



Dunavarsány Polgármesteri Hivatalának Szervezetfejlesztése

ÁROP-3.A.1/2008-0018



2. részfeladat – Pályázati kiírás 1. területe

Általános döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése a stratégiai menedzsment erősítése érdekében

Folyamat leírás

Készítette: **SKC Consulting Kft.**

H-1031 Budapest Monostori u. 10. I.em.

Felnőttképzési nyilvántartási szám: 00214-2008

Intézmény-akkreditációs lajstromszám: AL-1821



Döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése

Jó stratégia, kidolgozott szabályok nélkül nincs jó működés. Bármilyen tökéletes is azonban egy rendszer, ha a körülmények megváltoznak, az adott helyzetben már nem lesz tökéletes a folyamat. Időről időre felül kell vizsgálni, hogy helyes e az irány amerre az önkormányzat tart, az erőforrások elosztása még mindig megfelel-e a valós kapacitási igényeknek, a folyamatok követik e a törvényi előírásokat, a logikát, vagy a változások változtatásokat követelnek. Figyelni kell a környezet változásaira, a ügyfelektől, a beosztottaktól jövő visszajelzésekre, és mérlegelni kell kritika esetén, mert az ilyen jellegű észrevételek előre vihetnek, fontos problémákra világíthatnak rá, azok figyelmen kívül hagyása azonban egy rugalmatlan és előbb-utóbb működésképtelen rendszerhez vezethet.

Nyilván ez maga után vonja, hogy szükség van rendszeres és átfogó visszajelzés gyűjtésére. Mind képviselői, mind hivatali oldalról elhangzott az a vélemény többször is, hogy mivel az emberek nem jelennek meg közmeghallgatáson, így minden bizonnyal nincs is probléma. Ez a modern szolgáltatói közigazgatás számára már nem elégséges kontroll, egy városiasodó településen a lakosoknak nem feltétlenül van ideje arra, hogy a feltüntetett időpontokban ott legyenek a helyszínen, és jellemző az is, hogy az ügyfél csak az őt érintő nagyobb problémák esetén emel szót, a kisebb mérvű elégedetlenségét nem fejezi ki, pedig a modern viszonyok közepette ez is fontos a szolgáltató számára, hiszen csak így tud fejlődni, és csak így tudja megakadályozni nagyobb, súlyosabb problémák kialakulását, amiken már nehezebb változtatni. Proaktívnak kell lenni ebben a témakörben is, az egyes osztályokon, ahol a vendégfogadás történik, a hivatal bejáratánál és a honlapon is ki érdemes helyezni véleménykérő íveket, az ügyfél kiszolgálásánál érdemes automatikusan felhívni a figyelmét ezekre, és megkérni arra, hogy nyújtson visszajelzést az éppen kapott szolgáltatással kapcsolatban. A hivatal érdeke ez, még ha fölösleges tehernek is tűnhet önmagában.

Szervezeti struktúra fejlesztése

A szervezeti struktúra fejlesztése a szabályzatok teljeskörű és mindent lefedő megalkotásának befejezésével valósulhat meg, miután az egyes feladatok definiálva lettek. A feladatokat egyes pozíciókhoz kell rendelni, amikre konkrét kollégák ráhelyezése szükséges. Az ő helyettesítési rendjük szintén megtervezésre kell kerüdjön, és ez is elengedhetetlen részét kell hogy képezze a munkaköri leírásaiknak, amit a törvényi előírásoknak megfelelően át kell adni a dolgozónak, illetve az önkormányzatnak is rendelkeznie kell belőle aláírt példánnyal. A megalkotott folyamatok közül az őt érintőkkel teljes mértékben tisztában kell legyen minden kolléga a szervezetben, illetve aszerint is kell eljárnia, nyilván ez legfőképp a középvezetők felelőssége, hogy garantálják a működés során.

Az egyes pozíciók definiálásánál mérlegelni kell, hogy aki jelenleg betölti azt, alkalmas-e rá, illetve van-e lehetőség arra, hogy a szervezet, illetve a pozíciók átalakításával szinergiákat érjünk el, továbbképzések, illetve új alkalmazottak felvételével növeljük a hatékonyságot.

