



Simonné Czibolya Erzsébet

## Kommunikáció a munkahelyi kapcsolatok alakításában



A követelménymodul megnevezése:

### Szakmai kommunikációs tevékenység

A követelménymodul száma: 2656-06 A tartalomlelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-009-50



## KOMMUNIKÁCIÓ A MUNKAHELYI KAPCSOLATOK ALAKÍTÁSÁBAN

### ESETFELVETÉS–MUNKAHELYZET

Egy munkatársa tanácsot szeretne kérni Öntől. A következőket mesélte: Februártól elkezdtem a Corvinus Egyetem marketing szakközgazdász szakát. Nem tudom, mit tegyek? Megmondjam a főnökömnek, vagy ne? Eddig jó volt velem a munkakapcsolatom, de most félek, hogy féltékeny lenne rám. Neki ugyanis nincs egyetemi végzettsége. Lelkiismeretem azt diktálja, mondjam meg, mert előbb-utóbb úgyis kitudódik, s akkor az még rosszabb lesz.

Mit tanácsolna neki?

---

---

---

Milyen lehet az adott munkahelyen a légkör? Véleményét indokolja meg!

---

---

### SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

Életünk egyharmadát munkahelyünkön töltjük. Tagjai vagyunk a munkahelyi kollektívának, munkatársainkkal szoros kapcsolatban végezzük munkánkat. Cselekvéseink, érzelmeink, célkitűzéseink motiválója és megvalósulásának színtere a munka, a munkahely. Az általunk végzett munka, a munkahely légköre nagymértékben befolyásolja életünket.

A munkahelyi légkört sokféle tényező alakítja. Ezek közé tartozik a munkatársak között, valamint a vezetők és beosztottak között kialakult kapcsolatok. A jó munkahelyi légkör nemcsak az ott dolgozók számára, a cég számára is nagyon fontos, hiszen hatékony munkavégzés csak jó közösségben történhet.

**A jó munkahelyi légkör** kialakulásának egyik feltétele, hogy a dolgozók szeressék munkájukat, legyenek tisztában hasznosságával, leljék örömeiket benne, még akkor is, ha annak árnyoldalai, nehézségei vannak. Legyenek tudatában a cégnél betöltött szerepükkel, feladatuk fontosságával, szükségességével. Felelősségteljes munkájukhoz arra is szükség van, hogy ismerjék a vállalat céljait, terveit, átlássák a teljes munkafolyamatot, megértsék az összefüggéseket a különböző munkafolyamatok és területek között, mert csak így azonosulnak a cég érdekeivel, s helyezik azt esetenként egyéni érdekeik elé.

A jó munkahelyi légkör kialakulásában, illetve fennmaradásában alapvető szerepe van a jó kollektívának. Az ilyen légkörben a munkatársak együttműködnek a közös célok és érdekek megvalósításában. Egymás személyiségét, és munkáját tiszteletben tartják, megbecsülik. Egymáshoz való viszonyukat a segítőkészség és bizalom jellemzi. Őszinték egymáshoz, elismerik egymás eredményeit, s nem sértődnek meg a jó szándékú bírálatért. Képesek alkalmazkodni, tevékenységüket összehangoltan végezni.

A **jó munkahelyi közösséget** az jellemzi, hogy szervezi, irányítja és ellenőrzi saját tevékenységét. Ez természetesen nem jelenti, hogy vezetőre nincs is szükség. Minden szervezett munkatevékenységhez, amelyet legalább két ember végez, szükséges egy alá- és fölérendeltségi viszony, kell, hogy valaki átvegye az irányító szerepet. A vezetők feladata az is, hogy tudatosan irányítsák a jó munkahelyi kollektíva kialakulását.

## **A MUNKAHELYI CSOPORTFOLYAMATOK JELLEMZŐI**

A vállalkozások sikerének kulcsa a megfelelő munkatársak összeválogatása. Ahhoz, hogy eredményesen dolgozzanak, közösen (teamekben) kell tevékenykedniük, hatékonyan együttműködő csapatot kell alkotniuk.

A jó csapat nem alakul ki egyik pillanatról a másikra, hosszabb, tudatosan irányított folyamat eredménye.

A csapat kialakításának három, időben egymást követő szakasza van: az alkalmazkodás, a normaalkotás és az önkormányzás szakasza.

**Az alkalmazkodás** időszakában a munkatársak többnyire bizalmatlanok, nem ismerik egymást, nem közlékenyek. Igyekeznek alkalmazkodni egymáshoz, de ez még felületesnek tekinthető. Tudomásul veszik helyzetüket a szervezetben, s a vezetés velük szemben támasztott igényeit. A dolgozót munkájában érdekei vezérik, jó keresetre, folyamatos és biztonságos munkára vágyik. Kollégáival a kapcsolata még nagyon laza, közeledik, keresi a szimpatikus embereket, a rokon lelkeket. A vezető elsősorban utasít, a végrehajtandó feladatot egyértelműen meghatározza. Ellenállás, vagy a végrehajtással kapcsolatos vonakodás esetén megismétli az utasítást. Döntéseit nem indokolja, személyesen dicsér és bírál.

**A normaalakítás** időszakában már bizonyos mértékig ismerik egymást a munkatársak, vannak közös élményeik, sokszor a szabadidejük egy részét is együtt töltik. Követelményeket támasztanak egymással szemben, ugyanakkor szolidárisak is, az elért eredményeket közösen védik, a munkarend ellen vétőket rendszabályozzák. Ez utóbbi történhet nyilvánosan vagy négy szemközt. A munkában felmerült problémákat közösen próbálják megoldani, s így keresik a hatékonyabb munkamódszereket is. A csapattagok munkamódszereiket és tapasztalataikat átadják a többi munkatársnak is. Bízna kollégáikban, kezdik a kollektíva teljesítményét fontosnak érezni. Önként vállalják a fegyelmet. A vezető stílusa is változik. Állásfoglalásai és döntései a munkatársak bevonásával és egyetértésével jönnek létre. A felmerült problémák megoldására több alternatívát ad, melyből a munkatársaival közösen választja ki a legmegfelelőbbet. Lehetőséget ad arra, hogy a munkatársak azokkal dolgozzanak, akikkel a legjobban tudnak együttműködni.

**Az önkormányzás** időszakában a csapat tagjaira az jellemző, hogy aktívak, önmagukban és társaikban is megbízna, egészséges önbizalom alakult ki bennük. Kezdeményezők, javaslataik vannak a munkával és a cég ügyeivel kapcsolatosan. Józan ítélőképességgel dicsérnek, illetve bírálnak. A vállalkozást a magukénak érzik, a csapat hagyományait ápolják. A közös munkát, a közösségi életet az emberi együttműködés természetes formájának tartják. Ismerik egymás képességeit és erőforrásait, s fel is használják azokat a megfelelő munkamegosztáshoz. Kialakul a vezető és a dolgozók egymás iránti elkötelezettsége. A vezető kezdeményezései és a kollektíva elképzelései összhangban vannak. A vezető mind a dicséretet, mind a kritikát indokolja. Elfoglaltsága esetén vezetői feladatait bátran átruházhatja valamelyik csapattagra. Kialakult tehát egy olyan közösség, amelyben az emberek jól ki tudják fejteni képességeiket, ezzel lehetővé teszik, hogy cégük sikeresen működjön.

## **A BELSŐ PR LEHETSÉGES MÓDJAI ÉS ALKALMAZÁSÁNAK SZÜKSÉGESSÉGE**

Közismert tény, hogy a dolgozók vállalattal és a célokkal való azonosulása következtében hatékonyabb a munkavégzés. Fontos számukra, hogy megfelelően tájékozottak legyenek az őket érintő kérdésekről, rendelkezzenek információkkal a vállalat egészére, sikereire, nehézségeire vonatkozóan. Csak így tudják a magukénak érezni és képviselni a vállalat célkitűzéseit, elfogadni, követni azokat a magatartásnormákat, amelyeket számukra meghatároznak. A vállalat reális jövőképe is ismerete a munkatársakra is ösztönzőleg hat.



