



EDZŐI KONFLIKTUS KEZELÉS

Vezetési stílus

Ahogy a vezető vezet, a hatalom gyakorlásának módja.

A vezetés több, mint a hatalom gyakorlása:

- fontos a személyiség szerepe
- tanult magatartásforma

Vezetési stílust befolyásoló tényezők:

- szervezet
- kapcsolatrendszer



Döntéshozatali vezetési stílusok

Lewin:

autokratikus (legjobb eredmény)

demokratikus (legelégedettebb,
de kisebb eredmény)

Laissez faire (liberális):

kisteljesítmény és elégedetlenség
a tagok között.

Tannenbaum-Schmidt:

főnöközpontú

beosztott központú

Likert:

keménykezű, parancsoló →

szigorú igazságtalan

jóakarató parancsoló →

szigorú igazságos

konzultatív → csoport tagjainak
véleménye fontos

részvételi csoport → csoport

hozza meg a döntéseket





Nevelési stílusok (Cole, 1997)

	Meleg, érzékeny, gyermekközpontú	Hideg, elutasító, szülőközpontú
Kontrolláló, követelő	Irányító (megkívánó)	Tekintélyelvű (megkövetelő)
Engedékeny, nem kontrolláló	Megengedő	Elhanyagoló

Konfliktusok

- **conflictus** – fegyveres összeütközés
- igények, szándékok, vágyak, törekvések, érdekek, szükségletek, nézetek, vélemények és értékek szembekerülése
- érzelmi töltet
- indoka: szükségszerű – elkerülhető
- formája: nyílt – rejtett
- hatás: konstruktív - destruktív



Konfliktusok

Szintjei

- Belső
- Személyközi
- Csoportok közötti
- Szervezeti, társadalmi szintű (pl. etnikai)
- Országos, nemzetközi konfliktusok

Szereplők

- Egyén-egyén
- Egyén-csoport
- Egyén-intézmény
- Csoport-csoport
- Csoport-intézmény
- Intézmény-intézmény

Tartalom

- Igény- és értékkonfliktus
- Realisztikus
- Hamis

Relevancia

- Látszatkonfliktus
- Peremkonfliktus
- Központi és extrémkonfliktus



Konfliktus kezelés

Szemet szemért, fogat fogért!

Aki megdob kövel, dobd vissza kenyérrrel!

