



MODEL INTERAKTYWNEGO SZKOLENIA Z ZAKRESU RADZENIANIA SOBIE Z SYTUACJAMI KRYZYSOWYMI I KONFLIKTOWYMI NA RZECZ REINTEGRACJI SPOŁECZNO- ZAWODOWEJ OSÓB Z GRUP WYKLUCZONYCH

„Model powstał w ramach projektu "Reintegracja bez konfliktów" zrealizowanego w ramach finansowania z projektu Operatora Grantów – Grupa Profesja sp. z o.o. pt. „*Międzynarodowa współpraca się oplaca*”. Granty na komponent współpracy ponadnarodowej dla beneficjentów projektów standardowych realizowanych w zakresie celów tematycznych 8-11 współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach PO WER lub RPO w perspektywie finansowej 2014-2020.”



SPIS TREŚCI

WARSZTATY 1.

– str. 5

JAK POWSTAJĄ KONFLIKTY

1. WPROWADZENIE

2. MATERIAŁY

- KARTY PRACY

- KARTA PRACY 1.1

Symulacja sytuacji konfliktowej - „Znowu spóźnienie”

- KARTA PRACY 1.2

A. Analiza zachowania uczestników

B. Podsumowanie indywidualne

- CZĘŚĆ PRAKTYCZNA - ĆWICZENIA

- ĆWICZENIE 1. – *Czym jest konflikt*

- ĆWICZENIE 2. – *Wymiana studencka*

- ĆWICZENIE 3. – *Destrukcyjna i konstruktywna rola konfliktów*

- ĆWICZENIE 4. – *Układanka – Schemat powstawania konfliktu*

- ĆWICZENIE 5. - *Koło konfliktu Moore’a*

WARSZTATY 2.

– str. 17

STYLE ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

Diagnoza osobistego stylu radzenia sobie z konfliktami

1. WPROWADZENIE

2. MATERIAŁY

- KARTY PRACY

- KARTA PRACY 2.1

Symulacja sytuacji konfliktowej - „Konflikt w sklepie”

- KARTA PRACY 2.2

A. Analiza zachowania uczestników

B. Podsumowanie indywidualne



- CZĘŚĆ PRAKTYCZNA - ĆWICZENIA

- ĆWICZENIE 1. – *Test Style rozwiązywania konfliktów*
- ĆWICZENIE 2. – *Plusy i minusy*
- ĆWICZENIE 3. – *Trudne rozmowy*
- ĆWICZENIE 4. – *Puzzle*
- ĆWICZENIE 5. – *Wieża*

WARSZTATY 3.

– str. 29

NEGOCJACJE

Sztuka zawierania kompromisów

1. WPROWADZENIE

2. MATERIAŁY

- KARTY PRACY

- KARTA PRACY 3.1
Symulacja sytuacji konfliktowej – „*Nie tak miało być*”
- KARTA PRACY 3.2
 - A. Analiza zachowania uczestników
 - B. Podsumowanie indywidualne

- CZĘŚĆ PRAKTYCZNA - ĆWICZENIA

- ĆWICZENIE 1. – *Wyjazd integracyjny*
- ĆWICZENIE 2. – *Karnet*
- ĆWICZENIE 3. – *Mieszkanie służbowe*
- ĆWICZENIE 4. – *Układanka – Style negocjacji*
- ĆWICZENIE 5. – *Test – Style komunikacji*

WARSZTATY 4.

– str. 44

EMPATYCZNA KOMUNIKACJA

„Język żyrafy” vs „Język szakala”

1. WPROWADZENIE

2. MATERIAŁY

- KARTY PRACY

- KARTA PRACY 4.1

Symulacja sytuacji konfliktowej – „Już nie daję rady”

- KARTA PRACY 4.2

A. Analiza zachowania uczestników

B. Podsumowanie indywidualne

- CZĘŚĆ PRAKTYCZNA - ĆWICZENIA

- ĆWICZENIE 1. – *Wolny pokój*
- ĆWICZENIE 2. – *Komunikat TY, komunikat JA*
- ĆWICZENIE 3. – *Język szakala vs język żyrafy*
- ĆWICZENIE 4. – *Mój konflikt*
- ĆWICZENIE 5. – *Test - Empatia*

WARSZTATY 5.

– str. 59

ASERTYWNOŚĆ

Obrona własnych praw i wyznaczanie granic

1. WPROWADZENIE

2. MATERIAŁY

- KARTY PRACY

- KARTA PRACY 5.1

Symulacja sytuacji konfliktowej – „Opieka nad Kubusiem”

- KARTA PRACY 5.2

A. Analiza zachowania uczestników

B. Podsumowanie indywidualne

- CZĘŚĆ PRAKTYCZNA - ĆWICZENIA

- ĆWICZENIE 1. – *Test – Czy jesteś asertywny*
- ĆWICZENIE 2. – *Scenki*
- ĆWICZENIE 3. – *Zachowania bierne, agresywne, asertywne*
- ĆWICZENIE 4. – *Spróbujmy inaczej*
- ĆWICZENIE 5. – *Test – Mapa asertywności*

WARSZTATY 1.

JAK POWSTAJĄ KONFLIKTY

Wprowadzenie

Konflikt - spór między dwoma osobami (lub większą ich liczbą) albo grupami, dotyczący: np. różnicy interesów, niemożności zdobycia ważnych dóbr, braku możliwości realizacji istotnych potrzeb czy wartości.

Z konfliktami stykamy się codziennie – w pracy, w domu, na ulicy, w sklepie czy urzędzie. Sytuacje wywołujące konflikt z innymi osobami budzą w nas lęk i napięcie. Dla wielu z nas konflikt oznacza złość, agresję, wrogość, nie wiemy, co z niego ostatecznie wyniknie. Obawiamy się, że nie zapanujemy nad sobą i ucierpią na tym stosunki z innymi ludźmi. Unikanie sytuacji konfliktowych czasem jest jednak błędem. Niedostrzegane problemy narastają i prędzej czy później objawią się ze zdwojoną siłą. I choć wiele osób wołałoby ich nie przeżywać, całkowita eliminacja konfliktów z naszego życia wydaje się niemożliwa.

To, czy konflikt się pojawi zależy od tego jak spostrzegana i rozumiana jest sytuacja oraz czy i jakie działania zostaną podjęte przez strony tego konfliktu. Ta sama sytuacja przez jednych może być spostrzegana jako konfliktowa, przez innych zaś nie. Na przykład: dla kierownika może być oczywiste, że zostawanie po godzinach w pracy jest czasem czymś koniecznym, jednak pracownik tę sytuację może spostrzegać zupełnie inaczej, szczególnie w kontekście jego życia osobistego i rodzinnego.



SPOSOBY ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

Radzenie sobie z konfliktem to nie tylko znalezienie określonych sposobów działania, stosowanych do pojawiających się sytuacji, ale również umiejętność współpracy z drugą stroną w celu znalezienia obopólnej satysfakcji.

Można wyróżnić trzy typowe sposoby rozwiązywania konfliktów.

Metoda „Ty zwyciężasz, drugi przegrywa”

W tej sytuacji wykorzystujemy swoją przewagę w stosunkach z innymi, aby zaspokoić swoje potrzeby ich kosztem. Nasze rozwiązanie bierze górę jednak w rezultacie „zyskujemy” urazę ze strony drugiej osoby. Zaspokajanie swoich potrzeb kosztem innych psuje stosunki, gdyż inni czują rosnącą urazę wobec ciebie. Ponieważ w tym układzie konflikty nie są naprawdę rozwiązywane zadowalająco, pojawiają się ciągle na nowo i na różne sposoby.

Metoda „Ty ponosisz porażkę, drugi zwycięża”

W tej konfliktowej sytuacji, pozwalasz drugiemu zaspokoić swoje potrzeby twoim kosztem - rezygnujesz. Rozwiązanie proponowane przez drugą osobę bierze górę. Teraz ty czujesz urazę wobec drugiej osoby. Metoda ta używana jest najczęściej przez ludzi, którzy chcą uniknąć konfliktu, chcą pokoju za wszelką cenę. Problem tkwi w tym, że płacą bardzo wysoką cenę za tę pokój.