A szervezeti struktúra rendezését a jelenlegi jegyző szakértő módon ellátja, az ő lehetőségeit nyilvánvalóan megkötik az anyagi, az infrastrukturális és a törvényi lehetőségek, ezen kereteken belül viszont értékítéletünk szerint professzionális munkát végez, a folyamattanácsadás elveinek megfelelően inkább bátorítani szeretnénk további tevékenységében.

Kompetenciák fejlesztése Workshop I Dunavarsány.

<p>• 8.00-8.15</p>	<p style="text-align: center;">Célok</p> <p>Elvárások</p>	<p>1. Vezetői készségfejlesztés, feladatok átgondolása</p> <p>2. Együttműködés, hatékonyság javítása a közös feladatok, a jövő miatt, az egymás közötti kommunikáció letisztulása</p> <p>Mindenki gyűjtse össze, hogy mi az a 3 dolog, amiben szeretne fejlődni vezetőként. Ezeket írja fel post-itre és FC-re kivinni, ha akar pár szót mondani róla, akkor hajrá, ha nem, akkor csak tegye fel.</p>	<p style="text-align: center;">C) Post itek D) Filcek E) FC-tábla</p>
<p>8.25-8.45</p>	<p>Bemutakozás</p>	<p>Hogy jobban megismerjék egymást, új oldalukról is.</p> <p>Kigondolás: 3 perc</p> <p>Páronként: 3 perc</p> <p>Kigondolni nagyon humoros, vicces sztori magukról, konkrétumokkal (évszámok, helyek).</p> <p>Felírni a nevüket egy cetlire, majd összehajtani 2x</p> <p>Mindenki keressen egy párt, és mondja el neki a sztorit E/1-ben, átadva a sztorival a cetlit.</p> <p>3 vagy 4 párcsere, a sztorit mindig E/1-ben a cetlit továbbadva mesélni el.</p> <p>Végül az utolsó ember E/1-ben elmondja a történetet, aki ráismer a sajátjára, ill. az első ember ne mondja el, a többieknek kell kitalálni, hogy kinek a története lehet.</p>	<p style="text-align: center;"><i>A4-es lapok,</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Olló</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Tollak</i></p>

		Miért rá gondoltak?	
8:45-9:15	Egy vezető	<p>A szöveg:</p> <p>Egy vezető beosztottját nem javasolta fizetésemelésre. A beosztott benyújtotta felmondását. Ezt munkatársai sajnálták, mert közkedvelt volt. Beszélgettek arról, hogy tegyenek-e valamit.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Egyénileg 2. Táblázatban beírjuk /flip charta 3. Kiscsoportokban megvitatják az egyéni véleményeket és konszenzusra jutnak 4. Csoport eredményeket táblára írjuk és közös vita majd a tréner megmondja a megoldást 5. Tapasztalatok megbeszélése: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mi okozta a különböző értelmezéseket? (Pl. tapasztalatok stb.) <input type="checkbox"/> Kinek volt teljes a történet? /kiegészítjük a hiányzó információkat/ <input type="checkbox"/> Milyen konfliktusokat, zavarokat okoz ez a munkahelyen? 	<p><i>Egy vezető lap (6db)</i></p> <p><i>Tollak</i></p> <p><i>FC+ papír</i></p> <p><i>filcek</i></p>
9.15-9.45	Pletyka kezelése	Pletyka szerepe náluk: Milyen analógia jut eszükbe erről a mindennapokban?	<p>F) FC</p> <p>G) FC</p> <p>papírok</p>