## KOMMUNIKÁCIÓ A MUNKAHELYI KAPCSOLATOK ALAKÍTÁSÁBAN A MUNKAFÜZET CÍME: A TÁRGYALÁS

A belső PR célja, hogy az egyes célcsoportokkal ismertesse a vállalat céljait, helyzetét, az adott célcsoportot érintő kérdéseket érthetően, röviden, lényegre törően. Így érhető el, hogy a felsőbb szinten meghozott döntéseket a munkatársak is támogassák, tudatosabban képviseljék a vállalati filozófia alapelveit, alkalmazkodjanak a vállalati kultúra értékrendjéhez.

A vállalatvezetésnek szem előtt kell tartania, hogy az elégedett munkatársak magukénak érzik a céget, s annak jó hírét keltik. Köztudott, hogy a szélesebb közvélemény a legmegbízhatóbb információforrásnak az alkalmazottat tartja véleménye megformálásában.

A belső PR célja az alkalmazottak vállalat iránti elkötelezettségének kialakításán túl, annak tudatosítása, hogy a siker eléréséhez nagymértékben hozzájárulnak, s mint a cég dolgozói, egy sikeres csapat tagjai. Az összetartozás érzésének erősítése céljából a szervezeten belül egészséges kapcsolatot, családi hangulatot igyekeznek kialakítani. Azt közvetítik, hogy az alkalmazottaknak és vezetőknek közös a sorsuk, s hogy minden egyes ember fontos a cég számára és egyénként kezelik. Törekednek a folyamatos, kétoldalú információáramlás biztosítására, mert tudják, hogy ez a dolgozók felelősségérzetét, egyéni cselekvőképességét növeli. Fontos, hogy az információ szabadon áramoljon, a lehető legkisebb torzulásokkal jusson el a megfelelő szintre.

**A belső kapcsolatok tudatos ápolása nélkül nem jöhet létre jó munkahelyi légkör.**

### **A belső PR lehetséges célcsoportjai:**

- a munkatársak és azok hozzátartozói,
- a tulajdonosok,
- a pályakezdők,
- a nyugdíjasok,
- a családostok,
- a tanácsadók,
- a képviselők, ügynökök stb.

**Eszközei** sokfélék lehetnek:

belső tájékoztatások (általánosságban, vagy egy meghatározott témában), értekezlet, fogadóóra, belső újság, hírlevél, plakát, faliújság, vállalati kézikönyv, kiállítás, zárt láncú tv, pletyka, beszélgetés, vállalati ünnepek, rendezvények stb. Ezeket az eszközöket változatosan alkalmazhatják a megfelelő célcsoport, vagy célcsoportok elérésére azok

információszükségletei alapján.

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

### 1. feladat

**Miért fontos a jó munkahelyi légkör kialakítása**

- a dolgozók szempontjából,
- a munkahely szempontjából?

A dolgozók szempontjából: \_\_\_\_\_

A munkahely szempontjából: \_\_\_\_\_

### 2. feladat

**Milyen szempontok alapján állapítja meg, hogy egy munkahelyen milyen a munkahelyi légkör?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### 3. feladat

**Hogyan jellemezné a jó kollektívát?**

---

---

---

---

**4. feladat**

A szakmai információ tartalom elolvasása után rendszerezze a csapattá válás folyamatában a munkatársak, a vezető és a csapat viselkedésére jellemző ismérveket az alábbi táblázat kitöltésével!

Jellemzők	Időszak		
	Alkalmazkodás	Normaalakítás	Önkormányzás
A vezetés stílusa			
Az egyén magatartása			
A csapat jellemzői			





## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. Milyen jellemezői vannak egy jó munkahelyi kollektívának?

---

---

---

---

2. Mutassa be a munkahelyi kollektíva kialakításának egyes szakaszaiban a csoport jellemzőit!

---

---

---

---

---

---

3. Fejtse ki, mi a feladata a vállalati belső PR tevékenységnek!

---

---

---

---

---

---

## MEGOLDÁSOK

### ESETFELVETÉS

#### Mit tanácsolna neki?

Mindenképpen beszéljen a vezetővel, emelje ki, miért lesz előnyös a cég számára, ha Ön továbbtanul. Fejtse ki, hogy nem lesz hátrányos a munkavégzése szempontjából, igyekszik minél kevesebbet hiányozni stb.

#### Milyen lehet a munkahelyi légkör?

A légkör valószínű nem jó, ha a munkatársaknak félniük kell a főnöktől, ahol nem lehet a problémákat nyíltan feltárni, nem lehet jó a légkör.

### TANULÁSIRÁNYÍTÓ

#### 1. feladat

##### Miért fontos a jó munkahelyi légkör kialakítása

a dolgozók szempontjából:

- befolyásolja életüket,
- cselekvéseik, célkitűzéseik motiválója, megvalósulásának mikéntje,
- a munkához, életükhöz fűződő érzelmeik kialakulásának színtere

a munkahely szempontjából?

a közös és a hatékony munkavégzés feltétele

#### 2. feladat

##### Milyen szempontok alapján állapítja meg, hogy egy munkahelyen milyen a munkahelyi légkör?

Hogyan tudnak együtt dolgozni, milyen a hangulat, milyen a beosztottak egymás közötti, valamint a beosztottak és vezetők közötti viszony, jó-e a kollektíva

### 3. feladat

Hogyan jellemezné a jó munkahelyi légkört?

- a dolgozók szeretik munkájukat, örömmel végzik azt,
- tisztában vannak munkájuk hasznosságával,
- elfogadják a nehézségeket,
- ismerik a vállalat céljait, szerepüket elérésében,
- azonosulnak a cég érdekeivel

### 4. feladat

A szakmai információtartalom elolvasása után rendszerezze a csapattá válás folyamatában a munkatársak, a vezető és a csapat viselkedésére jellemző ismérveket az alábbi táblázat kitöltésével!

Jellemzők	Időszak		
	Alkalmazkodás	Normaalakítás	Önkormányzás
A vezetés stílusa	utasít, meghatározza a feladatokat,  döntéseit nem indokolja,  dicsér, bírál	döntéseibe bevonja munkatársait,  munkatársait bevonja a problémák megoldásába, együttműködésre biztat	elképzelései összhangban vannak munkatársaival,  indokol,  bízik a csapattagokban, vezetői feladatot ad a dolgozóknak
Az egyén magatartása	bizalmatlanok,  nem ismerik egymást,  felületesen alkalmazkodnak,  elfogadják a velük szembeni követelményeket,  biztonságra vágyik	ismerik munkatársaikat,  közös programok,  bízhatnak egymásban, a kollektíva teljesítményét fontosnak tartják,  önként vállalják a fegyelmet	aktív a munkában,  bízhatnak a többiekben és önmagában, jól ki tudja bontakoztatni képességét,  kezdeményező,  józan ítélőképességgel rendelkeznek

A csapat jellemzői	laza kapcsolatok, közeledés, rokon lelkek keresése	tapasztalataikat átadják, követelményeket támasztanak, a munkarend ellen vétőket szabályozzák, problémák közös megoldása, hatékonyabb munkamódszerek keresése	a hagyományokat ápolják, a közös munkát természetesnek tartják, jól ismerik egymás terhelhetőségét, munkamegosztás alakul ki közöttük
--------------------	--	---	---

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. Milyen jellemezői vannak egy jó munkahelyi kollektívának?

- tagjai együttműködnek,
- tisztelik egymás személyiségét és munkáját,
- segítőkészek,
- megbíznak egymásban,
- őszinték egymáshoz,
- tevékenységüket összehangoltan végzik,
- elfogadják a jószándékú bírálatot.