Metoda „Bez porażek”

Alternatywa wobec przedstawionych dwóch metod rozwiązywania konfliktów, zakładających zwycięstwo lub porażkę. Polega ona na tym, że do konfliktów w stosunkach podchodzi się otwarcie i uczciwie. Obie strony mogą zaspokoić swoje potrzeby, nikt nie musi ponosić porażki. Metoda ta wymaga, aby obie strony zobowiązały się nie zaspokajać własnych potrzeb kosztem drugiej osoby.

POZYTYWNE STRONY KONFLIKTU

Najczęściej traktujemy je jak coś, czego trzeba za wszelką cenę unikać. Można jednak na te same, nieprzyjemne sytuacje spojrzeć inaczej i dostrzec ich pozytywne strony.



- **Konflikty przyczyniają się do zmian**

Bywają one silnym impulsem do zmian. Brak zmian oznacza często stagnację, udawanie, że wszystko jest dobrze. Otwarta konfrontacja sprzyja wyjaśnieniu dręczących spraw i usprawnia rozwiązywanie problemów. Ukazuje słabe strony sytuacji, skłania do modyfikacji postępowania i wypracowania nowych rozwiązań. Konflikt może być twórczy i konstruktywny – wtedy, gdy poszukując rozwiązania konfliktu tworzymy nowe pomysły, inicjatywy, rozpoczynamy nowe działania.

- **Konflikt sprzyja lepszemu poznaniu siebie i innych osób**

Konflikt przyczynia się do pogłębienia wiedzy zarówno na nasz temat, jak i na temat innych. W normalnych warunkach możemy po prostu nie zdawać sobie sprawy z tego, na czym najbardziej nam zależy, jakie są nasze priorytety. Konfrontacja ze stanowiskiem i interesami innych osób skłania nas, aby się nad tym zastanowić. W przypadku relacji partnerskiej konflikt może mieć charakter rozwojowy i zgłębiający relacje – trudność w relacji nie wynika z samego konfliktu, ale z tego w jaki sposób zostanie on rozwiązany.

- **Konflikty mogą przyczynić się do poprawy kontaktów w zespole**

Po pomyślnym rozwiązaniu konfliktu ludzie mogą czuć się sobie bliżsi, niż przed jego powstaniem. Przewyciężanie kryzysu w zespole daje ludziom poczucie siły i kompetencji, a wspólne doświadczenia pogłębiają więzi, przyczyniają się do zwiększenia zaufania i poczucia wzajemnego zrozumienia. Różnicowanie się, odmienne punkty widzenia, różne idee i podejścia są naturalną częścią życia – istotne jest to, w jaki sposób z tym żyjemy.

PODZIAŁ KONFLIKTÓW - KOŁO KONFLIKTU MOORE'A

Koło konfliktu zostało stworzone przez amerykańskiego mediatora Christophera W. Moore'a. Wyróżnił on pięć potencjalnych źródeł konfliktu i tym samym pięć typów konfliktów: konflikt relacji, konflikt danych, konflikt interesów, konflikt strukturalny i konflikt wartości. Na jedną sytuację konfliktową może nałożyć się kilka przyczyn.

Konflikt danych – powstaje, kiedy strony nie dysponują niezbędnymi danymi, są niedoinformowane bądź informacje, które otrzymują są błędne, kiedy wyciągają odmiennie wnioski z tych samych przesłanek. Większość konfliktów w tym obszarze wynika z nieumiejętności porozumiewania się.

Konflikt relacji – związany jest z silnymi, trudnymi emocjami przeżywanymi w relacji z daną osobą, związany, np. ze stereotypowym postrzeganiem, czy też niezrozumieniem. Może pojawiać nawet wówczas, gdy nie ma obiektywnych powodów do konfliktu.

Konflikt wartości – jest skutkiem odmiennych struktur w hierarchii wartości oraz w różnicy patrzenia na świat. Sama różnica w wartościach preferowanych nie musi oczywiście prowadzić do konfliktu, czynnikiem, który uwalnia konflikt, jest silne eksponowanie własnych wartości bez postawy tolerancji wobec wartości cenionych przez drugą stronę. Pojawia się zwłaszcza wtedy, gdy jedni dają sobie prawo do tego, aby mówić drugim jak powinien wyglądać ich świat i nie dają przestrzeni na odmienne poglądy, rodzi to potrzebę obrony własnych wartości i idei.

Konflikt strukturalny – może wynikać z pewnych zewnętrznych ograniczeń, które utrudniają dojście do porozumienia. Powstaje najczęściej wtedy, gdy jedna strona postrzega się lub drugą stronę jako silniejszą, bardziej uprzywilejowaną. Czasem może być to bardzo subiektywne postrzeganie przewagi drugiej strony. Chodzi tu głównie o takie czynniki, jak: struktura organizacyjna, brak uprawnień do podjęcia decyzji, deficyt jakiegoś dobra, brak czasu, odległość.

Konflikt interesów – spowodowany jest współzawodnictwem o pewne dobra lub wynika z odmiennych potrzeb stron. Konflikt powstaje w przypadku, gdy któraś ze stron próbuje zaspokoić swoje potrzeby kosztem drugiej. Ten typ konfliktu dotyczy tzw. kwestii rzeczowych (np. pieniędzy, czasu, dóbr), spraw proceduralnych (np. sposobu, w jaki powinno przebiegać zebranie) czy potrzeb psychologicznych (np. zaufania, wzajemnego poszanowania, sprawiedliwości).

Trzy pierwsze płaszczyzny mogą stanowić sekwencję chronologiczną sytuacji konfliktowej: niewyjaśniony konflikt danych przeradza się w konflikt relacji między stronami, dalszy brak rozwiązania powoduje narastanie konfliktu prowadzące do, o wiele poważniejszego, konfliktu wartości. Należy przede wszystkim sprowadzić konflikt do wspólnej, negocjowalnej i rozwiązywalnej płaszczyzny. Najpraktyczniejsze i najefektywniejsze działanie polega na sprowadzeniu konfliktu do płaszczyzny interesu i struktury.

KARTA PRACY 1.1.

Symulacja sytuacji konfliktowej - „Znowu spóźnienie”

Opis:

Dwudziestolatek Tomek dwa miesiące temu podjął swoją pierwszą pracę w firmie kurierskiej. Dotychczas pracował tylko dorywczo jako barman, czasem w czasie wakacji pomagał wujkowi w firmie remontowo – budowlanej. Jest fanem gier komputerowych, poświęca na to wiele czasu, często do późna w nocy. Nie jest przyzwyczajony do wczesnego wstawania i regularnego trybu życia. Zależy mu na pracy ponieważ chce podjąć studia zaoczne na Politechnice i musi je samodzielnie sfinansować. Jego przełożony, pan Mirek jest wymagający i przywiązuje dużą wagę do dyscypliny pracy, szczególnie jest wyczulony na spóźnianie się do pracy. Ogólnie jest zadowolony z Tomka, docenia jego zaangażowanie, energię i świetną kondycję fizyczną. Dostrzega, że potrafi on dobrze zorganizować swoją pracę przy rozwozie przesyłek, jest samodzielny i koleżeński. Jednak jego ciągłe spóźnianie się staje się problemem, dezorganizuje to pracę nie tylko jemu ale również kolegom z zespołu. Czasem muszą czekać na niego kilkanaście minut, dwukrotnie spóźnił się ponad pół godzin.

Pan Mirek postanawia przeprowadzić z Tomkiem poważną rozmowę i jasno określić swoje oczekiwania. Nie chce rozwiązywać z nim umowy jednak zdaje sobie sprawę, że jeśli nie zmieni on swojego zachowania, wie że będzie musiał to zrobić.

Role:

Tomek – dwudziestolatek, podjął swoją pierwszą pracę w firmie kurierskiej

Pan Mirek – przełożony Tomka

W zależności od liczebności grupy, można zwiększać ilość par odgrywających symulację. Na przykład: nowa pracowniczka w kwiaciarni, nowy pracownik w warsztacie samochodowym itp.

KARTA PRACY 1.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „Znowu spóźnienie”

Analiza zachowania uczestników

Dokonaj analizy zachowania uczestników symulacji według poniższych punktów.

Strony konfliktu	
-------------------------	--



Przyczyny konfliktu	
Skutki konfliktu	
Zastosowane rozwiązania	
Propozycje rozwiązań	

KARTA PRACY 1.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „Znowu spóźnienie”

Podsumowanie indywidualne

Dokonaj indywidualnego podsumowania według poniższych punktów.