		<p>Pletyka hatásai: Mennyire okoz ez problémát?</p> <p>Mi az, ami a fő problémát okozza?</p> <p>Kiemelni, hogy nincs ebben semmi rossz indulat!!!</p> <p>Pletyka a modern marketingben (gerilla mark.: buzz mark., fórumtechn.) Mennyire torzult a történet?</p> <p>Miért?</p> <p>Kis kommunikációelemzés velük közösen, a zaj kiemelése</p> <p>Jut-e eszükbe olyan sztori, amikor megélték ezt a torzulást a saját munkájukban?</p> <p>Workshop: mit lehet tenni a zaj/torzulás csökkentése érdekében náluk? (feljegyzés a megbeszélésekről, emlékeztető stb.) infohiányosak az emberek, nincs rendszeres fórum a vezető és az emberek között. A személyes kommunikáció jelentősége, nem elég infót adni, a személyes kapcs jelentősége.</p> <p>Hol fordul elő tipikusan?</p> <p>Mik azok a területek, ahol ezek tényleg gondot, fejfájást okoznak?</p> <p>Mi lehet a megoldás?</p>	<i>Filcek</i>
9:45-10:00	Amőba	<p>A feladat célja: Gyűjtsetek minél több pontot egy perc alatt!</p> <p>Pontot úgy lehet gyűjteni, hogy négy azonos jel legyen egymás mellett, vízszintesen, vagy függőlegesen, vagy átlósan. A csapatok felváltva rajzolnak.</p> <p>Válasszanak maguknak jelet: X vagy O. A csapatok válasszanak egy szóvivőt, aki berajzolja a csoport döntését. Indul a játék.</p> <p>Pénzfeldobás alapon, h melyik csapat kezd.</p> <p>Eredményhirdetés: Ki mennyit gyűjtött?</p>	<p><i>FC-papírok</i></p> <p><i>filcek</i></p>

		<p>2 fordulóban újra elmondani a célt. Próbáljanak meg újra minél több pontot gyűjteni!</p> <p><i>Mi történt?</i></p> <p><i>Hogyan született a döntés a csapatokon belül?</i></p> <p><i>Mennyi pontot gyűjtöttek, mennyit lehetett volna?</i></p> <p><i>Miért alakult ez így?</i></p> <p><i>Volt-e kommunikáció a két csapat között?</i></p> <p><i>Ki hogyan érezte magát?</i></p> <p><i>Hol kezdődött a versengés?</i></p> <p>H) Ők mit tapasztalnak, a mindennapjaikban van-e hasonló?</p> <p>Szinergia megbeszélése</p>	
10:00-10:10	Szünet	Zene	<p><i>Hangszóró</i></p> <p><i>Notebook</i></p> <p><i>Hosszabbító</i></p>
10:10-10:30	Teszt	<p>Littauer-féle teszt kitöltetése, leírások elolvasatása, majd tippelés a többiekről</p> <p>Akik csinálták már, azok megnyugtatósa, hogy most másról lesz szó, és hogy most csinálják az épp aktuális válaszaiknak megfelelően, kicsit más jöhet ki, mint múltkor...</p>	<p><i>Tesztek (6 db)</i></p> <p><i>Tollak</i></p>

			<i>Leírások</i>
10:30-11:20	Önismeret	<p>Felírtni a pontszámaikat a FC-ra Miért fontos ezt tudni magáról egy vezetőnek? Miért fontos egymásról tudniuk? Miért fontos az állományt megnézni ilyen szemmel? TFH, hogy létezik olyan vezető, akiről kiderült, hogy 40 pontos szangvinikus, mik az erősségei, mikre kell odafigyelni (az a vezető, aki szélsőségesen szangvinikus/kolerikus/..., az milyen hibákat követ el, mikre érdemes odafigyelni, elgondolkodni...?) Pl.: Zoltánnál a lényeg, hogy a titkátnőt feljogosítja dolgokra, nem csak maga mellé veszi, de felhatalmazza, hogy ő vasaljon be eredményeket, és hogy őt is zrikálhatja, ha nem, akkor hogyan oldhatja meg...! Egyenként végigvenni, hogy kinek mire kell odafigyelni...</p>	<p><i>FC-tábla</i> <i>FC-papírok</i> <i>Filcek</i></p>
11:20-11:30	Szünet	Zene	
11:30-12:20	Zin-obeliszk	<ol style="list-style-type: none"> 1. 10 fős csoportok kialakítása 2. leültetni őket, a kártyákat kiosztani, nem mutathatják meg egymásnak. 3. Feladat kiadása és megoldás. Max 25 perc a megoldásra. <p>A csoport működésének jellemzői Az eredményre jutást segítő és gátló mozzanatok Tanulságok a mindennapi munkára vonatkoztatva</p>	<p>I) Zin szöveg, kártyák, toll, papír</p>

