STYLE ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

Poniżej znajdziesz 30 pytań, z jedną możliwością odpowiedzi A lub B. Test jest indywidualnym zadaniem, w poszczególnych pytaniach przypomnij sobie konkretną sytuację konfliktu i/lub trudnych negocjacji ze swojej praktyki.
Jak się wtedy zachowywałeś? Jak zazwyczaj reagujesz w takich sytuacjach?

Dla podanych poniżej pary pytań przypisz (zaznacz) tylko jedną odpowiedź: A lub B. Taką odpowiedź, która jest najbardziej charakterystyczna, albo bardziej prawdopodobna dla Twego zachowania. Nie przejmuj się, gdy przy różnych pytaniach zdania mogą się powtarzać.

1.	**A**	Zdarza się, że pozwalam innym przyjmować odpowiedzialność za rozwiązywanie problemu.
	B	Próbuję akceptować te elementy stanowisk, co do których jesteśmy zgodni zamiast skupiać się na elementach spornych.
2.	**A**	Próbuję znaleźć kompromisowe rozwiązanie.
	B	Próbuję uwzględnić wszystkie moje poglądy oraz wszystkie zainteresowania innych.
3.	**A**	Jestem zwykle stanowczy w dążeniu do własnych celów.
	B	Jestem skłonny do łagodzenia napięć innych ludzi, by zachować z nimi dobre stosunki.
4.	**A**	Próbuję znaleźć kompromisowe rozwiązanie.
	B	Czasem poświęcam własne pragnienia na rzecz innej osoby.
5.	**A**	Zwykle poszukuję pomocy innych w wypracowaniu rozwiązania.
	B	Próbuję robić to co jest niezbędne do unikania niepotrzebnych napięć.
6.	**A**	Dążę do przyjęcia mojego stanowiska.
	B	Próbuję unikać stwarzania nieprzyjemnych dla mnie sytuacji.
7.	**A**	Próbuję odkładać rozwiązanie problemu aż do momentu, kiedy mam czas na dokładne przemyślenie danej sprawy.
	B	W niektórych sprawach ustępuję na korzyść innych.
8.	**A**	Zwykle stanowczo dążę do osiągnięcia własnych celów.
	B	Natychmiast próbuję przedyskutować wszystkie poglądy i stanowiska.
9.	**A**	Wydaje mi się, że nie zawsze warto martwić się z powodu różnic zdań.
	B	Podejmuję pewien wysiłek, aby „postawić na swoim”.
10.	**A**	Zwykle jestem stanowczy w dążeniu do własnych celów.
	B	Próbuję znaleźć kompromisowe rozwiązanie.
11.	**A**	Natychmiast próbuję przedyskutować wszystkie poglądy i stanowiska.
	B	Jestem skłonny do łagodzenia napięć, by zachować dobre stosunki z ludzi.
12.	**A**	Czasem unikam zajmowania takich stanowisk, które mogłyby wzbudzić kontrowersje.
	B	Jeżeli ktoś pozwala mi obstawać przy moim stanowisku, pozwalam mu na to samo.
13.	**A**	Proponuję rozwiązania pośrednie.
	B	Usilnie staram się aby uzyskać to na czym mi zależy.