Pytania pomocnicze
<ul style="list-style-type: none">• Czego dowiedziałeś/dowiedziałas się o sobie w trakcie wykonywania ćwiczenia?
<ul style="list-style-type: none">• Jakie dostrzegasz podobieństwa i różnice z innymi uczestnikami i uczestniczkami z grupy?
<ul style="list-style-type: none">• Jakie są Twoje mocne strony w sytuacji konfliktowej?
<ul style="list-style-type: none">• Co chciałbyś/chciałabyś zmienić w swoim zachowaniu?

Ćwiczenie 1.

CZYM JEST KONFLIKT?

Definicja konfliktu

Instrukcja:

1. Jeden z uczestników w myśli wymienia kolejne litery alfabetu, drugi mówiąc stop wskazuje jedną z nich. Uczestnicy wymieniają słowa rozpoczynające się na tę literę a które kojarzą im się z konfliktem. Prowadzący zapisuje na flipcharcie. Powtarza to kilkakrotnie np. 3-4. Następnie dzieli grupę na tyle zespołów, ile liter zostało wykorzystanych w zadaniu.
2. Zadaniem każdego zespołu jest stworzenie własnej definicji konfliktu z wykorzystaniem wszystkich słów, które zostały podane na poszczególne litery.
3. Każda z grup czyta przygotowaną przez siebie definicję konfliktu.

Przysłowia

Instrukcja:

1. Uczestnicy podają znane sobie przysłowia i powiedzenia związane z konfliktem a następnie zapisują je na flipcharcie.

Ćwiczenie 2.

WYMIANA STUDENCKA

Instrukcja:

1. Grupa dzieli się na dwa zespoły, ich zadanie polega na opracowaniu programu wizyty gości. Każdy zespół otrzymuje godzinę na przygotowanie prezentacji.

Jesteście członkami samorządu studenckiego na politechnice. Przedstawiciel dziekanatu zwrócił się do was z prośbą o przygotowanie programu trzydniowej wizyty dla grupy studentów z partnerskiej uczelni z Berlina. Złożą oni wizytę w ramach



współpracy międzynarodowej uczelni technicznych. Otrzymaliście informację, że grupa będzie dziesięcioosobowa, złożona z 5 kobiet i 5 mężczyzn, prawdopodobnie znajdzie się wśród nich co najmniej jedna osoba niepełnosprawna, poruszająca się na wózku inwalidzkim. Chcą zwiedzić miasto oraz zapoznać się z ofertą kulturalną i rozrywkową. Większość delegacji to studenci i studentki wydziału architektury i urbanistyki.

Goście przybędą w piątek o godzinie 10.30, odjadą w niedzielę o 20.00. Program powinien obejmować cały czas ich pobytu. Dysponujecie budżetem 3000 zł na pokrycie wydatków (noclegi i pełne wyżywienie dla gości zapewnione przez uczelnię). Podczas prezentacji przedstawcie również planowane wydatki.

2. Każdy zespół przedstawia swój program drugiemu zespołowi.

3. Podsumowanie:

- Czy efektywnie wykorzystali czas?
- Jak funkcjonowała komunikacja w zespole?
- Czy w trakcie pracy zespołu dochodziło do sytuacji konfliktowych?
- W jaki sposób je rozwiązywali?
- Czy udało im się dojść do wspólnego porozumienia?
- Co pomagało we współpracy zespołowej?
- Co utrudniało osiągnięcie porozumienia?
- Czy są zadowolenie z efektu swojej pracy?

Ćwiczenie 3.

DESTRUKCYJNA I KONSTRUKTYWNA ROLA KONFLIKTU

Konflikt nie zawsze oznacza katastrofę. Wręcz przeciwnie: może być okazją do pozytywnych zmian. Jednak źle zarządzany lub zaniedbany konflikt może mieć destrukcyjny wpływ na relacje międzyludzkie i współpracę w zespole.

Instrukcja:

Wymień cechy i skutki **destrukcyjnego konfliktu**

-
-
-
-
-
-



-
-

Wymień cechy i skutki **konstruktywnego konfliktu**

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

Ćwiczenie 4.

UKŁADANKA - SCHEMAT POWSTAWANIA KONFLIKTU

Instrukcja:

Ułóż w odpowiedniej kolejności pocięte paski z kolejnymi etapami powstawania konfliktu

ODCZUCIE ZŁOŚCI
WROGIE ZACHOWANIE
URAZA
ROZCZAROWANIE
INTERPRETACJA ZACHOWANIA JAKO ZŁOWROGIEGO, NIEBEZPIECZNEGO DLA NAS

ODCZUCIE ZŁOŚCI
NARUSZENIE OBRAZU WŁASNEJ OSOBY
POCZUCIE ZAGROZENIA
ATAK
ODWET
UCIECZKA (WYCOFANIE SIĘ)
SZUKANIE POROZUMIENIA

Ćwiczenie 5.

STRUKTURA KONFLIKTU – KOŁO MOORE’A

Koło konfliktu zostało stworzone przez amerykańskiego mediatora Christophera W. Moore’a. Wyróżnił on pięć potencjalnych źródeł konfliktu i tym samym pięć typów konfliktów: konflikt relacji, konflikt danych, konflikt interesów, konflikt strukturalny i konflikt wartości.

Instrukcja:

Na podstawie wyróżnionych typów i źródeł konfliktu określ możliwe sposoby ich zapobiegania.

Rodzaj / Przykład konfliktu	Sposoby zapobiegania
Konflikt danych <ul style="list-style-type: none"> • brak informacji • błędne zrozumienie danych • różne interpretacje danych 	



<ul style="list-style-type: none">• różne procedury zbierania danych	
Konflikt relacji <ul style="list-style-type: none">• błędne spostrzeganie• zła komunikacja• silne emocje• stereotypy• negatywne, odwetowe działania	
Konflikt interesów <ul style="list-style-type: none">• interesy rzeczowe (pieniądze, czas, podział pracy)• interesy proceduralne (sposób prowadzenia rozmowy)• interesy psychologiczne (poczucie własnej wartości, godności, szacunku, zaufania)	
Konflikt strukturalny <ul style="list-style-type: none">• nierówna kontrola zasobów• nierówny rozkład sił• rozmieszczenie przestrzenne• ograniczenia czasowe• nadmiar zadań• różne role społeczne	
Konflikt wartości <ul style="list-style-type: none">• różnice religii, ideologii, tradycji• wartości związane z własnym „ja”	



<p>(tożsamością osoby)</p> <ul style="list-style-type: none">• wartości dnia codziennego <p>(zwyczaje, konwenanse)</p>	
--	--

WARSZTATY 2.

STYLE ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

Diagnoza osobistego stylu radzenia sobie z konfliktami

Rozwiązywanie konfliktu to zespół przemyślanych działań polegających na rozpoznaniu rodzaju konfliktu i przyczyn jego powstania, podjęciu próby jego zażegnania nim się rozszerzy i zanim stanowiska zważnionych stron ulegną polaryzacji, a następnie na doprowadzeniu do kompromisu lub konsensusu. Obserwując zachowanie ludzi w sytuacjach konfliktowych łatwo można dostrzec powtarzające się zachowania. Postępowanie w sytuacjach konfliktowych związane jest często z naszymi cechami osobowości czy temperamentu.



Chociaż style postępowania w sytuacjach konfliktowych związane są z cechami osobowości, to jednak ta sama osoba w różnych sytuacjach może przejawiać odmienne style postępowania. Może prezentować inny styl w konfliktach ze znajomymi a całkowicie odmienny w sytuacjach spornych z przełożonymi.

STYLE ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

Unikanie – styl charakterystyczny dla ludzi, dla których napięcie spowodowane konfliktem jest na tyle silne, że wolą się z niego wycofać niż go konstruktywnie rozwiązać. Unikanie może polega na wycofywaniu się z sytuacji konfliktowych lub takich, które grozić mogą ich powstaniem. Unikanie może być jednak całkiem sensowną reakcją, kiedy przedmiot konfliktu jest dla nas mało ważny, lub są małe szanse na jego pozytywne rozwiązanie.

Łagodzenie – preferują ten styl osoby, którym bardzo zależy na dobrych stosunkach z otoczeniem i w tym celu gotowe są poświęcić własne sprawy i postępują zgodnie z interesem strony przeciwnej. Łagodzenie jest odpowiednim zachowaniem, kiedy stronie przeciwnej bardzo zależy na przedmiocie konfliktu, my natomiast nie przywiązujemy do niego większej wagi.

