

ICF MAP

2025. október 8.



Szabó Tamara
MCC

Így csináljuk, mert így szoktuk
Hiedelmekből eredő szokások a csapatok
életében

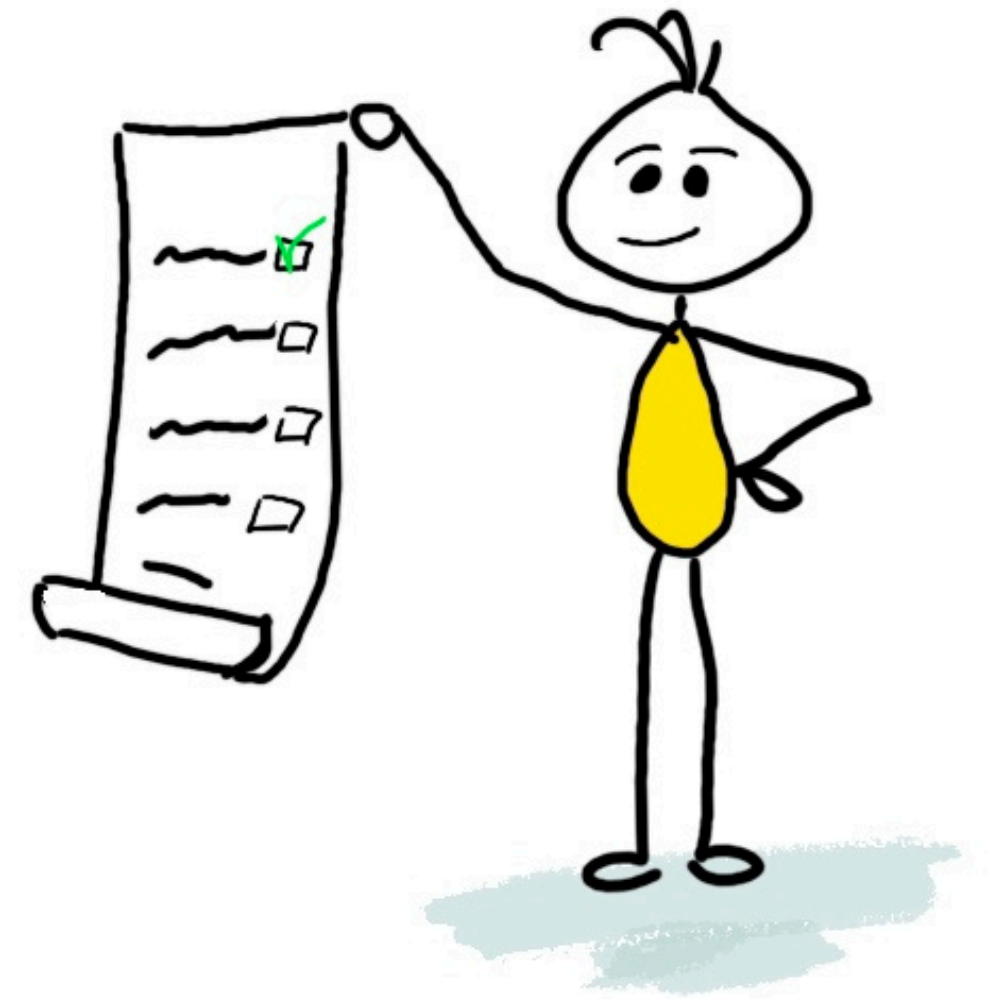
2025-10-08 **MAP résztvevők számára** elérhető anyag,
kérjük ne küld tovább, ha pedig felhasználod,
hivatkozd be az előadót és az eseményt.

Ma délután



- Megérkeztető
- Teamcoaching - ahogy én használom
- Szokások
- **Csapat szokások és hiedelmek**
- Új szokások kialakítása, mentális modellek felülírása
- Kérdések

modellek
kiscsoportos beszélgetések



Érkezzünk ide



- Mi hozott ide ma?
- Minek örülnél, ha megtörténne ezen az eseményen?
- Mi volt egy idegesítő csapatszokás, amivel eddig találkoztál (csapattagként, teamcoachként)



