



Tehetséggondozás felsőfokon a Baka József Szakkollégiumban 2019  
NTP-SZKOLL-19

# Munkaerő-piaci kulcskompetencia fejlesztés

2020.02.12-2020.05.06





# A vezetés lényegi kérdései

1. A tervezés és döntéshozatal
2. A szervezés
3. A közvetlen irányítás

részei:

- az alkalmazottal való kommunikálás;
- motiválás;
- csoportfolyamatok menedzselése;
- konfliktusok és változások kezelése
- az ellenőrzés
- a szervezeti tevékenységek megfigyelése és azok pontosítása a célelérés érdekében (ez a folyamat önszabályozó és gyakran ciklikus)

# Célkitűzés problémái

1. a vezetők rossz vagy téves célokat határoznak meg,
2. a vezetők elérhetetlen vagy lehetetlen célokat határoznak meg,
3. a vezetők túlhangsúlyozzák a mennyiséget vagy a könnyen mérhető célokat,
4. a vezetők túlhangsúlyozzák a minőségi vagy bizonytalan célokat,
5. a vezetők tévedésből jutalmaznak az eredménytelen célkitűzést,
6. a vezetők elmulasztják jutalmazni az eredményes célkitűzést.

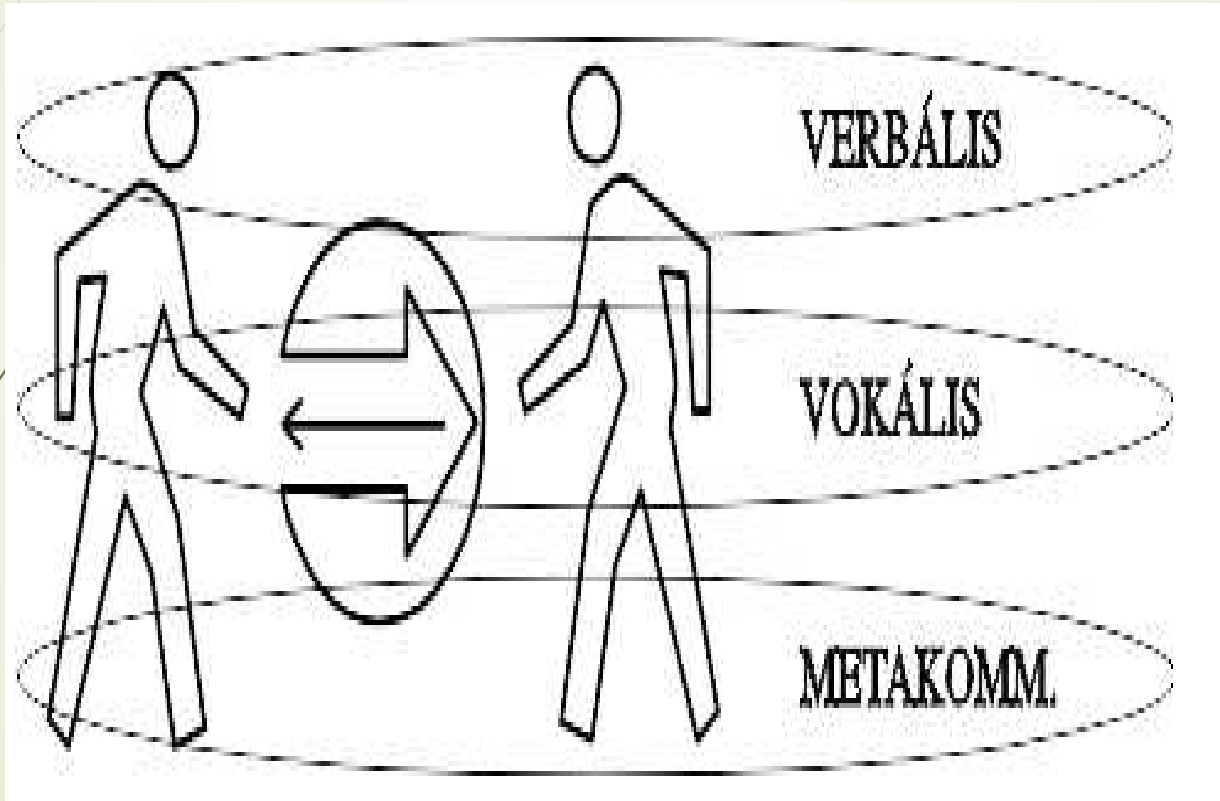


# **Kommunikáció**



# Kommunikációs gyöngyszem





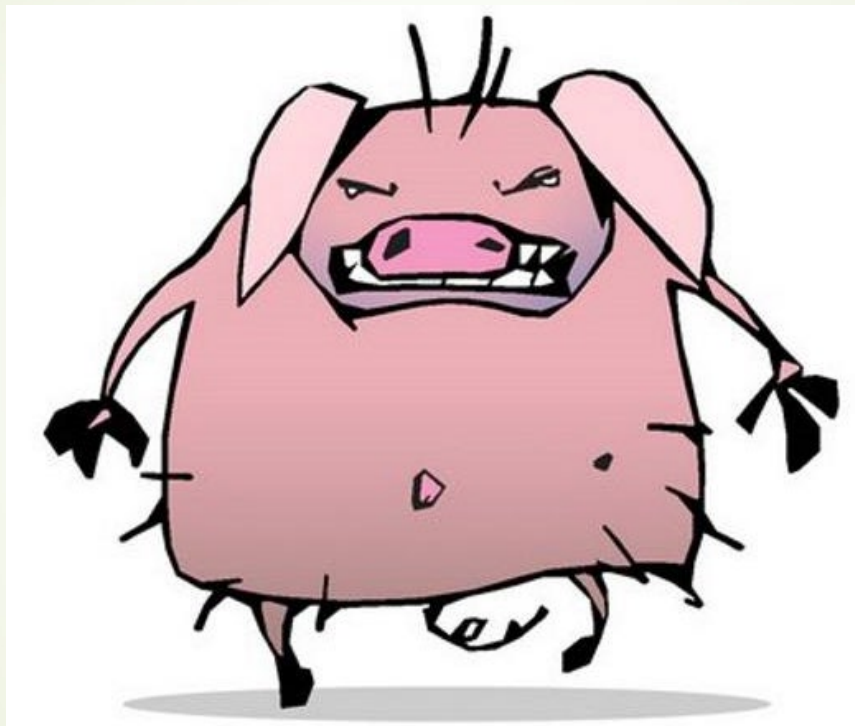
# Kommunikációs stílusok







# Kommunikációs stílusok





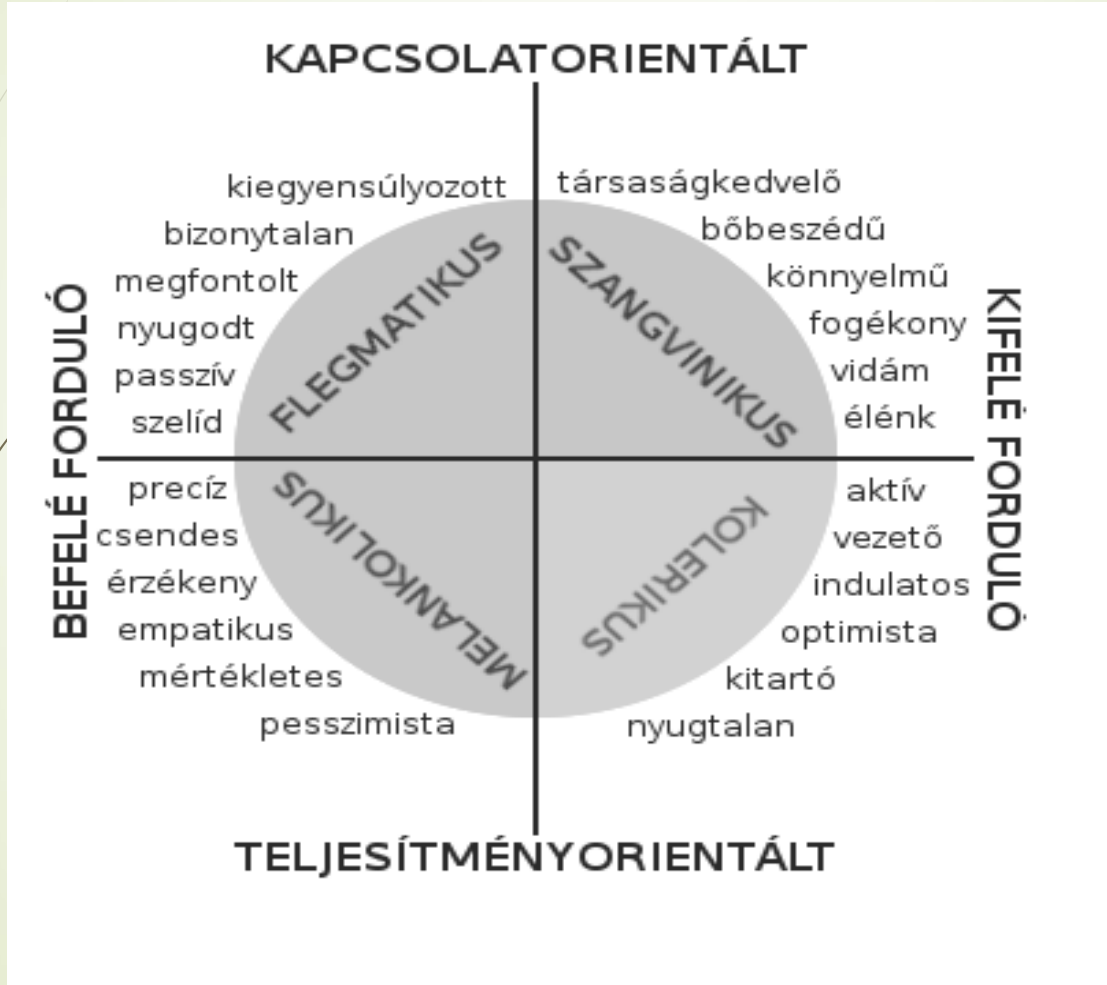
# Kommunikációs stílusok





# Asszertivítás







# Személyiségtípusok (4 személyiségtípus)



# Testbeszéd





# Halló-halló ismerkedés az angolokkal



halló-halló ismerkedés az angolokkal.avi

# Hatalom és dominancia



# Gyengeség



# Hatalom és gyengeség

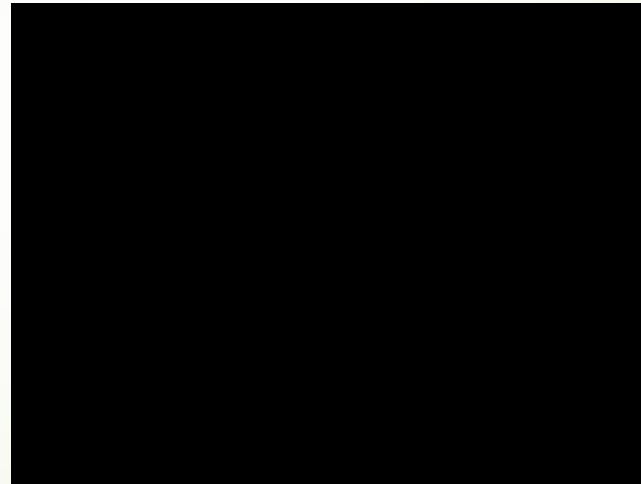


# Rossz kommunikáció következményei

- nem kommunikálnak egymás között a különböző szervezeti egységekhez tartozók
- az emberek nem mondják el hasznos ötleteiket, jobbító szándékú meglátásaikat a vezetőknek
- munkatársaink nincsenek tisztában a cég céljaival, jövőjével
- rossz kommunikáció piacvesztés



# Rossz kommunikáció következményei



# Kérdezési technika

- elvárt választ sugalló kérdések („irányító” kérdést tesz fel a vezető)
- "rajtakapó" kérdést tesz fel a vezető
- "összetett" kérdést tesz fel a vezető
- "kődös" kérdést tesz fel a vezető

# Összefoglaló - TED

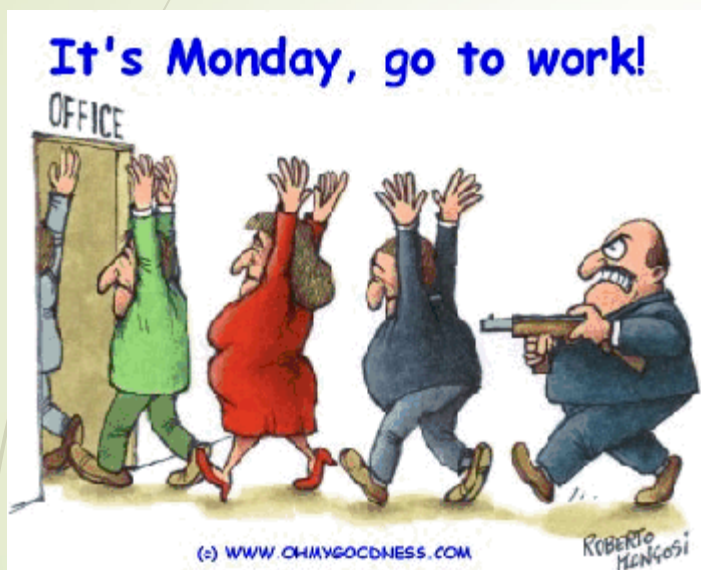




Köszönöm a figyelmet!