Rywalizacja – to dążenie do osiągnięcia własnych celów w jak największym stopniu, bez współpracy ze stroną przeciwną a nawet jej kosztem. Rozstrzygnięcie konfliktu bywa traktowane jako sprawdzian własnej wartości. Wygrana oznacza sukces i satysfakcję, przegrana natomiast słabość i porażkę. Takie postępowanie z pozycji siły ma swoje zalety, szczególnie w sytuacjach krytycznych, kiedy nie ma czasu na długie dyskusje i szukanie wspólnego rozwiązania.

Kompromis – styl ten bliski jest osobom, ceniącym sobie rozsądek i racjonalne podejście do życia. Wypływa z przekonania, że ludzie w każdej sytuacji mogą znaleźć wspólną płaszczyznę porozumienia. W poszukiwaniu kompromisu, każda ze stron musi liczyć z tym, że nie uda się jej osiągnąć wszystkiego i częściowo będzie musiała ustąpić, lub z czegoś zrezygnować. Kompromis jest najlepszym rozwiązaniem, gdy staje się oczywiste, że żadna ze stron nie zdoła w całości przeforsować swego poglądu i obie są gotowe na ustępstwa.

Kooperacja – wiąże się z wolą zaakceptowania celów drugiej strony konfliktu, bez rezygnacji z własnych. Jest to jeden z bardziej efektywnych stylów reagowania na konflikt. Często różnice pomiędzy kompromisem, a kooperacją zacierają się. Zwolennika kooperacji wyróżnia przekonanie, iż jest możliwe osiągnięcie takiego rozwiązania konfliktu, które w sumie da największą korzyść wszystkim stronom. Kooperacja zakłada współdziałanie w rozwiązywaniu problemu przy uznaniu i zaspokojeniu celów obu stron, dochodzenie do rezultatów obopólnie korzystnych przy wzajemnej dobrej woli i zaufaniu.

STRATEGIA ROZWIĄZYWANIA PROBLEMU

Na szczególną uwagę zasługuje ostatnia z wymienionych strategii. Jej zaletą jest to, że umożliwia skoncentrowanie się na samym problemie. Każda ze stron ma osobisty udział w znalezieniu odpowiedzi i osiągnięciu takiego rozwiązania, które zostanie zaakceptowane przez wszystkich.

Strategia rozwiązywania problemu przewiduje cztery podstawowe etapy:

1. **zdefiniowanie problemu** – należy zlokalizować źródło problemu, określić istotę problemu i nazwać przyczyny, bez tendencji do obwiniania innych osób lub środowiska
2. **generowanie alternatywnych rozwiązań** – należy wypracować listę możliwych rozwiązań. Ważne, żeby w fazie generowania alternatyw nie poddawać ich ocenie, zanim lista nie zostanie zamknięta
3. **wybór najlepszego rozwiązania** – należy określić korzyści i straty płynące z przyjęcia określonego rozwiązania. Dokładnie analizując plusy i minusy każdej z możliwości, wzajemnie zdecydować o wyborze najwłaściwszej propozycji
4. **wprowadzenie w czyn i kontrola rezultatów** – należy określić czas realizacji wybranego rozwiązania i śledzić przebieg wykonania. W razie potrzeby, jeśli wybrana opcja nie prowadzi do oczekiwanych rezultatów, trzeba wybrać inne rozwiązanie. Ważne, żeby wcześniej nie ograniczać się tylko do jednej możliwości rozwiązania problemu.





KARTA PRACY 2.1.

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Konflikt w sklepie*”

Opis:

W małym sklepie osiedlowym zatrudnione są dwie sprzedawczynie: pani Anna, pani Katarzyna oraz dwóch sprzedawców pan Karol i pan Andrzej. Ich pracę nadzoruje kierowniczka sklepu pani Teresa. Pracują w takim składzie od kilku lat, mają wypracowany system pracy oraz podział obowiązków. W ostatnim czasie dołączyła do zespołu nowa osoba, pani Elżbieta. Posiada już kilkuletnią praktykę w handlu, pracowała w kilku dużych supermarketach, ukończyła szkolenia ze sprzedaży i obsługi klienta. Chciałaby swoje doświadczenie wykorzystać w nowym miejscu pracy. Jednak jej propozycje nie podobają się pozostałym osobom, które są przyzwyczajone do „starych porządków”. Uważają, że nowa koleżanka powinna się do nich dostosować i nie robić niepotrzebnego zamieszania.

W ostatnim czasie pani Ela zaproponowała zorganizowanie stoiska ze zdrową żywnością. Dla pozostałych osób to tylko utrudnienie i dodatkowa praca. Pani Teresa była początkowo przychylna pomysłowi, szczególnie że coraz częściej klienci pytają o takie produkty i zauważyła podobne stoiska w konkurencyjnych sklepach. Jednak nie chce wprowadzać zmian wbrew woli pozostałych pracowników, zależy jej na dobrej atmosferze w pracy. Zdecydowała, że zorganizuje spotkanie całego zespołu, gdzie wspólnie omówią nowy pomysł stoiska ze zdrową żywnością i podejmą decyzję o jego ewentualnej organizacji.

Role:

Pani Elżbieta – nowa sprzedawczynie w sklepie

Pani Teresa – kierowniczka

Pani Anna – sprzedawczynie

Pani Katarzyna – sprzedawczynie

Pan Karol - sprzedawca

Pan Andrzej - sprzedawca

W zależności od liczebności grupy, można zwiększać lub zmniejszać ilość osób odgrywających role sprzedawczyń i sprzedawców.

KARTA PRACY 2.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Konflikt w sklepie*”

Analiza zachowania uczestników

Dokonaj analizy zachowania uczestników symulacji według poniższych punktów.

Style rozwiązywania konfliktów	Przykłady zachowania uczestników
Unikanie	



Łagodzenie	
Rywalizacja	
Kompromis	
Współpraca	



KARTA PRACY 2.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Konflikt w sklepie*”

Podsumowanie indywidualne

Dokonaj indywidualnego podsumowania według poniższych punktów.

Pytania pomocnicze
<ul style="list-style-type: none">Jaki styl rozwiązywania konfliktów najczęściej stosujesz? Dlaczego?
<ul style="list-style-type: none">Jaki styl rozwiązywania konfliktów najrzadziej stosujesz? Dlaczego?
<ul style="list-style-type: none">Jakie są Twoje mocne strony w sytuacji konfliktowej?
<ul style="list-style-type: none">Jakie są Twoje słabe strony w sytuacji konfliktowej?

Ćwiczenie 1.

TEST - STYL ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

Kwestionariusz ten przeznaczony jest do identyfikacji Twojego stylu rozwiązywania konfliktów. Zamieszczono w nim 30 par stwierdzeń, które mogą charakteryzować Twoje zachowanie się w sytuacjach konfliktowych.

Z każdej pary wybierz to stwierdzenie, które w porównaniu z drugim lepiej opisuje Twoje zachowanie. Wybór swój zaznacz przez podkreślenie jednej z dwóch liter poprzedzających dane stwierdzenie. Pracuj uważnie i staraj się udzielać prawdziwych odpowiedzi.