12:20-13:05	Ebéd	Zene	
13:05-13:25	Varázsbot	<p>A csapat 31 alatt emelje fel szemmagasságig a botot, majd tegye le, úgy hogy mindenki folyamatosan alulról hozzáér a bothoz, de csak a mutató ujjával.</p> <p>Mit lehet fejleszteni?</p> <p>Mo: A két végén egymáshoz nagyon közel az ujjak, és valaki irányít.</p> <p>Megbeszélés:</p> <p>Milyen érzések voltak?</p> <p>Mi kellett ahhoz, hogy meg lehessen csinálni?</p> <p>Mi volt a reakció, amikor elszállt a bot? (bűnbak keresés, mások hibáztatása)</p> <p>együttműködés, tervezés, folyamatok megkérdőjelezése</p>	<i>bambuszrúd</i>
13:25-14:05	Toronyépítés	<p>Leírás:</p> <p>1. Helyezd el az asztalon a kockákat, minden résztvevő tippjét. Mennyi kockát tudsz 2' alatt egymásra rakni segédeszköz használata nélkül balkézze bekötött szemmel?</p> <p>2. Alkoss a résztvevőkből több 4 fős csoportot (vállalatot)! A csoportok döntsenek az alábbi kérdésekben: Vállalat neve Vezérigazgató</p>	<i>2 Kendő kockacukor</i>

		<p style="text-align: center;">Két művezető</p> <p style="text-align: center;">Munkás</p> <p>3. Egy kormányzati megrendelő tendert írt ki egy torony felépítésére. A tendert az a vállalat nyeri meg, aki a legmagasabb tornyot építi fel kísérleti helyzetben. Az építés során csak a dolgozó építhet, a többiek segíthetnek az építésnél, koordinálhatnak, és információt adhatnak, de a kockához nem érhetnek hozzá.</p> <p>4. A munkás súgja a tréner fülébe mennyit vállal? A vállalat döntsön arról, hogy mennyi kocka építését vállalják! Mindkét vállalat rögzíts flipchartra, úgy, hogy a többiek ne lássák!</p> <p>5. Az egyik csoport elhagyja a termet, a másik csoport megépíti a tornyot. Alternatíva: Mindenki benmarad, és a legtöbbet vállaló csoport kezdi az építést.</p> <p>Az építést során jegyzeteld az elhangzó utasításokat. Rögzítsd az eredményt a flipcharton.</p> <p>6. Válassz a csoportból egy résztvevőt, mondd, hogy most te szeretnél építtetni. Tisztázd, mennyi volt a résztvevő vállalása, mondd el, mennyi kellene! <i>(közös cél)</i></p> <p>Ha ledől nem gond! <i>Megadni a kudarc lehetőségét!</i></p> <p>Húzd végig a kezed, ha már kettőnél több kocka áll! <i>Technológia</i></p> <p>Ügyes vagy, menni fog. Motiváció Itt vagyok, ha szükséges segítetek, látok helyetted! <i>Felajánlani a segítséget!</i></p> <p>Megbeszélés: Milyen vezetői módszereket láttatok az egyes csoportoknál?</p> <p style="text-align: center;">Mi a különbség?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ a különböző vezetői stílusok bemutatása 	
--	--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ a motiváció különböző formái ▪ a teljesítmény visszacsatolás fontossága 	
14:05-14:15	Szünet	Zene	
14:15-15:35	Vezetési stílusok	Prezentáció	<p><i>FC</i></p> <p><i>FC-papírok</i></p> <p><i>filcek</i></p>
15:35-15:45	9 pont	<p>Mindenki bele van rögzülve a saját logikájába prezentálására.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. felrajzolni 2. 4 vonallal összekötni az összes pontot 3. ismeri vk? 4. van rá 8 percek 5. Kinek sikerült? 6. megmutatni 7. felhívni a figyelmet arra, hogy a saját logikánkba, gondolkodásunkba vagyunk zárva, s így vitatkozunk mindenki mással naponta. Érdemes rajta elgondolkodni. 8. 	<p>Lapok, tollak, fc, filc</p> <ul style="list-style-type: none"> • Szerintetek mit jelképez ez a feladat? • Lehet vhoggy kötni a munkátokhoz? • Az egymással való kommunikációhoz?
15:45-16:00	Lezárás	<p>Mi volt számomra tanulság a mai napon?</p> <p>Miről , milyen vezetéssel kapcsolatos témát szeretnék többet a következő alkalommal?</p>	kislabda

