



Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

TISZTÁZNI – UGYANAZT ÉRTJÜK ALATTA?

A vezetői kommunikáció akkor tisztáz, amikor nem hagyja a fontos dolgokat feltételezésekre. Kimondja az elvárást, a kereteket, a felelőst és a következő lépést.

1 HOL SZOKOTT ELCSÚSZNI?

Jelöld be, nálatok hol jelenik meg leggyakrabban félreértés.

- ☐ nem egyértelmű, ki a felelős
- ☐ másképp értjük a határidőt
- ☐ nem világos, milyen minőség az elvárt
- ☐ nincs kimondva, mi számít késznek
- ☐ mindenki azt hiszi, más viszi tovább
- ☐ túl általános a kérdés
- ☐ nincs visszaellenőrizve, mit értett meg a másik
- ☐ nincs tisztázva, ki dönthet
- ☐ nem világos, kihez kell visszajelezni
- ☐ más: _____

A leggyakoribb félreértési pont nálunk:

2 TISZTÁZÓ NÉGYES



MIT?

Pontosan mi a feladat,
kérs vagy döntési pont?



MIÉRT?

Miért fontos, és
mihez kapcsolódik?



KI?

Ki a felelős, ki érintett,
ki dönt?



MIKOR / MEDDIG?

Mikorra kell elkészülnie,
mikor nézünk rá vissza?

Mit kell tisztázni? _____

Miért fontos? _____

Ki felel érte / ki dönt benne? _____

Mikorra és milyen formában várjuk? _____



MENTORING GONDOLAT

A tisztázás időt, energiát és felesleges köröket takarít meg.
Minél világosabb az elején a keret,
annál kevesebb korrekcióra lesz szükség később.





Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

TISZTÁZNI – AZ ELVÁRÁSBÓL LEGYEN KÖZÖS VÁLLALÁS

A vezetői kommunikáció akkor válik igazán használhatóvá, amikor az elvárás nem marad félmondat. Kiderül, mi számít késznek, mi vállalható reálisan, és ugyanazt értjük a következő lépés alatt.

3 MIT JELENT NÁLAD A „KÉSZ”?



A jó vezetői kommunikációnál az is tiszta, miből fog látszani, hogy a feladat valóban elkészült.

Ez a feladat akkor van kész, ha...

A minimálisan elvárt eredmény:

A jó minőség itt azt jelenti, hogy...

Amit nem szeretnék benne látni /
ami nem fér bele:

4 BEVONÓ TISZTÁZÁS

Ne csak kioszd a feladatot. Tisztázd vele együtt, hogyan lesz vállalható és teljesíthető.

- ♦ Mikorra tudod reálisan elkészíteni? _____
- ♦ Milyen eredményt tudsz vállalni? _____
- ♦ Mire van szükséged ahhoz, hogy ez jól sikerüljön? _____
- ♦ Látsz-e most kockázatot vagy akadályt? _____
- ♦ Mikor nézzünk rá közösen? _____



MENTOR GONDOLAT

A bevonás segít abban, hogy az elvárás ne csak világos legyen, hanem reálisan teljesíthető is.

5 VISSZAELENŐRZÉS – UGYANAZT ÉRTJÜK?



Nézzük meg, ugyanazt értjük-e a következő lépés alatt.



Kérlek, mondd vissza röviden, te mit viszel tovább ebből.



Mit látsz most a feladat legfontosabb részének?



Mi az, ami még nem teljesen világos?



Mire lenne szükséged ahhoz, hogy ezt jól meg tudd csinálni?

Saját tisztázó mondatom: _____



MENTORING GONDOLAT

A tiszta kommunikáció nemcsak pontosabb munkát hoz, hanem nyugodtabb együttműködést is.





Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

ÖSSZEKÖT

Amikor mindenki ugyanazt érti a cél alatt, és tudja, mi az ő része benne,
a munka gyorsabban, tisztábban és kevesebb felesleges körrel halad.

1. TISZTÁZD A CÉLT

Nem elég azt tisztázni, mit kérsz. Azt is tisztázni kell, mihez készül.



