

1) DESCRIPTION OF THE TOOL

Celem testu Thomasa-Kilmana jest zbadanie postaw ludzi w różnych sytuacjach konfliktu, gdzie wspólnym wyznacznikiem są dwie podstawowe cechy takie jak asertywność i kooperacyjność. Innymi słowy: celem testu jest poznanie własnego stylu rozwiązywania konfliktu oraz sposobu negocjacji. Mamy tu z jednej strony dążenie do realizacji własnych potrzeb; z drugiej – dążenie do realizacji potrzeb drugiej strony. I teraz: w zależności od stopnia zaspokojenia potrzeb zarówno w jednym, jak i drugim wymiarze otrzymujemy wynik w postaci jednej z pięciu stylów rozwiązywania konfliktu oraz stylu strategii negocjacyjnych: unikanie, akomodacje (dostosowywanie się), kompromis, rywalizację oraz współpracę.

2) OBJECTIVES OF THE TOOL

Poznanie stylów negocjacji

Identyfikacja własnych silnych i słabych stron w dziedzinie negocjacji

Poznanie własnego stylu negocjacji

3) CONNECTION OF THE TOOL WITH THE SKILL

Test jest indywidualnym zadaniem, w którym w poszczególnym pytaniu przypomnij sobie konkretną sytuację konfliktu i/lub negocjacji ze swojej praktyki. Jak się wtedy zachowywałeś? Jak zazwyczaj reagujesz w takich sytuacjach?

Test jest bezpośrednim praktycznym nawiązaniem do modułu 9 pt Negocjacje.

4) RESOURCE MATERIALS

<https://www.katarzynapluska.pl/>

<https://www.cdr.gov.pl/>

5) HOW TO APPLY THE SKILL

Każdy uczestnik zajęć indywidualnie w skupieniu:

- przypomina sobie konkretną sytuację negocjacji ze swojej praktyki. Jak się wtedy zachowywał?
- rozważa sytuację w swoim środowisku, w którym Jego życzenia okazują się różnić od życzeń innej osoby,
- odpowiada sobie na pytanie: Jak zazwyczaj reaguje w takich sytuacjach?

Następnie dla podanej na karcie ćwiczeń każdej pary zdań opisujących możliwe reakcje zaznacza kółkiem zdanie „A” lub „B”, które jest albo najbardziej charakterystyczne albo bardziej prawdopodobne dla Jego własnego zachowania.

Nr Zdania

1.

A. Są przypadki kiedy pozwalam innym wziąć odpowiedzialność za rozwiązanie problemu.

B. Zamiast negocjować zagadnienia sporne, próbuję podkreślić zagadnienia w których się zgadzamy.

2.

A. Próbuję znaleźć rozwiązanie kompromisowe.

B. Próbuję rozważyć wszystkie wątpliwości obu stron.

3.

A. Zazwyczaj twardo dążę do realizacji wyznaczonych celów.

B. Mógłbym spróbować uspokoić odczucia innych i zachować nasze stosunki.

4.

A. Próbuję znaleźć rozwiązanie kompromisowe.

B. Czasami poświęcam własne życzenia dla życzeń innej osoby.

5.

A. Stale szukam pomocy innych przy wypracowaniu rozwiązania.

B. Próbuję robić to co jest konieczne aby uniknąć niepotrzebnych napięć.

6.

A. Próbuję unikać stwarzania sobie nieprzyjemności.

B. Próbuję wygrać swoją pozycję.

7.

A. Próbuję odłożyć problem do chwili kiedy mam trochę czasu na przemyślenie go.

B. Rezygnuję z pewnych punktów w zamian za inne.

8.

A. Zazwyczaj twardo dążę do realizacji swych celów.

- B. Próbuję natychmiast wyjawić wszystkie zastrzeżenia i problemy.
9.
- A. Uważam że różnice nie zawsze są warte martwienia się o nie.
B. Wkładam trochę wysiłku w osiągnięcie swojego celu.
10.
- A. Twardo dążą do realizacji swych celów.
B. Próbuję znaleźć rozwiązanie kompromisowe.
11.
- A. Próbuję natychmiast wyjawić wszystkie zastrzeżenia i problemy.
B. Mógłbym spróbować uspokoić odczucia innych i zachować nasze stosunki.
12.
- A. Czasem unikam zajmowania stanowiska, które powodowałoby kontrowersje.
B. Pozwolę mu utrzymać kilka jego punktów jeśli on pozwoli mi utrzymać kilka moich.
13.
- A. Proponuję rozwiązanie pośrednie.
B. Obstawiam przy realizacji swoich punktów.
14.
- A. Przedstawiam mu swoje poglądy i pytam o jego.
B. Próbuję wykazać mu logiczność i korzyści mojego stanowiska
15.
- A. Mógłbym spróbować uspokoić odczucia innych i zachować nasze stosunki.
B. Próbuję robić to co jest konieczne aby uniknąć napięć.
16.
- A. Próbuję nie ranić uczuć innej osoby.
B. Próbuję przekonać inną osobę o zaletach mojego stanowiska .
17.
- A. Zazwyczaj twardo dążę do realizacji swych celów.
B. Próbuję robić to, co jest konieczne aby uniknąć niepotrzebnych napięć.
18.
- A. Jeżeli uszczęśliwi to drugą osobę, mogę pozwolić jej na zachowanie swych poglądów.
B. Pozwolę mu utrzymać kilka jego punktów jeśli on pozwoli mi utrzymać kilka moich.
19.
- A. Próbuję natychmiast wyjawić wszystkie zastrzeżenia i problemy.
B. Próbuję odłożyć problem do chwili kiedy mam trochę czasu na przemyślenie go.
20.
- A. Próbuję natychmiast zniwelować różnice naszych stanowisk.
B. Próbuję znaleźć uczciwą kombinację zysków i strat dla nas obu.
21.
- A. W nadchodzących negocjacjach spróbuję zwracać uwagę na życzenia drugiej osoby.
B. Zawsze skłaniam się ku bezpośredniemu przedyskutowaniu problemu.
22.
- A. Próbuję znaleźć stanowisko pośrednie między jego a moim.
B. Domagam się uznania swoich życzeń.
23.
- A. Bardzo często staram się zaspokoić wszystkie nasze życzenia.
B. Są przypadki kiedy pozwalam innym wziąć odpowiedzialność za rozwiązanie problemu.
24.
- A. Jeżeli stanowisko drugiego wydaje się być dla niego bardzo ważne, spróbowałbym wyjść naprzeciw jego życzeniom.
B. Próbuję zmusić go do rozwiązania kompromisowego.
25.