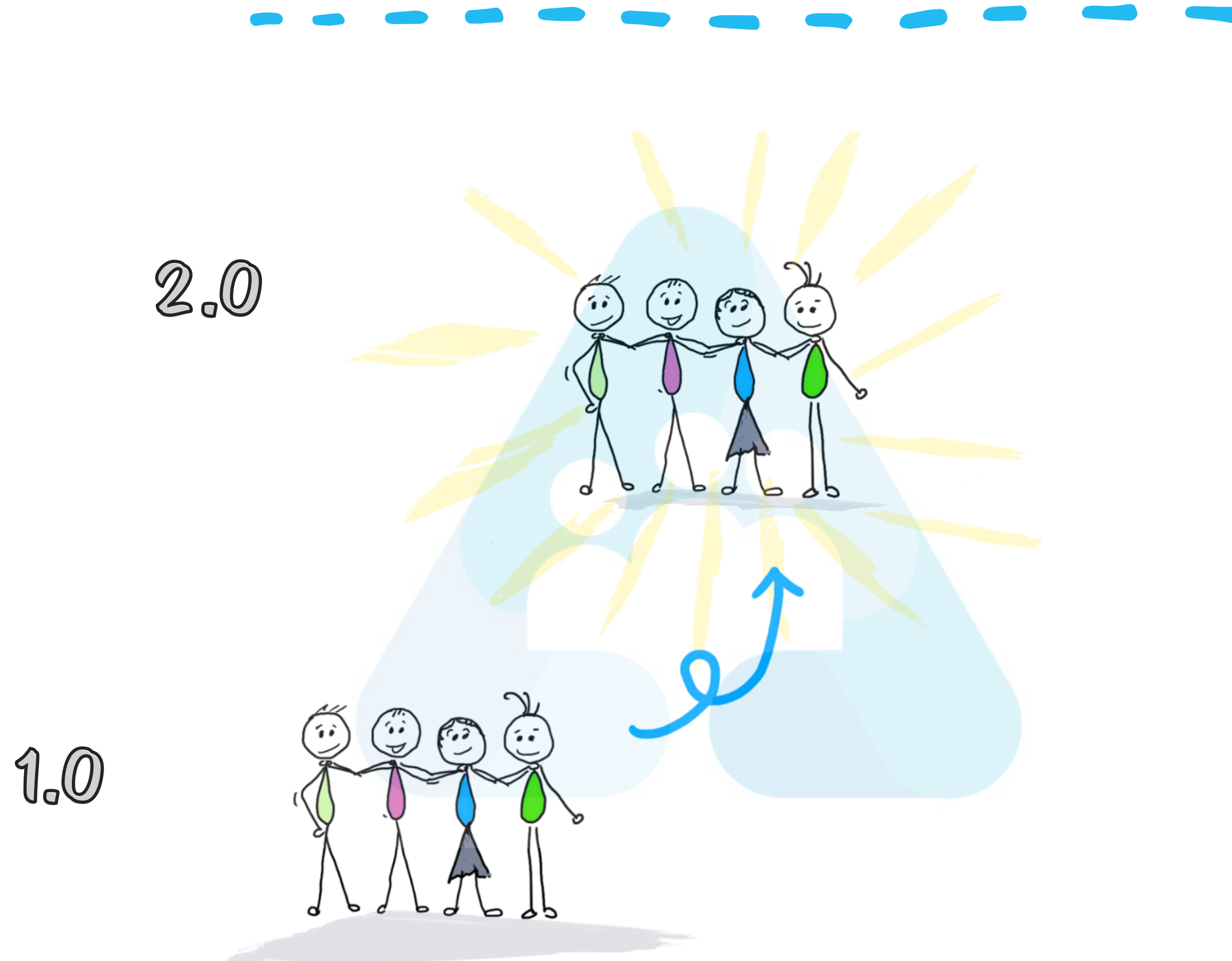
https://www.canva.com/design/DAG1HfZc6Ns/U6E8iYTA9urCieW7HDeIzW/edit?utm_content=DAG1HfZc6Ns&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