Mi a feladat valódi célja?



Mihez készül ez?



Kinek segít, milyen döntést
vagy eredményt támogat?



Honnan fogjuk tudni, hogy jó lett?



Példa: Egy tábla is egészen más lesz,
ha nem csak azt kérjük, hogy készüljön el,
hanem azt is tisztázzuk, mire fogjuk használni.

Az üzenetem / kérésem célja valójában:

2. TISZTÁZD, KI MIÉRT FELEL

Összetettebb feladatoknál a félreértések gyakran ott kezdődnek,
hogy mindenki elindul, de nem ugyanazt viszi.

A) GONDOLD ÁT:

- ☐ Ki felel a végeredményért?
- ☐ Ki melyik részfeladatot viszi?
- ☐ Mi tartozik az én szerepemhez – és mi nem?
- ☐ Hol ér véget az én felelősségem?
- ☐ Ki felé kell jeleznem: a csapat,
a vezetőm vagy a vezetőm vezetője felé?

B) TERVEZD MEG:

Részfeladat	Ki viszi?	Kinek jelez?



Ha a cél és a felelősség nincs tisztázva,
könnyen párhuzamos munka, elakadás
vagy felesleges körök lesznek.



NE FELEDD:

Az összekötés ott kezdődik,
hogy ugyanazt a célt látjuk,
és tudjuk, kinek mi a felelőssége.





LEADERSHIP

MENTORING

Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

FÓKUSZTERÜLET:
KOMMUNIKÁCIÓ



ÖSSZEKÖT – HOL AKAD EL AZ INFORMÁCIÓ?

Az összekötő vezető abban segít, hogy az információ ne akadjon el, ne torzuljon, és a megfelelő emberhez jusson el időben.

1 HOL AKAD EL AZ INFORMÁCIÓ?

Jelöld be, ami nálatok előfordul.

- ☐ a csapat későn tud meg fontos döntéseket
- ☐ a döntések háttere nem jut el a csapathoz
- ☐ a felsővezetés nem látja pontosan a csapat valóságát
- ☐ más területek nem tudják, min dolgoztok
- ☐ a problémák túl későn jutnak el a megfelelő szintre
- ☐ a csapat eredményei nem elég láthatók
- ☐ túl sok minden szóban marad
- ☐ nem világos, mit kell továbbítani és mit nem
- ☐ más: _____

Ahol nálunk most leginkább elakad:

2 INFORMÁCIÓÁRAMLÁS-TÉRKÉP

Jelöld a kapcsolódásaidat. Folytonos vonal = jól működik • szaggatott = néha elakad • X = gyakran megszakad • ★ = itt kell tudatosabban összekötnöm



3 REFLEXIÓ

A legerősebb kapcsolódási pontom most: _____

Ahol tudatosabban kell összekötnöm: _____



Az összekötő vezető nemcsak információt ad tovább.
Képet, irányt és kapcsolódást teremt
a szereplők között.





Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

ÖSSZEKÖT – HOGYAN FORDÍTOD LE AZ ÜZENETET?

A vezető összekötő szerepe sokszor abban látszik, hogy ugyanazt az információt úgy formálja, hogy abból a másik fél pontosan értse, mit jelent számára.

3 ÜZENETSZŰRŐ

Mielőtt továbbadod, szűrd át az üzenetet.



TÉNY – Mi történt valójában?



HATÁS – Miért fontos ez?



ÉRINTETT – Kit érint?



DÖNTÉS / KÉRÉS –

Mit kell eldönteni vagy kérni?



KÖVETKEZŐ LÉPÉS –

Mi történjen most?

A tiszta üzenetem egy mondatban:

4 FORDÍTSD LE 3 IRÁNYBA

Ugyanazt az információt másképp kell megfogalmazni attól függően, kihez szól.