Kompetenciák fejlesztése Workshop II Dunavarsány.

<ul style="list-style-type: none"> • 8.00-8.15 	Köszöntés, bemelegítés		J)
8:15-9:15	hajóépítés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ossa ki a csoportvezetőknek a hajóépítéshez szükséges vezetői tájékoztatót és egy rajzot. 2. Adjon csoportonként egy résztvevőnek egy vásárlói tájékoztatót és egy rajzot. 3. Ossa ki a megfigyelői tájékoztatót azoknak a résztvevőknek, akik a megfigyelők szerepét fogják játszani /egy vagy két fő csoportonként/. 4. Küldje vissza a megfigyelőket és a vásárlókat a csoporthoz, hogy elolvassák a tájékoztatókat /Őn majd később beszél velük/. 5. Mondja meg a csoportvezetőknek, hogy a tájékoztatókat most olvassák el, de a kérdésekre később fog válaszolni. A csoporttagoknak /akiknek nincs tájékoztatója/ pedig mondja el, hogy őket a hajóépítő mester fogja tájékoztatni, amikor a gyakorlat elkezdődik. 6. Menjen be a csoportszobákba, és válaszoljon a megfigyelők és vásárlók kérdéseire. Röviden körvonalazza a megfigyelőknek a vásárlói tájékoztató tartalmát, hogy értsék miről folyik a tárgyalás és ismerjék az árbóccal és a hajóorral kapcsolatos követelményeket. Kérje meg a megfigyelőket, hogy tartsák az időt. 7. Térjen vissza a nagyterembe, adja oda a csoportvezetőknek a Lego-s zsákokat és négyszemközt válaszoljon a kérdéseikre. A vásárlókat és a megfigyelőket küldje vissza, és indítsa el a gyakorlatot. <p>Áttekintés és visszajelzés</p> <p>A gyakorlat végén, amikor a teljes csoport együtt van, a megfigyelőktől származó információk segítségével hasonlítsák össze az egyes csoportok nyereségét/veszteségét. /Ez a gyakorlat elég nehéz, így azok a csoportok, akik nyereséggel zártak, nem lehettek túl rosszak./</p>	<p><i>Tollak, papír, flip chart szövegkiemelő tollak, stopper, vonalzó</i></p> <p><i>egy doboz Lego, kb. 200 db különféle színű és nagyságú Lego téglá.</i></p> <p><i>Az árbochoz legalább 10 egyszemes téglára lesz szükség.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Vezetői tájékoztató a hajóépítéshez – egy példány</i> • <i>Hajórajz – két példány</i> • <i>A megfigyelő tájékoztatója – egy példány</i>

