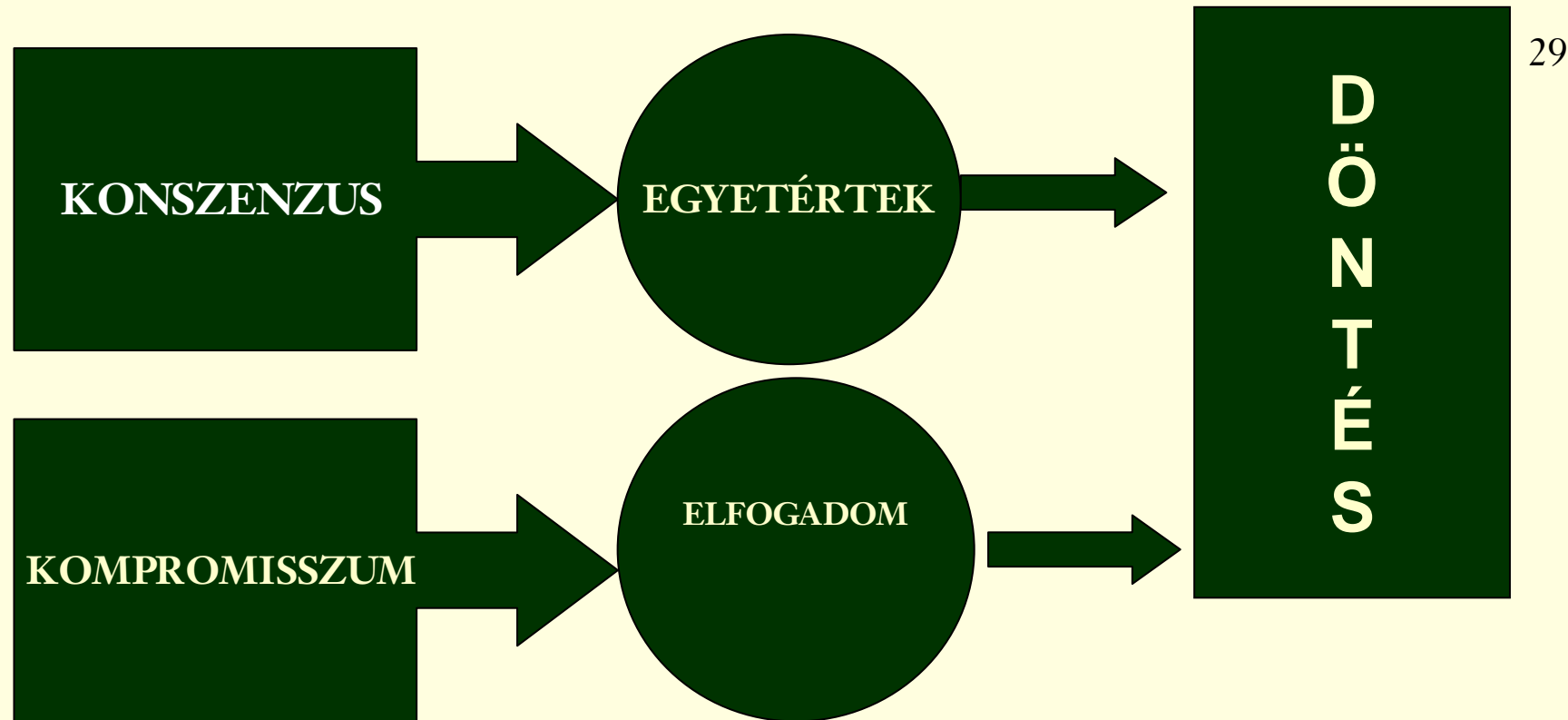
Amikor az a cél, hogy kompromisszumok szülessenek, akkor csak a döntés érdekében döntenek.

Ekkor figyelmen kívül hagyják az egyének sérelmeit, ami negatívan befolyásolja a folyamatokat.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS



29

1.3 KÖVETKEZTETÉS

30

Ennek folyamánya, hogy szinergia nem jöhet létre kompromisszumok mentén, mert ebben az esetben a felek a döntések meghozatala során engednek elképzeléseikből, amely a közösségi célokkal nem összeegyeztethető.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

31

Sokaknak rossz véleményük van a maximalista emberekről, mert úgy vélekednek, hogy ugyanazt a teljesítményt várják el másoktól is, mint amit ők nyújtanak. Kimondhatjuk, hogy ezen emberek csak önmagukhoz viszonyíthatják saját magukat. A munkaszervezetben belül, mindenkinek arra kell törekednie, hogy a saját maga legjobbját nyújtsa.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

32

Vannak olyan munkatársak, akik másokhoz viszonyítva kisebb aktivitással szeretnének ugyanahhoz a bérhez jutni. Ezt minimalizmusnak is nevezhetjük. Ráadásul az illető korrupciót visz véghez.