# Motiváció

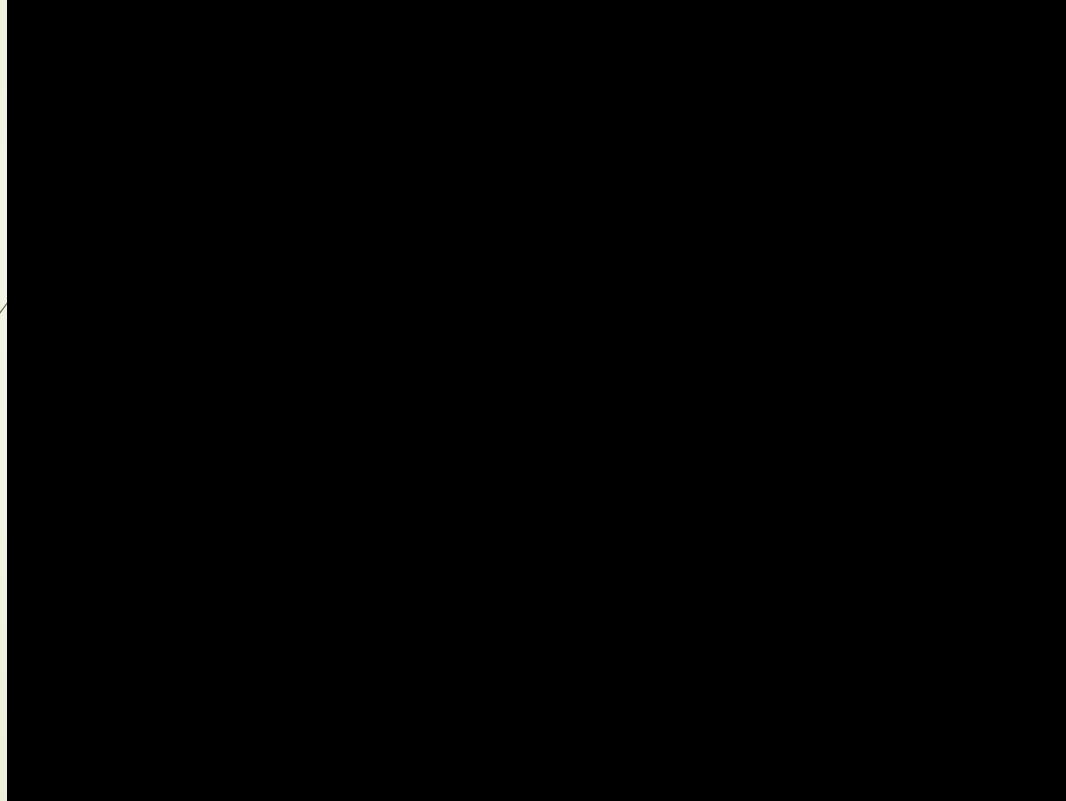


## Két ügyvezető igazgató beszélget

- Te fizetsz az embereidnek?
- Én nem.
- Én sem. És bejárnak?
- Be.
- Az enyéme is. Te nem kéne ezektől belépődíjat szedni?

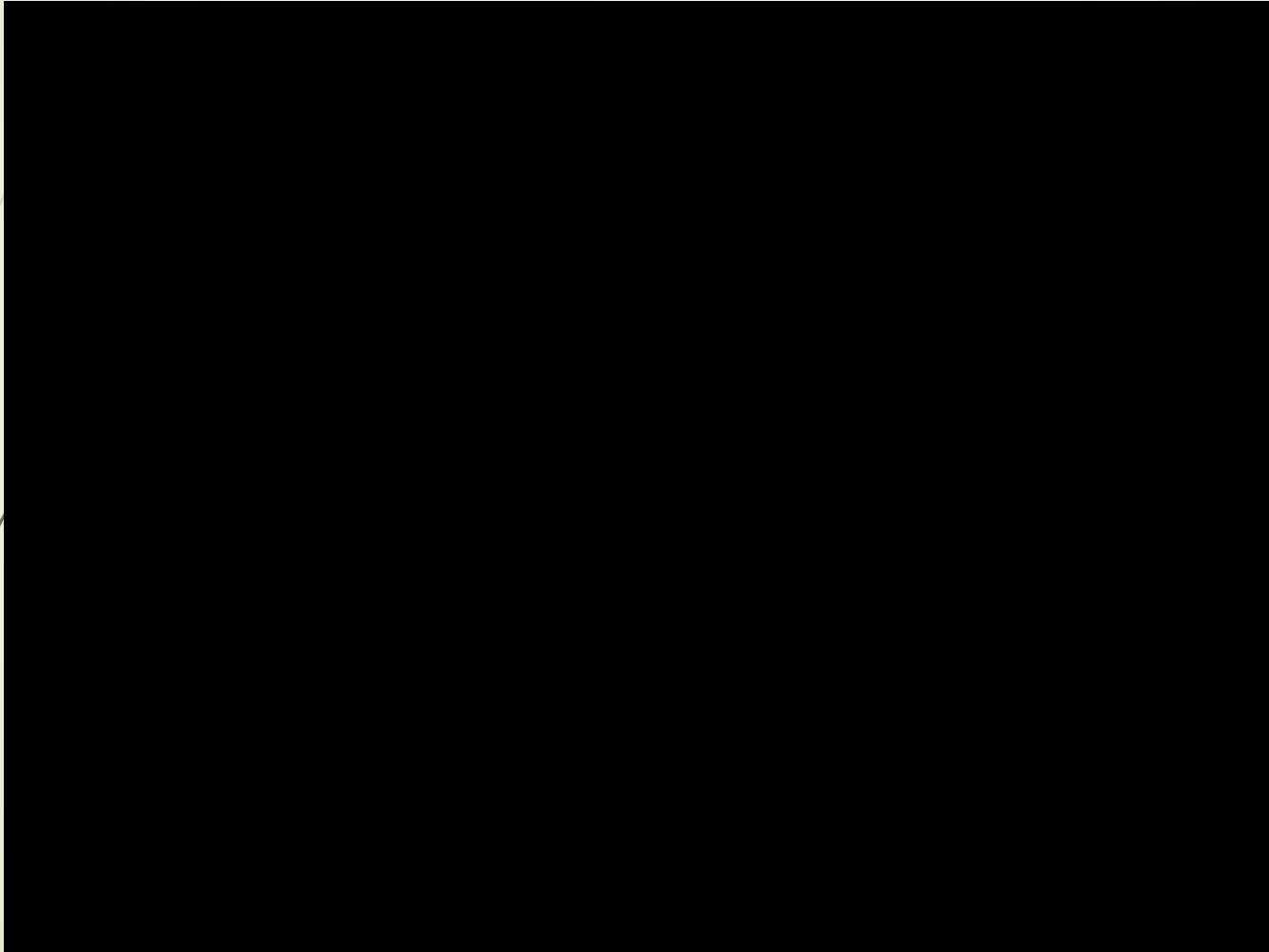


# Rocky – motivációs beszéde





# Manipulált világ – Danny Blue





# Mi motiválja a dolgozót a munka elvégzésében?

## Amik közvetlenül motiválnak

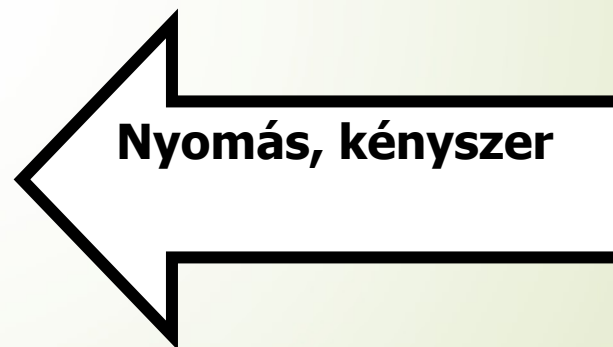
1. Örömmel végzett munka
2. A tehetség kibontakoztatása
3. Hatást gyakorolni a világra

## Amik közvetetten motiválnak

4. Érzelmi nyomás
5. Anyagiak
6. Mókuserék

# Pozítív és negatív motiváció

## Negatív motiváció





Fák ju tanár úr!



# Éretlenek-géptanár



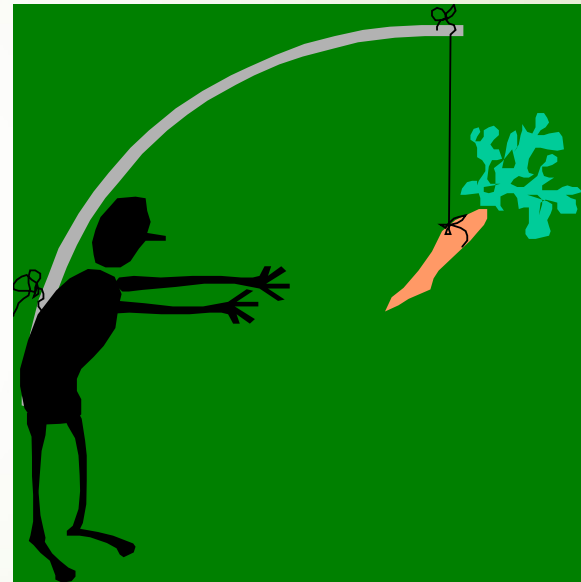
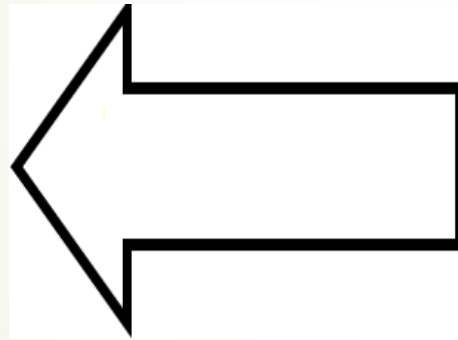
Éretlenek - géptanár.avi



# Pozitív és negatív motiváció

## Pozitív motiváció

CÉL





# Motivációs taktikák

- Nem a pénz a megoldás az összes problémára
- Ne csak az eredményre figyelj
- A helyes magatartást jutalmazd
- Kevesebb sokszor több
- Keress megkülönböztető erejű ösztönzőket
- Adj le figyelmeztető lövést mielőtt büntetsz
- Ha minden más kudarcot vallott, büntess



# Mit kapsz vissza az élettől?



Mit kapsz vissza az élettől.avi

# Vezetők, akiket nem szeretünk

- Nem kezelik beosztottaikat emberként
- Irreális elvárásokat támasztanak
- Nem látják saját korlátaikat, gyengeségeiket
- Előbb büntetnek és csak ezt követően kérdeznek
- Megfélemlítők
- Őszintétlenek





