











































- *műszaki tanácsadás az épületek és építmények építésénél, ellenőrzésénél*
- *településfejlesztési tervek kivitelezési munkáinak összehangolása, ellenőrzése*
- *településüzemeltetési feladatok ellátása, egyeztetés a szolgáltatók képviselőivel (gáz, áram, víz, csatorna, utak stb.)*

*Jellemző munkakörök:*

- *Beruházási előadó*
- *Építésügyi előadó*
- *Építész műszaki előadó*
- *Építész-, épületgépész technológus*
- *Magasépítő technikus*
- *Mélyépítő technikus*
- *Műszaki ellenőr*
- *Műszaki előadó*
- *Műszaki előkészítő kalkulátor*
- *Műszaki szerkesztő*
- *Műszaki ügyintéző*
- *Településfejlesztési technikus*
- *Településüzemeltető*
- *Termelés-előkészítő "*

## VEZETÉSI ISMERETEK

Az építőipari kivitelezői szervezet legfontosabb szereplői kisebb-nagyobb létszámú beosztotti csoportot irányítanak, melyben a csoport tagjainak összetétele különböző lehet. Ahhoz, hogy egy vezető a lehető legjobb eredményt hozza ki a beosztottakból, hogy megfelelő módon együtt tudjanak dolgozni, ismerni kell a beosztottak motiválhatóságát, a motiválhatósághoz az egyes emberi tulajdonságokat és azt a módszert, amellyel elérjük, hogy a beosztott a legtöbbet hozza ki magából munkája során.

**Vezetés:** előre meghatározott célok elérése a beosztottak megfelelő irányításával, munkájuk megszervezésével és ellenőrzésével.

### VEZETŐI TÍPUSOK:

A **vezetési stílus** az a mód, ahogyan a vezető az alkalmazottakra képes hatni, ahogyan befolyásolja azokat a szervezeti célok elérése érdekében.

### **Autokratikus (egyeduralmi) vezetési stílus:**

A vezető maga jelöli ki a feladatokat, a munkacsoportokat, ellenőriz, értékeli, dönt, jutalmaz és büntet, mások véleményének meghallgatása nélkül. A beosztottjaitól feltétlenül engedelmességet követel, nem enged beleszólást sem a döntés előkészítésébe, sem a döntésbe, csak az utasítást közli. Az ilyen típusú vezető különleges körülmények között (árvíz, földrengés, robbantásos bontás) kívánatosak, a gazdasági szervezeteknél, felső- és középszintű vezetőknél, tervezési, kivitelezés előkészítési munkáknál hosszú távon káros hatású lehet. A beosztottak nem tudják kibontakoztatni tudásukat, kevésbé tekintik fontosnak a munkát, és csak kemény vezetési eszközökkel lehet őket megfelelő teljesítményre ösztönözni. Az is előfordulhat, hogy mással kezdenek foglalkozni munkaidőben, esetleg más munkahely után néznek.

### **Demokratikus vezetési stílus:**

A vezető – különböző mértékben – engedi érvényesülni a beosztottak akaratát is. Ez a bevonás igen széles skálán mozoghat. A döntések előkészítésében nagy szerepet kapnak a dolgozók, de a döntést már a vezető hozza és az utasításokat is ő adja ki. A vezető nem hiszi magát tévedhetetlennek, pótolhatatlannak, elfogadja a jogos kritikát.

### **„Laissez-faire” vagy szabad kezett adó stílus:**

Laissez-faire jelentése: engedd csinálni. A vezető nem ad előírásokat, szabad kezett ad a beosztottaknak a munkafolyamatok alakításában, akik önállóan végzik munkájukat, a döntéseket is nagy részben ők hozzák. A vezető az erőforrásokat biztosítja, illetve szükség esetén beavatkozik, esetleg az átfogó döntéseket ő hozza. A stílus csak akkor használható eredményesen, ha a beosztottak magasan képzettek, és egyértelmű közös cél érdekében dolgoznak (tervezőiroda, kutatóiroda, anyagvizsgáló laboratórium).