Hogy legyünk itt együtt

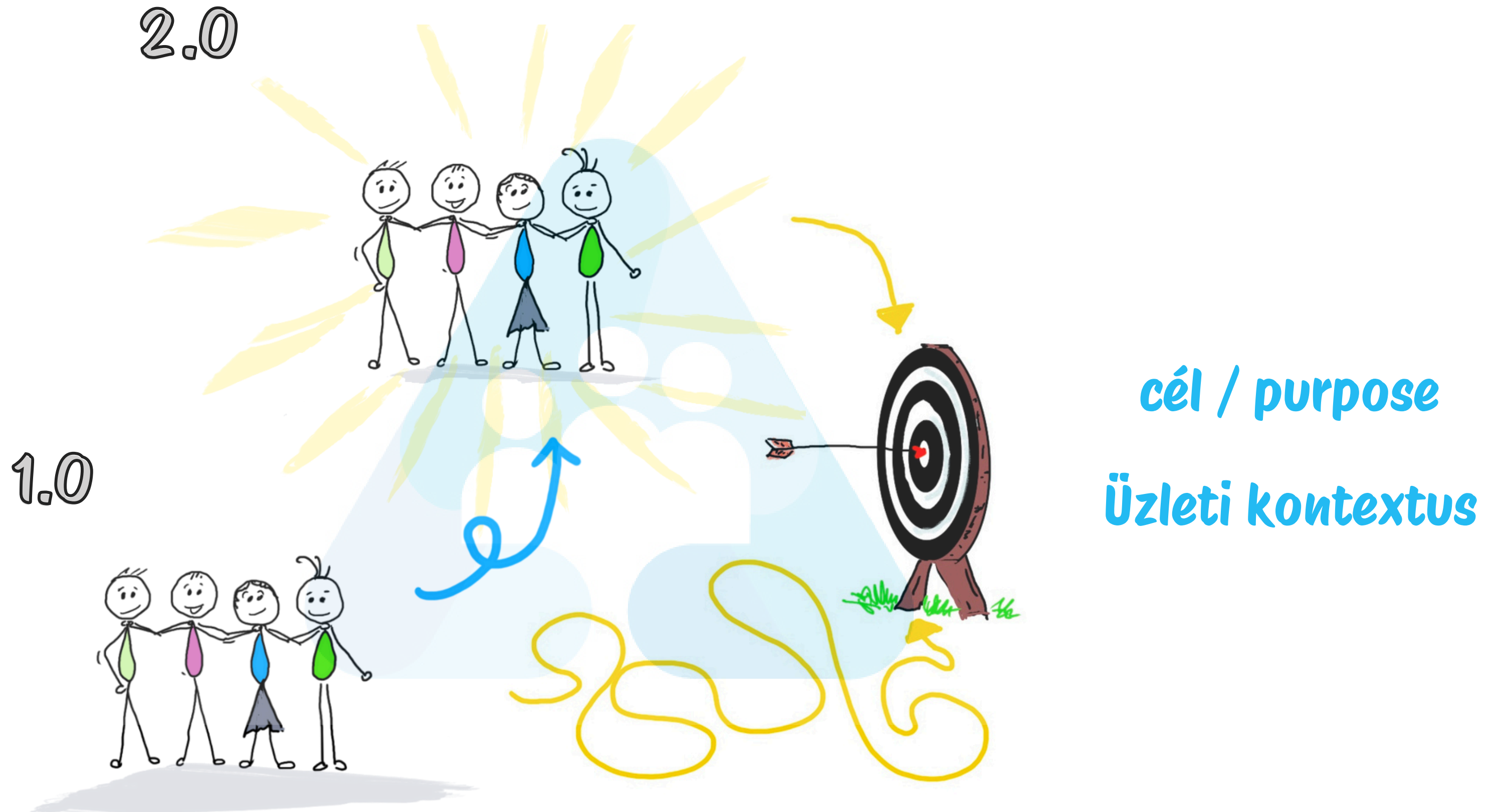


- Kérdés jöhet bármikor (kézfeltartás, chat), végén lesz Q and A
- Prezi - ha jelzitek, hogy kéritek, egy kivonatot kaptok (ezzel a hírlevélre is feliratkoztok, ha nem tetszik, le tudtok iratkozni)
- Közös white board - ICF-en keresztül megy mindenkinek, aki itt volt
- Sok gyakorlatias példa, esetek, maszkolva
- CCE pontok: ha nem kértek, írjátok be a chatbe, ICF küldi
- Bármilyen egyéb, ami fontos nektek?