**Adni jó**



**Köszönöm a figyelmet!**



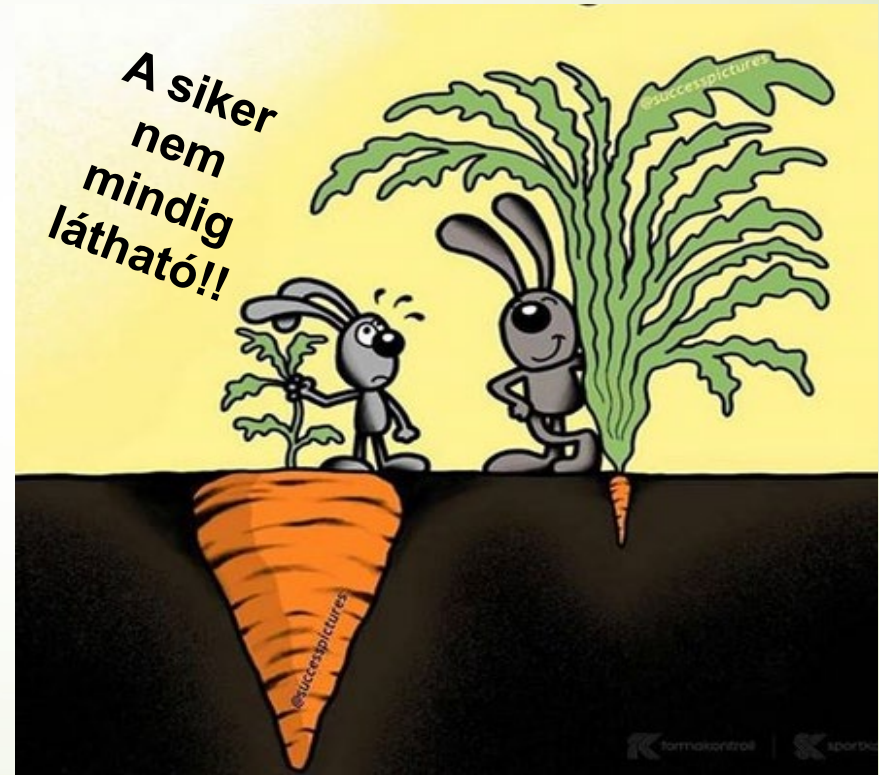
# Vezetői szerep





# Vezetői szerep

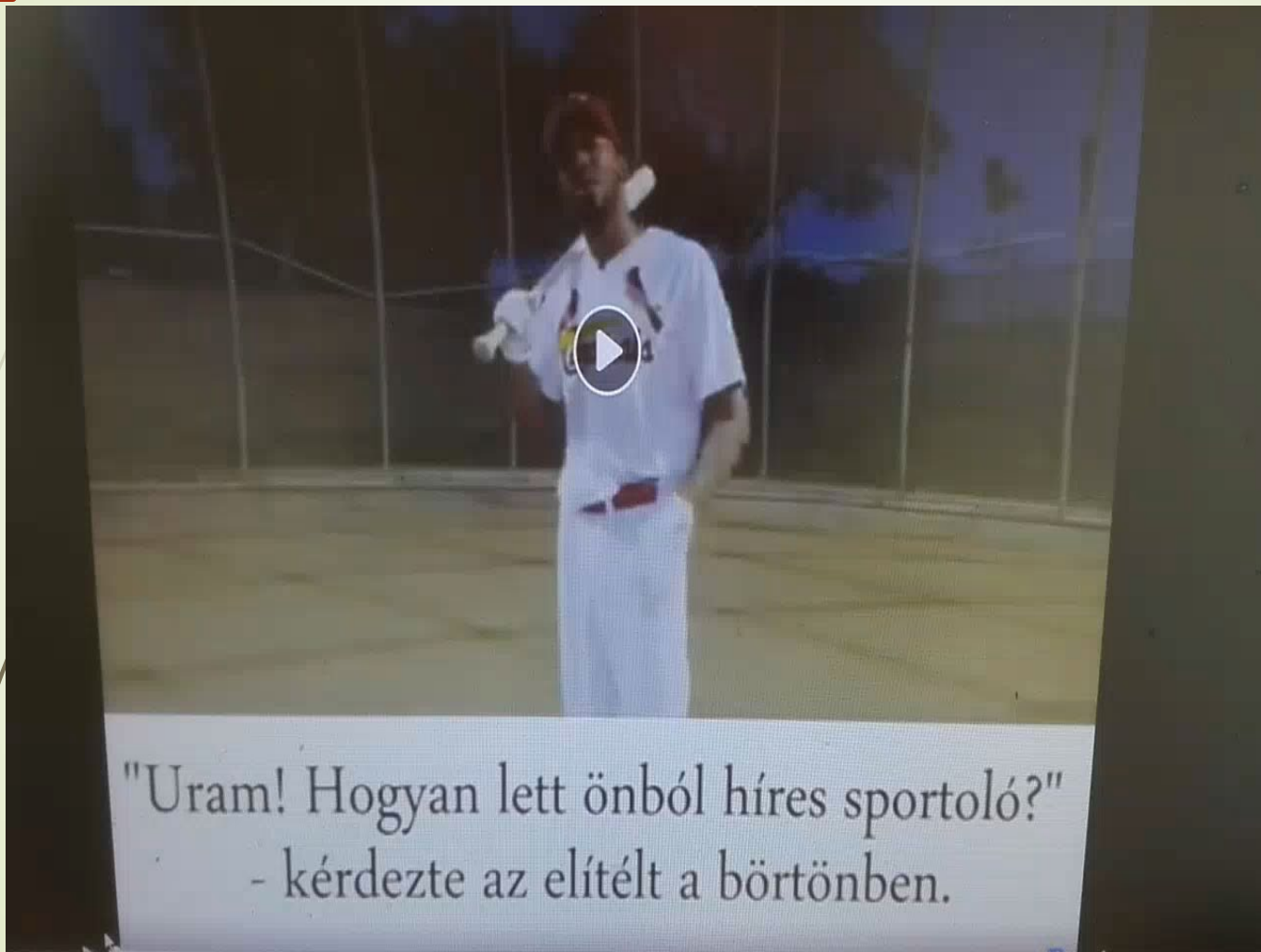
1. Önbizalom növelés (kisfilm)
2. csapatépítő
3. összekötő
4. kommunikátor
5. delegáló
  - “Mással elvégeztetni a munkát”
6. teljesítményösztönző
7. teljesítményértékelő
8. konfliktuskezelő
9. innovátor
10. döntéshozó
11. szóvivő
12. oktató és tanácsadó



# Önbizalom

"Az az igazság, hogy az, aki a ranglétra legesalján kuporog, általában éppen olyan kreatív lehet, mint a tágas irodában terpeszkedő csúcsvezető. A legalul kuporgóval csak az a baj, hogy nem bízik a saját eszében, ennél fogva nem hisz a saját ötleteiben." (Dr. Robert H. Schuller)





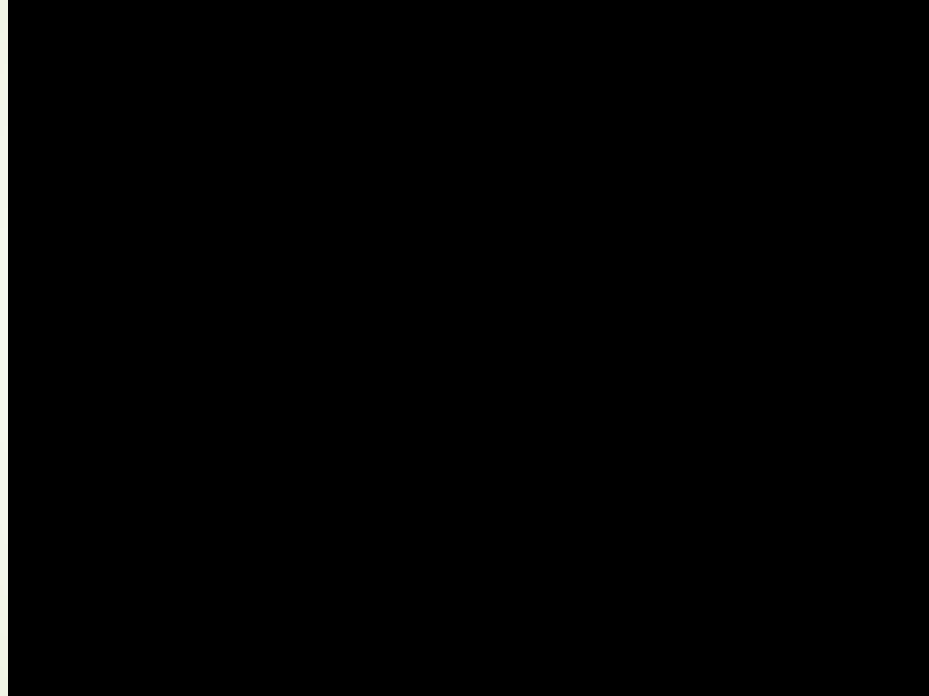


# Önbizalom hiány okai

- 1. Előítélet**
- 2. Leépítő környezet.**
- 3. Végzettségek**
- 4. Nem rendelkezünk sikerélményekkel.**
- 5. Biztatás, támogatás hiánya.**
- 6. Példamutatás hiánya**
- 7. Befásulunk, belustulunk, elkényelmesedünk.**

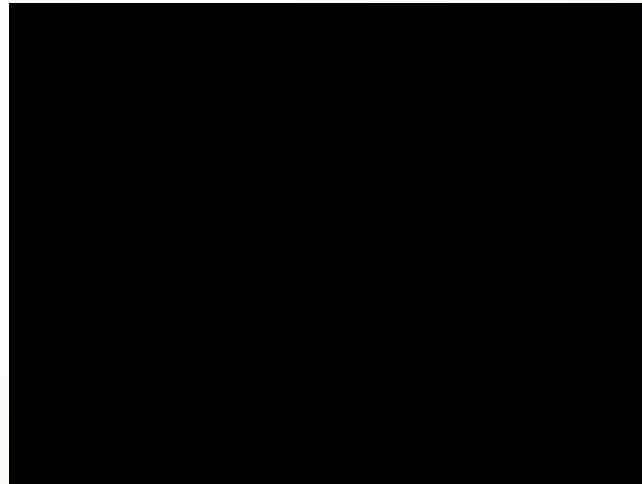


# Előítélet





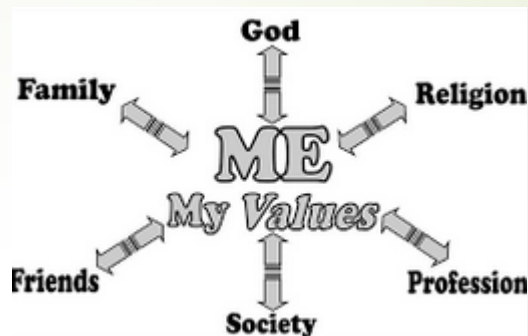
**Te, hogyan döntenél?**



# Önbizalom növelés



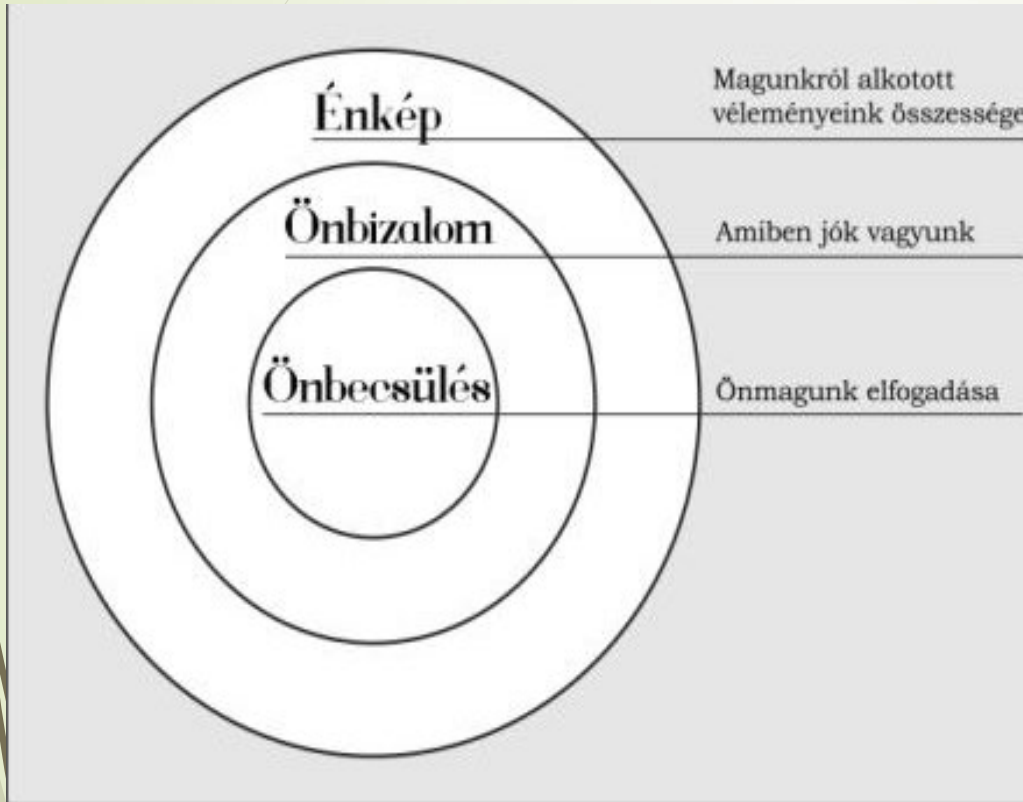
feltétele



1. Tisztázni milyen vagyok kifelé és befelé

2. Tisztázni saját értékrendemet

# Énkép – önbizalom – önbecsülés



Belső, kemény mag az önbecsülés. Erre épül a középső kör, a sikerekkel megszerzhető önbizalom. Végül a legkülső kör az énkép, vagyis a magunkról alkotott – jó és rossz – véleményeink összessége.