### 2. Mutassa be a munkahelyi kollektíva kialakításának egyes szakaszaiban a csoport jellemzőit!

- Alkalmazkodás: laza kapcsolatok, közeledés, rokon lelkek keresése
- Normakialakítás: tapasztalataikat átadják, követelményeket támasztanak, a munkarend ellen vétőket szabályozzák, problémák közös megoldása, hatékonyabb munkamódszerek keresése
- Önkormányzás: a hagyományokat ápolják, a közös munkát természetesnek tartják, jól ismerik egymás terhelhetőségét, munkamegosztás alakul ki közöttük

### 3. Fejtse ki, mi a feladata a vállalati belső PR tevékenységnek!

- az egyes célcsoportokkal ismertesse a vállalat céljait, helyzetét, az adott célcsoportot érintő kérdéseket,
- annak elérése, hogy a felsőbb szinten meghozott döntéseket a munkatársak is támogassák, tudatosabban képviseljék a vállalati filozófia alapelveit, alkalmazkodjanak a vállalati kultúra értékrendjéhez.
- az alkalmazottak vállalat iránti elkötelezettségének kialakítása
- annak tudatosítása, hogy a siker eléréséhez nagymértékben hozzájárulnak, s mint a cég dolgozói, egy sikeres csapat tagjai.
- az összetartozás érzésének erősítése céljából a szervezeten belül egészséges kapcsolatot, családi hangulatot igyekeznek kialakítani.
- annak közvetítése, hogy az alkalmazottaknak és vezetőknek közös a sorsuk, s hogy minden egyes ember fontos a cég számára és egyénként kezelik.
- Törekednek a folyamatos, kétoldalú információáramlás biztosítására, mert tudják, hogy ez a dolgozók felelősségérzetét, egyéni cselekvőképességét növeli.

## VISELKEDÉSI SZABÁLYOK A MUNKACSOPORTBAN

### ESETFELVETÉS

Amikor új munkahelyén először áll szemtől szembe a főnökével és leendő munkatársaival, óhatatlanul fölmerül Önben a gondolat, a zökkenőmentes együttműködés érdekében jó kapcsolatot kellene kiépíteni velük. Gondolja végig, mit kell ennek érdekében tennie?

1. Milyen magatartási szabályokat kell betartania?

---

---

---

---

2. Milyen elvárásai lehetnek Önnek szemben a leendő munkatársaknak?

---

---

3. Milyen elvárásai lehetnek Önnek szemben a leendő főnökének?

---

---

---

---

---

#### 4. Milyen illemszabályokat kell betartania?

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
-------------------------------

## SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

### A BEOSZTOTTAK VISELKEDÉSE

Egy munkatárs magatartásával kapcsolatos jogos elvárás, hogy mind a vezetővel, mind kollégáival **együtműködjön**. Az utasításokat pontosan, önállóan, lelkiismeretesen hajtsa végre, támogassa a vezető elgondolásainak megvalósítását. Természetesen a vezető utasítását nem kell végrehajtania, ha az jogszabályba, vagy alapvető erkölcsi követelményekben ütközik. A vezető elképzeléseit, utasításait átgondolkodva kiegészítő, vagy módosító javaslatokkal élhet, illetve, ha a helyzet úgy kívánja, tiltakozhat ellene. A dolgozónak vállalnia kell a **felelősséget** az általa elvégzett munkáért, a feladatok legjobb képességei szerinti megoldásáért. Saját kudarcaiért, munkájával összefüggő problémáiért nem háríthatja a felelősséget másokra.

Minden munkakörben meghatározó tényező a **minőség**. A munkát jól kell végezni. Ugyanakkor a jó minőségű munkát gyorsan kell végezni, nem szabad hezitálni, piszmogni egy-egy feladattal, mert az ilyen munkaerőre a munkáltató tartósan nem tud támaszkodni. A munkavégzés során a **kreativitás** is alapvető követelmény. Az elvégzendő feladat, munka nem mindig írható le szabatosan. Minden munkahelyen vannak olyan feladatok, amelyeket a kialakult szokások alapján kell végeznie, ugyanakkor vannak olyan teendők, amelyeket önállóan, saját belátása és megítélése alapján kell végrehajtania. Ezekben az esetekben kreativitásra, ötletességre, önállóságra, szervezési, intézkedési képességekre van szükség.

Az **alkalmazkodóképesség** is nagyon fontos. Ez természetesen nem jelenti az elvtelenséget, az egyéniség feladását. Magában foglalja viszont a tűrőképességet, s ezzel együtt azt a szándékot, hogy hassunk a környezetre. Ez a tulajdonság kijelöli azt a határt, amely a követelmények és a személyiség között még elfogadható.



A **fegyelem** a legtöbb munkahelyen a szakmai, viselkedési, a munkahelyi, a magatartási és a titoktartási fegyelmet jelenti. A beosztott dolgozó kötelessége főnöke szakmai irányítása mellett képességei maximális igénybe vételével ellátni feladatait. A pontos munkához világos utasításokra, a feladatok egyértelmű meghatározására van szükség. Ennek érdekében törekednie kell elvégzendő munkafeladatainak pontos meghatároztatására (pl. munkaköri leírásban, pontosan megfogalmazott utasítás kérése stb.)

Szakmai ismeretei, kompetenciái és munkaköri feladatai alapján **önállóan** szervezi tevékenységét. Munkája megtartása, szakmai előmenetelének biztosítása érdekében célszerű, ha az adott munkakörhöz tartozó szakmai **ismereteit rendszeresen bővíti**, a szükséges kompetenciákat erősíti.

Az elkötelezett dolgozó **lojális** főnöke és cége iránt. A munkaadójáról szóló információt, különösen a magánéletéről, vagy a betegségéről nem beszél. Tudatában van annak, hogy tevékenysége fontos a cég számára, ugyanakkor megélhetéséhez neki is szüksége van arra, hogy a vállalkozás jól működjön, ne menjen tönkre. A főnök távollétében is annak szakmai utasítása szerint tevékenykedjen, munkaadója érdekeit szem előtt tartva. Nem engedheti meg olyan helyzet kialakulását, melynek kapcsán egy harmadik fél kárt okozhatna a cégének, illetve főnökének. Ajándékot csak a hivatali etikett szabályainak megfelelően fogad el, kerüli a megvesztegetést. Tudomásul veszi, hogy a vállalatról kialakult kép egyik képviselője, ezért ennek megfelelően viselkedik, öltözködik.

A munkahelyen akarva akaratlanul információkhoz jut, egyes munkakörökben információkkal dolgozik. Ezeket az adatokat **bizalmasan kezeli**. Ügyelnie kell arra, hogy semmiféle információ, irat illetéktelen kézbe sem cégen belül, sem kívül ne kerüljön. Amennyiben valamilyen információ továbbítására kéri fel, azt kommentár nélkül, adatszerűen teszi. A vállalat munkatársairól, a vállalat belső életéről szóló információkat sem adhatja tovább, munkahelyén kívül a cég munkájáról nem fecseg senkinek. Nem vesz részt a pletykák gyártásában és terjesztésében.

Munkájában törekszik a **pontosságra**: a határidőket betartja, pontosan jelenik meg a munkahelyen stb. Sorozatos késéssel, korai távozással, gyakori elkéredzkedéssel nem rövidíti le munkaidejét. Saját munkáját tervszerű időbeosztással végzi. Munkaidő-beosztásában alkalmazkodik cége és munkaadója elvárásaihoz.

A dolgozó a vállalat javait, eszközeit, saját munkaidejét magáncélokra nem használhatja fel. Kedélyállapota – lehetőség szerint – ne befolyásolja a munkahely harmonikus légkörét. Munkatársaival kapcsolatos szélsőséges érzelmeit (ellenszenv, rajongás stb.) önfegyelmekkel küzdje le, szigorúan magánügyként kezelje. Szakmai vitánál inkább meggyőző érveket alkalmazzon, ne hagyja, hogy indulatai felülkerekedjenek. Flörtölni, kacérkodni, kapcsolatot kezdeményezni a munkahelyen nem célszerű.