Ha ügyfélként működünk mi is elvárjuk, hogy a legjobb szolgáltatást kapjuk. Tehát a maximalizmus révén elmondhatjuk, hogy csak akkor várhatjuk el mástól a legjobbat, ha mi is arra törekszünk.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

33

A közösség keretein belül két stratégia lehetséges:

Dezertáló, ahol az egyén érdekei a közösségi fölé helyeződnek

Kooperáló, ahol az egyén érdekei a közösségi alá helyeződnek

Hosszú távon csak az utóbbi működőképes.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

34

A közösséget érintő döntések kapcsán nem jelenhet meg az önérték, tehát a dezertáló stratégia működésképtelen, mivel az ember társas lény.

A működésképtelenséget példázza a környezetszennyezés, amikor a maximális profit elérése érdekében nem költenek az óvintézkedésekre.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

35

Ennek meg is van a következménye, hogy sok cég már nem tud bevételt produkálni azért, mert olyan szintű környezetkárosodást okozott tevékenységével. Pedig a környezetvédő lépések ráfordítása sokkal kevesebbe került volna, mint az, ha egyáltalán nincs profit. Rengeteg ilyen példát hozhatnánk ezekre az ésszerűtlen cselekvésekre.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

36

Ha a közösségi célok nincsenek letisztázva, akkor a közösségen belül megszorodik az önérték, aminek hosszútávon romboló hatása van.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

37

Sokak a rendszerbe az egész munkaszervezetet sorolják. De a rendszerből adódik-e a rend? A válasz az, hogy nem. Legelőször az igény jön létre a rend irányában az emberekben, majd utána emelkedik az a közösség szintjére.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

38



1.3 KÖVETKEZTETÉS

39

Ezt a rendszert lehetetlen létrehozni, hogy ha a közösség szereplőiben nincs meg a vágy a rendre. Ekkor jön létre a rendezetlenség.

Rendszer alatt a résztvevők gondolkodásának együttesét értjük. Tehát erre kell hatnunk.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

40

Téves megállapítás, hogy a rendszer nem tesz hozzá a rendhez, de inkább csak gyorsabbá teszi a kialakulását. Viszont a rend iránti óhaj hiányában mindez lehetetlen.

A jog világával példázható ez a legjobban, amikor a szankciók a jogkövetés nélkül nem valósulhatnak meg.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

41

Két irányban fejlődhet a munkaszervezet, vagy lefelé és akkor hanyatlás következik be, vagy felfelé és akkor fejlődésről beszélhetünk.

Van, hogy a fejlődés egy pillanatában már nem kívánnak tovább haladni, csak a szintet akarják tartani. Ekkor az önkéntes hanyatlást választják.

Ha a jobbításra való törekvés, a napról-napra való fejlődés már nincs jelen, akkor az egész munkaszervezet a hanyatlás útjára lép.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

42

Az emberek magánéletében is jellemzően arra törekednek, hogy életük minél jobb legyen. Ezt mutatja az is, hogy igyekeznek lakásból családi házba költözni. Miért ne lenne ugyanez a célkitűzés is jelen a munkavégzésük során?



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSADÁS

44

Célok hosszú távra:

Olyan működési rendszer, amely konszenzuális

El kell ismerni, hogy a szakmai tudás a legfontosabb

Olyan javaslattételi kultúra megteremtése, amely
tudatos



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

46

A cselekvési terv:

Meghatározott, egymásból következő cselekvéseket foglal magában a hosszú távú célkitűzések segítségével. Nem csak egyénekre vonatkozik, hanem az egész munkaszervezetre.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

47

Ahogy azt már a 3. pontban is felvázoltuk a kompromisszumos döntések kizárólag azért születnek meg, hogy létrejöjjön a döntés. Ha az egyének nem látják át, hogy mi a célkitűzés, akkor a döntéseknél nem is az fog a szemük előtt lebegni.

Mindez nem valósulhat meg szakmai hozzáértés hiányában.