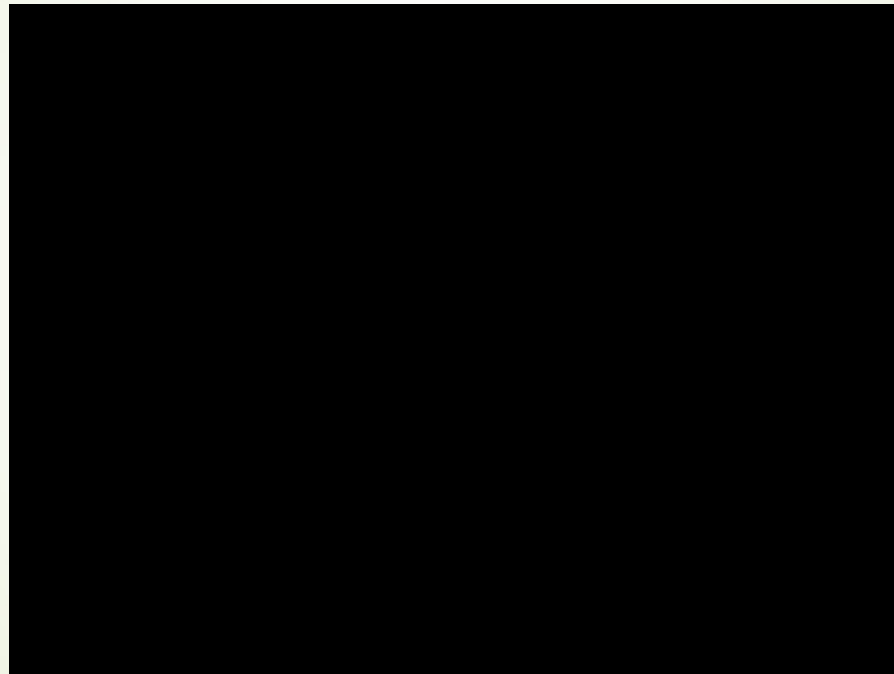


# Békés harcos útja





**Csodát akarsz? Tégy csodát!**



# Vezetői szerepek

## Személyközi szerepek

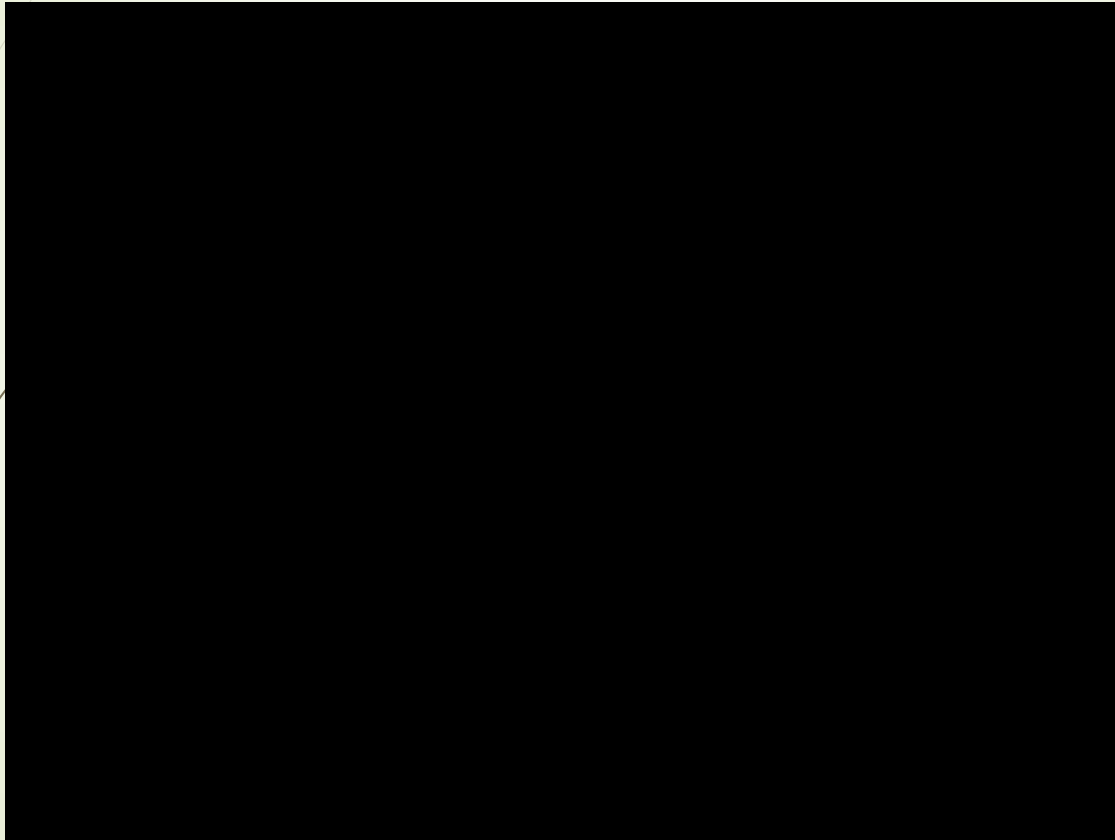
- Nyilvános megjelenések szerepe
- Főnöki szerep
- Kapcsolatteremtő és - ápoló szerep

## Információs szerepek

- Információgyűjtő szerep
- Információ elosztó szerep
- Szóvivői szerep



# Protokolláris esemény - Csupasz pisztoly





# Vezetői szerepek

## Döntési szerepek

Vállalkozási szerep

Zavarelhárító szerep

Erőforrás elosztó szerep

Tárgyaló-megegyező szerep



# Képesség és készség

## **Képesség:**

teljesítményre, tevékenységre vagy egy feladat, illetve munkakör elvégzésére való rátermettség

## **Készség**

speciális képességek, amelyeket gyakorlással szerzünk meg

# Képesség és a készség közötti különbségek

## Képesség

- képesség velünk született,
- nem fejleszthető,
- személyiség része,
- aktiválják a készségeket
- Például ilyen a jószívűség, lelkesedés, magabiztosság, humorérzék, szelídségképességek

## Készség

- A készség fejleszthető, meg lehet tanulni, begyakorlott műveletsor.
- A képességek sok gyakorlással automatikusan készségekké válnak.
- Ilyen az odafigyelés, szervezés, értékelés, együttműködés, megfigyelés.

# Vezetői készségek

- Konceptuális,
- Kommunikációs,
- Interperszonális,
- Szakmai,
  
- Hatékonyság,
- Eredményesség,
- Oktatás.

**Sikeres vezetés**



# Vezetői készségek forrásai

## Oktatás:

egyetemi(főiskolai) képzés  
egyetemi(főiskolai)  
továbbképzés  
Irányított önképzés stb.

## Gyakorlat:

munkatapasztalatok  
kezdeti munkafeladatok  
előmenetel és áthelyezés  
munkakör váltás stb.



## Szakmai,

személyközi, kommunikációs  
és konceptuális készségek a  
szükséges hatékonyság és  
eredményesség eléréséhez

# Burnout

Herbert Freudenberger  
1975

+ Segítő szakmák:

- orvosok
- ápolók
- Rendőrök

+ Mindenki

- bárki
- akárki



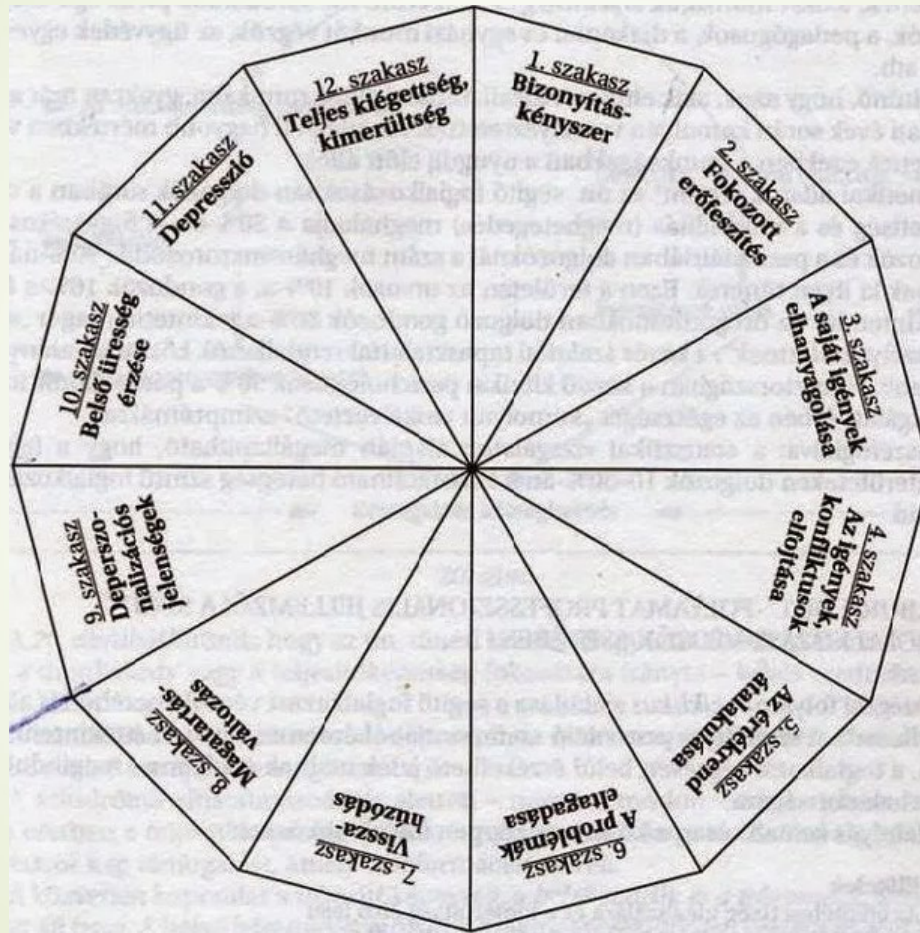


# Burnout

Alapgondolatok:

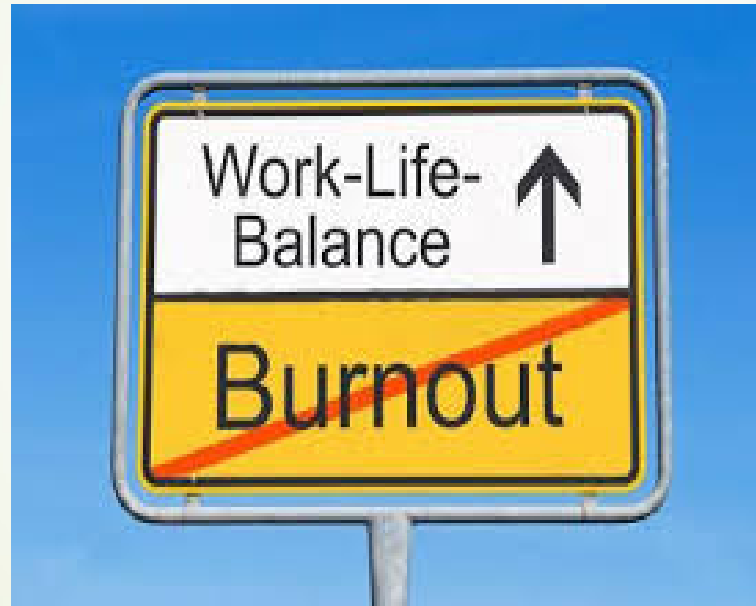
1. tünetegyüttes
2. folyamat
3. kiégni egyedül nem lehet