## A VEZETŐK ÉS BEOSZTOTTAK KAPCSOLATA

A beosztottaknak együtt kell működniük a vezetőjükkel. A vezetőnek tudatosan építenie kell munkatársai ötleteire, kezdeményezéseire. Ne a hatalmát érvényesítse felettük, hanem vonja be őket az irányításba, felelősséggel járó feladatokat adva nekik. Munkatársaival éreztetnie kell megbecsülését, tevékenységük elismerését, azt, hogy véleményük fontos számára. A beosztottak és vezetők közötti kölcsönös bizalom szintén lényeges. A vezető megindokolja döntéseit és intézkedéseit, szükség esetén meggyőzi munkatársait azok helyességéről. Rendszeresen ellenőriznie és értékelnie kell munkatársai tevékenységét. A jó munkahelyi közérzet szempontjából mindkettőre nagy szükség van. Az ellenőrzés elmulasztása lazaságot szül, az értékelés hiánya közömbösséget, bizonytalanságot eredményez. Az ellenőrzés nyílt legyen, a vezető ne besúgókon, pletykákon keresztül szerezzen információkat.

A tapasztalatokat meg kell beszélni az érintett dolgozókkal. Fontos, hogy ne csak a hibákat keresse, vegye észre a pozitívumokat is. Az elismerés és megrovás eszközeit megfelelően kell alkalmazni. Törekednie kell az anyagi és erkölcsi elismerés, értékelés helyes arányára. Nagyon jó, ha a vezetői ellenőrzés előre kialakított és az alkalmazottak által ismert szempontok alapján történik. A vezető következetes, nyílt és őszinte legyen, mert csak így várhatja el munkatársai hasonló magatartását. A jó vezető beismeri tévedését, vállalja a felelősséget hibás döntéseiért és igyekszik kijavítani azokat. Ügyel arra, hogy rendszeresen tájékoztassa munkatársait az őket érintő kérdésekről, megelőzve a bizonytalanságot.

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

### 1.feladat

A szakmai információtartalom elolvasása után, gyűjtse össze azokat a tulajdonságokat, amelyekkel a munkavállalóknak rendelkezniük kell!

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
-------------------------------------

**2. feladat**

**Milyen tulajdonságokkal rendelkezik egy jó vezető?**

---

---

---

---

---

---

**3. feladat**

**Miért fontos a beosztottak munkájának ellenőrzése?**

---

---

---

---

---

**4. feladat**

**Rendezzenek vitát az ellenőrzés szükségességéről, vagy sürgősségéről!**

**Alakítsanak két csoportot. Az egyik csoport álláspontja az, hogy nincs szükség az ellenőrzésre egy jó kollektívában, a másik szerint viszont igen. Rövid felkészülési idő után érvekkel támasszák alá álláspontjukat!**

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. Milyen magatartási szabályokat kell betartania?

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Milyen elvárásai lehetnek Önnek szemben a leendő munkatársaknak?

---

---

---

---

---

---

3. Milyen elvárásai lehetnek Önnek szemben a leendő főnökének?

---

---

---

---

---

---

---

---

**4. Miért fontos a beosztottak munkájának ellenőrzése?**

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
-------------------------

## MEGOLDÁSOK

### ESETFELVETÉS

#### 1. Milyen magatartási szabályokat kell betartania? Lehetséges válaszok:

pontos megjelenés, lelkiismeretes munkavégzés, a munkahely jellegéhez illő öltözködés, a munkatársak, a vezető tisztelete, segítőkész legyen, alkalmazkodjon a munkahelyi íratlan szabályokhoz, vállaljon felelősséget munkájáért stb.

#### 2. Milyen elvárásai lehetnek Önnek szemben a leendő munkatársaknak? Lehetséges válaszok:

segítőkész legyen, őszinte legyen, munkáját jól végezze, alkalmazkodjon a kollektívához

#### 3. Milyen elvárásai lehetnek Önnek szemben a leendő főnökének? Lehetséges válaszok:

- utasítások betartása,
- felelősségvállalás az elvégzett munkáért,
- jó minőségű munkavégzés,
- kreativitás a munkában,
- alkalmazkodjon a kollektívához,
- fegyelmezett munkavégzés,
- feladatait legjobb képességei szerint végezze,
- önállóan dolgozik,
- lojalitás,
- az információk megtartása,
- munkáját megszervezi,
- érzelmei nem uralkodnak tettei felett
- észrevételek, javaslatok stb.

#### 4. Milyen illemszabályokra kell odafigyelnie? Lehetséges válaszok:

- köszönés,
- megszólítás,
- bemutatkozás ,
- tegeződés,
- társalgás,
- férfi és nő közötti udvariasság,
- ajándékozás,
- munkahelyi összejövetelek,
- házasságkötés,
- felmondás,

- megjelenés,

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

### 1. feladat

**Gyűjtse össze az anyagból azokat a tulajdonságokat, amelyekkel a munkavállalóknak rendelkezniük kell!**

együttműködő készség, lelkiismeretes munkavégzés, felelősségvállalás, gyors, jó minőségű munkavégzés, önállóság, kreativitás, a szabályok betartása, szervezési készség, alkalmazkodó képesség, tűrőképesség, megújulási szándék, ápoló, megőrzi a titkokat, megbízható, pontos, jó szervező,

### 2. feladat

**Milyen tulajdonságokkal rendelkezik egy jó vezető?**

tekintélye van, jól ismeri szakmáját, becsületes, igazságos, együttműködő, nem tévedhetetlen, megbecsüli munkatársait, elismeri tévedését, nyílt, őszinte, tetteiért vállalja a felelősséget, következetes stb.

### 3. feladat

**Miért fontos a beosztottak munkájának ellenőrzése?**

- Az ellenőrzés elmulasztása lazaságot szül,
- az értékelés hiánya közömbösséget, bizonytalanságot eredményez,
- ha az ellenőrzés nem nyílt, megromlik a légkör,
- az ellenőrzés tapasztalatait meg kell beszélni az érintett dolgozókkal a hibák, hiányosságok kiküszöbölése érdekében

### 4. feladat

**Rendezzenek vitát az ellenőrzés szükségességéről, vagy szükségtelenségéről! Alakítsanak két csoportot. Az egyik csoport álláspontja az, hogy nincs szükség az ellenőrzésre egy jó kollektívában, a másik szerint viszont igen. Rövid felkészülési idő után érvekké támasszák alá álláspontjukat!**

Ügyeljünk a vita szabályainak betartására, a helyes érvelésre!



## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. Milyen magatartási szabályokat kell betartania?

- pontos megjelenés,
- lelkiismeretes munkavégzés,
- a munkahely jellegéhez illő öltözködés,
- a munkatársak, a vezető tisztelete,
- segítőkész legyen,
- alkalmazkodjon a munkahelyi íratlan szabályokhoz,
- vállaljon felelősséget munkájáért stb.

### 2. Milyen elvárásai lehetnek Önnel szemben a leendő munkatársaknak?

segítőkész legyen, őszinte legyen, munkáját jól végezze, alkalmazkodjon a kollektívához

### 3. Milyen elvárásai lehetnek Önnel szemben a leendő főnökének?

- utasítások betartása,
- felelősségvállalás az elvégzett munkáért,
- jó minőségű munkavégzés,
- kreativitás a munkában,
- alkalmazkodjon a kollektívához,
- fegyelmezett munkavégzés,
- feladatait legjobb képességei szerint végezze,
- önállóan dolgozik,
- lojalitás,
- az információk megtartása,
- munkáját megszervezi,
- érzelmei nem uralkodnak tettei felett
- észrevételek, javaslatok stb.

### 4. Miért fontos a beosztottak munkájának ellenőrzése?

- az ellenőrzés elmulasztása lazaságot szül,
- az értékelés hiánya közömbösséget, bizonytalanságot eredményez,
- ha az ellenőrzés nem nyílt, megromlik a légkör,
- az ellenőrzés tapasztalatait meg kell beszélni az érintett dolgozókkal a hibák, hiányosságok kiküszöbölése érdekében

## AZ ÜZLETI ETIKETT MUNKATÁRSAKRA VONATKOZÓ SZABÁLYAI

### ESETFELVETÉS

Kezdő munkavállalóként a jövő héten kezd el dolgozni. Végig kell gondolnia, hogyan viselkedjen az új munkahelyen? Adja önmagát (kicsit szórakozott, ugyanakkor szókimondó) vagy próbáljon meg lelkesnek, szerénynek látszani? Milyen legyen a munkatársakkal? Legyen nyitott, közvetlen, vagy először csak húzódjon meg, és figyeljen?