A CSAPATNAK

ebből ezt kell
értenie:



A FELSŐVEZETÉS

felé ezt kell
képviselem:



A TÁRSZERÜLETEK

felé ezt kell
összehangolnom:

5 MIT SZERETNÉK, HOGY EBBŐL MINDENKI ELVIGYEN?

Az üzenetem lényege egy mondatban:

A következő konkrét lépés:



MENTOR GONDOLAT

Nem minden információt kell
ugyanúgy továbbadni.
A vezető feladata, hogy
a lényeg tisztán menjen át.



A vezetői híd akkor működik jól, ha az információ
mindkét irányban áthalad rajta:
tisztán, időben és érthetően.





MOZGÓSÍT ÉS MOTIVÁL – MI AD ENERGIÁT A CSELEKVÉSHEZ?

A vezetői kommunikáció akkor mozgósít, amikor a csapat nemcsak tudja, mit kell tenni, hanem érti is, miért fontos, és látja benne a saját szerepét.

1. MI TÖRTÉNIK, HA NINCS MOTIVÁLÓ KOMMUNIKÁCIÓ?

- | | |
|--|--|
| ☐ a feladatok „csak kiosztott munkának” tűnnek | ☐ kevés a kezdeményezés |
| ☐ a csapat nem érzi, miért fontos, amit csinál | ☐ nehéz lendületet vinni a csapatba |
| ☐ sok az „ügyis mindegy” típusú reakció | ☐ az eredményeket ritkán kötjük vissza a közös célhoz |
| ☐ a cél világos, de nem kapcsolódik hozzá energia | ☐ túl sok minden szóban marad |
| ☐ az emberek végrehajtanak, de nem vállalnak felelősséget | ☐ nem világos, mit kell továbbvinni és mit nem |
| | ☐ más: _____ |

Ahol most leginkább energiát veszítünk: _____

2. MITŐL MOZDUL MEG A CSAPAT?



ÉRTELEM

Érti, miért fontos.



HATÁS

Látja, miben számít a munkája.



FELELŐSSÉG

Tudja, mit bíztak rá.



ELISMERÉS

Érzi, hogy a hozzájárulása látható.

	A feladat értelme:	_____	_____	_____
	A csapat hatása / hozzáadott értéke:	_____	_____	_____
	A felelősség, amit rájuk bízok:	_____	_____	_____
	Amit láthatóvá fogok tenni / elismerni:	_____	_____	_____

3. MOTIVÁLÓ VEZETŐI ÜZENET

- Ez most azért fontos, mert... _____
- A ti munkátok ebben ott számít, hogy... _____
- Amit rátok bízok... _____
- Akkor fogjuk látni, hogy haladunk, ha... _____



MENTOR GONDOLAT

A motiváció nem mindig nagy lendület.
Sokszor azzal kezdődik, hogy az ember érti,
miért fontos, amit csinál.





Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

4. HÍVD BE A HÁROM HANGOT

Egy helyzetben ne csak azt keresd, ki ért egyet.

Figyeld meg, milyen típusú hangok vannak jelen a csapatban.



1. TAPASZTALAT

Mit tud a csapat abból,
amit már megélt?



2. KOCKÁZAT

Hol látják az elakadást
vagy a veszélyt?



3. LEHETŐSÉG

Miben látnak energiát
vagy jobb megoldást?



AMIT EBBŐL MEGHALLOK VEZETŐKÉNT: _____



AMIT EBBŐL TOVÁBBVISZEK A KÖVETKEZŐ LÉPÉSBE: _____

5. AMIT MONDOK, MIUTÁN MEGHALLOTTAM

Kommunikációs reakciógyakorlat – hogyan válaszolok úgy, hogy megmaradjon a kapcsolódás?



1. VISSZATÜKRÖZÖM

„Azt hallok, hogy
számokra most az a
nehéz, hogy...”„Jól értem, hogy a fő
elakadás most...”

Saját mondatom: _____



2. ÖSSZEFOGLALOM

„Összefoglalva három
dolgot hallok
visszatérően...”„A legfontosabb üzenet
számomra ebből most...”