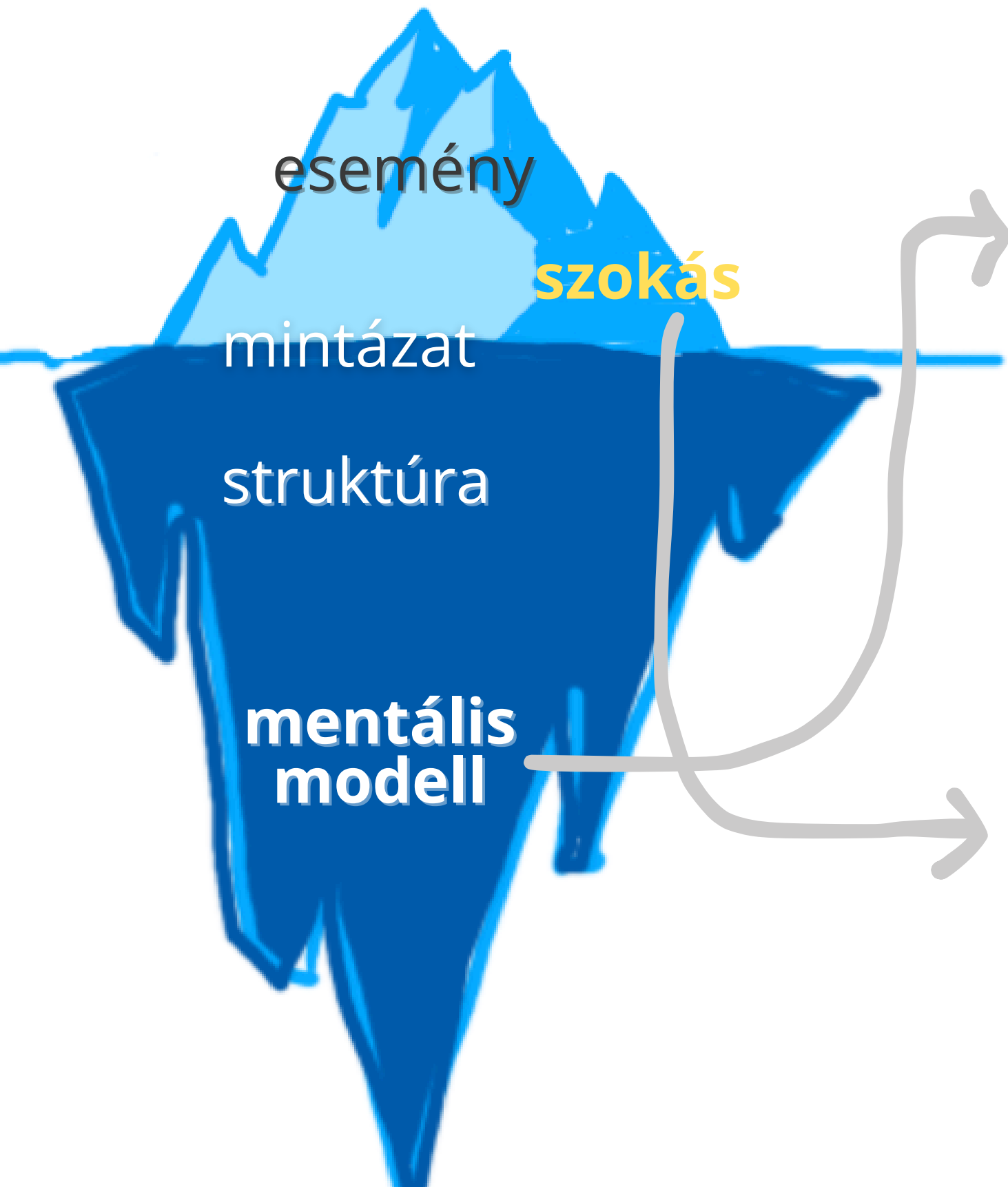
A teamcoaching



A rendszer



Szokások = mentális modellek látható kifejeződése



- A **mentális modell**/paradigma az a belső térkép, ahogyan a világot értelmezzük („*a konfliktus rossz*”, „*az IT az szürke eminenciás*”). Csapatszintű/egyéni mentális modell.
- A **hiedelem** a konkrét kijelentés, amit igaznak tartunk („*akkor vagyunk sikeresek, ha láthatatlanok vagyunk*”).
- A **szokás** pedig ennek a mindennapi viselkedési leképeződése: ha hiszem, hogy „*láthatatlannak kell lennem*”, akkor nem is mutatom meg magam. A szokások mentális rövidítések, csökkentik a kognitív terhelést.

Szokások egyben meg is erősítik a mentális modelleket, identitást

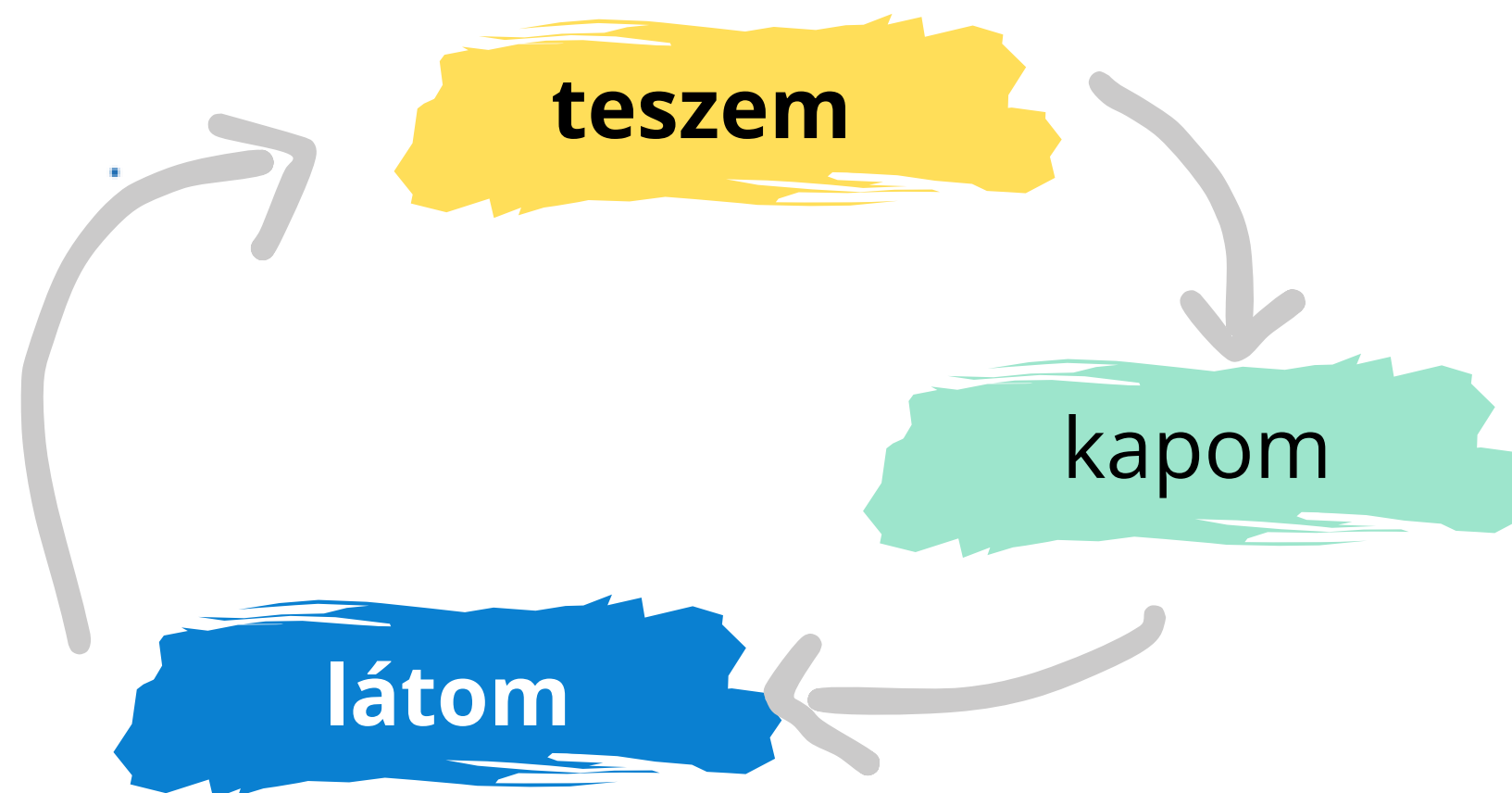


Clear: „A szokásaid formálják az identitásodat, az identitásod pedig a szokásaidat.”