### **Összegzés:**

Kutatások azt igazolják, hogy a demokratikus vezetési mód a leginkább alkalmas arra, hogy egy csapatból a legjobb teljesítményt hozza ki. Az emberekre odafigyelő megközelítéssel, sokkal könnyebb elérni, hogy a beosztottak egy összetartó csapat játékosaként elégedettek legyenek munkájukkal. Mindez azonban nem minden helyzetben igaz. Arra a következtetésre jutottak, hogy az autokratikus, feladat-orientált megközelítésmód rövidtávon magas termelékenységet eredményezhet, mivel az emberek félnek a büntetéstől.

Számos alternatív vezetési mód közül választhatunk, melyek közül a legtöbb esetben a demokratikus a célravezető. Vannak esetek, amikor az autokratikus vezetési stílus a leghatékonyabb, hiszen létezhetnek olyan alkalmazottak, akik ilyen körülmények között teljesítenek jobban. A gyakorlatban a három vezetési stílus nem válik el élesen egymástól, átfedések vannak az egyes stílusok között, és a vezetők sem csak egyetlen stílust alkalmaznak.

## A VEZETÉS FUNKCIÓI, RÉSZFUNKCIÓI:

A **vezetői tevékenységek** csoportosítása:

- tervezés;
- döntés;
- szervezés;
- irányítás;
- ellenőrzés.

A **tervezés** részletes útmutatással szolgál a vezetőnek jövőbeli teendőire vonatkozóan, innen derül ki, hogy milyen feladatok hárulnak a szervezetre és vezetőire. A tervezés lényegében az elképzelt jövő felvázolása, vezérfonal a cél eléréséhez szükséges cselekvéshez. A tervezés biztosítja, hogy a célok, a környezeti feltételek és a szervezet erőforrásai dinamikus egyensúlyban legyenek. Fontos tehát, hogy a tervezés folyamatos, vagy legalább ismétlődő feladata legyen egy vezetőnek.

A tervezési folyamat lényeges sarokpontjai:

- egyértelműen meghatározni az elvégzendő feladatot, az elérendő célt;
- kijelölni a program végrehajtását biztosító szervezetet;
- meghatározni a lebonyolítás módját, idejét;
- megtervezni és kijelölni a munkafolyamat ellenőrzési pontjait.

A program végrehajtását biztosító szervezet kijelölése és a lebonyolítás módjának, idejének meghatározása természetesen felcserélhető, nem kötött időrendi feladat.

A tervezés egyik legfontosabb feladata a megfelelő és szükséges **információk beszerzése** a döntések előkészítéséhez. Itt van nagy szerepe a megfelelő vezetői stílus alkalmazásának! Ahhoz, hogy a vezetői **döntés** biztos és jó legyen, a folyamat megvalósítását befolyásoló összes információra szükség van. Amennyiben választási lehetősége van egy vezetőnek egy feladat végrehajtását illetően, és nem ismeri a lehetséges végeredményeket, akkor kockázatos, vagy rossz döntést fog hozni.

A **szervezés**, az adott helyzethez illeszkedő tevékenységek, illetve ezek erőforrásainak logikus csoportosítása. Természetesen mindez a meghatározott cél érdekében végzett tevékenység, amelyet előre meghatároznak.

Az **irányítás** nem más, mint a vezetői döntések valamilyen formában történő átadása a beosztottak számára. Itt játszik nagy szerepet a beosztottak személyiségének ismerete, ugyanis minden esetben mérlegelni kell, hogy kinek, milyen módon és formában hozzuk tudomására a döntést, amely egyébként érthető, tömör, egyértelmű és teljeskörű legyen a beosztott számára. A döntés közvetítése történhet:

- **közvetlen módon**, azaz szóban, személyesen motiválva, meggyőzve, az érdeklődés felkeltésével, vagy utasítva;
- **közvetett módon**, azaz írásban utasítva, rendelkezve, megbízva, az érdeklődés felkeltésével, vagy motiválva.