9:15-9:25	Szünet		<i>Notebook, hangszóró, hosszabbító</i>
9:25-10:45	Vezetési stílusok	<p>Prezentáció</p> <p>Mi a vezető feladata?</p> <p>A vezetéselméletekről előadást tartani. Klasszikus vezetéselmélet...</p> <p>Szervezés, irányítás, vezetés, termelés, irányítás, ellenőrzés...</p> <p>Csinálni és csináltatni egyensúly.</p> <p>Empátia és bátorság kell a vezetéshez.</p> <p>Vezetési stílusok.</p> <p>A mai legmodernebb vezetéselmélet: szituatív vezetéselmélet Hagyományos: demokratikus – autokratikus – laissez faire</p> <p>Sokáig a demokratikust tartották a legjobbnak.</p> <p>Mikor egy vezető a vezetési stílusát keresi, akkor a modern válasz: attól függ. A legnagyobb hiba, ha minden emberrel ugyanúgy bánsz. Egészen máshogy kell bánni az egyik emberrel, mint a másikkal.</p> <p>2 szempont, amit ehhez érdemes megfigyelni a munkatársnál:</p> <ul style="list-style-type: none"> - hogy belülről mennyire motivált, az adott feladathoz!!! - Készség, képesség a feladathoz <p>Szituatív vezetéselméletnél miután átbeszéltük, 5 perc, hogy átgondolják a</p>	<p><i>FC</i></p> <p><i>FC-papírok</i></p> <p><i>filcek</i></p>

		beosztottjaikat, és utána párokban beszéljék át a felismeréseiket.	
10:45-11:15	Vezetői megbeszélés	<p>Vezetői megbeszélés</p> <p>1. Az Ön vállalata automata ipari berendezéseket gyárt. A forgalom 2 milliárd forint volt a múlt évben. 20% növekedést értek el az előző évhez képest. Létszám: 810 alkalmazott, a székhely Budapest.</p> <p>2. Ön, mint marketing igazgató tagja az igazgatósági tanácsnak és közvetlenül a vezérigazgatónak tartozik beszámolóval. Önnek négy közvetlen beosztottja van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kereskedelmi vezető /6 regionális menedzser és 60 üzletkötő/ • marketingvezető /4 termékfelelős és 1 piackutató/ • garanciális szerviz részleg vezetője /12 szerelő/ • beszerzési menedzser <p>Ön elégedett beosztottjaival.</p> <p>3. A jelenlegi kormányzat új pénzügyi, adózási jogszabályai miatt az igazgatósági tanács két fontos döntést fogadott el.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A vállalati autók megnehezített adózása miatt december 31.-ig értékesíteni kell az összes jelenlegi állományt. A gépkocsi igényeket másképpen kell megoldani. • Azonnal csökkenteni kell az utazási és szociális juttatásokat. <p>4. Az igazgatósági értekezletnek vége. Ön visszatér az irodájába. Két megbeszélésre készül közvetlen beosztottjaival.</p> <p>a/ A kereskedelmi vezetővel – 30 üzletkötőnek van cégautója és az Ön véleménye, hogy a döntés miatt a saját autójukat kellene használniuk, és a vállalat havi hozzájárulást fizethetne.</p> <p>b/ A marketingvezetővel – Ő egyhetes San Francisco-i konferenciára volt</p>	

		<p>bejelentkezve. Repülőjegy, szállás, gépkocsi foglalása folyamatban van. Ön úgy döntött, ez az út az új helyzetben nem lehetséges.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Készüljön fel a 2 megbeszélésre. 	
12:05-13:00	Ebéd		K)
13:05-13:25	Varázshot	<p>A csapat 31 alatt emelje fel szemmagasságig a botot, majd tegye le, úgy hogy mindenki folyamatosan alulról hozzáér a bothoz, de csak a mutató újjával.</p> <p>Mit lehet fejleszteni?</p> <p>Mo: A két végén egymáshoz nagyon közel az újjak, és valaki irányít.</p> <p>Megbeszélés:</p> <p>Milyen érzések voltak?</p> <p>Mi kellett ahhoz, hogy meg lehessen csinálni?</p> <p>Mi volt a reakció, amikor elszállt a bot? (bűnbak keresés, mások hibáztatása)</p> <p>együttműködés, tervezés, folyamatok megkérdőjelezése</p>	<i>Bambuszrúd</i>
13:25-14:10	Asszertív kommunikáció	Párok alkotása	
<ul style="list-style-type: none"> • 4:10-14:30 	9 pont	<p>Mindenki bele van rögzülve a saját logikájába prezentálására.</p> <p>9. felrajzolni</p> <p>10. 4 vonallal összekötni az összes pontot</p> <p>11. ismeri vk?</p>	<p>Lapok, tollak, fc, filc</p> <ul style="list-style-type: none"> • Szerintetek mit jelképez ez a