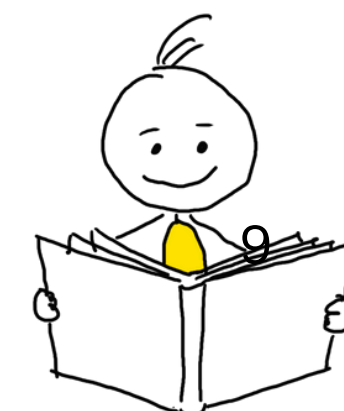
Paradigma váltás - Szokás váltás

Hol avatkozunk be?



- Ahogy látom a világot (paradigmáim, hiedelmeim, mentális modellek)
- meghatározza, mit teszek (szokások, viselkedésminták),
- ami pedig azt eredményezi, mit kapok (eredmények, tapasztalatok).

Stephen Covey



Milyen szinteken dolgozunk?

- a tágabb rendszert megérteni, jól megtalálni a csapat saját helyét benne

- átbeszélni témákat

- megtanulni jól beszélgetni

- megtalálni a “megfelelő” vezetői működést

- ránézni mivel akadályozzák/segítik saját eredményességüket, alternatív módokat találni az akadályozó viselkedésekre, alakítani a *rendszer/struktúrát*

- új készségekre szert tenni, amelyek segítik az eredményességet

- felülírni mentális modelleket, paradigmákat



**“sztori”
(MI?)**

**“működés”
(HOGYAN?)**

Milyen szinteken dolgozunk?

- a tágabb rendszert megérteni, jól megtalálni a csapat saját helyét benne

- átbeszélni témákat

megtanulni jól beszélgetni

- megtalálni a “megfelelő” vezetői működést

- ránézni mivel akadályozzák/segítik saját eredményességüket, alternatív módokat találni az akadályozó viselkedésekre, alakítani a rendszert/struktúrát

- új készségekre szert tenni, amelyek segítik az eredményességet

- felülírni mentális modelleket, paradigmákat



**“sztori”
(MI?)**

**“működés”
(HOGYAN?)**

Egy szemüveg, amin keresztül vizsgálhatjuk a csapatok működését

- Célok (Purpose and Motivation)
- Külső kapcsolatok, folyamatok (External Relations)
- Kapcsolatok a csapaton belül (Relationships within the team)
- Belső folyamatok, struktúrák (Internal Processes)
- Tanulás, adaptivitás (Learning)
- Vezetés (Leadership)



PERILL modell (Clutterbuck)

Teamcoaching sztorik a PERILL mentén



csapatszokások

a szokások mögött ezeknél a csapatoknál meghúzódó mentális modellek, amelyeket a teamcoaching során vizsgáltunk, felülírtunk a csapat eredményessége érdekében.

