

## Dotazník – Interpersonální styly řešení konfliktů

V tomto dotazníku je uvedeno dvanáct situací, s nimiž se pravděpodobně setkáte v osobním životě nebo v zaměstnání. Prostudujte každou situaci a pět možných reakcí nebo postojů, a pak mezi ně rozdělte 10 bodů. Nejvyšší počet bodů přidejte těm odpovědím, které preferujete. Jakékoliv odpovědi můžete přiřadit 0 - 10 bodů, celkový součet bodů pro daný problém musí být právě 10, jako v následujícím příkladu:

<b>PŘÍKLAD: Pokud vás někdo požádá o pomoc s řešením problému, vaše reakce bude:</b>		
0	A	Dám mu jasný návod, jak postupovat
2	B	Potěší mě hledání strategií
7	C	Pomohu mu, aby se s problémem vypořádal sám
1	D	Znervózní mě to, ale souhlasím s tím, že pomohu
0	E	Za každou cenu se tomu vyhnu
10	CELKEM	

Vyberte si pro všechny situace stejný referenční rámec (pracovní konflikty, rodinné konflikty, společenské konflikty). Uvědomte si, že nejde o test. Neexistují správné nebo nesprávné odpovědi. Dotazník vám pomůže jen tehdy, budou-li odpovědi správně odrážet vaše chování a postoje.

<b>SITUACE 1: Pokud prožíváte silné emoce v konfliktní situaci:</b>		
	A	Emocionálně se uvolníte a budete mít pocit dobré nálady a úspěchu
	B	Těší vás taktizování a výzva, kterou konflikt představuje
	C	Máte starost o to, jak se cítí a co si myslí ostatní
	D	Polekáte se, neboť jste přesvědčen, že o rozdílech nelze diskutovat, aniž by se někdo cítil poškozen
	E	Jste přesvědčen o tom, že pro řešení problému nemůžete nic udělat

<b>SITUACE 2: Uvažujte o následujících výrocích a ohodnoťte je podle toho, jak jsou pro vás osobně charakteristické:</b>		
	A	V životě vyhrávají ti, kteří věří ve výhru
	B	V konfliktu může sotva být někdo vítězem
	C	Na nic neexistuje definitivní odpověď, ale každý může něčím přispět
	D	Konec konců je rozumné nastavit i druhou tvář
	E	Nemá smysl pokoušet se změnit někoho, kdo je přesvědčen o opaku

<b>SITUACE 3: Jaký nejlepší výsledek konfliktu můžete očekávat?</b>		
	A	Konflikt lidem napomáhá vyrovnat se se skutečností, že je jedna odpověď lepší než ostatní
	B	Konflikt slouží k odstranění extrémů, takže lze dosáhnout rozumné střední cesty
	C	Konflikt vyčistí atmosféru a podporuje motivaci a snahu o výsledek
	D	Konflikt ukazuje absurdnost egoismu a vytváří lepší vztahy mezi lidmi
	E	Konflikt zmenšuje sebeuspokojení a dává vinu tomu, komu patří

<b>SITUACE 4: Pokud jste v konfliktu s osobou ve vyšším postavení, pak:</b>		
	A	Vyjádříte se jasně, necht' všichni vědí, co si myslíte
	B	Pokusíte se vyjednat výsledek, který je pro vás co nejlepší
	C	Požádáte o vyjádření druhou stranu a navrhnete hledání řešení, které bude přijatelné pro obě strany
	D	Budete souhlasit s protivníkem a podpoříte ho tam, kde je to možné
	E	Budete se snažit udržet neosobní situaci a odvolávat se na pravidla, která v této situaci platí

<b>SITUACE 5: Pokud se někdo, na kom vám záleží, chová nerozumně, pak:</b>		
	A	Zřetelně mu řeknete, že se vám to nelíbí
	B	Neformálně a opatrně mu řeknete, že se vám to nelíbí, pokud možno s humorem odvedete pozornost a vyhnete se přímé konfrontaci
	C	Upozorníte na konflikt a hledáte vzájemně přijatelné řešení
	D	Pokusíte se nechat si své pochybnosti pro sebe
	E	Naznačíte rozladění nebo nezáměr

<b>SITUACE 6: Pokud se rozzlobíte na přítele nebo kolegu, pak:</b>		
	A	Vybuchnete bez velkého přemýšlení
	B	Pokusíte se situaci urovnat příhodnou historkou
	C	Vyjádříte svůj hněv a vyzvete ho k odpovědi
	D	Pokusíte se kompenzovat svůj hněv tím, že se budete chovat naopak, než cítíte
	E	Opustíte situaci

<b>SITUACE 7: Pokud zjistíte, že v důležitém bodě nesouhlasíte s ostatními členy skupiny, pak:</b>		
	A	Stojíte za svým názorem a bráníte ho
	B	Apelujete na logiku v naději, že alespoň většinu skupiny přesvědčíte o tom, že máte pravdu
	C	Prozkoumáte body souhlasu a nesouhlasu a pocity členů skupiny a pak hledáte alternativy, které berou ohled na názory všech
	D	Souhlasíte se zbytkem skupiny
	E	Nezúčastníte se diskuse a necítíte se vázán dosaženým rozhodnutím

<b>SITUACE 8: Pokud se jediný člen skupiny postaví do opozice proti zbytku skupiny, pak:</b>		
	A	Veřejně zdůrazníte, že odporující člen blokuje činnost skupiny, a navrhnete, aby v případě potřeby skupina jednala bez něj
	B	Přesvědčíte se, že nesouhlasící člen má možnost sdělit své námitky, aby bylo možné dosáhnout kompromisu
	C	Pokusíte se zjistit, proč tento člen vidí věci odlišně, aby mohli členové skupiny přehodnotit svůj názor
	D	Navrhnete členům skupiny, aby tento konflikt odložili stranou a zabývali se jinými body programu, v nichž mohou dosáhnout shody
	E	Zůstanete zticha, protože nejlepší je nenechat se do ničeho zatáhnout

<b>SITUACE 9: Pokud vidíte, že se ve skupině schyluje ke konfliktu, pak:</b>		
	A	Naléháte na rychlé řešení, aby bylo zajištěno dokončení úkolu skupiny
	B	Vyhnete se přímé konfrontaci tím, že odvedete diskusi stranou
	C	Podělíte se se skupinou o svůj názor na to, co se děje, aby bylo možné diskutovat o podstatě vznikajícího konfliktu
	D	Zabráňte konfliktu tím, že uvolníte napětí humorem
	E	Zůstanete stranou konfliktu, dokud se vás přímo netýká

<b>SITUACE 10: Pokud se řeší konflikt mezi vámi a skupinou, pak:</b>		
	A	Předvídáte, kde může dojít k rozporům a připravíte si reakci na námitky dříve, než dojde k otevřenému konfliktu
	B	Zdůrazníte členům skupiny, aby byli připraveni předem určit, kde je možný kompromis
	C	Uznáte, že konflikt je zdravý a naléháte na identifikaci společných zájmů a cílů
	D	Podporujete harmonii na základě přesvědčení, že jediným reálným výsledkem konfliktu je zničení přátelských vztahů
	E	Necháte skupinu, aby postoupila řešení nezávislému rozhodci

<b>SITUACE 11: Vybíráte-li člena skupiny, který vás bude reprezentovat při jednání s jinou skupinou, pak vyberete osobu, která:</b>		
	A	Zná důvody pro stanovisko vaší skupiny a bude tvrdě prosazovat názory vaší skupiny
	B	Zajistí, aby konečné stanovisko co nejvíce odráželo zájmy vaší skupiny, aniž by ztratil sympatie většiny členů druhé skupiny
	C	Bude nejlépe reprezentovat zájmy vaší skupiny, vyhodnotí je ve světle názorů druhé skupiny a bude prosazovat řešení konfliktu metodou řešení problémů
	D	Je nejzkušenější v mezilidských vztazích a její přístup bude otevřeně kooperativní a nezávazný
	E	Představí přesně stanovisko vaší skupiny a nepřijme žádné závazky, které by mohly zavázat vaší skupinu k výrazné změně názorů

<b>SITUACE 12: Co podle vašeho názoru může být příčinou neúspěchu spolupráce dvou skupin?</b>		
	A	Nejasně definovaná stanoviska nebo neschopnost obhájit stanoviska skupiny
	B	Tendence skupiny nutit své vůdce nebo představitele k dodržování rozhodnutí skupiny, místo aby podporovala pružnost, která by usnadnila dosažení kompromisu
	C	Tendence skupin přistupovat k jednání z pozice “výhra nebo ztráta”
	D	Nedostatek motivace ke klidnému soužití s druhou skupinou na straně členů jedné skupiny
	E	Nezodpovědné chování vedení skupiny, které vede k tomu, že představitel skupiny klade větší důraz na udržení své pozice než na řešení skutečných problémů

## HODNOCENÍ:

1. Zapište body, které jste přiřadili všem problémům, do příslušných sloupců vyhodnocovací tabulky 1. Sečtěte body v každém sloupci a zkontrolujte, že se celkový počet bodů v každém řádku rovná 10 a součet bodů v každém sloupci se rovná 120.
2. Přeneste celkové součty do tabulky 2, která uvádí "ideální pořadí".
3. Přeneste názvy stylů v pořadí od nejvyššího k nejnižšímu počtu bodů společně s počty bodů do tabulky 3.
4. Zaneste vaše hodnocení do grafu pro hodnocení stylů řešení konfliktů (obr.2).

Situace	Odpověď A	Odpověď B	Odpověď C	Odpověď D	Odpověď E	Celkem
1						10
2						10
3						10
4						10
5						10
6						10
7						10
8						10
9						10
10						10
11						10
12						10
CELKEM						

## TABULKA "IDEÁLNÍ POŘADÍ"

Styl		Vaše body
1. Spolupracující	(sloupec C)	
2. Kompromisník	(sloupec B)	
3. Ustupující	(sloupec D)	
4. Autoritář	(sloupec A)	
5. Uhýbající	(sloupec E)	

### Sova

1. **Spolupracující.** Spolupracující se snaží řešit konflikt tak, že zachová vzájemné vztahy a snaží se o to, aby obě strany dosáhly svých cílů. Má na mysli zájem nejen svůj, ale i svého protivníka. Uvědomí-li si, že vznikl konflikt, použije vhodné metody jeho zvládnutí. Jde o strategii výhra/výhra.

### Liška

2. **Kompromisník.** Kompromisník předpokládá, že řešení výhra/výhra není možné a jeho vyjednávací strategie se snaží o malý zisk za cenu malé ztráty vzhledem k osobním vztahům i cílům zúčastněných stran. Přitom používá hlavně přesvědčování a manipulace. Jde o strategii minivýhra/miniztráta.

### Medvídek

3. **Ustupující.** Ustupující se snaží za každou cenu udržet vzájemné vztahy, s malým ohledem nebo bez ohledu na zájmy zúčastněných stran. Chrání vztahy tím, že se vzdává, ustupuje a vyhýbá se konfliktu. Jde o strategii ústup-ztráta/výhra; ustupující za cenu ztráty dovolí druhému zvítězit.

### Žralok

4. **Autoritář.** Autoritář řeší konflikt tak, aby byly uspokojeny jeho osobní cíle bez ohledu na vzájemné vztahy. V konfliktu lze podle něj buď vyhrát nebo prohrát, přičemž výhra je spojena s prestiží a postavením. Je to způsob orientovaný na sílu, při němž autoritář použije všech vhodných silových prostředků k tomu, aby prosadil nebo ubránil své stanovisko, které považuje za správné, nebo prostě aby zvítězil.

### Želva

5. **Uhýbající.** Uhýbající se dívá na konflikt jako na něco, čemu je třeba se za každou cenu vyhnout. Hlavním rysem tohoto stylu je beznaděj, která ústí do výrazné frustrace všech zúčastněných stran. Obvykle nedojde ani k dosažení cílů, ani k zachování vztahů. Tento styl může mít podobu diplomatického odvracení problému, odkládání na "lepší časy" nebo jednoduše úniku z hroící situace. Jde o strategii únik-ztráta/výhra; uhýbající za cenu úniku dovolí druhému zvítězit.

## TABULKA VAŠEHO POŘADÍ:

<i>Pořadí</i>	<i>Styl</i>	<i>Bodů</i>
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