1.	a)	Jestem zazwyczaj stanowczy w realizacji własnych celów.
	b)	Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiać sprawy otwarcie.
2.	a)	Wykładam zawsze swoje karty na stół i zachęcam drugą osobę do uczynienia tego samego.
	b)	Gdy powstaje konflikt, zawsze próbuję wygrywać swój interes.
3.	a)	Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie.
	b)	Wolę nie używać perswazji, lecz wskazywać wprost na najlepsze rozwiązanie problemu.
4.	a)	Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby.
	b)	Czuję, że przyczyny różnic zdań nie zawsze są tego warte, by się o nie spierać.
5.	a)	Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnię.
	b)	Unikam ludzi ze zdecydowanymi poglądami.
6.	a)	Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje.
	b)	Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich, jest niewiele warta jako argumenty.
7.	a)	Próbuję szukać kompromisu w trudnej sytuacji.
	b)	Jestem zazwyczaj stanowczy w realizacji własnych celów.
8.	a)	Gdy powstaje konflikt, zawsze próbuję wygrywać swoje interesy.
	b)	Proponuję neutralny grunt podczas rozstrzygania konfliktów.
9.	a)	Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie.
	b)	Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie.
10.	a)	Czuję, że przyczyny różnic zdań nie zawsze są tego warte, by się o nie spierać.
	b)	Próbuję szukać kompromisu w trudnej sytuacji.
11.	a)	Proponuję neutralny grunt podczas rozstrzygania konfliktów.
	b)	Unikam ludzi ze zdecydowanymi poglądami.
12.	a)	Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich, jest niewiele warta jako argumenty.
	b)	Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie.
13.	a)	Jestem zazwyczaj stanowczy w realizacji własnych celów.
	b)	Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby.
14.	a)	Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnię.



	b)	Gdy powstaje konflikt, zawsze próbuję wygrywać swoje interesy.
15.	a)	Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie.
	b)	Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje.
16.	a)	Próbuję szukać kompromisu w trudnej sytuacji.
	b)	Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby.
17.	a)	Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnię.
	b)	Proponuję neutralny grunt podczas rozstrzygania konfliktów.
18.	a)	Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie.
	b)	Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje.
19.	a)	Czuję, że przyczyny różnic zdań nie zawsze są tego warte, by się o nie spierać.
	b)	Jestem zazwyczaj stanowczy w realizacji własnych celów.
20.	a)	Gdy powstaje konflikt, zawsze próbuję wygrywać swoje interesy.
	b)	Unikam ludzi ze zdecydowanymi poglądami.
21.	a)	Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich, jest niewiele warta jako argumenty.
	b)	Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie.
22.	a)	Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiać sprawy otwarcie.
	b)	Czuję, że przyczyny różnic zdań nie zawsze są tego warte, by się o nie spierać.
23.	a)	Unikam ludzi ze zdecydowanymi poglądami.
	b)	Wykładam zawsze swoje karty na stół i zachęcam drugą osobę do uczynienia tego samego.
24.	a)	Wolę nie używać perswazji, lecz wskazywać wprost na najlepsze rozwiązanie problemu.
	b)	Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich, jest niewiele warta jako argumenty.
25.	a)	Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiać sprawy otwarcie.
	b)	Próbuję szukać kompromisu w trudnej sytuacji.
26.	a)	Wykładam zawsze swoje karty na stół i zachęcam drugą osobę do uczynienia tego samego.
	b)	Proponuję neutralny grunt podczas rozstrzygania konfliktów.
27.	a)	Wolę nie używać perswazji, lecz wskazywać wprost na najlepsze rozwiązanie problemu.
	b)	Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie.
28.	a)	Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby.
	b)	Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiać sprawy otwarcie.
29.	a)	Wykładam zawsze swoje karty na stół i zachęcam drugą osobę do uczynienia tego samego.
	b)	Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnię.
30.	a)	Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje.
	b)	Wolę nie używać perswazji, lecz wskazywać wprost na najlepsze rozwiązanie problemu.



Klucz do kwestionariusza „STYL ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW”

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

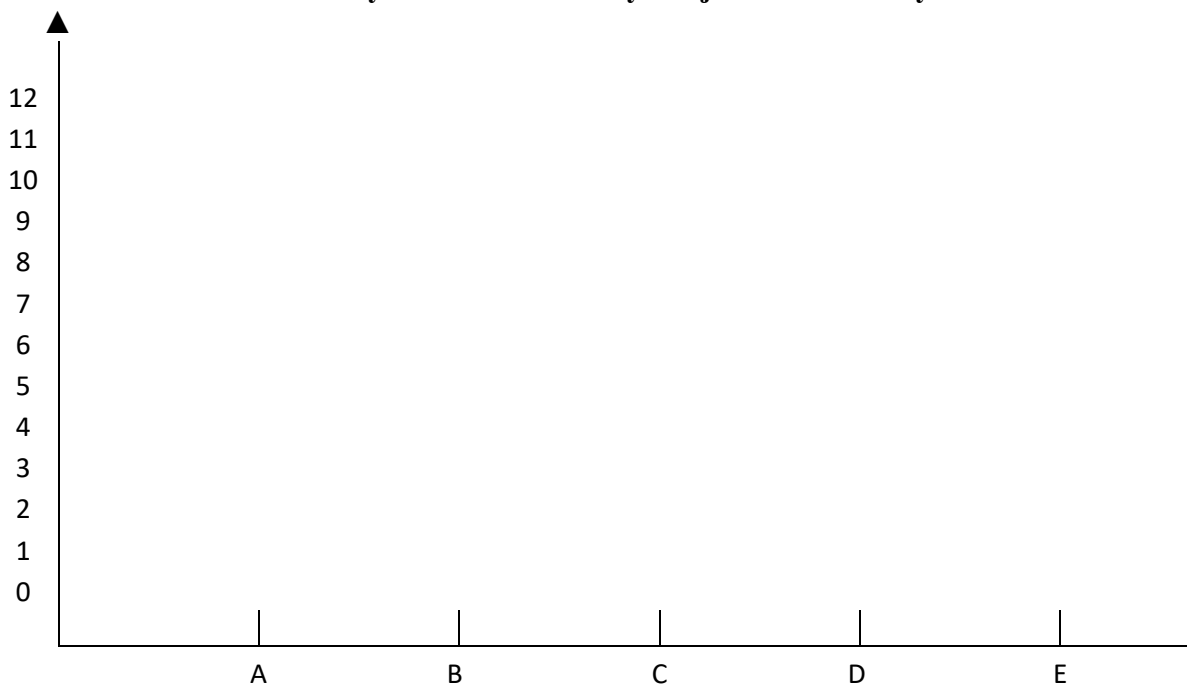
Teraz policz, jakich odpowiedzi masz najwięcej.

WYNIKI

A =	B =	C =	D =	E =
-----	-----	-----	-----	-----

Maksimum 12 pkt
Minimum 0 pkt

Siatka stylów zachowań w sytuacjach konfliktowych



STYLE ROZWIĄZYWANIE KONFLIKTÓW

A

Unikanie – styl charakterystyczny dla ludzi, dla których napięcie spowodowane konfliktem jest na tyle silne, że wolą się z niego wycofać niż go konstruktywnie rozwiązać. Unikanie może polegać na wycofywaniu się z sytuacji konfliktowych lub takich, które grozić mogą ich powstaniem.

Unikanie może być jednak całkiem sensowną reakcją, kiedy przedmiot konfliktu jest dla nas mało ważny, lub są małe szanse na jego pozytywne rozwiązanie.

B

Łagodzenie – preferują ten styl osoby, którym bardzo zależy na dobrych stosunkach z otoczeniem i w tym celu gotowe są poświęcić własne sprawy i postępują zgodnie z interesem strony przeciwnej. Łagodzenie jest odpowiednim zachowaniem, kiedy stronie przeciwnej bardzo zależy na przedmiocie konfliktu, my natomiast nie przywiązujemy do niego większej wagi.

C

Kompromis – styl ten bliski jest osobom, ceniącym sobie rozsądek i racjonalne podejście do życia. Wypływa z przekonania, że ludzie w każdej sytuacji mogą znaleźć wspólną płaszczyznę porozumienia. W poszukiwaniu kompromisu, każda ze stron musi liczyć z tym, że nie uda się jej osiągnąć wszystkiego i częściowo będzie musiała ustąpić, lub z czegoś zrezygnować.

Kompromis jest najlepszym rozwiązaniem, gdy staje się oczywiste, że żadna ze stron nie zdoła w całości przeforsować swego poglądu i obie są gotowe na ustępstwa.

D

Rywalizacja – to dążenie do osiągnięcia własnych celów w jak największym stopniu, bez współpracy ze stroną przeciwną a nawet jej kosztem. Rozstrzygnięcie konfliktu bywa traktowane jako sprawdzian własnej wartości. Wygrana oznacza sukces i satysfakcję, przegrana natomiast słabość i porażkę. Takie postępowanie z pozycji siły ma swoje zalety, szczególnie w sytuacjach krytycznych, kiedy nie ma czasu na długie dyskusje i szukanie wspólnego rozwiązania.

E

Kooperacja/Współpraca – wiąże się z wolą zaakceptowania celów drugiej strony konfliktu, bez rezygnacji z własnych. Jest to jeden z bardziej efektywnych stylów reagowania na konflikt. Często różnice pomiędzy kompromisem, a kooperacją zacierają się. Zwolennika kooperacji wyróżnia przekonanie, iż jest możliwe osiągnięcie takiego rozwiązania konfliktu, które w sumie da największą korzyść wszystkim stronom. Kooperacja zakłada współdziałanie w rozwiązywaniu problemu przy uznaniu i zaspokojeniu celów obu stron, dochodzenie do rezultatów obopólnie korzystnych przy wzajemnej dobrej woli i zaufaniu.