Célok

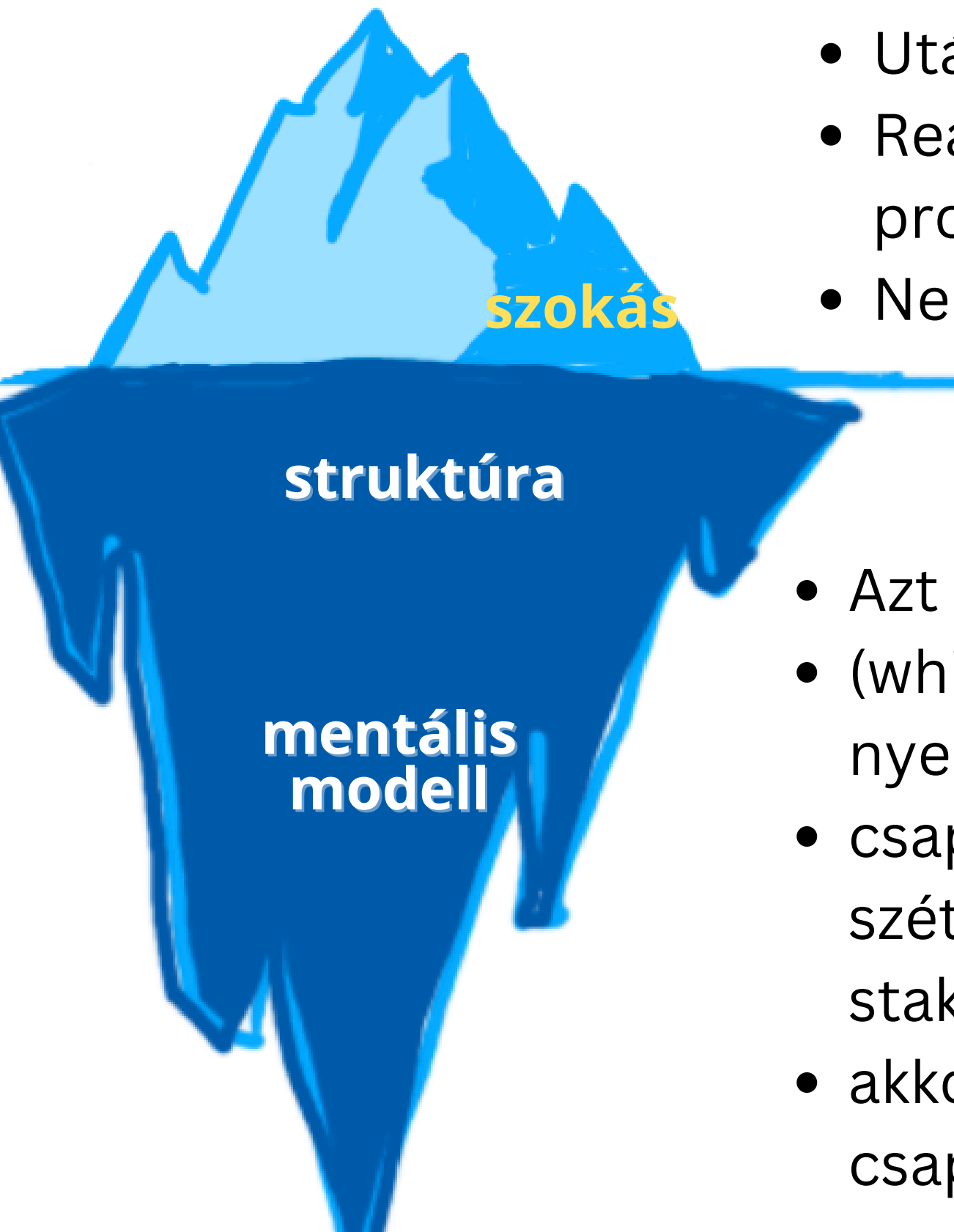
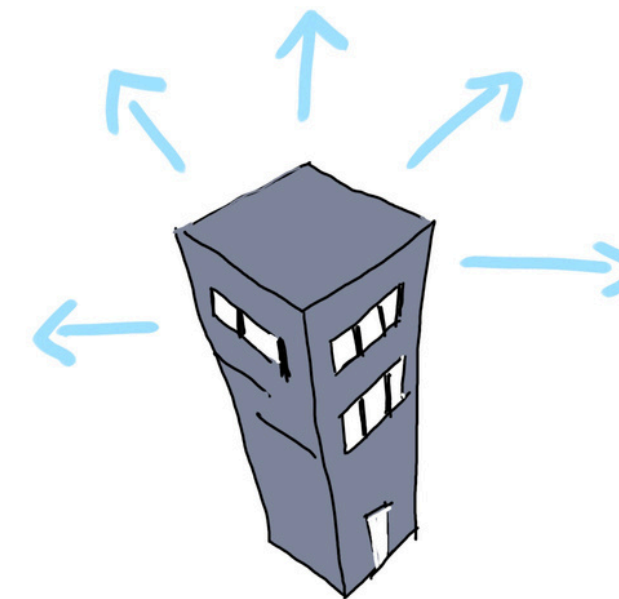
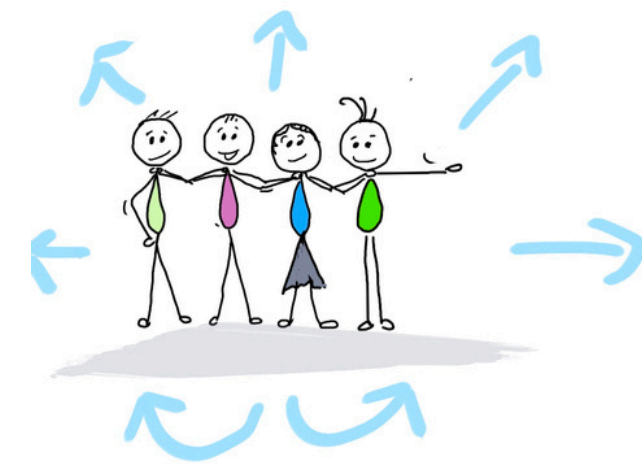


- Nem beszélünk a célokról.
- Bizalom: emberek között keressük, de nem vizsgáljuk a célba vetett bizalmat. (Teamcoach szokás)
- Azt hisszük, hogy ugyanazt tudjuk/gondoljuk célnak.
- A bizalmi problémák csak emberek között lehetnek vs mi van, ha rossz helyen keressük (Hawkins)



Külső kapcsolatok - Stakeholderek

- Elfeledkezünk a stakeholderekről vagy akár egy fontos stakeholderről
- Utálunk egy fontos stakeholdert
- Reaktív kezelése a stakeholder igényeknek vs proaktívan összehozni őket
- Nem mutatjuk az eredményeinket



- Azt hisszük, hogy figyelünk rájuk, de valójában nem
- (whiteboard a közös ellenségképzés nyereségéről/veszteségéről)
- csapatidentitás: a stakeholderek eltérő igényei között szétszakadunk vs mi vagyunk az, aki összehozza a stakeholdereket
- akkor végezzük jól a dolgunkat, ha láthatatlanok vagyunk (vs csapat CV)

Kapcsolatok a csapaton belül - konfliktusok



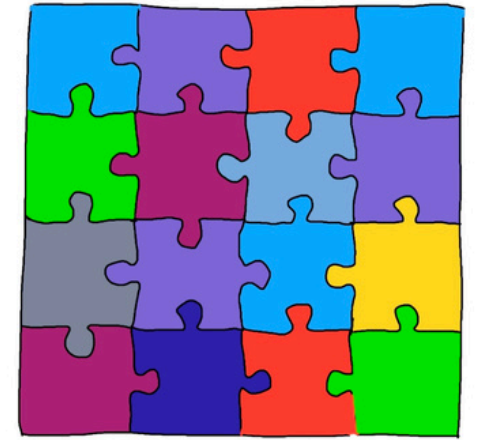
A nemet mondani nem tudó csapat



vezető: akkor végzem jól a dolgom, ha minden igényt kiszolgálok
csapattag: a konfliktus rossz, meg kell előzni, hogy kibontakozzon
közös mentális modell: nincs benne a nemet mondás, mint opció