# Burnout ciklikus kialakulási folyamata



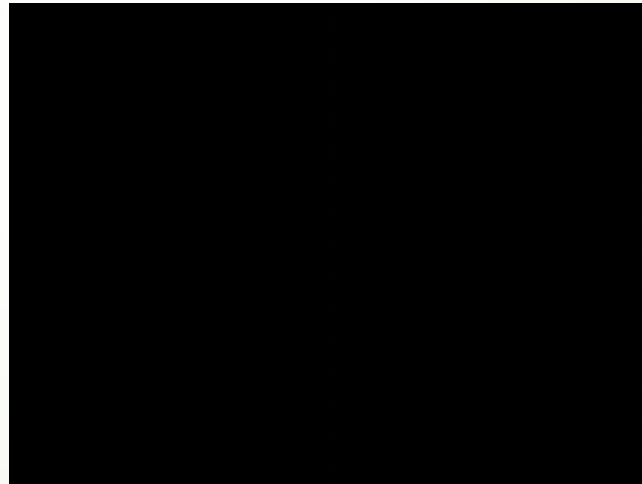
## A kiegészés megelőzésének lehetőségei

- önismeret fejlesztése, önreflexió gyakorlása.
- A munkaidő és a szabadidő éles elkülönítése
- A baráti kapcsolatok és a közös programok.
- A vezetők részéről fontos, hogy ne hajszolják túl az alkalmazottakat,
- A munkakörülmények javítása
- Az együttműködést, a jó kapcsolatok kialakulását elősegíti csapatépítő összejövetelek szervezése.
- A pozitív visszajelzéssel, megerősítéssel elő lehet segíteni az alkalmazott vagy munkatárs motiváltságát.





# Stressz forrásai



# Vezetők stressz forrásai

- döntéskényszer
- időkényszer
- koncentráció,
- a váratlan helyzetek kezelése;
- a bizonytalanság a szervezet sorsát illetően;
- az emberekkel való foglalkozás, a konfliktusok kezelése;
- a vezetői szerepek tisztázatlansága, vagy egyes vezetői szerepek összeférhetetlensége.



# Eredményes vezetés szabályai

1. Keresni a jobbítás, növekedés, változás lehetőségét
2. Releváns célok alapos és pontos megfogalmazása
3. Nyitottság új eljárások alkalmazására
4. Többet hozzon ki a dolgozóiból
5. Információk, hatalom és a felelősség megosztása
6. A felelősség megosztása, egyes feladatok delegálására
7. Vezető időbeosztása, feladatok rangsorolása

# Jó vezető

- Megvan a bátorsága a konfrontációra kellemetlen helyzetekben
- Tisztában van a prioritásaival
- Tudja a céljait rövid-, közép- és hosszútávon
- Meghallgat másokat és tanul tőlük
- Reális az önismerete: tudja miben jó és miben nem
- Példamutatás
- Kommunikáció

# Aki bizonyosan „nem jó” vezető

- Szegényes kommunikáció
- Kiemelkedő dominancia
- Az ellentétekkel, konfliktusokkal szembeni intolerancia, vagy a konfliktusok letagadása
- Önközpontú fókusz, arrogancia
- Az „értéktelen” kapcsolatokkal szembeni türelmetlenség
- Döntéshozatali minőség alacsony
- Szervezeti célok mögötti sikertelen felsorakoztatás
- Hiányos csapatmunka
- Kapcsolat hiánya az érzelmekkel, érzéketlenség
- Alacsony érzelmi intelligencia + túlzott dominancia + leértékelés + alacsony
- önkontroll + egyoldalú feladatközpontúság



# Ghost





**Köszönöm a figyelmet!**

**Köszönöm a figyelmet!**





# Vezetői döntés feltételei

**Döntés = választás!!!**

## Feltételek

- alkalmasság a döntésre,
- hatáskör a döntésre,
- elegendő információ a döntéshez,
- a megfelelő szintű ismeret
- a biztos döntési módszer.





# A vezetői döntéshozatal részfolyamatai

## 1. Az akaratképzés folyamata:

- döntési helyzet felismerése
- döntés előkészítése
- a döntés variációk értékelése
- a döntés: ez a szűken vett döntési folyamat maga a választás.

## 2. Az akaratérvényesítés folyamata:

- ki kell dolgozni a döntés megvalósításának lehetőségeit, feltételeit,
- az utasítás kiadása,
- utasítás megvalósítása: bonyolult eszközrendszer alkalmazása a döntés megvalósulása érdekében.

## 3. Az ellenőrzés folyamata:

- monitori tevékenység

# Vezetői döntések

- Kétszintűek

**A döntéshozó helyzetismerete szerint a döntés lehet**

- Biztos

- Bizonytalan

- Kockázatos döntés

## Döntési eljárások

- Empirikus, intuitív

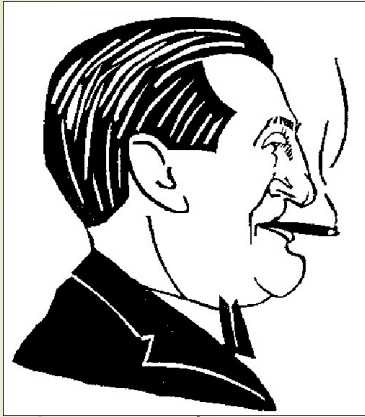
- Algoritmikus

- Heurisztikus

# Vezetői döntések osztályozása

- **A feladat jellegéből adódóan lehet:**
  - programozott: rutinszerűen alkalmazott ismétlődő döntések. Ismétlődő probléma során többször is alkalmazható.
  - nem programozott: újszerű, egyszeri vagy ritkán előforduló problémákban hozott döntés.
- **A döntéshozó hatásköre szerint:** kötelesség vagy felelősség.
- **Időtartam szerint:** rövid közép vagy hosszú távú
- **Jelentőségük szerint:**
- **Üzletpolitikai:** alapvető döntés.
  - Stratégiai: célokkal összefüggő
  - taktikai: szakterületre vonatkozik
  - végrehajtási szint: emberre való döntéselosztás
- **Szükségesség szerint:** szükséges, nem szükséges döntés.
- **Az egyszemélyes vagy testületi csoportos döntés.**
- **Végleges vagy további döntéseket igénylő döntések.**
- **Személyi vagy tárgyi munkaterületén, ill. beosztottjai munkaterületén hozott döntései.**

# A vezetői döntéshozatal összetevői



- **racionális oldal,**
- **személyes érzelmi oldal,**
- **kiegészítő döntéshozatal.**

# A döntéshozatal csapdái

- Minden döntés élet-haláldöntés (fontos, nem fontos, időkorlát).
- Krízis szituáció: döntési kényszerhelyzet alakul ki, a döntés csapdát is jelenthet.
- Másokkal való konzultáció elmulasztása, mert nem akarják mások tanácsát megfogadni.
- Hibák beismerése, majd korrigál, hogy nem lehet mindig jó döntést hozni (rossz döntés jóvá alakítása).
- Félelem a döntéstől (aki fél halogatja, vagy nem hozza meg).
- Korábbi tapasztalatok felhasználása (most más a helyzet).

# Reakciók az új főnök előtt

- Ellenállás, lázadás és kihívás
- Sértődöttség és ellenségesség
- Agresszió és bosszú
- Hazugság és bizonyos érzések letagadása
- Mások hibáztatása
- Uralkodás a csoport gyengébb tagjai felett
- Versengés és győzelemre törekvés
- Szövetségek kiépítése a hatalommal rendelkező figura ellen
- Alávetés és engedelmeskedés
- Dicsérés és magasztalás
- Kegyek és pártfogás kérése
- Lemondás és konformitás
- Részvétel hiánya, visszavonulás

# Vezetői döntések

## Vezetői típusok

- laissez-fair vezetők: a” hadd menjen „elv,
- a főnök vezető típus,
- „jó fiú” vezetői típus: a szimpátiavezető,
- team vezető típus.



# Vezetési stílus befolyásoló tényezői

- A vezető maga (személyisége, beállítottsága, motivációja, tapasztalatai)
- A beosztottak (tapasztalatai, önértékelése, feladattal kapcsolatos elvárásaik)
- A feladat jellege (strukturáltsága, bonyolultsága, a rendelkezésre álló idő)
- A környezet és a vezetési helyzet ( vezető hatalmi helyzete, csoporthoz való viszonya, szervezet struktúrája és normái, a környezet állandósága, bonyolultsága)



# Döntések csoportosítása

- Egyéni döntések
- Csoportos döntések
- Társadalmi döntések
- Konszenzuson alapuló döntések

# Egyéni döntések előnyei és hátrányai

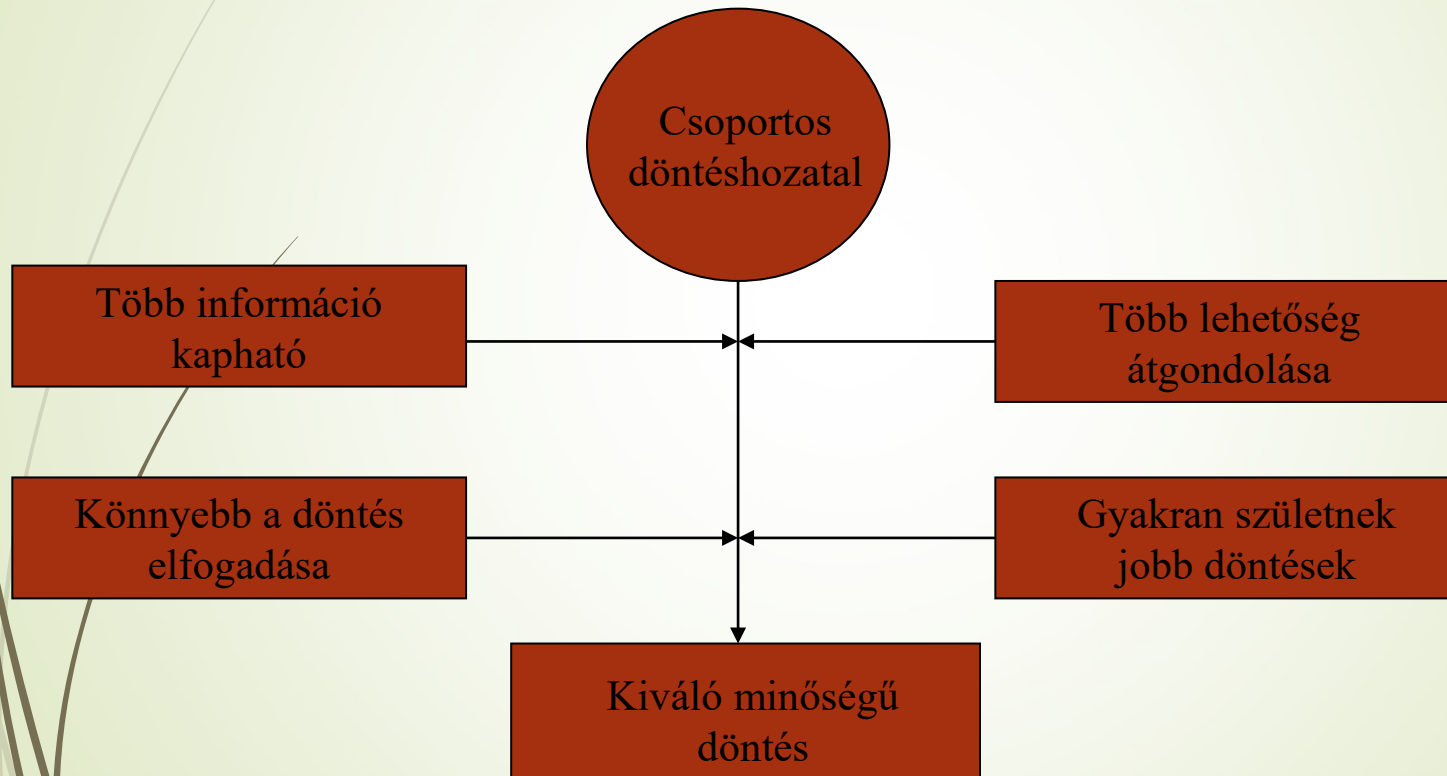
## Előnyök

- Az egyéni döntések gyakran gyorsabban megszületnek.
- Az egyéni döntések gyakran egyértelműbbek, határozottabbak.
- Az egyén jobban magáénak érzi az általa egyedül meghozott döntést.