Fontos megjegyezni, hogy a vezetés alsó szintjén általában konkrétan megfogalmazott feladatok végrehajtásáról rendelkezik a vezető, ugyanakkor a vezetési hierarchia minél magasabb szintjén lévőknek szól a rendelkezés, annál inkább növekszik a végrehajtás szabadságfoka. Minden esetben elvárás a végrehajtó megfelelő szakértelme.

Az **ellenőrzés** a különböző szervezetek tevékenységének megfigyelését és a megfigyelés módjának meghatározását jelenti, természetesen a kitűzött cél elérése érdekében. Az ellenőrzésnek ki kell terjednie az eredményre és a működés hatékonyságára, beleértve a vezető saját munkáját is. Az ellenőrzés során a felső szintű vezetőnek kétféle feladatot kell megoldani:

- a vállalati tevékenység komplex ellenőrzését, valamint
- a folyamatellenőrzést, azaz a tervekhez képest hogyan alakulnak az események.

Az ellenőrzés során kapott információk alapján képviseli majd a szervezetet, ugyanakkor képet is ad, informál a szervezetről, azaz igyekszik minél kedvezőbb benyomást kelteni. A kép azonban nem térhet el számottevően a valóságtól. A képviselő nem kizárólag az első számú vezető feladata, a szervezete különböző szintű vezetői ugyancsak ellátják ezt a funkciót. Lényeges, hogy a képviselő egységes legyen.

Az alsó szintű vezető ellenőrzési feladata is két részből áll:

- az adott munka, vagy részmunka folyamatának ellenőrzése, azaz a tervezettel történő összehasonlítás;
- információ nyújtása az eredményekről a magasabb szintű vezetők felé.

Az ellenőrzés módja lehet:

- folyamatos (a vezető állandóan jelen van),
- szakaszos (előre meghatározott, szabályos időközökben, vagy a folyamat tartalmától függő jellegzetes pontokon, például takart szervezetek takarás előtti fázisában) és
- alkalmoszerű (véletlenszerűen, szabálytalan időközökben).

Az ellenőrzési módokat célszerű az alkalmazottak szakmai felkészültségének függvényében kiválasztani.

## EMBERI TULAJDONSÁGOK, JELLEMZŐK:

### Személyiségtípusok:

**A szangvinikus személyiség:** társaságkedvelő, bőbeszédű, könnyelmű, fogékony, vidám, élénk. Kapcsolatorientált, kifelé forduló.

A közkedvelt szangvinikus egy jó szándékú „dumagép”, örök mókamester. Ezek az emberek mindig tevékenyek, bármikor kaphatók egy jó társasági programra, munkahelyi rendezvények kulcsszereplője.

Száraz tényekkel, adatokkal nem lehet megfogni a fantáziáját. Emberek érdeklik és események.

A szangvinikus mindenbe belefog, csakhogy azokat félbehagyja. Irányításra van szüksége.

**A kolerikus személyiség:** aktív, vezető, indulatos, optimista (derűlátó), kitartó, nyugtalan. Teljesítményorientált, kifelé forduló.

Az őselemek közül a kolerikus a tűz típus. Küzd, mint egy lovag, tekintélyes, mint egy király.

Amikor a kolerikus komolyan kezébe veszi a dolgokat, biztosak lehetünk benne, hogy célt ér. Vagy legalábbis megteszi, ami tőle telik, mert nem fogja vissza az energiáit. Dinamizmusát heves, tartós, mély érzelmek táplálják. Amikor viszont rossz passzban van, indulatai könnyen elragadják.

A legtöbb helyzetben a kolerikus a kezdeményező, és fontos számára, hogy vezető lehessen. Ebben segíti, hogy kitartó, – amit elhatároz, azt mindenáron véghez is viszi. Mint az összefoglaló táblázatban látjuk: teljesítményorientált, kifelé forduló. A kolerikus vezetési tehetsége számos pozitív adottság összességéként jelentkezik. Felfogása egy hajszálnyival lassabb ugyan, mint a szangvinikusé, viszont megfigyelő képessége, gondolkodása alaposabb és pontosabb. Elméje kombinatív, figyelme a lényegre irányuló.

Következetes fellépése és kisugárzása miatt az emberek rögtön hallgatnak rá és elfogadják, amit mond. (Például nincs senki, aki úgy tudna kezelni egy vészhelyzetet, mint ő.)