Belső folyamatok

- a termékről eltérően kommunikálunk (van, aki “temet van aki ünnepli, hogy áttörést értünk el)
- vitázunk, hogy mennyi idő van létrehozni a terméket
- nem vagyunk naprakészek a költségek tekintetében
- operatív tűzoltás
- kisvezető fordít
- azokat a feladatokat végezzük el, amihez kedvünk van

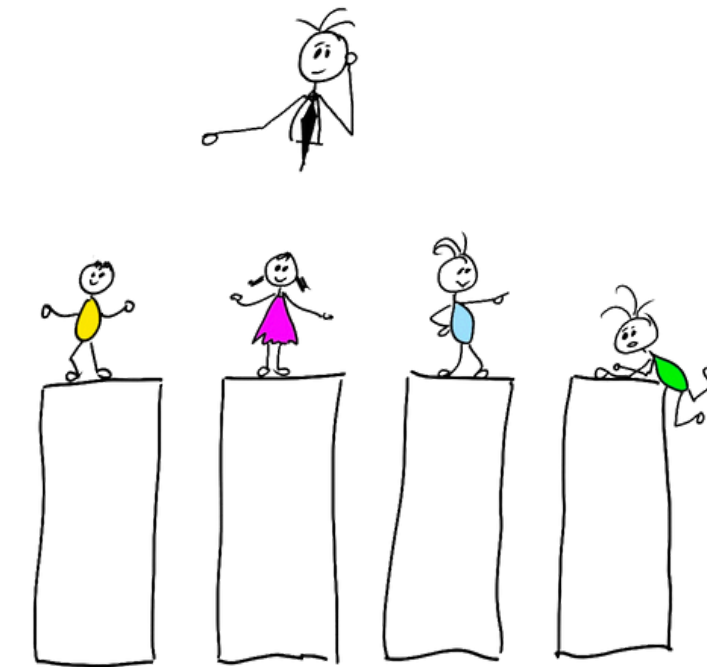


- mindenki ugyanúgy látja a terméket, nem kell beszélni róla
- csapattagok eltérő mentális modellje, hogy gyorsan oda kell adni az ügyfélnek a terméket vagy végletekig kell polírozni
- attól vagyunk jó vezetők, ha az ügyfelek jól vannak (nem a költségtudatosságtól)
- vezetői identitásnak a stratégiával való foglalkozás nem része
- a nagyvezetőt nem érti a csapat a kisvezető szerint
- az teljesen okés, ha a nem szeretem feladatokat senki nem csinálja

Vezetés



- csillagpontos működés
- nem zavarjuk a vezetőt a problémákkal, nem hívjuk bandázni
- silós működés



- “beszélek mindenkivel és ez elég”
- vezető és csapattagok közti eltérő gondolatok a kettő közti ideális távolságról
- saját szervezet a first team

Tanulás



- olyan feladatot *adjanak*, amit meg tudunk csinálni
- teamcoachingra járunk

- csak a már csapaton belül levő kompetenciákból főzünk, a feladatokat *adják*
- a probléma ugyanúgy fennmarad, mindig ugyanoda jutunk vissza

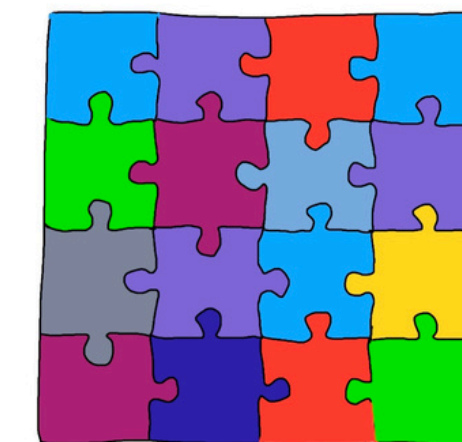
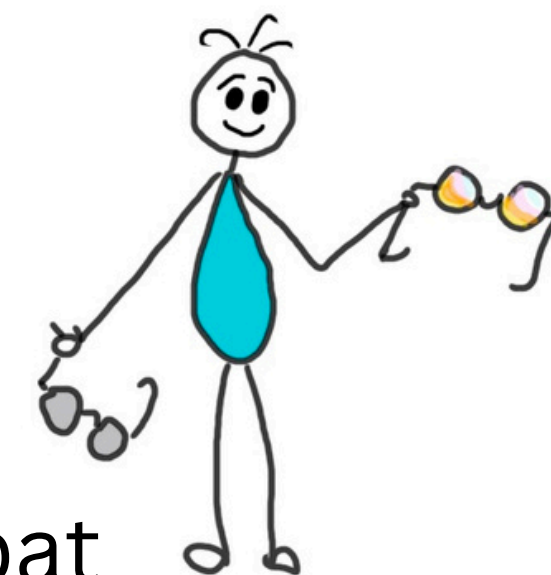
szokás

mentális
modell

Paradigmaváltás - szokás váltás



- Ezek a közös vagy egyéni mentális modellek (pl. „mi mindig tűzoltunk”) kollektív szokásokat hoznak létre (mindig az utolsó pillanatban dolgoznak, reaktív meetingek).
- Ha sikerül a közös *narratívát* megváltoztatni („előretervező csapat vagyunk”), akkor új team-szokások építhetők ki (pl. proaktív heti tervezés).
- Ehhez mellé tudjuk tenni azt a struktúrát/rendszeret, ami az új identitásból indul ki és segíti az új szokás fenntartását.