- A. Próbuję wykazać logiczne korzyści mojego postępowania.
 B. W nadchodzących negocjacjach spróbuję zwracać uwagę na życzenia drugiej strony.
26.
 A. Proponuję rozwiązanie pośrednie.
 B. Prawie zawsze staram się zaspokoić wszystkie nasze życzenia.
27.
 A. Czasem unikam zajmowania stanowiska, które powodowałoby kontrowersje.
 B. Jeżeli uszczęśliwi to drugą osobę, mogę pozwolić jej na zachowanie swych poglądów.
28.
 A. Zazwyczaj twardo dążę do realizacji swych celów.
 B. Zazwyczaj szukam pomocy innych przy wypracowywaniu rozwiązania.
29.
 A. Proponuję rozwiązanie pośrednie.
 B. Uważam, że różnice nie zawsze są warte martwienia się o nie.
30.
 A. Próbuję nie ranić uczuć innej osoby.
 B. Zawsze dzielę się problemem z inną osobą, abyśmy mogli go razem rozwiązać.

Uczestnicy zajęć sumują zaznaczone kółkiem zdania odpowiednio do podanego klucza.

Klucz

A. Unikanie	B. Akomodacja/ Dostosowywanie się	C. Kompromis	D. Rywalizacja	E. Współdziałanie
4b	4a	7a	1a	1b
5b	5a	8b	2b	2a
6b	6a	9a	3a	3b
10a	13b	10b	7b	22a
11b	14a	11a	8a	23b
12a	15b	12b	9b	24a
19a	16b	16a	13a	25a
20b	17a	17b	14b	26a
21a	18b	18a	15a	27a
22b	28a	25b	19b	28b
23a	29b	26b	20a	29a
24b	30a	27b	21b	30b
Suma:	Suma:	Suma:	Suma:	Suma:

Suma zaznaczeń

- 0 - 1 /- bardzo rzadki
 2 - 4 /- rzadki
 5 - 7 /- średni
 8 - 10 /- częsty
 11 - 12 /- bardzo częsty

6) WHAT TO LEARN**Czego się można nauczyć?**

Reakcje ludzi w sytuacjach konfliktowych wyznaczają dwie podstawowe, niezależne od siebie cechy – asertywność i kooperatywność. Człowiek asertywny to taki, który jest pewny siebie i stanowczy, który zachowuje się w sposób zdecydowany, bez lęku i wahań, ale bez agresji. Jest to ktoś, kto wytrwale dąży do swych celów. Przeciwnością asertywności, jest niepewność, tendencja do uległości, brak wytrwałości i bierne poddawanie się okolicznościom. Kooperatywność przejawia się w tendencji do współdziałania z partnerem po to, by osiągnąć korzystne dla obu stron wyniki, mimo, że w danej sytuacji można by osiągnąć wyniki korzystne jedynie dla samego siebie. Wyraża się, m.in. w tym, że dana osoba potrafi rezygnować z doraźnych i indywidualistycznych efektów na korzyść odroczonej w czasie, które są możliwe do osiągnięcia na drodze współdziałania z innymi.

A – Unikanie

Niska kooperatywność i niska asertywność przyczyniają się do występowania reakcji unikania. Człowiek o takich cechach wycofuje się z konfliktu, nie zależy mu ani na udowodnieniu własnych racji, ani na rozpatrywaniu poglądów partnera.

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.

B – Akomodacja/Dostosowywanie się

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, lecz raczej ze względu na pożądaną jego zdaniem współpracę.

Stosuj akomodację, 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 rozdzwieku.

C – Kompromis

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.

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.

D – Rywalizacja

Wysoka asertywność i niska kooperatywność przyczyniają się do występowania reakcji rywalizacyjnych. Człowiek o takich cechach dąży do rozstrzygnięcia konfliktu na swoją korzyść, w tym głównie sensie, że pragnie okazać wyższość własnych racji nad racjami drugiej osoby.

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.

E – Współdziałanie

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.

Stosuj współdziałanie, 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.