Válaszolja meg a felmerült kérdéseket!

---

---

---

---

---

---

### SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

Minden munkahelynek sajátos arculata van, kialakult szervezeti struktúrával, vezetési stílussal, munkatársi viszonyrendszerrel. Az emberek munkahelyi megítélése sokszor eltér a magánéletben megszokottól, mert a munkahelyen más szempontok kerülnek előtérbe. Mivel életünk nagy részét munkahelyünkön töltjük, fontos azoknak az illemszabályoknak az ismerete, melyek segítik az új munkatársak beilleszkedését, a harmonikus munkahelyi légkör kialakulását

A munkahelyen a **megszólítás** alapvetően keresztnéven történik. Ez főleg a munkahelyi hierarchia azonos szintjén lévő munkatársakra vonatkozik. A férfi munkatársak gyakran a vezetéknevükön szólítják egymást, hozzáteve az úr kitétel. Gyakran alkalmazott megszólítás lehet a beosztás és az úr/asszony /kisasszony formula is.

**Bemutakozáskor**, ha a férjes asszonyok keresztneme nem derül ki, általában hozzáteszik, hogyan szólítsák őket. Ugyanez tapasztalható akkor is, ha valamilyen beceneve, vagy megkülönböztető neve van az illetőnek.

A **tegeződés** az azonos nemű munkatársak között általános. A fiatalabb kolléga azonban várja meg, amíg az idősebbek kezdeményezik, ellenkező esetben visszatetszést kelt, nem mindenki veszi jó néven a fiatalabb, kezdő kolléga ilyen jellegű megnyilvánulását. A férfiaknak meg kell várniuk, hogy a hölgyek kezdeményezzék a tegeződést. A főnök beosztott viszonyában hasonló szabályok érvényesek, felettesünk kezdeményezi vagy ajánlja fel a tegeződést. Vannak olyan munkahelyek is, ahol a főnökök és beosztottak közötti kapcsolatot a tekintélyelvűség jellemzi, szigorúan betartják az alá- és fölérendeltségi viszonyokat, magázzák egymást. A tegeződést nagyon gyakran már a bemutatkozásnál felajánlják.

A **férfi és női udvariasság** a munkatársak között a magánéletben szokásossal megegyezik. Általában a férfiak előre engedik az ajtónál a nőket, de ugyanezt teszik főnökükkel is.

Előfordul, hogy nem vagyunk szimpatikusak valamelyik munkatársunknak, vagy negatívan ítélnék meg bennünket, kerüljük azokat a helyzeteket, amelyek őket igazolják. Bármennyire is nehéz, udvariasnak kell maradni, meg kell őrizni méltóságunkat. Ne mutassuk ki csalódásunkat, frusztráltságunkat azzal, hogy ellenségesen viselkedünk. Tudni kell emelt fővel veszíteni. Ez általában tiszteletet ébreszt ellenségeinkben is.

Fontos tulajdonság a **diszkréció** is. Ha fizetésemelést kaptunk, alkalmas pillanatban köszönjük meg felettesünknek. s ígérjük meg, hogy a jövőben még inkább igyekezni fogunk, hogy a cég számára hasznosak legyünk. Ha a fizetésemelés jelentős, s azt négy szemközt közölték, az bizalmas információnak minősül, ne meséljük el másoknak. Amennyiben mégis kiszivárogozik, igyekezzünk jelentőségét kicsinyíteni, bagatellizálni valamilyen tréfás megjegyzéssel. Hivatkozhatunk arra, hogy szerencsénk volt.

Az **ajándékozás** alkalmi munkahelyenként eltérőek. Általában közösen szoktak ajándékot venni, erre gyűjtik össze a pénzt. Az adakozás általában önkéntes, vagy mindenki azonos összeget ad be, vagy ki mennyit gondol. Névnapot, születésnapot, esküvőt, gyermekszületést, nyugdíjba vonulást szoktak ily módon emlékeztetéssé tenni. Az ajándékhoz egy kártyát szoktak csatolni, amelyen a jókívánások és a munkatársak aláírása szerepel. Aki valamilyen oknál fogva nem járult hozzá az ajándék költségeihez, nem illik sem aláírnia, sem a közös összejövetelre elmennie. Az ajándék kiválasztásánál ügyelni kell arra, hogy a megajándékozott örüljön az ajándéknak, s emlékeztesse a közösen eltöltött évekre, a munkahelyre.

A **munkahelyi összejövetelek** célja, az ünneplésen vagy megemlékezésen kívül az, hogy a munkatársak találkozhassanak egymással és feletteseikkel nem hivatalos helyzetben, illetve nem a megszokott környezetben. Ilyenkor lehetőség nyílik arra, hogy más témáról is társalogjanak, jobban megismerjék egymást, kicsit betekintést engedjenek magánéletükbe, oldottabban közeledhet egymáshoz főnök és beosztott. Az összejövétel vendéglátója előljáróban néhány szóval köszönti a megjelenteket, s később körbe járva beszélget velük. A partira illik pontosan érkezni, az alkalomhoz illően megjelenni. Bárkivel szóba lehet elegyedni, azonban udvariatlanság, ha valaki túlságosan hosszan társalog a főnökkel. A munkahelyi bulikon mértékletesen fogyasszunk alkoholt, őrizzük meg józanságunkat.

A **búcsúztatókon** valamelyik munkatársunkat búcsúztatjuk, például nyugdíjba vonulása alkalmából. Általában az ilyen összejöveteleken a vezetőség, illetve a munkatársak közül is valaki beszédet mond, méltatják annak a kollégának az érdemeit, akinek a tiszteletére tartják az összejövetelet. A beszédek legyenek rövidek, érdekesek, a jövőre nézve pozitív kicsengésűek. A búcsúztatott kollégának illik válaszolnia a beszédekre. Nem szégyen ilyenkor a meghatottság.

*A ünnepi alkalmakon a beszéd elhangozhat pohárköszöntő formájában is. Pohárköszöntőt először mindig a vendéglátó mond, majd az, akinek a tiszteletére adják a fogadást. A pohárköszöntő a fővendég és a résztvevők megszólításával kezdődik, majd a fővendég és a vendégek üdvözlése, az alkalom méltatása következik. Végül a jókívánságok, majd az egészségünkre kitételrel fejezzük be. A pohárköszöntőben lehet idézet, szellemes fordulat, jó, ha nem sablonos, s ha nem hosszú. A pohárköszöntőre akkor kerül sor, ha mindenki poharában van ital. a pohárköszöntőt mondó mindig feláll, elhangzása után következik a koccintás, amelyhez a vendégek is felállnak, s a körülöttünk állókkal koccintunk. Pohárköszöntő közben cigarettázni, enni, beszélgetni nem illik. A pohárköszöntőt viszonzni illik, ez alól akkor van kivétel, ha hölgyekre mondják.*

A munkahelyen előfordul, hogy szerelmi szálak fűződnek a munkatársak között. Ez lehet köztudott dolog, de célszerű diszkréten kezelni: a munkahelyen viselkedjenek bizonyos távolságtartással. Amennyiben házasságkötésre kerül a sor, a felettes vezetőt értesíteni kell. Egyes munkahelyeken a házások nem dolgozhatnak egy részlegnél, vagy az egyik felet megkérhetik, hogy távozzék. Az esküvőre illik munkatársainkat és felettesünket is meghívni. Nem kell minden munkatársunkat meghívni, de udvariatlanság, ha majdnem mindenkit meghívunk, egy-két fő kivételével. Előfordulhat a munkahelyen a másik nem részéről nem kívánatos közeledés is. Ilyenkor diplomatikusan elutasítjuk a másik felet. Sokat segíthet az elutasító tekintet, vagy annak közlése, hogy már van más az életünkben. Jól jöhet ilyenkor a humor, az ugratás is, hogy elkerüljük a másik fél hiúságának megsértését.