Saját mondatom: _____



3. ELISMEREM / MEGKÖSZÖNÖM

„Köszönöm, hogy ezt
kimondtátok, mert ez
segít tisztábban látni.”„Fontos, amit jeleztek,
mert így időben tudunk
vele foglalkozni.”

Saját mondatom: _____



4. NEM FOGADOM EL, DE NEM SÖPRÖM LE

„Értem, miért javasoltátok
ezt. Most mégsem ezt
az irányt választom, mert...”„Most erre nemet mondok,
de a mögötte lévő
problémát komolyan
veszem.”

Saját mondatom: _____



5. IRÁNYT ADOK TOVÁBB

„Amit ebből most
továbbvizsgálunk...”„A következő
lépésünk az lesz, hogy...”

Saját mondatom: _____

“

A motiváló kommunikáció teret nyit a tapasztalatoknak, véleményeknek és jelzéseknek.

Ezek segíthetnek jobb döntést hozni, új megoldást találni,
vagy időben felismerni egy kockázatot.

”



Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

VISSZAJELEZ – HOGYAN JELZEL, HA VALAMI NEM VOLT JÓ?

A jó vezetői visszajelzés világos, emberi és előrevisz.
Megnevezi a problémát, közben megtartja a kapcsolatot,
és segít abban, hogy a következő alkalommal jobb legyen.

1. MIÉRT NEHÉZ EZ NÉHA?

Jelöld meg, mi szokott nálad nehéz lenni,
amikor valami nem sikerült jól.

- ☐ halogatom a visszajelzést
- ☐ túl puhán fogalmazok
- ☐ túl keményen mondom
- ☐ inkább a hibára fókuszálok, nem a javításra
- ☐ nem mondom ki, mit várok legközelebb
- ☐ attól tartok, hogy elveszítem a kapcsolatot
- ☐ más: _____

Ami nálam most a legnehezebb:

2. A MEGTARTÓ VISSZAJELZÉS 5 LÉPÉSE



3. JELEZD, HOGY SZÁMÍTASZ RÁ

A nehéz visszajelzés akkor lesz megtartó, ha a másik érzi:
fontos neked a munkája, és számítasz rá a folytatásban is.

“Azért jelzem ezt, mert fontos a munkád ebben a folyamatban.”

“Számítok rád ebben, ezért szeretném, ha ezt most közösen pontosítanánk.”

“A te részed fontos a közös eredményhez, ezért kell most javítanunk rajta.”

“Azt szeretném, hogy legközelebb ez már stabilabban működjön nálad.”

4. ÍGY MONDANÁM EL

A helyzet / tény: _____

A hatás: _____

Miért fontos: _____

Amit legközelebb kérek: _____

Amiben támogatlak: _____



MENTOR GONDOLAT

A nehéz visszajelzés akkor fejleszt igazán,
amikor a másik nemcsak azt érti meg, min kell javítania,
hanem azt is érzi, hogy számítasz rá a folytatásban.





BIZTONSÁGOT TEREMT – MERTEK SZÓLNI, JELEZNI, KÉRDEZNI?

A vezetői kommunikáció akkor teremti a biztonságot, amikor a csapat tudja: lehet kérdezni, lehet jelezni, lehet hibából tanulni, és számít a véleményük.

1. MIT MER MA A CSAPATOD?

Jelöld be, ami nálatok már működik:

- ☐ mernek kérdezni
- ☐ mernek időben szólni, ha elakadnak
- ☐ mernek hibát jelezni
- ☐ mernek ellenvéleményt mondani
- ☐ mernek kockázatot jelezni
- ☐ mernek segítséget kérni
- ☐ mernek ötletet hozni
- ☐ mernek visszajelezni neked is
- ☐ mernek felelősséget vállalni
- ☐ mernek nemet mondani, ha valami nem reális
- ☐ más: _____

Ahol most nagyobb biztonságot kell teremtenem:

2. VEZETŐI ALÁZAT ÉS TARTÁS

Vezetőként nem kell minden területen neked lenned a legjobbnak. Az erőd abban is látszik, hogy támaszkodsz a csapat tudására, összehangolod a működést, döntést hozol, és vállalod a felelősséget.