Chociaż style postępowania w sytuacjach konfliktowych związane są z cechami osobowości, to jednak ta sama osoba w różnych sytuacjach może przejawiać odmienne style postępowania. Może prezentować inny styl w konfliktach ze znajomymi a całkowicie odmienny w

sytuacjach spornych z przełożonymi. **Ważne jest abyśmy szukali takiego rozwiązania, które zaspokoi potrzeby zarówno jednej, jak i drugiej strony konfliktu.**

Ćwiczenie 2.

STYLE ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW - PLUSY I MINUSY

Instrukcja:

Wymień zalety i wady każdego ze stylów rozwiązywania konfliktów.

Style rozwiązywania konfliktów	+	-
Unikanie		
Łagodzenie		
Rywalizacja		
Kompromis		
Współpraca		

Ćwiczenie 3.

TRUDNE ROZMOWY

Instrukcja:

Uczestnicy odgrywają scenki podzieleni w pary.

1. Twój kolega z działu zadzwonił z informacją, iż jednak potrzebuje raportu kwartalnego najpóźniej za 3 godziny (wcześniej ustaliliście termin za dwa dni). Wiesz, że zrobienie tego w najlepszych warunkach zajmie Ci ok 6 godzin, o czym informujesz go informujesz. Ten zaczyna straszyć Cię złożeniem skargi do przełożonego. Chcesz mu odmówić.
2. Prowadzisz firmę budowlano - remontową. Wysłałeś przygotowaną kalkulację kosztów projektu dla nowego klienta. Wstępnie zakładaliście o 1/3 niższe koszty. Obawiasz się jego reakcji i niestety masz rację. Klient właśnie zadzwonił i robi Ci wyrzuty, jest bardzo zły i oskarża Cię o to, że chcesz na nim zarobić. Chcesz mu wytłumaczyć wzrost ceny usługi.
3. Jako firma projektująca ogrody korzystasz z różnych dostawców. Z większością z nich współpraca przebiega sprawnie. Jednak z panem Janem sprawa wygląda inaczej, ale zależy Ci na współpracy z nim ze względu na unikalne krzewy i rośliny, który dostarcza. Często, gdy odbierasz dostawę są błędy. Towar jest niezgodny z Twoim zamówieniem lub wartość faktury jest zawyżona. Chcesz c nim wyjaśnić sytuację.

Omówienie:

Po odegraniu scenek uczestnicy omawiają je, ze szczególnym uwzględnieniem stylów rozwiązywania konfliktów, które zostały wykorzystane w ćwiczeniu.

Ćwiczenie 4.

PUZZLE

Instrukcja:

1. Uczestnicy dzielą się w kilkusobowe grupki. Każda z nich otrzymuje w kopercie zestaw pociętych zdjęć.
2. Zadaniem każdej grupy jest ułożenie całego obrazka. W każdym zestawie są również elementy innych obrazków, żadna z grup nie ma pełnego zestawu kawałków. (Nie informujemy o tym grupy). W trakcie ćwiczenia konieczne będzie nawiązanie kontaktu z pozostałymi grupami w celu zdobycia brakujących elementów.

3. Po ułożeniu wszystkich obrazków następuje omówienie ćwiczenia.
 - a. Jak wyglądała współpraca w poszczególnych grupach?
 - b. Jak się komunikowali?
 - c. W jaki sposób rozwiązywali zadanie?
 - d. W jaki sposób zdobyli brakujące elementy?
 - e. Jakie są ich wrażenia z zakończonego ćwiczenia?

Ćwiczenie 5.

WIEŻA

Instrukcja:

1. Uczestnicy dzielą się na 3-4 osobowe grupy. Każda z grup otrzymuje zestaw gazet, taśmę klejącą i nożyczki. Ich zadaniem jest zbudowanie jak najwyższej wieży.
2. Ustalamy czas na zbudowanie wieży np. 1 godz. Grupy dostają informację, że wieża w chwili mierzenia musi stać samodzielnie, nie może być też przyklejona do podłogi, sufitu itp. Nie można w trakcie budowy wykorzystywać innych przedmiotów, oprócz tych które otrzymali na początku zadania.
3. Po upływie wyznaczonego czasu następuje mierzenie wież.
4. Omówienie.
 - f. Jak wyglądała współpraca w poszczególnych grupach?
 - g. W jaki sposób dzielili się zadaniami?
 - h. Czy ktoś kierował pracą grupy?
 - i. Czy pojawiły się jakieś sytuacje konfliktowe?
 - j. W jaki sposób je rozwiązywali?
 - k. Jakie są ich wrażenia z zakończonego ćwiczenia?

WARSZTATY 3.

NEGOCJACJE

Sztuka zawierania kompromisów

Negocjacje (z łac. negotiatio - interes) są procesem komunikowania się stron, gdy oczekują one, że porozumienie może zapewnić większe korzyści niż działanie bez porozumienia.

Stwarzają realne nadzieje na uzyskanie takiego rozwiązania, które będzie satysfakcjonować obie strony – żadna z nich nie odejdzie z poczuciem przegranej. Aby mogły zaistnieć negocjacje musi powstać kompromis, czyli stopniowa rezygnacja ze swoich interesów na rzecz ostatecznego porozumienia. Porozumienie zostaje zawarte wówczas, gdy zostanie zaakceptowane przez wszystkie strony. Przebieg negocjacji oraz treść zawartego porozumienia, zależą wyłącznie od bezpośrednich uczestników.

NEGOCJACJE A ROZWIĄZYWANIE KONFLIKTÓW

Rozwiązanie konfliktu to wspólnie przyjęte porozumienie, które umożliwi realizację interesów na akceptowalnym przez wszystkie strony poziomie. Jego realizacja ma chronić przed eskalacją konfliktu w przyszłości. Zobowiązania przyjęte przez strony będą przestrzegane w zależności od obopólnej satysfakcji z porozumienia, od poczucia "autorstwa" wypracowanego porozumienia. Im większa kontrola sposobu rozwiązywania problemu i treści porozumienia, tym lepsze zrozumienie mechanizmów współzależności stron i strat wynikających z niedotrzymania zobowiązań.

Negocjacje oparte na współpracy

Model rozwiązywania konfliktu poprzez negocjacje oparte na zasadach i współpracy obejmuje następujące etapy:



- Ustalenie reguł postępowania
- Zamiana stanowisk na interesy (nazwanie interesów własnych i partnera)
- Ustalenie interesów wspólnych i sprzecznych
- Sformułowanie problemu negocjacyjnego
- Poszukiwanie rozwiązań
- Wybór rozwiązania obustronnie korzystnego

Mamy ograniczony wpływ na to, jak postępuje nasz partner, natomiast znacznie większy na własne zachowanie w kontakcie z drugim człowiekiem.

STYLE NEGOCJOWANIA

Roger Fisher i Wiliam Ury w pracy „Dochodząc do tak”, wyróżnili trzy style negocjacyjne, które warto opanować, ale podkreślili zarazem, że styl oparty na zasadach jest optymalny.

Miękki styl negocjacji

- Starasz się być przyjacielem.
- Dążysz do porozumienia.
- Ustupujesz, unikasz walki.
- Ufasz, nie oszukujesz.
- Elastycznie zmieniasz stanowisko.
- Idziesz na kompromis.
- Składasz oferty.
- Poddajesz się presji.



Twardy styl negocjacji

- Wywierasz presję.
- Rozmówca to twój wróg.
- Celem jest zwycięstwo.
- Żądasz ustępstw, walczysz.
- Nie ufasz, oszukujesz.
- Twardo bronisz swojego stanowiska.
- Kompromis nie wchodzi w grę.
- Stosujesz groźby.

Negocjacje oparte na zasadach

- Uczestnicy negocjacji, to partnerzy wspólnie rozwiązujący problem.
- Celem negocjacji jest mądry wynik osiągnięty polubownie.
- Oddzielasz negocjujących ludzi z ich wadami od problemu.
- Działasz z ograniczonym zaufaniem, miękko do ludzi, twardo do problemu.
- Koncentrujesz się na interesach, nie na stanowiskach (zdaniach, poglądach).
- Opracowujesz różne możliwości, korzystne dla obu stron.
- Badasz i odkrywasz interesy obu stron.
- Pozostajecie w dobrych stosunkach.
- Poddajesz się regułom ustalonym obiektywnie i wspólnie.