14.	**A**	Mówię innej osobie o własnych poglądach i pytam o jej poglądy.
	B	Próbuję innym wykazać sensowność i korzyści płynące z zajmowanego przeze mnie stanowiska w danej sprawie.
15.	**A**	Jestem skłonny do łagodzenia napięć innych ludzi, by zachować z nimi dobre stosunki.
	B	Próbuję robić to, co tylko możliwe, aby unikać wszelkich napięć.
16.	**A**	Staram się nie ranić uczuć innych ludzi.
	B	Próbuję przekonać innych o zyskach wynikających z przyjęcia przez nich mojego stanowiska.
17.	**A**	Jestem zwykle stanowczy w dążeniu do własnych celów.
	B	Próbuję robić to, co jest niezbędne, do unikania wszelkich napięć.
18.	**A**	Jeżeli usatysfakcjonuje to innych, mogę przyznać im rację.
	B	Jeżeli ktoś pozwala mi obstawać przy moim stanowisku, pozwalam mu na to samo.
19.	**A**	Natychmiast próbuję przedyskutować wszystkie poglądy i stanowiska.
	B	Próbuję odkładać rozwiązanie problemu aż do momentu, kiedy mam czas na dokładne przemyślenie danej sprawy.
20.	**A**	Natychmiast próbuję pokonać dzielące nas różnice.
	B	Próbuję znaleźć sprawiedliwy podział zysków i strat zarówno dla siebie, jak i dla innych.
21.	**A**	W sytuacjach negocjacyjnych próbuję uwzględniać życzenia i pragnienia innych.
	B	Zawsze skłaniam się w kierunku bezpośredniego przedyskutowania problemu.
22.	**A**	Próbuję znaleźć stanowisko pośrednie między stanowiskiem moim a innych.
	B	„Upieram się przy swoim zdaniu”.
23.	**A**	Bardzo często zależy mi na zaspokojeniu wszystkich pragnień.
	B	Zdarza się, że pozwalam innym przyjmować odpowiedzialność za rozwiązywanie problemu.
24.	**A**	Gdyby stanowisko innej osoby było dla mnie bardzo ważne, próbowałbym spełnić jej życzenia.
	B	Staram się zachęcić innych do poszukiwania kompromisowych rozwiązań.
25.	**A**	Próbuję innym wykazać sensowność i korzyści płynące z zajmowanego przeze mnie stanowiska w danej sprawie.
	B	W sytuacjach negocjacyjnych próbuję uwzględniać życzenia i pragnienia innych.
26.	**A**	Proponuję rozwiązania pośrednie.
	B	Bardzo często zależy mi na zaspokojeniu wszystkich pragnień.
27.	**A**	Czasem unikam zajmowania takich stanowisk, które mogłyby wzbudzić kontrowersje.
	B	Jeżeli usatysfakcjonuje to innych, mogę przyznać im rację.
28.	**A**	Jestem zwykle stanowczy w dążeniu do własnych celów.
	B	Zwykle szukam pomocy innych w wypracowywaniu rozwiązania.
29.	**A**	Proponuję rozwiązania pośrednie.
	B	Wydaje mi się, że nie zawsze warto martwić się z powodu różnic zdań.
30.	**A**	Staram się nie ranić uczuć innych ludzi.
	B	Zawsze otwarcie przedstawiam problem innej osobie, by wypracować wspólne rozwiązanie.

INTERPRETACJA WYNIKÓW

Otocz kółkiem literę „A” lub „B”, odpowiednio do swojego wyboru w kwestionariuszu.

Lp.	***Rywalizacja***	***Współpraca***	***Kompromis***	***Unikanie***	***Dostosowywanie się***
1.				A	B
2.		B	A		
3.	A				B
4.			A		B
5.		A		B	
6.	A			B	
7.			B	A	
8.	A	B			
9.	B			A	
10.	A		B		
11.		A			B
12.			B	A	
13.	B		A		
14.	B	A			
15.				B	A
16.	B				A
17.	A			B	
18.			B		A
19.		A		B	
20.		A	B		
21.		B			A
22.	B		A		
23.		A		B	
24.			B		A
25.	A				B
26.		B	A		
27.				A	B
28.	A	B			
29.			A	B	
30.		B			A
Suma					

Metoda rozwiązywania konfliktów	**Wyniki niskie**	**Wyniki średnie**	**Wyniki wysokie**
Rywalizacja	0 - 3	4 - 7	8 - 12
Współpraca	0 - 5	6 - 8	9 - 12
Kompromis	0 - 4	5 - 8	9 - 12
Unikanie	0 - 4	5 - 7	8 - 12
Dostosowywanie się	0 - 3	4 - 6	7 - 12

Jak mam styl rozwiązywania konfliktów?

UNIKANIE (styl A)
Niska kooperatywność i niska asertywność powodują występowanie reakcji unikania. Człowiek o takich cechach wycofuje się z konfliktu, nie zależy mu ani na udowodnieniu własnych racji, ani na rozpatrywaniu poglądów partnera. Stawia na unikanie bezpośredniej konfrontacji. To przeciwieństwo stylu współpracującego (a nie rywalizacji).

Plusy: nie eskaluje konfliktu i tonuje różnice zdań. Redukuje stres i oszczędza czas.
Minusy: ukrywa problem i opóźnia jego rozwiązanie.

Stosuj unikanie, gdy: cel nie jest zbyt ważny lub jest ważny tylko przejściowo; nie ma żadnych szans na zaspokojenie naszych pragnień; straty z powodu kontynuowania konfliktu przeważają nad ewentualnymi zyskami z jego rozwiązania; trzeba sobie lub partnerom dać czas na ochłonięcie, zredukowanie napięcia emocjonalnego; jest potrzebny czas na zebranie niezbędnych informacji do podjęcia decyzji; inni potrafią skutecznie rozwiązać konflikt.