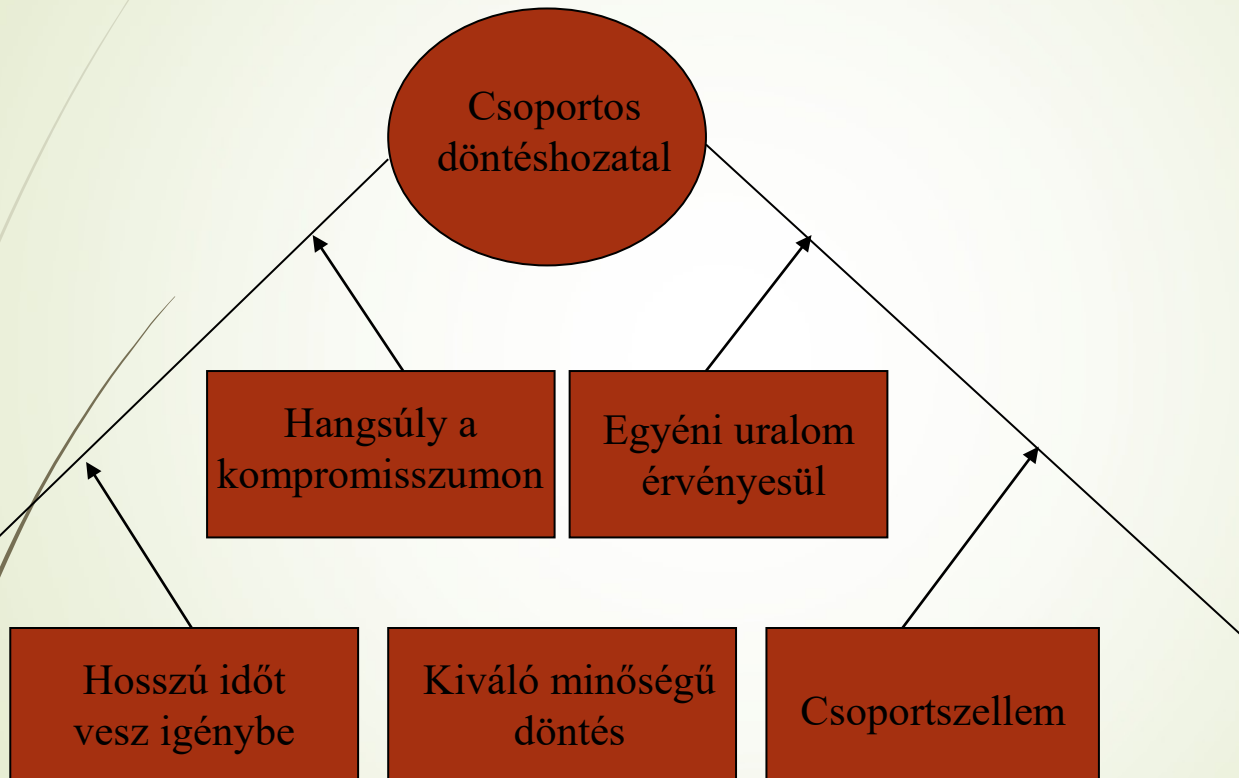
## Hátrányok

- Az egyéni döntések néha elsietettek.
- Az egyén gyakran nem rendelkezik a körültekintő döntéshez szükséges minden információval.
- Az egyéni döntések gyakran szubjektívek.

# A csoportos döntéshozatal előnyei



# A csoportos döntéshozatal hátrányai



**Köszönöm a figyelmet!**



# Konfliktuskezelés



# A konfliktus

- A konfliktus egy olyan folyamat eredménye, amelyben egy személy vagy csoport úgy érzi, hogy a másik fél egy számára fontos kérdés, ügy megvalósításban akadályozza.
- A konfliktus összeegyeztethetetlen különbségeket jelent, a másik fél érdekeit sérti, ami ellentétéhez vezet.
- A konfliktus egymás ellen irányul, míg a versengés egy cél egymástól független elérésére.



# Konfliktusok pozitív hozadéka

- Külső konfliktus- belső együttműködés.
- Eltávolíthatja a bomlasztó elemeket.
- Könnyebben határozzuk meg magunkat.
- Evolúciós elmélet.



# Konfliktusok negatív hozadéka

- Elmérgesedhet.
- Érinthet olyanokat akiknek nincsen köze a nézeteltérésekhez.
- Kedvezőtlen fiziológiai vagy romboló hatás (stressz).

# A konfliktus megítélése

**Hagyományos nézet szerint ártalmas, mert:**

- energiát és erőforrást igényel
- rossz vezetés eredménye
- elvonja a menedzser figyelmét a fontos dolgokról



**Megszüntetni!**

**Modern irányzat szerint hasznos lehet, mert:**

- elősegíti új taktika és stratégia kialakítását
- megakadályozza a túlzott megalégedettséget és kényelmességet



**Menedzselni !**

# Elkerülhető?

**Kívánatos konfliktusok**, mint a saját vélemény vállalásából, érdekérvényesítésből vagy az igazságért való kiállásból adódó konfliktusok.



# Elkerülhető?

## Azonosítható konfliktusok

olyan konfliktusok, amelyek **elkerülhetőek** és **ajánlatos is elkerülni** őket (megfélemlítésből, frusztrációból, diszkriminációból adódó feszültségek, agressziók, túlérzékenységből, személyeskedésből, adódó ellentétek, visszafojtott feszültségből, lappangó indulatból fakadó robbanások).



# A konfliktus szakaszainak jellemzése

1. szakasz: Látens konfliktus
2. szakasz: Észlelt konfliktus
3. szakasz: Átértett konfliktus
4. szakasz: Kézzel fogható konfliktus
5. szakasz: Konfliktus feloldása / elnyomása
  - a felek megegyeznek (harmónia)
  - az egyik fél győz a másik fölött
  - szunnyadó parázs
6. szakasz: Konfliktus utóhatások

# Konfliktusok kiváltó okai

- Szerepkétértelműség
- Szaktekintély és hatalmi differenciák
- Változó elvárások
- Változás a státuszban
- Változás a célokban
- A munka és szerepátfedés
- Változások a munkamódszerben



# Szervezetben belüli konfliktusforrások

## ➤ **Strukturális okok**

- nagyság, vagy méret
- heterogén összetétel
- részvétel
- vonalbeli és funkcionális szervezetek ellentéte
- javadalmazási, kompenzációs rendszer
- erőforrások elosztása
- hatalom megosztása

## ➤ **Kommunikáció**

- kommunikációs hiba
- bizonytalan, zavart kommunikáció

## ➤ **Egyéni tényezők**

- célkonfliktusok
- kognitív konfliktus
- viselkedési konfliktus
- szerepkonfliktus

# A konfliktushelyzet változatai

- Két vonzó cél között kell választani
- Két taszító cél között kell választani
- Vonzó és taszító is egyszerre a cél
- Ha több erő keresztútjében áll a vezető





# A konfliktusok kezelése

## Versengés

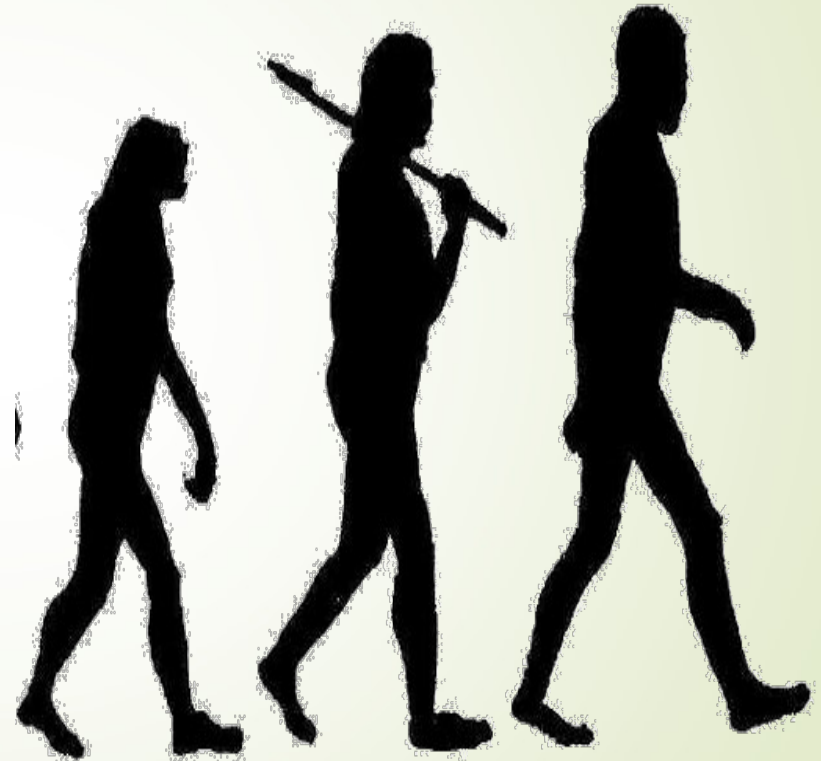
- "Ezt én tudom a legjobban."
- "Világos, hogy az én véleményem a legésszerűbb."
- "Nem változtatok a véleményemen."
- "Biztos vagyok benne, hogy az én véleményem a legjobb."
- "Tegye amit mondtam, ha nem így tesz, akkor..." stb.



# A konfliktusok kezelése

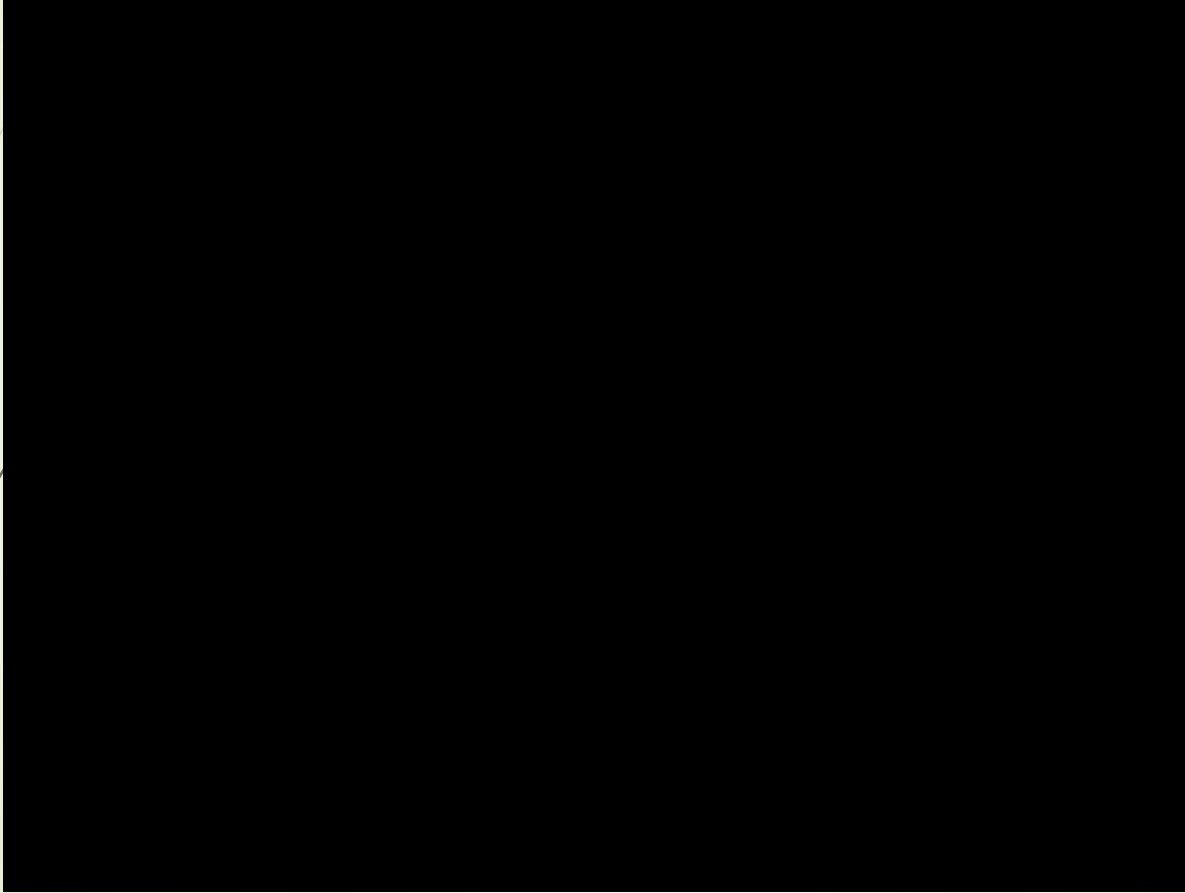
## Alkalmazkodás

- "Én is így gondoltam."
- "Kész vagyok elfogadni, egyetértek."
- "Úgy teszek, ahogy mondom, nem akarom, hogy megbántódjék bárki."
- "Örülök, hogy egyetértünk."