- Nigdy nie poddajesz się presji.
- Upierasz się przy stosowaniu obiektywnych kryteriów.

ZASADY NEGOCJACJI

Negocjacje to proces dwustronnej komunikacji, którego celem jest osiągnięcie porozumienia. Do negocjacji warto się przygotować pamiętając o głównych zasadach:

- **oddziel ludzi od problemu** – jest to podstawowa umiejętność, którą ciągle trzeba ćwiczyć, ponieważ niejednokrotnie słuchając drugiej strony automatycznie zaczynamy oceniać ich i przestajemy słuchać, przestajemy zajmować się problemem (zadawaj pytanie: o co chodzi?)
- **koncentruj się na interesach, nie na stanowiskach** – gdy druga strona przedstawia swoje racje często pochopnie myślimy, że nasze racje są lepsze (zadawaj pytanie: jakie osiągniemy korzyści?)
- **ustal jasne cele na początku negocjacji** – co ma być celem negocjacji, co chcesz uzyskać
- **wspólnie wypracujcie rozwiązanie satysfakcjonujące obie strony** – tylko podejście, że obie strony mają odnieść korzyści w wyniku negocjacji gwarantuje, że mogą one się zakończyć sukcesem.

SPOSOBY ROZWIĄZYWANIA SPORÓW PRZEZ OSOBY TRZECIE



Mediacje

W przypadku wystąpienia konfliktów o dużym stopniu natężenia można korzystać z pomocy mediatora, który będzie potrafił spojrzeć na konflikt w sposób obiektywny i pomoże go rozwiązać. Mediacje (łac. medius – bezstronny) to dobrowolne i poufne porozumienie się stron znajdujących się w konflikcie w obecności bezstronnej i neutralnej osoby trzeciej – mediatora.

Mediator, jako pośrednik między spierającymi się stronami, pomaga doprowadzić do ugodowego, satysfakcjonującego obie strony, rozwiązania konfliktu. Jako osoba trzecia, neutralna wobec stron, wspiera przebieg negocjacji, łagodzi emocje i nie narzucając stronom żadnego rozstrzygnięcia.

Arbitraż

Arbitraż (z fr. arbitrage – sąd rozjemczy) to zwrócenie się przez obie strony konfliktu do osoby lub instytucji niezależnej z prośbą o rozwiązanie konfliktu. Ma zastosowanie w tzw. przypadkach beznadziejnych, kiedy to wydaje się, że o żadnym sensownym rozwiązaniu nie ma mowy. Warunkiem korzystania z tego sposobu radzenia sobie z konfliktami jest zgoda obu stron, że warto go

zastosować, i akceptacja osób, które mogłyby pełnić rolę arbitra. Sposób ten bywa skuteczny, gdy żadna ze stron nie ma pomysłu na rozwiązanie sporu i rozmowy utknęły w martwym punkcie, a kolejne pomysły rozwiązań są odrzucane, porozumienie się jest tak trudne, że nie sposób ustalić nawet elementarnych spraw.

KARTA PRACY 3.1.

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Nie tak miało być*”

Opis:

Anna podjęła pół roku temu pracę w biurze rachunkowym jako asystentka księgowej. Ukończyła Liceum Ekonomiczne, studiuje zaocznie na II roku studiów licencjackich Finanse i Bankowość. Dotychczas pracowała tylko dorywczo w sklepie internetowym jako pracownik obsługi klienta, bardzo cieszy się, że jej obecna praca jest związana z kierunkiem studiów i pozwoli jej zdobyć doświadczone związane z zawodem księgowej, który chce w przyszłości wykonywać. Jednak po kilku miesiącach czuje się rozczarowana swoją sytuacją a szczególnie zakresem obowiązków. Jest najmłodsza w biurze więc pozostali pracownicy często zlecają jej wykonywanie pomocniczych prac typu archiwizowanie dokumentów, przygotowywanie korespondencji, wykonywanie telefonów do klientów itp. Ma poczucie, że nie uczy się nowych rzeczy, wykonuje typowe zadania sekretarsko – administracyjne a nie księgowe, tak jak jej obiecywano przy rozmowie wstępnej. Szczególnie zależy jej aby dobrze poznać obsługę programu finansowo – księgowego SYMFONIA. Uczyła się go na zajęciach w liceum i na studiach, jednak teraz miałaby możliwość wykorzystać tę wiedzę w praktyce zawodowej. Poprosiła o rozmowę właścicielkę biura rachunkowego panią Renatę. Chce omówić z nią zmianę zakresu swoich zadań i obowiązków służbowych, oraz poznać możliwości rozwoju w przyszłości. Rozmowa ta zadecyduje, czy pozostanie w obecnym miejscu pracy czy podejmie decyzję o rozpoczęciu poszukiwania nowej pracy.

Role:

Anna – absolwentka Liceum Ekonomicznego, studentka II roku studiów licencjackich Finanse i Bankowość, podjęła pracę w biurze rachunkowym jako asystentka księgowej
Pani Renata – właścicielka biura rachunkowego

W zależności od liczebności grupy, można zwiększać ilość par odgrywających symulację. Na przykład: nowy pracownik w firmie reklamowo – graficznej, nowa pracowniczka w przedszkolu itp.

KARTA PRACY 3.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Nie tak miało być*”

Analiza zachowania uczestników

Dokonaj analizy zachowania uczestników symulacji według poniższych punktów.



Problem negocjacyjny	
Cel negocjacji	
Interesy pracownika	
Interesy przełożonego	
Propozycje rozwiązań	



KARTA PRACY 3.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Nie tak miało być*”

Podsumowanie indywidualne

Dokonaj indywidualnego podsumowania według poniższych punktów.

Pytania pomocnicze
<ul style="list-style-type: none">• Co Ci pomaga w negocjacjach?
<ul style="list-style-type: none">• Co Ci przeszkadza w negocjacjach?
<ul style="list-style-type: none">• Jakie są Twoje mocne strony w trakcie prowadzonych negocjacji?
<ul style="list-style-type: none">• Jakie umiejętności negocjacyjne chciałbyś /łabyś rozwinąć?

Ćwiczenie 1.

WYJAZD INTEGRACYJNY

Instrukcja:

1. Jesteście pracownikami oddziału firmy handlowej, w nagrodę za świetne wyniki sprzedaży dostaliście propozycję sfinansowania wyjazdu integracyjnego. Musicie wybrać miejsce, do którego pojedziecie całym zespołem. Połowa zespołu chce pojechać na dwudniową wycieczkę do Sopotu, druga połowa wybrała dwudniowy pobyt w Bieszczadach. Wspólnie, na drodze negocjacji, ustalcie, dokąd pojedziecie.
2. Przygotowanie negocjacji. Zespoły naradzają się, spisując argumenty przemawiające za wyborem ich propozycji. Wybierają po trzech negocjatorów, którzy w imieniu grupy będą prowadzili negocjacje z przeciwną stroną.
3. Negocjacje.
Wybrani przez zespoły negocjatorzy siadają naprzeciwko siebie rozpoczynają negocjacje. Toczą się one według planu:
 - Prezentacja stanowisk obu grup,
 - Określenie potrzeb każdej z grup,
 - Znalezienie wspólnych interesów łączących obie grupy,
 - Poszukiwanie rozwiązań,
 - Ocena propozycji rozwiązań i wybranie najlepszej, spełniającej potrzeby obu grup,
 - Spisanie porozumienia lub protokołu rozbieżności.
4. Omówienie przebiegu i efektu obrad. Jakie zachowania uczestników sprzyjały rozwiązaniu konfliktu, a jakie mogły to utrudniać?

Ćwiczenie 2.

KARNET

Instrukcja:

1. Uczestnicy dobierają się w pary i negocjują sprzedaż/kupno karnetu.

Sprzedający

Jesteś na krótkim urlopie w znanym SPA, gdzie wykupiłaś karnet za 300 zł trzydniowy karnet umożliwiający korzystanie z zabiegów kosmetycznych, masaży, sauny i basenu. Niestety mogłaś z niego korzystać z niego tylko jeden dzień, bo dowiedziałaś się właśnie, że musisz pilnie wracać do Warszawy. Jest godzina 19.30. Z karnetu można korzystać od 8.00 do 21.00. Postanowiłaś odsprzedać komuś karnet, żeby odzyskać chociaż część pieniędzy.