Azok a megállapítások, amelyeket a szakemberek dolgoznak ki, azonosaknak kell lenniük a közösség által kidolgozott véleménnyel.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

48

Ekkor már nem arról van szó, hogy a döntések az ő személyes akaratukat tükrözik-e, és azt mennyiben, hanem arról, hogy azok azonosak-e a közösségi érdekekkel, valamint a szakemberek megállapításaival. Ez egy olyan kultúra, amelyet csak hosszú időn átívelően lehet meghonosítani.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

49

A szemlélet kialakításában fontos szerepet tudnak vállalni a vezetők, akiknek nagyon hasznos, ha egyben trénerként is funkcionálnak és képzéseket, értekezletet tartanak.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

50

Ha nyilvánvalóvá teszik a célokat, akkor a működés rendszere konszenzusos lehet és a legnagyobb szerepet a szaktudás kapja majd.

Nem azért számít valaki jó vezetőnek, mert mindenhez ért.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

51

Az a munkaszervezet, amely demokratikusnak nevezhető, azok beleszólását is megengedi az ügyekbe, amelyek talán nem is értenek hozzá, ezen kívül még van despotikus típusú is. Inkább a középutat kell választani, amikor az számít, aki szakmailag kompetens, vagy a szakterületen a legelismertebb.

Két fogalmat kell szétválasztani: a döntésképeséget, amely a hatáskörrel kapcsolatos és a döntési képesség, amely pedig a gondolkodással.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

52

Hatáskört természetesen nem ruházhatnak mindenkire. De az imént tisztázott döntési képesség segítségével, már mindenki képes javaslatokat tenni.

A javaslatok benyújtása nem csak kivételes dolog, hanem a mindennapokban megjelenő kötelezettség.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

53

Ha kialakítják ezt a fajta hozzáállást, azzal azokat a munkatársakat is be tudják vonni a munkahelyi aktív létbe, akik eddig legfőképpen csak végrehajtották az utasításokat. Javaslaikkal gyakorolhatják döntési képességüket.

Közösségromboló hatása van annak, ha valaki nem tesz eleget kötelezettségeinek (pl.: javaslattétel), továbbá ez már a dezertálás kategóriájába tartozik.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK

55

Be kell szerezni egy olyan programot, amely segítségével mindenki számára láthatóvá válik a javaslattételi folyamat és ahol megtekinthető, hogy azokat elfogadták-e, vagy sem.

Létre kell hozni egy számítógépes bázist arra a célra, hogy a munkatársak számára láthatóvá váljanak a napi munkavégzéssel járó költségek (nyomtatási költségek, fax- és fénymásolási költségek és percdíjak).



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

3. MELLÉKLET –

3.1 KONSZENZUÁLIS MŰKÖDÉSI RENDSZER

10 ALAPTÖRVÉNYE



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

3.1 KONSZENZUÁLIS MŰKÖDÉSI RENDSZER 10 ALAPTÖRVÉNYE

57

A hivatal dolgozói korrupciómentesen egyetértenek azzal:

1. A közösségi érdek és a közösségi haszon teljességének célja mindenek felett álló a munkaszervezetben (érdekegyezőség)
2. Előremutató munkaszervezeti kultúrát építenek, és a szervezeti értékrendet valódivá teszik önmagukban és a munkahelyükön



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

3.1 KONSZENZUÁLIS MŰKÖDÉSI RENDSZER 10 ALAPTÖRVÉNYE

58

3. Biztosítják az ok-okozati összefüggések és célok transzparenciáját a munkaszervezetben
4. Transzparens (nyílt, világos, előremutató) kommunikációs rendszert működtetnek
5. Transzparens döntéshozatali és javaslattevési kultúrát működtetnek
6. A szakmai hozzáértés diktatúrájában akarnak dolgozni



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

3.1 KONSZENZUÁLIS MŰKÖDÉSI RENDSZER 10 ALAPTÖRVÉNYE

59

7. Teljes az együttműködési és szinergiateremtési szándékuk

8. Megállapodásra akarnak jutni egymással a munkafolyamatokban, és robusztus megállapodás-kötési rendszert működtetnek

9. Az érvelési és meggyőzési kultúra pártján állnak



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

3.1 KONSZENZUÁLIS MŰKÖDÉSI RENDSZER 10 ALAPTÖRVÉNYE

60

10. Minden szavukkal, gondolatukkal és cselekedetükkel a konstruktív bizalom kultúráját építik



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS