



## TEST THOMASA-KILMANA

Wybierz zdanie A lub B z kolejnych 30. Zaznacz wybrane zdanie znakiem x a następnie zastosuj klucz zgodnie z instrukcją.

	<b>A</b>	<b>B</b>
1.	Jestem zazwyczaj stanowczy w realizacji własnych celów	Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiam sprawy otwarcie
2.	Wykładam zawsze karty na stół i zachęcam drugą osobę do zrobienia tego samego	Gdy powstaje konflikt zawsze próbuję wygrywać własny interes
3.	Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie	Wskazuję wprost na najlepsze rozwiązanie
4.	Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby	Różnica zdań nie zawsze jest warta by się o nią spierać
5.	Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnię	Unikam ludzi o zdecydowanych poglądach
6.	Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje	Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich jest niewiele warta jako argumenty
7.	Próbuję szukać kompromisu w sytuacji trudnej	Jestem zazwyczaj stanowczy w realizacji własnych celów
8.	Gdy powstaje konflikt zawsze próbuję wygrywać własny interes	Proponuję neutralny grunt podczas negocjacji
9.	Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie	Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie
10.	Różnica zdań nie zawsze jest warta by się o nią spierać	Próbuję szukać kompromisu w sytuacji trudnej
11.	Proponuję neutralny grunt podczas negocjacji	Unikam ludzi o zdecydowanych poglądach
12.	Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich jest niewiele warta jako argumenty	Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie
13.	Jestem zazwyczaj stanowczy w realizacji własnych celów	Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby
14.	Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnię	Gdy powstaje konflikt zawsze próbuję wygrywać własny interes
15.	Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie	Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje



16.	Próbuję szukać kompromisu w sytuacji trudnej	Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby
17.	Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnię	Proponuję neutralny grunt podczas negocjacji
18.	Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie	Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje
19.	Różnica zdań nie zawsze jest warta by się o nią spierać	Jestem zazwyczaj stanowczy w realizacji własnych celów
20.	Jestem zazwyczaj stanowczy w realizacji własnych celów	Unikam ludzi o zdecydowanych poglądach
21.	Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich jest niewiele warta jako argumenty	Raz zajętej pozycji bronie bardzo silnie
22.	Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiam sprawy otwarcie	Różnica zdań nie zawsze jest warta by się o nią spierać
23.	Unikam ludzi o zdecydowanych poglądach	Wykładam zawsze karty na stół i zachęcam drugą osobę do zrobienia tego samego
24.	Wskazuję wprost na najlepsze rozwiązanie	Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich jest niewiele warta jako argumenty
25.	Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiam sprawy otwarcie	Próbuję szukać kompromisu w sytuacji trudnej
26.	Wykładam zawsze karty na stół i zachęcam drugą osobę do zrobienia tego samego	Proponuję neutralny grunt podczas negocjacji
27.	Wskazuję wprost na najlepsze rozwiązanie	Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie
28.	Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby	Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiam sprawy otwarcie
29.	Wykładam zawsze karty na stół i zachęcam drugą osobę do zrobienia tego samego	Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnię
30.	Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje	Wskazuję wprost na najlepsze rozwiązanie



## JAKI MAM STYL ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW?

Zaznacz w poniższej tabeli Twoje odpowiedzi. Następnie zsumuj ich liczbę w ramach poszczególnych liter.

Bardzo ważne: wartość „suma” mówi o Twoich prawdopodobnych skłonnościach kierunku danego stylu w zależności od stopnia natężenia wyników:

- 0 – 1 – bardzo rzadko wchodzisz w ten styl
- 2 – 4 – rzadko wchodzisz w ten styl
- 5 – 7 – średnio często wchodzisz w ten styl
- 8 – 10 – często wchodzisz w ten styl
- 11 – 12 – bardzo często wchodzisz w ten styl

	A	B		A	B		A	B
<b>1</b>	D	E	<b>11</b>	C	A	<b>21</b>	A	D
<b>2</b>	E	D	<b>12</b>	A	C	<b>22</b>	E	A
<b>3</b>	D	E	<b>13</b>	D	B	<b>23</b>	A	E
<b>4</b>	B	A	<b>14</b>	B	D	<b>24</b>	E	A
<b>5</b>	B	A	<b>15</b>	D	B	<b>25</b>	E	C
<b>6</b>	B	A	<b>16</b>	C	B	<b>26</b>	E	C
<b>7</b>	C	D	<b>17</b>	B	C	<b>27</b>	E	C
<b>8</b>	D	C	<b>18</b>	C	B	<b>28</b>	B	E
<b>9</b>	C	D	<b>19</b>	A	D	<b>29</b>	E	B
<b>10</b>	A	C	<b>20</b>	D	A	<b>30</b>	B	E

A=.....

B=.....

C= .....

D= .....

E= .....

Kenneth Thomas i Ralph Kilmann – autorzy narzędzia - zidentyfikowali pięć głównych stylów traktowania konfliktu, które różnią się stopniem współpracy i asertywności:

**A - UNIKANIE**

**B - AKOMODACJA/DOSTOSOWYWANIE SIĘ**

**C - KOMPROMIS**

**D - RYWALIZACJA**

**E – WSPÓŁDZIAŁANIE**



## INTERPRETACJA WYNIKÓW

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 leku i wahań, ale bez agresji. 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 zrezygnować 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 rozdzwiewku.



## 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 warto 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.