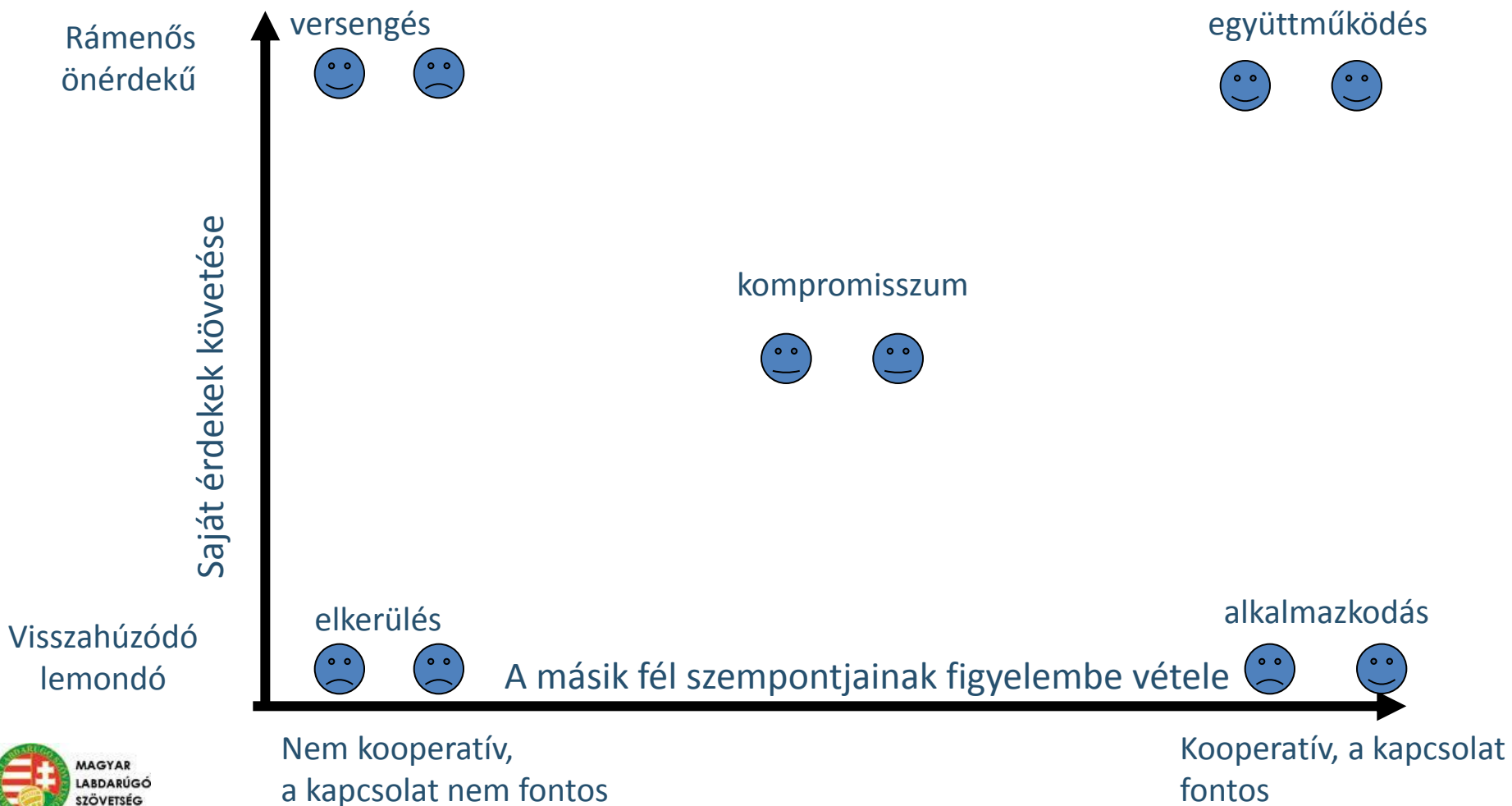
Kard által vész, ki kardot ragad!

A konfliktuskezelés előfeltétele

1. Önbecsülés és mások megbecsülése
2. Készség a meghallgatásra és a megértésre
3. Beleérzés képessége
4. Önérvényesítés erőszak nélkül
5. Együttműködés
6. Nyitottság és kritikai gondolkodás
7. Fantázia, kreativitás
8. Versenyszellem (vitatkozás) helyett együttműködés (odafigyelés)



A konfliktusra reagáló magatartás modellje



A kezelési stratégia kialakítása





Megelőzés

- Tisztán kommunikálni...
- Versengés helyett együttműködni...
- Legyőzés helyett megerősíteni, hatalmat adni a másiknak...
- Kategorizálás helyett az egyén egyediségét hangsúlyozni...
- Az engedelmesség kikényszerítése helyett a hatalmat útmutatásra, s az emberi lehetőségek kibontakoztatására használni...
- Önmagunkat szeretni, értékelni és megbecsülni, békében élni önmagunkkal...
- Személyes és társadalmi felelősséget vállalni...
- A problémákat kihívásként, és kreatív megoldások lehetőségeként kezelni...



Megelőzés

- Feszültségcsökkentés
- Fokozott tolerancia és elfogadás, emocionális támogatás.
- Az aktuális témák ellenőrzése, kézben tartása.
- A konfliktus esetleges következményeinek, árának felmérése és tudatosítása.



Társas kapcsolataink kereteit a társadalom kisebb-nagyobb önálló egységei, a különféle emberi társulások, együttesek alkotják.

A egyén egyidejűleg több ilyen köteléknek is tagja lehet (család, munkahelyi kollektíva, baráti kör, sportegyesület), ezekben éli mindennapi életét.

Ezek színterei

- a különböző tevékenységeknek,
- a személyiség fejlődésnek,
- a személyes szükségletek kielégítésének,
- életcélok megvalósításának,
- a szocializációnak.



CSOPORT – egyének alkotta társadalmi egység,
a társadalom szerves része.

Csoportokból tevődik össze a társadalom valamennyi
strukturális alakzata, és maga a társadalom is.

Normák:

- lehetnek társadalmi eredetűek
- lehetnek a csoportok sajátjai





A csoport kialakulása, fejlődése

Deutsch: 2 vagy több személy

Kvázi-csoport:

1. a tagok (egy vagy több) közös tulajdonsága
2. egység érzése (a tagok önmagukat megkülönböztetett egységként szemlélik)
3. közös célok és érdekek

Funkcionáló csoport:

4. interakció
5. a tagok céljai egymást kölcsönösen feltételezik; együttes tevékenység a cél érdekében

Szervezett csoport:

6. normarendszer
7. szabályok





A csoport kialakulása, fejlődése

Tuckman

- 1. Alakulás (forming)** – ismerkedési fázis
- 2. Viharzás (storming)** – képességek és ambíciók „kipuhatolása”; az egyéni különbségek felszínre kerülnek, a státuszokért és szerepekért folyó versengés jellemzi
- 3. Normázás (norming)** – építkezés
közös normák, attitűdök és szerep meghatározások kialakulása, elfogadása; a konfliktusok megoldódnak
- 4. Működés (performing)** – kialakul a személyes kapcsolatok és a feladatmegosztás szilárd mintája (a valódi teljesítmény szakasza, de vissza lehet innen is lépni
pl. új tag esetén)

Csoport karbantartás

Mi veszélyeztetheti a csoportot?

egyéni érdek

külső környezet negatív hatása

belső konfliktusok

rossz feladattervezés





Csoportvezető:

A vezetési funkció és a munkavégző funkció el kell különüljön, főleg nagyobb csoportoknál.

Új vezető: általában az összes feladatot magára akarja vállalni, át akar látni mindent, de az összes csoporttagnak megvan a maga feladata.

A már működő csoportnak azonban van kialakult módszere, melyet drasztikusan nem lehet megváltoztatni.



Csoportvezetés szabályai:

1. A csoporttagokat azonos elvek szerint kell kezelni.
2. A csoportnak tett ígéreteket be kell tartani.
3. Következetesség
4. Példamutatás
5. Lehetőség csoportértekezletekre
6. Célok átlátása, megértése.



Kooperatív csoport Azonos érdeklődésűek és érdekűek csoportja

- Jellemzői :**
1. Egyénre szabott feladatok
 2. Egyéni felelősség vállalás és számonkérés
 3. Egyenlő részvétel
 4. Építő és ösztönző egymásra utaltság
 5. Egyidejű és mindenkire kiterjedő párhuzamos interakció

Kooperatív szerepek és módszerek :

1. Csoporton belüli mozaik (adott téma részekre bontása feladatként)
2. Csoportok közti mozaik (mindenki más témát dolgoz fel)
3. Szakértői mozaik (egy speciális téma kifejtése a csoporton belül)

A sikeresen működő stáb jellemzői

1. Világosan megfogalmazott célok, feladatok és jogkörök
2. Mindenki által elfogadott közösségi normák, értékrend
3. Egyéni alkotás és vélemény megfogalmazás lehetősége
4. Egyéni érdekek közösségi alá rendelésének belső igénye
5. Jó munka hangulat, őszinte légkör fenntartása
6. Egymás munkájának őszinte elismerése





A sikeresen működő vezető jellemzői

1. Világosan megfogalmazott célok, feladatok és jogkörök
2. Mindenki által elfogadott közösségi normák, értékrend megőrzése
3. Önállóan is alkotni tudó munkatársak megtalálása, csoportba illesztése
4. Konfliktusok időben történő észlelése, érzékelése, azok kezelése
5. Munkatársakra háruló kritikák tompítása, kontrollja
6. Szakmai elfogadottság és emberi bizalom megteremtése