A VEZETŐ BIZTONSÁGOT TEREMT, AMIKOR KIMONDJA:



3. VEZETŐI MONDAT A CSAPAT FELÉ



Azt szeretném, hogy merjete szólni, ha...



Számítok rátok abban, hogy...



Az én feladatom vezetőként az, hogy...



Cserébe azt kérem tőletek, hogy...

4. AMIT ÍGÉREK – AMIT KÉREK

AMIT ÉN ÍGÉREK VEZETŐKÉNT

- ☐ meghallgatlak benneteket
- ☐ képviselem a csapatot
- ☐ kiállok értetek
- ☐ nem büntetem az időben jelzett hibát
- ☐ döntést hozok, amikor kell
- ☐ világos kereteket adok
- ☐ vállalom a vezetői felelősséget

AMIT TŐLETEK KÉREK

- ☐ szóljatok időben
- ☐ jelezzétek a kockázatot
- ☐ hozzatok be a tapasztalatotokat
- ☐ kérjete segítséget, ha kell
- ☐ vállaljatok felelősséget a saját területetekért
- ☐ ne takargassuk a hibákat
- ☐ keressük együtt a megoldást



“

A biztonságos csapatban a hibákból nem titok lesz, hanem tanulás, felelősség és következő lépés.

”



A KÖVETKEZŐ VEZETŐI LÉPÉSED



LEADERSHIP
— MENTORING —

Vezetővé válni.
Hatást gyakorolni.
Írányt adni.

A workbook kitöltése már önmagában vezetői döntés.
Most érdemes ránézni arra, mi legyen a következő fókuszod.

Bízom benne, hogy a feladatok mentén már most érzed, hol van benned erő,
mire tudsz építeni, és melyik területen érdemes tudatosabban továbbhaladnod.

A workbook sok fontos vezetői témát érintett: delegálást, döntéshozatalt,
visszajelzést, határokat, vezetői jelenlétet és kommunikációt.

A terjedelme azonban nem ad lehetőséget arra, hogy minden helyzetet
teljesen személyre szabottan, a saját vezetői működésedre és aktuális
kihívásaidra fordítsunk le.

Ezért hoztam létre a Vezetői Fókusz Elemzés alkalmat.



VEZETŐI FÓKUSZ ELEMZÉS 75 PERCES EGYÉNI VEZETŐI MENTORING ALKALOM

A kitöltött workbook alapján közösen:

- ✓ azonosítjuk a fő vezetői elakadásodat
- ✓ kiválasztjuk a legfontosabb fókuszterületet
- ✓ megnézzük, mire tudsz már most támaszkodni
- ✓ meghatározzuk a következő 30 nap konkrét vezetői lépéseit



Az alkalom végére egy konkrét, megvalósítható
30 napos vezetői akciótervvel távozol,
amellyel azonnal el tudsz indulni.

AZ ALKALOM VÉGÉRE TISZTÁBBAN LÁTOD:



hol érdemes elsőként
fejlődnöd



melyik vezetői helyzet
igényel most több figyelmet



milyen konkrét lépéssel
indulj el a következő
30 napban



hogyan építs arra, ami már most
vezetői erőként jelen van benned



KÉSZEN ÁLLSZ A KÖVETKEZŐ Vezetői LÉPÉSEDERE?

Ha szeretnéd, hogy a kitöltött workbook alapján együtt ránézzünk
a vezetői fókuszodra és meghatározzuk a következő 30 nap lépéseit,
örömmel várlak egy 75 perces Vezetői Fókusz Elemzésre.

Foglalj időpontot a Tutora profilomon:
https://tutora.hu/experts/t_dhbfjp94



IDŐTARTAM
75 perc



FORMA
egyéni vezetői
mentoring alkalom



FOGLALÁS
az aktuális díjazást és elérhető
időpontokat a Tutora profilomon találod



+36 30 760 4640
gabriella.praznovszky
@control-on.hu