# Holt költők társasága




# A konfliktusok kezelése

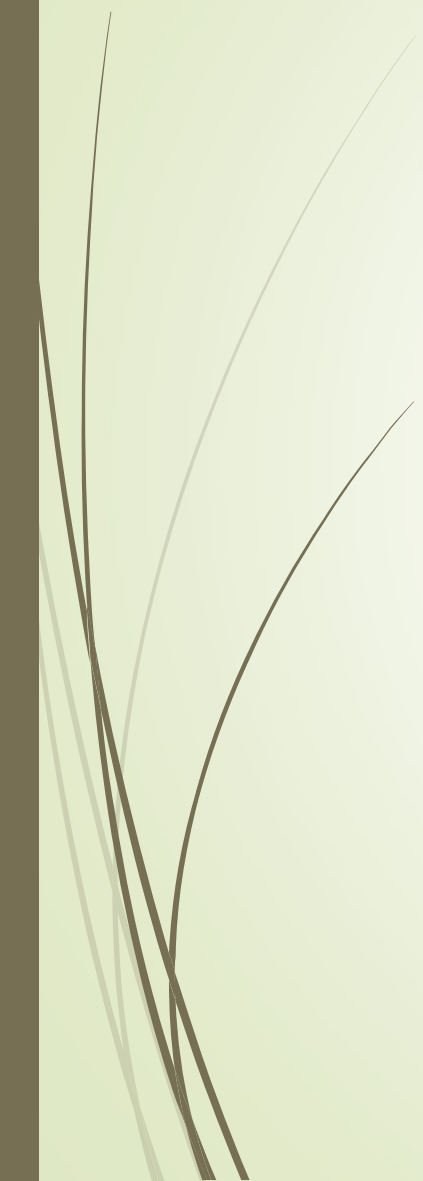
## Elkerülés

- "Nem akarok hozzászólni."
- "Nem vállalhatom a felelősséget, térjünk vissza erre később."
- "Nincs véleményem, nem vagyok abban a helyzetben, hogy vitatkozzam."
- "Ez nem tartozik a hatáskörömhöz."
- "Jobb lenne, ha ezt nem most vitatnánk meg." stb.





**Halló-halló**



# A konfliktusok kezelése

## A közös megoldás keresése

- "Hogyan oldhatnánk meg?"
- "Ez a véleményem, és az Öné?"
- "Miben értünk egyet?"
- "Fogjunk hozzá közösen, keressünk közös kiinduló pontot!"



# A konfliktusok kezelése

## Kompromisszum keresés

- "Hajlandó vagyok, ha Ön is hajlandó, inkább nyerjünk, mint veszítsünk."
- "Találjuk meg a megoldást!"
- "Hagyjuk az egészet, helyette ezt csináljuk közösen!"
- "Elégedjünk meg ezzel."
- "Én engedek, ön is engedjen."



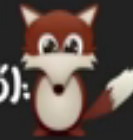
# Viselkedési típusok konfliktushelyzetben

## Viselkedés típusok konfliktushelyzetben:

teknős (visszahúzódo):



róka (kompromisszumkereső):



oroszlán (kiterjesztő):



cápa (erőszakos):



plüssmaci (elsimító):



bagoly (együttműködő):







# Konfliktuskezelés a gyakorlatban

# Konfliktuskezelés lépései

## 1. Konfliktusok felismerése

### Esettanulmány feldolgozása szituációs





2. Közbeavatkozás

## **4. Esettanulmány feldolgozása**



# Konfliktus konstruktív kezdeményezése

Kerüld:

- 3 K (kioszt, kiértékel, kioktat)
- Gyanúsításokat
- Iróniát
- Másik fél kikérdezését



# Konfliktusok konstruktív kezdeményezése

Kerüld a Te-üzeneteket (ezt rosszul látja, ezt nem világosan fejtette ki)



Használj Én – üzeneteket (én ezt másképpen látom, én ezt másképpen értettem)