		<p>12. van rá 8 percek</p> <p>13. Kinek sikerült?</p> <p>14. megmutatni</p> <p>15. felhívni a figyelmet arra, hogy a saját logikánkba, gondolkodásunkba vagyunk zárva, s így vitatkozunk mindenki mással naponta. Érdekes rajta elgondolkodni.</p> <p>16.</p>	<p>feladat?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lehet v hogy kötni a munkátokhoz? • Az egymással való kommunikációhoz?
14.30-14.55	Pletyka kezelése	<p>Pletyka szerepe náluk: Milyen analógia jut eszükbe erről a mindennapokban?</p> <p>Pletyka hatásai: Mennyire okoz ez problémát?</p> <p>Mi az, ami a fő problémát okozza?</p> <p>Kiemelni, hogy nincs ebben semmi rossz indulat!!!</p> <p>Pletyka a modern marketingben (gerilla mark.: buzz mark., fórumtechn.) Mennyire torzult a történet?</p> <p>Miért?</p> <p>Kis kommunikációelemzés velük közösen, a zaj kiemelése</p> <p>Jut-e eszükbe olyan sztori, amikor megélték ezt a torzulást a saját munkájukban?</p> <p>Workshop: mit lehet tenni a zaj/torzulás csökkentése érdekében náluk? (feljegyzés a megbeszélésekről, emlékeztető stb.) infohiányosak az emberek, nincs rendszeres fórum a vezető és az emberek között. A személyes kommunikáció jelentősége, nem elég infót adni, a személyes kapcs jelentősége.</p> <p>Hol fordul elő tipikusan?</p> <p>Mik azok a területek, ahol ezek tényleg gondot, fejfájást okoznak?</p> <p>Mi lehet a megoldás?</p>	<p>L) FC M) FC papírok</p> <p><i>Filcek</i></p>
14:55-15:10	Szünet		

15:10-16:00	Egyéni fejlődési terv	Egyénileg, majd kollektíven átbeszélve	<i>Lapok, tollak, FC, filcek, fényképezőgép</i>
16:00-16:10	Lezárás	Mi volt számomra tanulság a 2 nap során? Hogy fogom betartani az elhatározásom...	kislabda

A fejlesztési célterületen végzett tevékenységek kimenetei igen sokrétűek, ugyanis a projekt során a jelenlegi folyamatok felmérésének eredményeként jelen állapot térképeket, valamint a tervezett, azaz a jövőbeli folyamatokról pedig jövő állapot térképeket készítettünk. Az egyes folyamatokra fejlesztési ütemterveket határoztunk meg, ezzel könnyítve meg a hivatali dolgozók átállását a korszerűbb eljárások alkalmazására. A projekt során továbbá döntéshozatali folyamatfejlesztési projekteket indítottunk, így támogatva a hivatalon belül a különböző ügyekben való döntéshozatalt. A projekt során feltárássra kerültek az ügyek átfutási ideje is, melyek csökkentésére ugyancsak sor került a projekt keretében. Ehhez végigmentünk az egyes feladatokon, munkaállomásokon, így határozva meg a veszteségeket. A dolgozókkal történő közös elemzést követően definiáltuk az elvárt jövőbeni állapotot, azaz azt, hogyan és milyen módszerekkel lehet az ügyek átfutási idejét csökkenteni. Ehhez az előzőekben már bemutatott folyamatleírást is elkészítettük annak érdekében, hogy minden dolgozó pontosan lássa, kinél, maximum mennyi időt tölthet egy-egy ügy, dokumentum ahhoz, hogy az ügyfél ügye még időben elrendeződjön.

Dunavarsány, 2009. április