**A melankolikus személyiség:** precíz, csendes, érzékeny, empatikus (együtt érző), mértékletes, pesszimista (borúlátó). Teljesítményorientált, befelé forduló.

A melankolikus a nagybetűs Gondolkodó. Alaposan elemez, és ismét rendszerbe rak, újra meg újra harmóniára törekszik. Olyan összefüggésekre jön rá, melyek más típusok számára többnyire elképzelhetetlenek. Meg akarja érteni a dolgok működését, a történések miéértjét.

A melankolikus csak néhány dologgal szeret foglalkozni, de amit elkezd, azt igyekszik tökélyre vinni.

Sajnos a melankolikus befelé fordulása és önelemzése miatt könnyen válik képzelt beteggé, illetve kisebb-nagyobb mértékben depresszióssá. Mivel befelé forduló alkat, a melankolikus elsősorban magában tépelődik.

**A flegmatikus személyiség:** kiegyensúlyozott, bizonytalan, megfontolt, nyugodt, passzív, szelíd. Kapcsolatorientált, befelé forduló.

A flegmatikust arról vesszük észre, hogy először nem vesszük észre. Ennek oka az, hogy semmi kirívó nincs rajta. Megjelenése, tekintete, beszéde kifejezéstelen, jellegtelen, öltözéke visszafogott.



Érdeklődését viszonylag kevés dolog kelti fel, ám ezekkel elmélyülten foglalkozik. A flegmatikus felfogásában, ítéletalkotásában, szóhasználatában is „kényelmes”, vagyis tömör, velős, tárgyilagos. Emlékezete, figyelme hiányos, mert a legtöbb dolog hidegen hagyja. A flegmatikus általában jó hallgatóság.

### Összegzés:

Egyes szervezetekben az emberek egymástól elszigetelve tevékenykednek. Az ilyen munkaszervezet dolgozhat eredményesen és rosszul is. Ha azonban nehézségek támadnak, széthullik a szervezet. Más szervezetek tagjai élő közösséget alkotnak, az embereket összefűzik a közös célok, érdekek, az egymásra utaltság. Ez a kollektíva úrrá tud lenni a szervezeti nehézségeken.

A jó kollektíva elsőrangú érdeke a vezetőnek, de a kollektívába tartozó egyénnek is. A jó kollektíva azonban a legritkább esetben alakul ki magától, mert a legtöbb szervezetben megtalálhatók a kialakulást akadályozó tényezők, olyan személyek:

- akiknek egyéni céljai, törekvései, érdekei eltérnek a szervezetet céljaitól;
- akiknek személyisége, alkata, magatartása ellentétes a szervezetben elfogadottal,
- akik annak ellenére, hogy céljaik, törekvésük, magatartásuk ellentétes a többiekével, hangadókká tudnak válni.

A vezető feladata, hogy jó kollektívát alakítson ki, fenntartsa, tovább fejlessze.

Egy munkahelyen, így a kivitelező szervezet esetében a dolgozók között fellelhető az **alá-főlérendelt** viszony, így például egy építésvezetőnek alárendeltje egy művezető, a művezetőnek alárendeltje a szakmunkás és segédmunkás. Egy művezető azonban **mellérendeltségi** viszonyban van az építkezésen lévő összes többi művezetővel.

Fontos tudni, hogy a munkatársi kapcsolat formális, a legtöbb esetben inkább csak a közös feladatokban való együttműködés jellemzi. A munkatársi kapcsolat, mint kapcsolat gyenge és sérülékeny. (Két személyről akkor mondhatjuk el, hogy kapcsolatot létesítettek, ha megvan a lehetősége annak, hogy egymás viselkedését (cselekedeteit) befolyásolni tudják.)

A kapcsolaton általában valamilyen összeköttetést, érintkezést, ismeretséget, viszonyt értünk. Ez többnyire közvetlen (személyes jellegű), de közvetett is lehet, pl. amikor telefonon keresztül teremtünk kapcsolatot, vagy levelezés útján "érintkezünk" valakivel.