Paradigma váltás - szokás váltás



- **Minden nagy dolog kicsiben indul.** Minden szokás magja egyetlen apró döntés. Ehhez kell meghozni a csapatok kedvét! (*Van kedvetek kísérletezni azzal, hogy ...*) .
- A valódi **hajtóerő** az, amikor egy **szokás az identitás részévé** válik. Azt mondani, hogy *mi egy olyan csapat vagyunk, aki ...*
- Ne csak a célra összpontosítsunk (amit el akarunk érni a szokással), hanem a **rendszerre/struktúrára** is, amiben a szokás megvalósul.

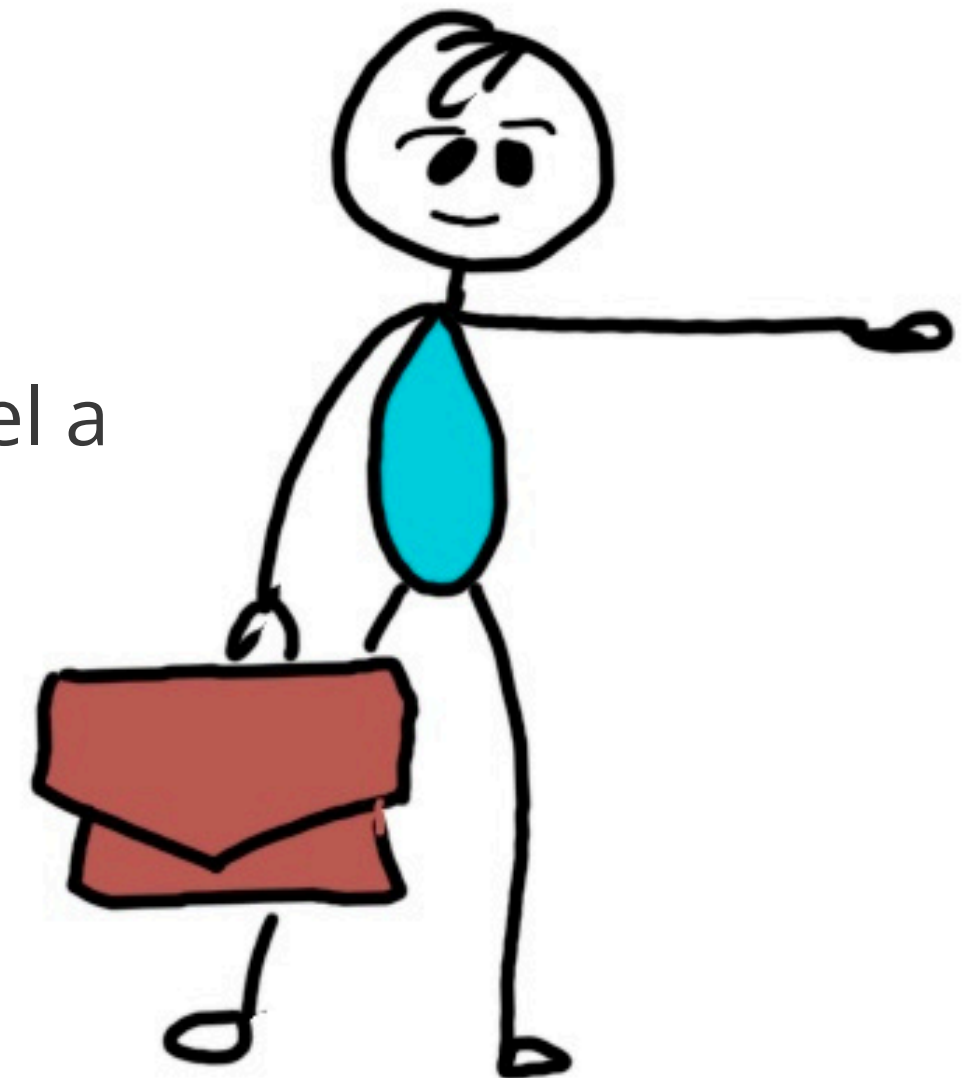
Kérdések és válaszok



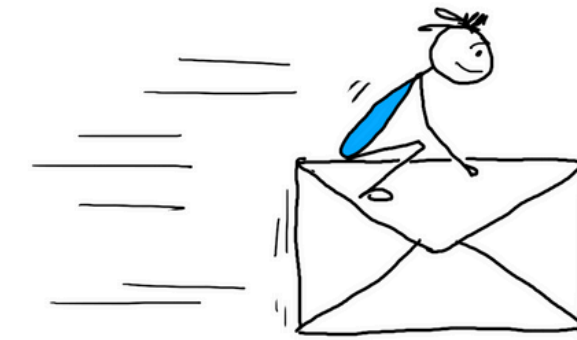
Amit magaddal viszel erről a workshopról



- Képzeld el, hogy most pakolsz haza erről a workshopról.
- Mi az az 1-2 felismerés, gondolat, eszköz, amit biztosan betesz a bőröndödbe?



Ha szeretnéd megkapni az anyagot



info@cocreate.hu-ra dobj egy mailt.

Hétfőn megy a mail.

<https://development.cocreate.hu/esemeny-szabo-tamara-mcc>