**Elbocsátás** esetén, méltóságunk megőrzése érdekében, ne kérjük a döntés megváltoztatását. A közeli munkatársak ne faggatózzanak, várják meg, amíg az elbocsátott beszél az ügyről. A bejelentés megtörténte után nyilvánítsuk ki együttérzésünket, segítségünket. Ilyen vigasztaló gesztus lehet egy italra meghívni, felajánlani a segítséget az íróasztal kiürítésében, vagy kapcsolataink kihasználásával új munkahely keresésében.

## KOMMUNIKÁCIÓ A MUNKAHELYI KAPCSOLATOK ALAKÍTÁSÁBAN A MUNKA FÜZET CÍME: A TÁRGYALÁS

Ha mi akarunk **felmondani**, sajnálatunkat fejezzük ki távozásunk miatt, udvariasan megemlékezhetünk az alkalmazás ideje alatti pozitívumokról, s sok sikert kívánhatunk a vállalkozásnak. Új munkahelyre távozáskor célszerű megkérni valamelyik munkatársunkat, hogy továbbítsa a nekünk szóló leveleket, üzeneteket, illetve felhatalmazni őket arra, hogy az irántunk érdeklődőknek megadhatják a telefonszámunkat.

A munkahelyen, főleg, ha más emberekkel kerülünk kapcsolatba, az **ápoltság** olyan követelmény, amely a foglalkoztatás feltétele is lehet. Egy vállalat munkatársai és munkatársnői öltözködési stílusának alkalmazkodnia kell az adott szakma és cég kialakult szokásrendjéhez, viseleti szabályzatához. A nő a hivatali hétköznapiakon nem viselhet olyan ruhát, amelyik testi bájait hangsúlyozza, túl feltűnően nőies. A megfelelő viselet a kosztüm, nadrágkosztüm, szoknya, blúz összeállítás és a ruha. ezek lehetnek divatosak, de mértéktartóak. A férfiak formális öltözéke az öltöny, a zakó és nadrág összeállítás, galléros, kézelős inggel, nem túl feltűnő nyakkendővel, az öltöny színéhez igazodó sötét térdzokni és cipő. A vállalkozások egy részénél kötelező a cégarculatra jellemző munkaruha viselése, de vannak munkahelyek, ilyen például a kereskedelem, ahol a lezserebb öltözék is elfogadható.

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

### 1. feladat

Azt a feladatot kapja, hogy a nyári gyakorlatra felvett diákoknak tartson egy ismertetést a munkahelyi illemszabályokról. Sorolja fel, milyen főbb területekről beszélne nekik?

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
---

### 2. feladat

Állítsa össze a követendő viselkedést a munkahelyi összejöveteleken!

---

---

---

---

---

### 3. feladat

Egyik kolléga nyugdíjba megy. Valaki felvetette a munkatársak közül, hogy meg kellene ajándékozni. Hogyan szervezné meg ezt a feladatot? Készítsen listát a feladatokról, az időrendiséget betartva.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 4. feladat

4. Felettesétől azt a megbízást kapja, hogy írjon egy rövid búcsúztatót kolléganője nyugdíjba vonulása alkalmából!

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 5. feladat

**Szituációjátékok:** A szituációk papírra vannak leírva. Ebből választanak/húznak a vállalkozó szellemű tanulók. A jelenetet, a szereplők számát ők határozzák meg. Elemezzék közösen az elhangzottakat és látottakat! Beszéljék meg, követtek-e el hibákat a jelenetek résztvevői?

1. Az Ön neve Nagy Lászlóné. Mutakozzon be munkatársának. Nő munkatársa fiatalabb, mint Ön.
2. Szólítsa meg felettesét! Az ajtaján lévő névtáblán a következő szerepel: Kovács József értékesítési osztályvezető
3. Barátnőjét felvették a céghez. Nagy Juditnak hívják. Mutassa be főnökének, s a szobában dolgozó két munkatársnőjének.
4. A színhely munkahelyi évbúcsúztató. Éppen pezsgős pohár van mindenki kezében. Ön fiatal lán. Három munkatársával meg akarják inni a pertut: a főnök, egy férfi, egy nő. Játsszák el a tegeződés szertartását!
5. Egyik munkatársa udvarol, Ön nem szívesen fogadja közeledését.
6. Új munkahelyre megy. Búcsúzzon el kollégáitól!

### 6. feladat

Barátnője meséli Önnek a következő problémáját: „Mostani munkahelyem rossz légköre, főnököm basáskodása már elviselhetetlen. Kerestem egy új állást, ahol a jövő hónapban már kezdhetnék is. A napokban be kellene adnom a felmondásomat, azonban félek főnököm reakciójától. Tudod, hogy békés természetű vagyok, kerülöm a konfliktust. Nem merek lépni.” Mit tanácsol neki, mit tegyen?

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
---



## ÖNELLENŐRZŐ FELADAT

Főnöke azzal bízta meg, hogy állítson össze egy ismertetőt, amelyet átad új kollégájának, hogy tanulmányozza, milyen illemszabályokat kell betartania munkahelyén. Fogalmazza meg a tájékoztatót!

## MEGOLDÁSOK

### ESETFELVETÉS

- Adja önmagát, de kicsit visszafogottan. Igyekezzen úrrá lenni szórakozottságán. a jó megfigyelőképességre és emlékezőképességére nagy szüksége lesz az első napokban.
- Kicsit fogja vissza magát, nem kell mindjárt bemutatni szókimondását, Munkatársaihoz kedves, udvarias legyen. Igyekezzen minél több információt megkapni a munkájáról. Lelkesen, körültekintően dolgozzon, ha bizonytalan valamiben, kérdezze munkatársait.
- Ne akarjon a középpontban lenni, inkább meghúzóva figyeljen, próbálja felderíteni a szokásokat, a kapcsolati rendszereket.

### TANULÁSIRÁNYÍTÓ

#### 1.feladat

**Azt a feladatot kapja, hogy a nyári gyakorlatra felvett diákoknak tartson egy ismertetést a munkahelyi illemszabályokról. Milyen főbb területekről beszélne nekik?**

- köszönés,
- megszólítás,
- bemutatkozás,
- tegeződés,
- társalgás,
- férfi és nő közötti udvariasság, férfi és nő közötti kapcsolatok
- ajándékozás,
- munkahelyi összejövetelek,
- megjelenés

#### 2. feladat

**Állítsa össze a követendő viselkedést a munkahelyi összejöveteleken!**

pontos megjelenés, alkalomhoz illő öltözet, udvariassági, társalgási szabályok betartása (ezeket lehet részletezni, beszélgetés módja, témája, hossza stb.), mértékletes alkoholfogyasztás,

### 3. feladat

Egyik kolléga nyugdíjba megy. Valaki felvetette a munkatársak közül, hogy meg kellene ajándékozni. Hogyan szervezné meg ezt a feladatot? Készítsen listát a feladatokról, az időrendiséget betartva.

**A lista tartalma:** megtervezni mi legyen az ajándék (munkatársak, család ötletei), utána járni, mennyibe kerül, a munkatársakkal megbeszélni, az egy főre jutó összeget kiszámolni, pénzt összegyűjteni, ajándékot megvásárolni, becsomagolni, kártyára a jókívánságokat felírni, aláírni a munkatársakkal, alkalmat teremteni, rövid méltatás után átadni,

### 4. feladat

**Felettesétől azt a megbízást kapja, hogy írjon egy rövid búcsúztatót kolléganője nyugdíjba vonulása alkalmából!**

Egy lehetséges megoldás:

Kedves Irma! Meghatottan állunk körül Téged. 40 évi aktív munka után úgy döntöttél, hogy elég volt, pihenni szeretnél. Te voltál az, aki szinte mindnyájunkat betanítottál, megismertetted velünk a munka szépségét, erőt adtál a problémák megoldásához. Jókedved, hasznos tanácsaid átsegítettek bennünket nemcsak a munkahelyi nehézségeken, magánéleti konfliktusainkon is. Hiányozni fog derűs személyiséged, de megértjük, most már főállású nagymama szeretnél lenni. Kívánjuk, hogy nyugdíjas éveidben is derűs és kiegyensúlyozott legyél. Jó egészséget és sok boldogságot kívánunk. Reméljük, nem felejtess el bennünket, s ha erre jársz, betérsz hozzánk. Mi szívesen látunk!