Az építőipari kivitelezés során sokféle kapcsolattartási módot és eszközt találhatunk. A vezetői értekezleteken, ahol többnyire az egymással mellérendelt viszonyban álló, szervezeten belüli vezetők valamilyen rendszerességgel az adott folyamat menetét, a termelés hatékonyságát értékelik, elemzik, vagy éppen beszámolnak a legfelső vezetőnek, a folyamatra nézve elvi megállapodásokat, döntéseket hoznak. Ezeket az elveket "bontják ki", majd átültetik a gyakorlati megvalósíthatóságra az alsóbb szintű vezetők.

A kapcsolattartás nem csak a szervezeten belül jelentős, hanem a szervezetek között is. Az előre megtervezett, szervezési tervekkel alátámasztott kivitelezés, ahol azonos időben több cég is jelen van, megfelelő **koordináció** nélkül nem képzelhető el. A koordinálás (koordináció: irányítás, összehangolás, összeegyeztetés) ilyen esetben a fővállalkozó, vagy a generálkivitelező feladata. A koordinálás tartalmazza többek között a tervek időben történő eljuttatását a kivitelezőhöz, vagy az építési munkaterület biztosítását, a részmunkák átvételét és megóvását, annak követését, hogy a különböző szervezetek, vállalkozók ne zavarják egymás munkáját.

Bizonyos építési munkák során a beruházásban érintettek folyamatos együttműködésére van szükség ahhoz, hogy a projekt időben és a jogszabályi előírásoknak megfelelően elkészüljön. Ilyen például egy foghíj beépítése, egy "lakottan" felmért épület teljes felújítása egy nagy volumenű, nagy területet és tömegeket érintő beruházás. Ezekben az esetekben akár heti rendszerességgel tartanak **kivitelezői kooperációt**, ahol az építető és műszaki ellenőre, a tervező, vagy szakági tervező és a kivitelező szervezet képviselői (felelős műszaki vezető, építésvezető, művezető) egyeztetik az aktuális és soron következő feladatokat, megállapodnak a feladatok megoldásában, a szükséges eszközök biztosításában, a határidőkben és felelősökben. Tekintettel arra, hogy a kooperáció együttműködést jelent, ezért a résztvevők célja, hogy valóban együtt tudjanak dolgozni a közös cél elérésében.

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

1. Tanulmányozza az alábbi rendeletek (oktató által megjelölt) paragrafusait, és készítsen rövid vázlatot egy-egy ismertetett témáról!
  - 1997. évi LXXVIII. Törvény az épített környezet alakításáról és védelméről
  - 191/2009.(IX.15.) Korm. rendelet az építőipari kivitelezési tevékenységről
2. Látogasson el osztálytársaival (tanáruk szervezésében és irányítása mellett) egy közeli építkezésre, figyelje meg az ott folyó munkákat, készítsen jegyzeteket a látottakról, majd válaszolja meg az alábbi kérdéseket!
  - Milyen építési folyamatot látott?
  - Becsülje meg, hogy az építési munkaterület és a munkába vont építmény területe milyen arányban állt egymással!
  - Milyen erőforrásokat látott az építkezésen?
3. Keressen az interneten olyan magyarországi cégeket, amely építéskivitelezési tevékenységgel foglalkozik, és tanulmányozza a szervezeti felépítésüket, majd (tanáruk segítségével) elemezzék társaival!
4. Társaival készítsék el (tanárok segítségével) iskolájuk szervezeti felépítését és vizsgálják meg a vezetés szintjeit!
5. A 191/2009.(IX.15.) Korm. rendelet felhasználásával értelmezze az alábbi fogalmak jelentését:

- Építési munkaterület
  - Jókarbantartó tevékenység
  - Többletmunka
  - Pótmunka!
6. Keressen az interneten (tanára segítségével és irányításával) információt arra vonatkozóan, hogy ki lehet felelős műszaki vezető?
7. Keresse meg és olvassa el az építési szerződés tartalmára vonatkozó előírásokat a 191/2009.(IX.15.) Korm. rendeletben, majd tanulmányozza a [http://www.magyarország.hu/ShowBinary/repo/root/mohu/allampolgar/dokumentumok/epitesi\\_szerzodes.rtf](http://www.magyarország.hu/ShowBinary/repo/root/mohu/allampolgar/dokumentumok/epitesi_szerzodes.rtf) honlapon található iratmintát!