DOSTOSOWYWANIE SIĘ (styl B)
Niska asertywność i wysoka kooperatywność przyczyniają się do występowania reakcji akomodacyjnych. Człowiek o takich cechach dąży do rekonstrukcji własnych poglądów, lecz czyni to nie z powodu bezwzględnej akceptacji poglądów drugiej osoby, a raczej ze względu na pożądaną jego zdaniem współpracę. Priorytetem jest bowiem utrzymanie relacji, a nie zwycięstwo, dlatego ludzie o takich cechach chętnie pomagają innym, wspierają ich, szybko odbudowują harmonię w relacji. Jest to przeciwieństwo stylu rywalizującego.

Plusy: minimalizuje straty, kiedy przeciwnik jest silniejszy, i podtrzymuje relacje.
Minusy: tworzy poczucie wykorzystania i wywołuje niechęć.

Stosuj dostosowanie, gdy: masz świadomość, że jesteś w błędzie i pozwalasz, aby „lepsze" stanowisko zwyciężyło; sprawa jest ważniejsza dla partnera niż dla ciebie, przyczyniasz się wtedy do utrzymania poprawnych stosunków między wami; ważniejsze jest zdobycie zaufania partnera niż wynik rozwiązania konfliktu; ważne jest zachowanie zgody i unikanie rozdźwięku.

KOMPROMIS (styl C)
Średnia asertywność i średnia kooperatywność przyczyniają się do występowania reakcji kompromisowych. Człowiek o takich cechach stara się odnieść pewne korzyści, przyznając także partnerowi prawo do ich części. Może więc rezygnować z części własnych korzyści na rzecz partnera, ponieważ wartościami nadrzędnymi są dla niego: pojednanie i zgoda.

Plusy: praktyczny w skomplikowanych problemach bez prostych rozwiązań; wszystkie strony mają te same prawa.
Minusy: nikt nie jest do końca zadowolony; nie gwarantuje wypracowania i wprowadzenia w życie optymalnego rozwiązania.

Stosuj kompromis, gdy: interesy nie są zbyt ważne i nie warte większych wysiłków w ich obronie; równi sobie partnerzy zmierzają do wykluczających się celów; wystarczające jest osiągnięcie czasowego porozumienia; konieczne jest szybkie rozwiązanie w sytuacji presji czasowej; zawodzi rywalizacja i współpraca.

RYWALIZACJA (styl D)
Wysoka asertywność i niska kooperatywność przyczyniają się do występowania reakcji rywalizacyjnych. Człowiek o takich cechach dąży do rozstrzygania konfliktu na swoją korzyść – głównie w tym znaczeniu, że pragnie okazać wyższość własnych racji nad racjami drugiej osoby. Reprezentuje autorytarne podejście. To przeciwieństwo stylu dostosowawczego. Ten styl pozwala odnieść szybkie zwycięstwo, jasno ustalić pozycję (swoją i drugiej osoby), obronić swoje interesy.

Plusy: szybki i zorientowany na osiągnięcie wyniku.
Minusy: może wywołać nieufność lub wrogość.

Stosuj rywalizację, gdy: konieczne jest szybkie działanie, np. w kryzysie; ważne, ale niepopularne sprawy muszą być wprowadzane w życie, np. zaostrzenie dyscypliny; racja jest bezwzględnie po twojej stronie; druga strona celowo stosuje taktyki nierywalizacyjne, aby uniknąć rozwiązania konfliktu.

WSPÓŁPRACA (styl E)
Wysoka asertywność i wysoka kooperatywność przyczyniają się do występowania reakcji współdziałania. Człowiek o takich cechach nawiązuje współpracę z partnerem po to, by zrealizować swoje cele. Można więc powiedzieć, że wykorzystuje on pozytywnie sytuację konfliktu, ponieważ nie odrzuca drugiej osoby, ale współdziała z nią w imię własnych interesów. Współdziałanie umożliwia wypracowanie skonfliktowanym stronom optymalnego porozumienia i zmniejsza wpływ negatywnych emocji. Wymaga empatii i wglądu w sytuację drugiego człowieka, buduje trwałą współpracę, wzmacnia relację, a podjęte decyzje mają pełną akceptację obu stron. To przeciwieństwo stylu unikającego.

Plusy: tworzy atmosferę zaufania, podtrzymuje pozytywne relacje i zachęca do działania.
Minusy: wymaga dużo energii i jest czasochłonny.

Stosuj współpracę, gdy: ważne jest znalezienie wspólnego rozwiązania, a kompromis nikogo nie satysfakcjonuje; sprawa dotyczy grupy osób i ważne jest uwzględnienie opinii innych osób o odmiennym sposobie widzenia problemu; celem jest osiągnięcie porozumienia poprzez integrację, różnych poglądów; dąży się do pokonywania uczuć wrogości; celem jest uczenie się obiektywizmu – weryfikujemy własne poglądy i staramy się zrozumieć punkt widzenia innych.