A búcsúztató tartalmazza a szakmai ismerettartalomban szereplő főbb vázlatpontokat

### 5. feladat

**Szituációjátékok: A szituációk papírra vannak leírva. Ebből választanak/húznak a vállalkozó szellemű tanulók. A jelenetet, a szereplők számát ők határozzák meg.**

**Lehetséges megoldások:**

1. Az Ön neve Nagy Lászlóné. Mutakozzon be munkatársának. Nő munkatársa fiatalabb, mint Ön.

- Szervusz, Nagy Lászlóné, Ildikó vagyok. (Nyújtja a kezét.)

2. Szólítsa meg felettesét! Az aajtaján lévő névtáblán a következő szerepel: Kovács József értékesítési osztályvezető

- Osztályvezető úr, Kovács úr

3. Barátnőjét felvették a céghez. Nagy Juditnak hívják. Mutassa be főnökének, s a szobában dolgozó két munkatársnőjének.

- Igazgató úr, engedje meg, hogy bemutassam a barátnőmet, Nagy Idát, aki holnaptól itt fog dolgozni.
- Julcsi, Marika, szeretném bemutatni a barátnőmet Nagy Idát, aki itt fog dolgozni velünk.

4. A színhely munkahelyi évbúcsúztató. Éppen pezsgős pohár van mindenki kezében. Ön fiatal lán. Három munkatársával meg akarják inni a pertut: a főnök, egy férfi, egy nő. Játsszák el a tegeződés szertartását!

- A főnök kezdeményez, a nő amennyiben idősebb, a fér esetében Ön kezdeményez. A kéznýtás szabályit is vegyék figyelembe.

5. Egyik munkatársa udvarol, Ön nem szívesen fogadja közeledését.

- nem létesítünk szemkontaktust vele, elutasító tekintetet vetünk rá, nagyobb távolságot tartunk a vele való beszélgetéskor, megmondjuk, hogy már járunk valakivel stb.

6. Új munkahelyre megy. Búcsúzzon el kollégáitól!

- Szeretnék elbúcsúzni, ma jöttem utoljára. Nagyon jó volt veletek együtt dolgozni. Szerettem itt. A társaság nagyon fog hiányozni. Remélem, azért tartani fogjuk a kapcsolatot. Ha valaki keresne, legyetek szívesek, adjátok meg az új címet és telefonszámomat neki. Minden jót, szervusztok!

## 6. feladat

Barátnője meséli Önnek a következő problémáját: „Mostani munkahelyem rossz légköre, főnököm basáskodása már elviselhetetlen. Kerestem egy új állást, ahol a jövő hónapban már kezdhetnék is. A napokban be kellene adnom a felmondásomat, azonban félek főnököm reakciójától. Tudod, hogy békés természetű vagyok, kerülöm a konfliktust. Nem merek lépni.”

**Mit tanácsol neki, mit tegyen?**

- Legyen határozott,
- fejezze ki sajnálatát távozása miatt,
- soroljon fel néhány érvet, mely az új munkahely mellett szól,
- udvariasan említsen meg néhány pozitívumot, amire jó szívvel emlékszik,

- kívánjon sok sikert a további munkához.

## ÖNELLENŐRZŐ FELADAT

Főnöke azzal bízta meg, hogy állítson össze egy ismertetőt, amelyet átad új kollégájának, hogy tanulmányozza, milyen illemszabályokat kell betartania munkahelyén.

Az ismertetés a következő területekre vonatkozó illemszabályokat kell hogy tartalmazza:

- köszönés,
- megszólítás,
- bemutatkozás ,
- tegeződés,
- társalgás,
- férfi és nő közötti udvariasság, férfi és nő közötti kapcsolatok
- ajándékozás,
- munkahelyi összejövetelek,
- megjelenés

## ÖNÉRVÉNYESÍTÉS, ÖNMOTIVÁLÁS, TUDATOS KARRIERTERVEZÉS

### ESETFELVETÉS

Vegyen elő egy lapot! Írja fel rá: "Melyek az élelcéljaim?" Két perc alatt írja le a választ. Igyekezzen minél több szót leírni, a megfogalmazás annyira nem érdekes.

---

---

---

---

Újabb két percben végezze el a szükséges változtatásokat!

Most írja le néhány mondatban, hogyan szeretne élni 15 év múlva?

---

---

---

---

---

---

---

---

### SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

Az ember élete véges, születésétől a haláláig tervez, cselekszik. Nem mindegy azonban, hogy csak sodródunk a történésekkel, vagy a kezünkbe vesszük sorsunk irányítását. Ahhoz, hogy tartalmas életet éljünk, meg kell fogalmaznunk legfontosabb céljainkat. Ha tudjuk, mit szeretnénk elérni, ösztönözni fog bennünket, hogy meg is valósítsuk ezeket. Életcéljaink mérceként szolgálnak, segítenek abban, hogy napi tevékenységünket, feladatainkat értékeljük. Az életünk során vannak egyformán fontos, azonos időben zajló tevékenységek. Annak eldöntésében, hogy, mi a fontosabb számunkra, életcéljaink vezérelvként működnek.

Többféle célról beszélhetünk: személyes és családi, szakmai és pénzügyi, közösségi szellemi életünk céljai. Három szinten célszerű végiggondolni ezeket a célokat: távlati, rövid távú és napi célok. Előfordul, hogy a különböző távú célok ütköznek, azonban ez nem hátrány, mert egyrészt arra ösztönöz, hogy mindkét területen javítsuk a tevékenységünkre szánt idő kihasználását, másrészt megoldást keresünk a konfliktus feloldására. Például több időt szeretnénk fordítani a családukra, ugyanakkor szakmai előmenetelünk érdekében tovább kell tanulnunk. A célok közötti konfliktus megoldása úgy történik, hogy rangsoroljuk azokat fontosság szerint. Fontos, hogy életcéljainkat időről időre módosítsuk, aktualizáljuk.

**A karriertervezés** hosszabb időre, akár egész életre szólóan, a foglalkozással és az életminőséggel összefüggő célok kitűzését és megvalósításának végiggondolását jelentik.

Megvalósításuk során céltudatos önfejlesztéssel és személyi marketing módszerekkel az egyén arra törekszik, hogy a munkaerőpiacon a képességeihez és a lehetőségeihez mérten a legjobb pozíciót szerezze meg.

A cégek egyre gyakrabban alkalmazzák a karriertervezést az emberi erőforrás-tervezéshez, személyzetfejlesztéshez és ösztönzéshez. **A karriertervezés során a munkaadó és munkavállaló megállapodnak közös fejlesztési célokban, illetve a célok megvalósításához szükséges feltételek biztosításában, egy kölcsönösen előnyös hasznosítási programban.** A karriertervezés hasznos a munkavállalónak, mert perspektívát kínál, kiszámíthatóvá válik számára a cég által kínált jövő, lehetővé válik az önmegvalósítás, is cég támogatja céljai elérését. A munkáltató számára is hasznos az elkészítése, mivel hosszabb távon biztosítani tudja a vezetői munkakörök, valamint a kulcspozíciók minden tekintetben alkalmas munkaerő utánpótlását. A személycserénél a beválási kockázat minimális, azok zökkenőmentesen végrehajthatók. Csökkennek a toborzási költségek és a külső fluktuáció, ugyanakkor a betanítási idő minimálisra rövidül. Az sem megvetendő eredménye, hogy növeli az alkalmazottak elkötelezettségét.

A szakmai előmenetel szempontjából a következő **életpályaszakaszokat** különböztetjük meg:

- foglalkozásválasztás,
- munkahelyválasztás,
- karierválasztás.