MUNKANYELVI

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. feladat

A szomszédos ingatlanon álló családi ház homlokzatáról részben lehullott a régi vakolat. A tulajdonos a vakolat javításán túl egy újabb emeletet is építtet. A kivitelező az udvaron elhelyezett egy betonkeverőt és a tető elbontásával megkezdte a munkálatokat. Nevezhetjük-e a munkát építéskivitelezési tevékenységnek?

---

---

---

### 2. feladat

Az építési területet, amely egy település központjában található, váratlanul nagy mennyiségű víz lepte el. Az ok: hosszantartó esőzés következtében keletkezett árvíz. Az építési terület egy hétig víz alatt volt, és további két hétig tartott az árvíz nyomainak eltüntetése, melyek miatt a tervezett határidőt nem tudták tartani. Érvényesítheti-e a megrendelő a szerződésben meghatározott kötbért a késedelmes teljesítés miatt?

---

---

---

### 3. feladat

Ismerősei vitájuk során Öntől kérnek véleményt. Egyikük állítása szerint, ha egy építési területen már dolgozik egy alvállalkozó, ő a saját munkáját már nem oszthatja tovább, nem foglalkoztathat saját alvállalkozót. Társa az ellenkezőjét állítja. Kinek van igaza ebben a vitában?

---

---

---

---

---

---

#### 4. feladat

Munkahelyén főnöke azzal bízta meg, hogy a művezetői beosztásra beérkezett két pályázat közül tegyen javaslatot az egyik pályázó személyére. Az 1. számú jelentkező pályázatából kiolvassa, hogy irodai munkája során aprólékos pontossággal, elemző módon tevékenykedett és leginkább egyedül végzett munkája során ért el eredményeket. A 2. számú jelentkező is irodában dolgozott, kiváló munkaerő, precíz, munkájában alapos és egy kisebb irodai tűz esetén azonnal átlátva a helyzetet, kézbe véve az irányítást, időben kiürítette az irodát, sőt a tűz oltását is megkezdték a tűzoltóság megérkezéséig. Kit ajánl főnökének a két jelentkező közül, és miért?

---

---

---

---

---

---

#### 5. feladat

Mi a különbség a középszintű és az alsószintű vezető között egy szervezeten belül?

---

---

---

---

---

---

**6. feladat**

Hol talál információt arról, hogy miért felel egy felelős műszaki vezető?

Blank writing area with three horizontal lines for the answer to the 6th task.

**7. feladat**

Jellemezze az autokratikus és demokratikus vezetési stílusokat!

Blank writing area with 15 horizontal lines for the answer to the 7th task.

**8. feladat**

Röviden írja le a kivitelezői kooperáció lényegét!

Four horizontal lines for writing the answer.

MUNKANYAG

## MEGOLDÁSOK

### 1. feladat

Igen, nevezhetjük építéskivitelezési tevékenységnek, mert a tető bontása bontási munka, az emelet építése bővítési tevékenység és a homlokzat vakolatának javítása felújítási, esetleg korszerűsítési feladattá válik a bővítés befejeztével.

### 2. feladat

Amennyiben a késedelmes teljesítés a kivitelező hibájából történik, akkor érvényesítheti a megrendelő a kötbért. A példában szereplő természeti csapás miatti késedelem nem tudható be a kivitelező hibájának, ezért nem tekinthető szerződésszegésnek, nem kötbérezhető.

### 3. feladat

Annak van igaza, aki azt állítja, hogy az alvállalkozónak lehet alvállalkozója, mert bármely vállalkozó, így egy alvállalkozó is foglalkoztathat alvállalkozót, ebben az esetben a közöttük létrejövő alvállalkozói szerződésben a foglalkoztató alvállalkozó helyzete olyan, mint egy megrendelőé és a vállalkozó a jogosan igénybe vett alvállalkozóért úgy felel, mintha a munkát maga végezte volna.