# Konfliktusok konstruktív kezdeményezése MONDD képlet

**M** - Mutasd meg saját látásmódodat (mit látott és hallott)

**O** - Oszd meg vele, hogyan hat ez Rád

**N** – Nevezd meg az érzéseidet (ez bosszant Engem)

**D** – Derítsd ki a másik látásmódját!

**D** – Definiáld a végső következtetéseket! (kérlek ezt és ezt ne csináld, figyelj oda)

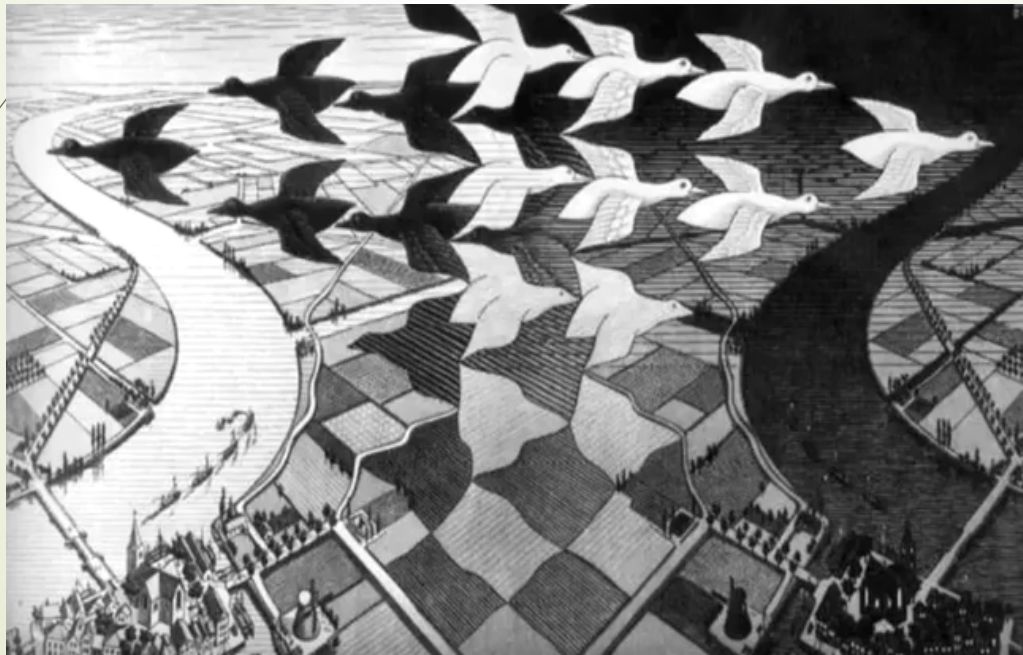


## **Szituációs feladatok kiscsoportban**

# Konfliktusbeszélgetések vezetése (öt szakasz)

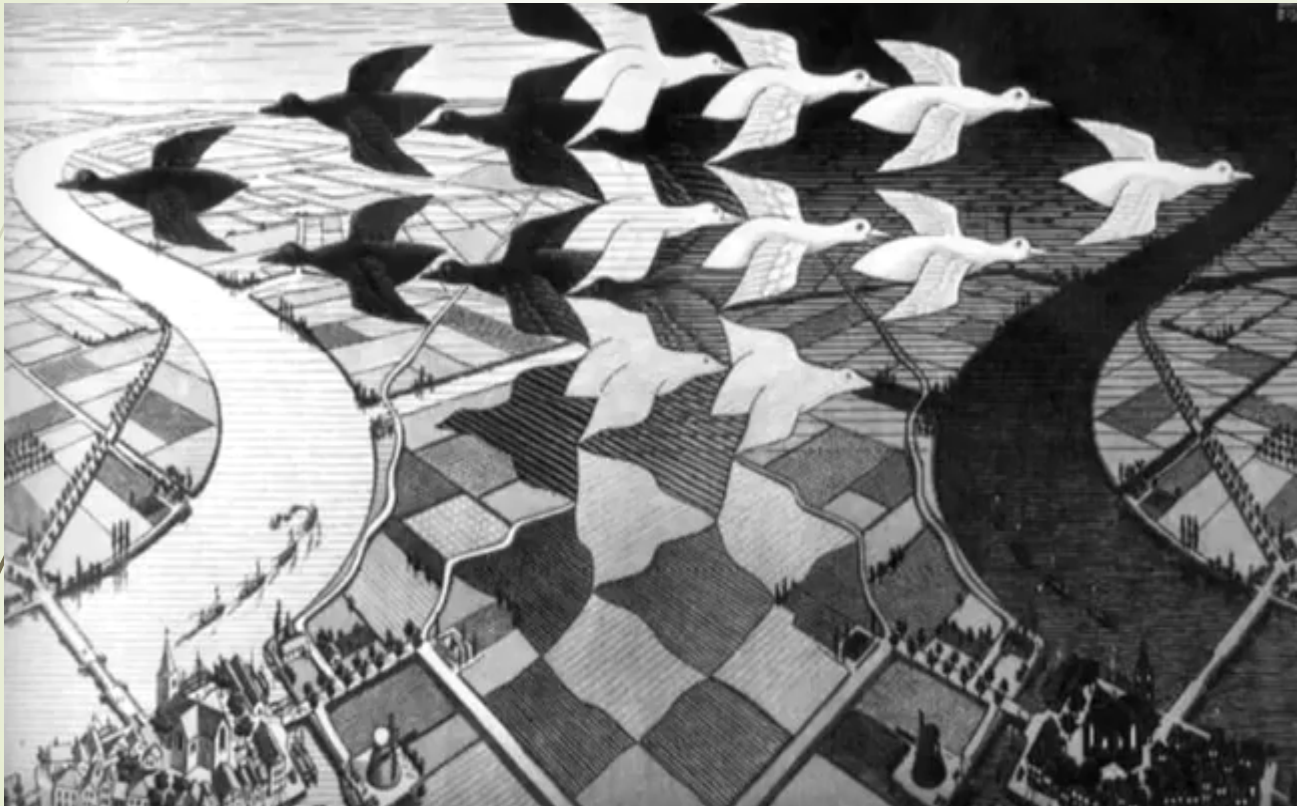
## 1. Felkészülés


saját érzéseimet és igényeimet tisztázzam





# Merre repülnek a ludak?

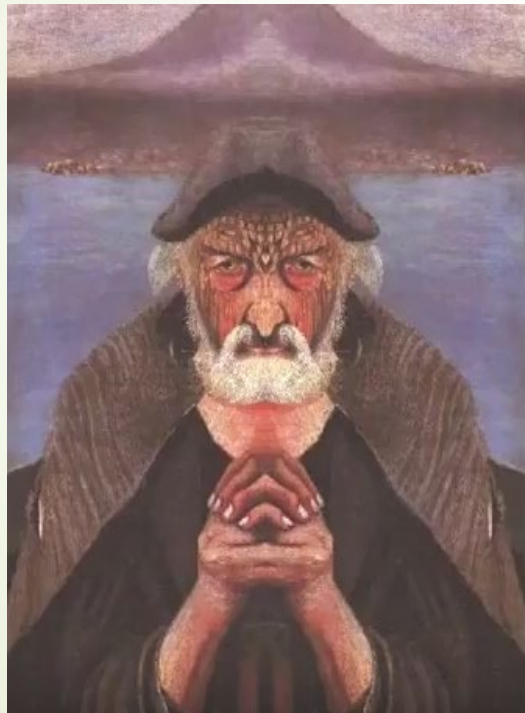




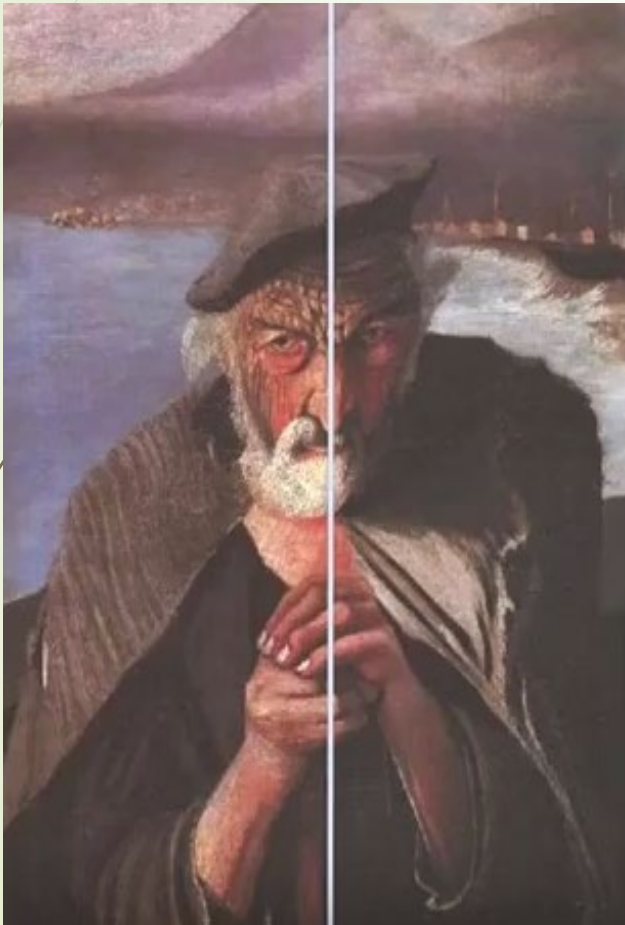
➤ saját célok megfogalmazása  
(min és max, kapcsolati szint)

➤ Konfliktuspartner helyébe képzelni magamat


## Alkalmas keretfeltételek megteremtése



AZ ÖREG HALÁSZ  
MÖGÖTT NYUGODT A  
TENGER ÉS A  
TŰZHÁNYÓ IS, ÉS  
CSÓNAKBAN ÜL.



CSONTVÁRY KOSZTKA TIVADAR:  
ÖREG HALÁSZ  
1902



Egy anlgaii etegyem ktuasátaí szenirt nem szimát melyin serenrodbn vnanak a bteuk egy szbóan, az etegyeln ftonos dloog, hogy az eslo és az ultosó bteuk a hölyeükn lneegyek. A tböbi bteu lheet tljees összevabisszásagn, mgiés porbléma nlkéül oalvsaható a szveög. Eennk oka, hogy nem ovalusnk el mniedn bteut mgaát, hneam a szót eszgébéen.



## 2. Beszélgetés bevezetése

- Kapcsolat kialakítása
- Beszélgetés alkalmát és célját megnevezni
- Eljárási mód összehangolása

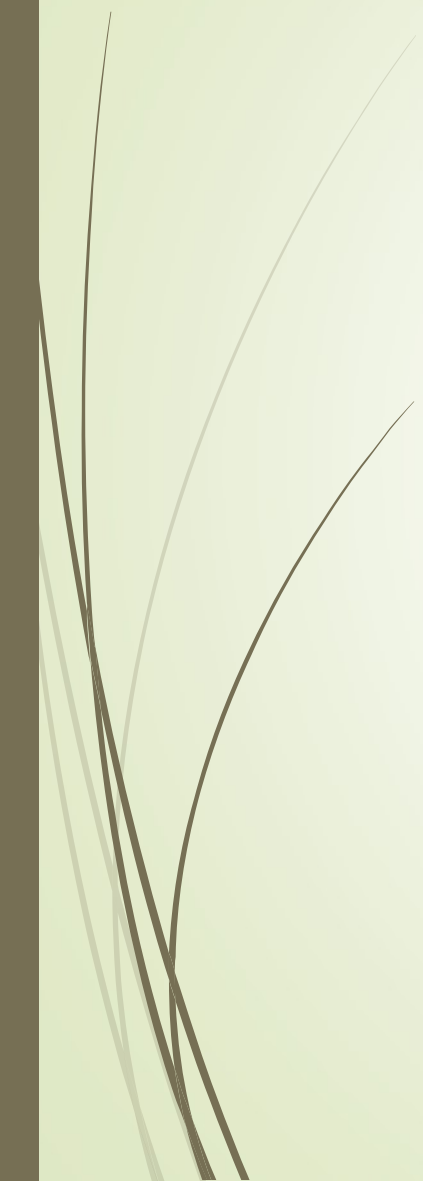


### 3. Tisztázási szakasz

- Konfliktust konstruktívan kezdeményezni
- Konfliktuspartnert elfogadni (nyitott kérdés, aktív odafigyelés, konkretizálás, visszatükrözés)
- Lassított beszélgetést vezetni (elkerülni a ping-pong asztal szindrómát)



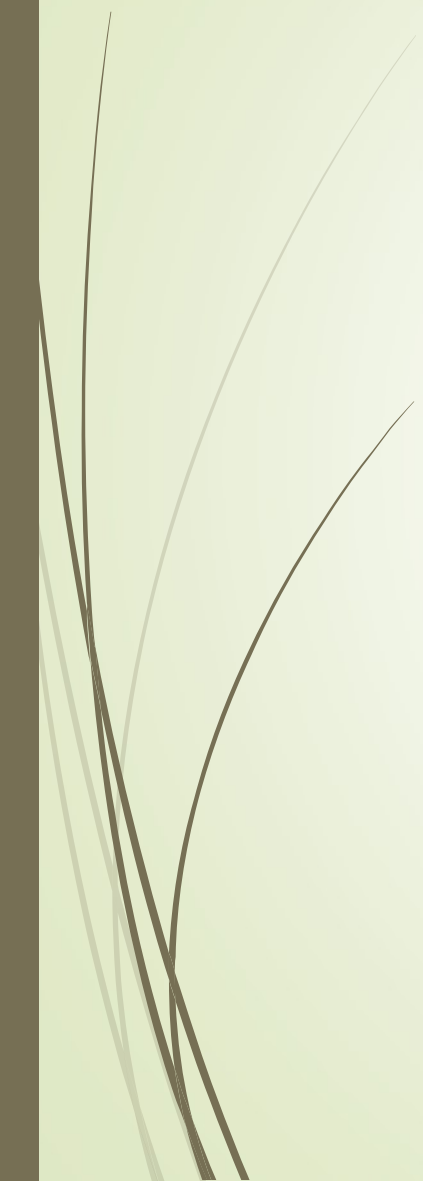
## 4. Megoldási szakasz

- Kívánságokat és igényeket kifejezni
  - Megoldási ötletek gyűjtése
  - Megegyezésre jutni
- 





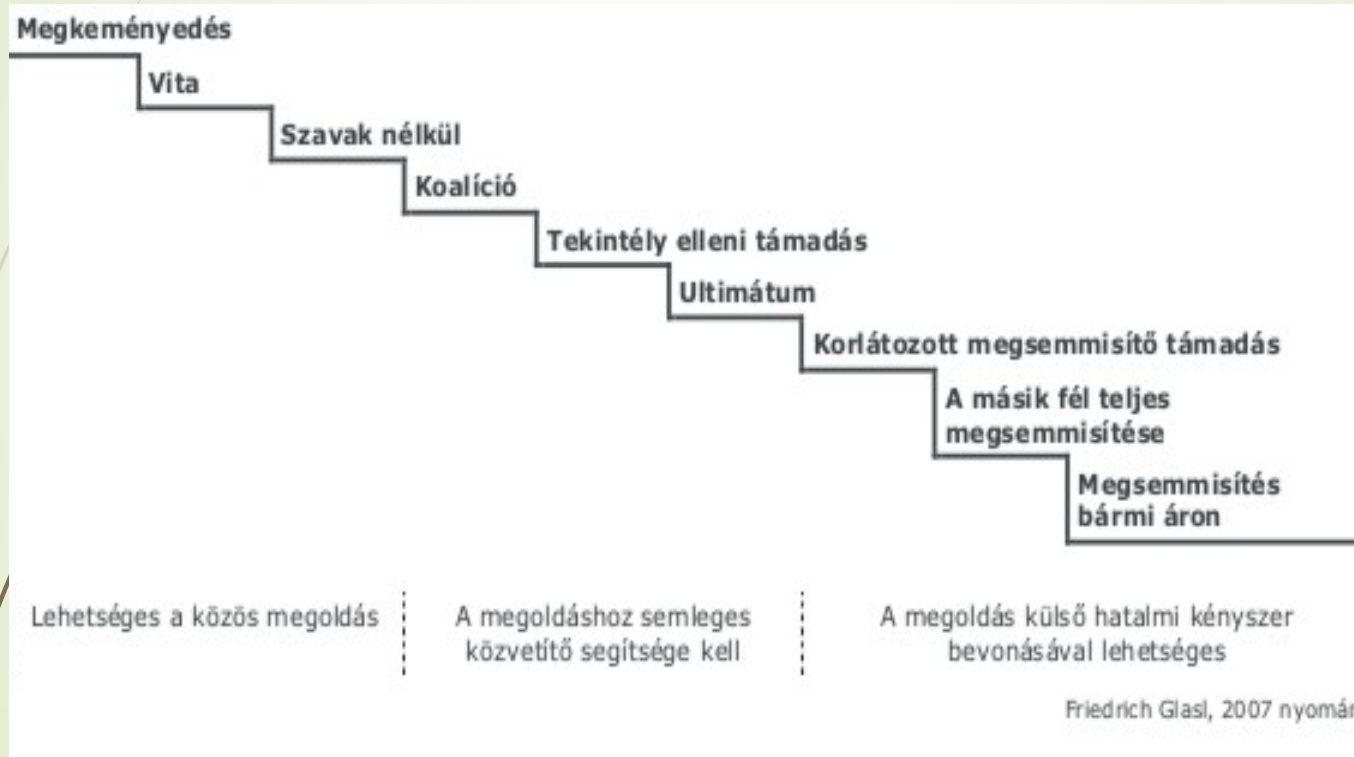
## 5. Konfliktusbeszélgetés lezárása

- Tisztázni, hogy mindent megbeszéltek-e
  - Beszélgetésre rávilágítani
  - Pozitív lezárást alkalmazni
- 



**Szituációs gyakorlatok kiscsoportban  
majd a plénium előtt**

# Konfliktus moderáció- Konfliktusok kiéleződési foka



# Vezető két szerepe – Főnök, moderátor

Moderátor	Főnök
pártatlan	állást kell foglalnia
semleges	kifejezi elvárásait, követeléseit
elfogulatlan	szükség esetén döntést kell hoznia
mindenki egyformán szóhoz jusson	



# Konfliktus moderáció lépései - Előkészítés

## 1. Négy szemközti beszélgetés

- kritikus kérdések
- van-e készség a konfliktus megoldására
- Keretfeltételek megteremtése

# Konfliktus moderáció lépései - Bevezetés

- alkalmat és a célt megnevezni (semleges formában)
- eljárási mód tisztázása



# Konfliktus moderáció lépései – tisztázási szakasz

1. alszakasz: különböző nézőpontok megismerése
2. alszakasz: a vitás témákat egymás után fontossági sorrendben meg kell vitatni.



# Konfliktus moderáció lépései – megoldások

- fontos, hogy az érintettek maguk jussanak egyezsége
  - megoldási ötletek begyűjtése
- 



# Konfliktus moderáció lépései – lezárás

- tisztázni mindent megbeszéltek-e
- pozitív megoldást találni



# **Konfliktus moderáció**

**Szituációs gyakorlat - fórumszínház**



**Köszönöm a figyelmet!**