A következő táblázatban egy diplomás életpályamodell fázisai láthatók:

<p><i>A növekedés stádiuma 14 éves korig</i></p> <p><i>(érdeklődés fázisa 11 - 12 év: fokozott kíváncsiság)</i></p>	<p><i>Fantázia fázis (4 - 10 év) szerepjátékok játszása</i></p> <p><i>Képességek fázisa (13 - 14 év) a képességek egyre nagyobb jelentőséget kapnak, tájékozódás szakmai, szakképzési követelményekről.</i></p>
<p><i>A kibontakozás, felfedezés, pályaválasztás stádiuma 15 - 24 év</i></p> <p><i>fokozott kíváncsiság</i></p>	<p><i>Puhatolózás fázisa (15 - 17 év) alkalmi munkavállalások, személyes érdeklődés, a képességek megnyilvánulása, a rendelkezésre álló lehetőségek keresése, ideiglenes szakmai döntések</i></p> <p><i>Átállási/átmeneti fázis (18 - 21 év) a megfelelőnek ítélt szakmai területek azonosítása, annak elemzése, hogy önmeghatározása és a szakmai szerep között milyen az egybevághóság.</i></p>
<p><i>Megállapodás, az életpálya kiépítés stádiuma (25 - 44 év)</i></p>	<p><i>Kísérleti, kipróbálási fázis (25 - 30 év) megfelelő szakmai tevékenységek felismerése, konkrét munkahelyválasztások</i></p> <p><i>A stabilizáció fázisa (31 - 44 év) a szakmai életpálya kirajzolódása, szilárd hely biztosítása a munka világában</i></p>
<p><i>A megőrzés, fenntartás stádiuma (45 - 64 év)</i></p>	<p><i>állandó hely a munka világában, a szakma kialakult irányban való folytatása, új feladatok csak az eddigi életpályához kapcsolódhatnak</i></p>
<p><i>Hanyatlás stádiuma (65 évtől)</i></p>	<p><i>Lelassulás fázisa (65 - 70 év): a munkamód igazodik a csökkenő teljesítéshez</i></p> <p><i>Visszavonulás fázisa (70 év felett): gyors döntés következtében a szakmai</i></p>

	<i>tevékenység feladása</i>
--	-----------------------------

*Forrás: Super életpálya modell frissdiplomas.hu (Az első lépés ábrájának felhasználásával)*

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

### 1. Miért fontos, hogy megfogalmazzuk céljainkat?

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
-------------------------

### 2. Foglalja össze a karriertervezés jelentőségét!

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
-------------------------------

### 3. Gyűjtse össze a karriertervezés előnyeit a munkáltató és a munkavállaló szempontjából!

Munkavállalónak: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Munkáltatónak: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. Miért előnyös életcéljaink és karriercéljaink megfogalmazása?

---

---

---

---

---

---

2. Miért előnyös a munkáltató számára a karriertervezés?

---

---

---

---

---

---

3. Sorolja fel az életpálya szakaszokat!

---

---

---

## MEGOLDÁSOK

### TANULÁSIRÁNYÍTÓ

#### 1. Miért fontos, hogy megfogalmazzuk céljainkat?

- sorsunkat így irányítani tudjuk,
- tartalmasabb életet élünk,
- megvalósításra ösztönöz,
- könnyebb a mindennapi döntéseinket meghozni

#### 2. Foglalja össze a karriertervezés jelentőségét!

- Hosszabb időszakra vonatkozóan a foglalkozással és az életminőséggel összefüggő célok kitűzése és megvalósításának végiggondolása, a céltudatos önfejlesztés elősegítése.
- Elősegíti, hogy az egyén a munkaerőpiacon a képességeihez és a lehetőségeihez mérten a legjobb pozíciót szerezzék meg.

#### 3. Gyűjtse össze a karriertervezés előnyeit a munkáltató és a munkavállaló szempontjából!

##### munkáltató:

- hosszabb távon biztosítani tudja a minden tekintetben alkalmas munkaerő utánpótlását.
- a személycserénél a beválási kockázat minimális,
- a munkaerőváltás zökkenőmentesen végrehajtható,
- csökkennek a toborzási költségek,
- a betanítási idő minimálisra rövidül,
- nő az alkalmazottak elkötelezettsége.

##### munkavállaló:

- kiszámíthatóvá válik számára a cég által kínált jövő
- meg tudja valósítani önmagát, karriercéljait,
- a cég támogatja előmenetelét.

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. Miért előnyös életcéljaink és karriercéljaink megfogalmazása?

- sorsunk irányítása,
- tartalmasabb életet élünk,
- ösztönöz a megvalósításra,
- a mindennapi döntések meghozatalának segítése, a konfliktusok feloldása
- céltudatos önfejlesztés
- a munkaerőpiacon jó pozíció megszerzése.

### 2. Miért előnyös a munkáltató számára a karriertervezés?

- hosszabb távon biztosítani tudja a minden tekintetben alkalmas munkaerő utánpótlását.
- a személycserénél a beválási kockázat minimális,
- a munkaerőváltás zökkenőmentesen végrehajtható,
- csökkennek a toborzási költségek,
- a betanítási idő minimálisra rövidül,
- nő az alkalmazottak elkötelezettsége.

## IRODALOMJEGYZÉK

### FELHASZNÁLT IRODALOM

- Alan Lakein: Hogyan gazdálkodjunk időnkkel és életünkkel? Bagolyvár Könyvkiadó 1995
- Csillag Zsuzsa: Eladástan II. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest 1986
- Dr. Barta Tamás - W. Barna Erika: Személyiség, kommunikáció, etika Szókratész Külgazdasági akadémia, Budapest, 2003.
- Fazekas Ildikó - Harsányi Dávid: Marketing - kommunikáció Szókratész Külgazdasági Akadémia Budapest, 2003
- Karriertervezés és -menedzselés Fiatalok munkahelyi beilleszkedését segítő program Kecskeméti Főiskola Kecskemét, 2006
- Lőcsei Judit: Etikett és a protokoll alapjai Szókratész Külgazdasági Akadémia Budapest, 2001
- Málovics Éva: Menedzsment ismeretek KIT Képzőművészeti Kiadó és Nyomda Kft, Budapest, 1999
- Ottlik Károly: Protokoll Extra Protokoll '96 Kft. Budapest, 1996
- Sándor Imre: A marketingkommunikáció kézikönyve Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Marketing Tanszék Marketingkommunikáció Alapítvány Budapest, 1999
- Sille István: Illem, etikett, protokoll Akadémiai Könyvkiadó, Budapest 2008
- Szeles Péter: Public relations a gyakorlatban Geomédia Szakkönyvek Budapest, 1999
- [http://www.lelkititkaink.hu/munkahelyi\\_konfliktus.html](http://www.lelkititkaink.hu/munkahelyi_konfliktus.html)

### AJÁNLOTT IRODALOM

Ottlik Károly: Protokoll Extra Protokoll '96 Kft. Budapest, 1996

A(z) 2656–06 modul 009–es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

<b>A szakképesítés OKJ azonosító száma:</b>	<b>A szakképesítés megnevezése</b>
55 345 01 0010 55 01	Európai uniós üzleti szakügyintéző
55 345 01 0010 55 02	Kereskedelmi szakmenedzser
55 345 01 0010 55 03	Kis- és középvállalkozási menedzser
55 345 01 0010 55 04	Külgazdasági üzletkötő
55 345 01 0010 55 05	Nemzetközi szállítmányozási és logisztikai szakügyintéző
55 345 01 0010 55 06	Reklámszervező szakmenedzser
55 345 01 0010 55 07	Üzleti szakmenedzser
55 812 01 0010 55 01	Idegenforgalmi szakmenedzser
55 812 01 0010 55 02	Vendéglátó szakmenedzser

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:

15 óra



A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv  
TÁMOP 2.2.1 08/1–2008–0002 „A képzés minőségének és tartalmának  
fejlesztése” keretében készült.

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap  
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet  
1085 Budapest, Baross u. 52.

Telefon: (1) 210–1065, Fax: (1) 210–1063

Felelős kiadó:  
Nagy László főigazgató