### 4. feladat

Az információk alapján az 1. számú pályázó tulajdonságai a melankolikus, míg a 2. számú jelentkezőé kolerikus személyiség. A melankolikus megfelelő irányítás mellett kiváló munkaerő, de nem alkalmas vezetőnek. A kolerikus személyiség kiváló vezető, mert amikor kezébe veszi a dolgok irányítását, akkor biztosan célt is ér. Ilyen a 2. számú pályázó, ezért ő a legalkalmasabb kettejük közül a munkakör betöltésére.

### 5. feladat

A középszintű vezető határozza meg az alsószintű vezető által megvalósítandó feladatot, annak módját és határidejét. Az alsószintű vezető ez alapján irányítja azokat a dolgozókat, akik a végrehajtásban ténylegesen részt vesznek. A középszintű vezető több alsószintű vezetőt is irányíthat. A közöttük fennálló munkakapcsolat alá- és fölérendelt, tehát függőségi.

### 6. feladat

Az 1997. évi LXXVIII. számú az épített környezet alakításáról és védelméről szóló törvényben, valamint az építőipari kivitelezési tevékenységről szóló 191/2009. (IX. 15.) Korm. rendelet 13. és 14. §-ban.



### 7. feladat

Autokratikus vezetési stílus: a vezető maga jelöli ki a feladatokat, a munkacsoportokat, ellenőriz, értékeli, dönt, jutalmaz és büntet, mások véleményének meghallgatása nélkül. A beosztottjaitól feltétlen engedelmességet követel, nem enged beleszólást sem a döntés előkészítésébe, sem a döntésbe, csak az utasítást közli. Az ilyen típusú vezető különleges körülmények között (árvíz, földrengés, robbantásos bontás) kívánatosak, a gazdasági szervezeteknél, felső- és középszintű vezetőknél, tervezési, kivitelezés előkészítési munkáknál hosszú távon káros hatású lehet. A beosztottak nem tudják kibontakoztatni tudásukat, kevésbé tekintik fontosnak a munkát, és csak kemény vezetési eszközökkel lehet őket megfelelő teljesítményre ösztönözni. Az is előfordulhat, hogy mással kezdenek foglalkozni munkaidőben, esetleg más munkahely után néznek.

Demokratikus vezetési stílus: a vezető – különböző mértékben – engedi érvényesülni a beosztottak akaratát is. Ez a bevonás igen széles skálán mozoghat. A döntések előkészítésében nagy szerepet kapnak a dolgozók, de a döntést már a vezető hozza és az utasításokat is ő adja ki. A vezető nem hiszi magát tévedhetetlennek, pótolhatatlannak, elfogadja a jogos kritikát.

### 8. feladat

A kivitelezői kooperáció során a résztvevők egyeztetik a folyó munkákat és a következő feladatokat, megállapodnak eszközökről, határidőkről, felelősökről. Mindezt a szükséges rendszerességgel és a jobb együttműködés reményében, a kivitelezés megfelelő minőségű végrehajtása és a határidők teljesítése érdekében teszik.

## IRODALOMJEGYZÉK

### FELHASZNÁLT IRODALOM

Takács Ákos – Dr. Neszmélyi László – Somogyi Miklós: Építéskivitelezés–szervezés; Szega Books Kft. 2007.

### AJÁNLOTT IRODALOM

Takács Ákos – Dr. Neszmélyi László – Somogyi Miklós: Építéskivitelezés–szervezés; Szega Books Kft. 2007 (186–189. old.)

Tóti Magda – Wehner Marianna: Építésszervezés, építéskivitelezés; MSZH Nyomda és Kiadó Kft. 1999 (17. old.)

Szerényi Attila: Építőipari közös feladatok 2008 Szega Books Kft. (202–206. old.)

A(z) 0681-06 modul 022-es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
54 215 01 0000 00 00	Műemlékfenntartó technikus
54 582 03 0000 00 00	Magasépítő technikus

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:  
10 óra

MUNKANYAG

MUNKANYAG

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