Kupujący

Przyjechałaś do znanego SPA, gdzie jest szeroka oferta zabiegów kosmetycznych, masaży, możliwość korzystania z sauny i basenu. Chciałabyś skorzystać z tych atrakcji bo jest to twój pierwszy pobyt w takim miejscu. Zastanawiasz się jak długo zostać. Trzydniowy karnet kosztuje 300 zł, jednodniowy 150zł. W kolejce przed kasą zaczepia cię osoba, która chce odsprzedać ci swój karnet. Nie masz zbyt wiele pieniędzy, ale przyjazd do takiego miejsca może się szybko nie powtórzyć.

2. Prowadzący spisuje wszystkie wynegocjowane rozwiązania na flipczarce i omawia strategie negocjacyjne.

Ćwiczenie 3.

MIESZKANIE SŁUŻBOWE

Instrukcja:

1. Prowadzący przedstawia zadanie:

„Wyobraź sobie, że jesteś pracownikiem firmy, która oddelegowała Cię na 6 miesięcy do oddziału w innym mieście. Otrzymasz do dyspozycji jednopokojowe mieszkanie z aneksem kuchennym. Jest ono dopiero oddane do użytku, jest tylko wykończona część kuchenna i łazienka. Brakuje mebli i całego wyposażenia. Możesz je urządzić na koszt firmy, otrzymasz na to 30 000 złotych.”

2. Każdy z uczestników przedstawia na piśmie swój projekt wraz z planowanymi wydatkami. W opisie należy również wymienić cztery czynniki, które w największym stopniu wpłynęły na dokonany wybór (np. cena, estetyka, wygoda, ekologiczność).
3. Prowadzący informuje uczestników, że w związku z nową sytuacją w firmie szef zmienił decyzję. W mieszkaniu mają zamieszkać dwie osoby. Każdy z uczestników otrzymuje partnera, z którym musi teraz dojść do porozumienia co do sposobu urządzenia wspólnego lokum. Negocjacje powinny trwać do momentu znalezienia rozwiązania, które zadowolą obie strony.
4. Każda z par przedstawia swoją propozycję urządzenia mieszkania.
5. Podsumowanie.

Podczas dyskusji zwróć uwagę na różnicę pomiędzy początkowym a końcowym stanowiskiem poszczególnych osób, na przebieg negocjacji oraz stopień, w jakim udało się zaspokoić wymagania każdego z partnerów określone przez cztery czynniki decydujące.

Ćwiczenie 4.

UKŁADANKA – STYLE NEGOCJACJI

Instrukcja:

Uczestnicy pojedynczo lub podzieleni w pary układają pocięte paski przyporządkowując je do odpowiednich stylów prowadzenia negocjacji:

- kooperacyjnego (miękkiego)
- rywalizacyjnego (twardego)
- rzeczowego (zasadniczego)

Styl kooperacyjny (miękki)
Uczestnicy są przyjaciółmi



Celem jest porozumienie
Ustępuj dla podtrzymania kontaktów
Traktuj problem i ludzi delikatnie
Ufaj innym
Łatwo zmieniaj stanowisko
Składaj oferty
Ujawnij dolną granicę tego, co możesz zaaprobować
Przyjmuj jednostronne straty dla dobra porozumienia
Szukaj jednego rozwiązania: aprobowanego przez drugą stronę

Styl rywalizacyjny (twardy)
Uczestnicy są przeciwnikami
Celem jest zwycięstwo
Żądaj ustępstw jako warunku podtrzymania kontaktu
Bądź twardy wobec ludzi i problemu

Nie ufaj innym
Okopuj się na swym stanowisku
Stosuj groźby
Maskuj, ukrywaj dolną granicę akceptacji
Żądaj jednostronnych ustępstw jako warunku prowadzenia rozmów
Szukaj jednego rozwiązania, korzystnego tylko dla ciebie

Ćwiczenie 5.

TEST - STYLE KOMUNIKACJI

Twoim zadaniem jest uszeregowanie zakończeń A, B, C, D przy każdym z czterech niezakończonych stwierdzeń testu. Zastanów się, które zakończenia najlepiej pasują do Ciebie, są dla ciebie ważne w komunikacji z innymi, które mniej istotne a które nieważne i nie oddające prawdy o tobie.

Postaw cyfrę 1 przy najważniejszym, cyfrę 4 przy najmniej ważnym zakończeniu. Pozostałym nadaj cyfry 2 i 3. Uszereguj w ten sposób zakończenia w każdym z IV sektorów testu:

I. W kontaktach z innymi czuję się najbardziej zadowolony...

- A. gdy poszukuje się nowych idei, koncepcji czy innowacyjnych rozwiązań
- B. gdy bierze się pod uwagę odczucia ludzi, rozważa powody ich zachowania, gdy ważne są relacje międzyludzkie
- C. gdy pracuje się systematycznie nad problemem przy użyciu logicznego dociekania i wnioskowania
- D. gdy realizujemy przedsięwzięcie, w które mogę zaangażować całe swoje możliwości i którego rezultat jest szybko widoczny

II. Zauważam, że pracując z innymi denerwuję się, gdy oni...

- A. tracą czas na zbyt długie dyskusje zamiast zabrać się za konkretne działanie
- B. nie dostrzegają wagi czynnika ludzkiego w danym problemie

- C. opierają się tylko na rutynowych sposobach działania, są zamknięci na nowe rzeczy
- D. działają zbyt raptownie, nie poświęcają dość czasu na gruntowną analizę wszystkich aspektów danej sprawy

III. Gdy pracuję nad danym zagadnieniem, najważniejszym jest dla mnie...

- A. logika, systematyczność i racjonalność w podejściu do problemu
- B. jak najszybsze osiągnięcie celu przy użyciu środków i metod najbardziej skutecznych w danej sytuacji
- C. rozważenie wszystkich możliwych rozwiązań i ich skutków
- D. jakie reakcje, uczucia wywołuje w innych moje podejście do zagadnienia, jak jest odbierane i oceniane

IV. Czuję się niezadowolony z siebie, kiedy...

- A. przysporzyłem innym nieprzyjemności i w rezultacie tego popsułem nasze stosunki
- B. spóźniłem się z podjęciem stosownych działań i w rezultacie tego straciłem szansę na osiągnięcie celu
- C. rozwiązywałem problem starym sposobem, a potem dowiedziałem się, że istnieją nowsze i lepsze metody
- D. pomiąłem jakieś istotne czynniki czy też dokonałem niedokładnej analizy danych

PODSUMOWANIE

Oblicz teraz swój wynik przenosząc cyfry, które wstawiłeś w teście do odpowiednich kolumn poniższej tabeli a następnie podsumuj wyniki w wierszach. Styl, dla którego uzyskałeś najniższy wynik, jest prawdopodobnie stylem komunikacji dominującym w Twoim zachowaniu, tzn. najczęściej go prezentujesz w kontaktach z innymi. Suma punktów 4 – 6 wskazuje na wyraźne preferencje danego stylu. Wyrównane, wysokie wyniki świadczą o braku preferencji dla jednego stylu.

STYLE KOMUNIKACJI	CZĘŚĆ I	CZĘŚĆ II	CZĘŚĆ III	CZĘŚĆ IV	Suma punktów
ANALITYK	C	D	A	D	=
PRZYJACIEL	B	B	D	A	=
POMYSŁODAWCA	A	C	C	C	=
ZADANIOWIEC	D	A	B	B	=

„Nadawaj na tych samych falach”

Mamy różne style formułowania przekazów i wchodzenia w kontakt z innymi, mamy też pewne preferencje co do tego, jak inni powinni się z nami komunikować, jakiego rodzaju informacje zawierać w swoich przekazach. Poznanie preferencji, nastawień, przyzwyczajzeń każdego z nich może pomóc nam w lepszej komunikacji. Dlaczego warto je poznać? Ponieważ szansa, że nasza informacja dotrze i będzie zrozumiana przez odbiorcę zwiększy się, gdy zaczniemy "nadawać na tych samych falach", na których funkcjonuje druga osoba. Musimy dopasować nasz styl do preferencji odbiorcy i tak "opakować" naszą informację, aby był on skłonny ją odebrać.

JAK KOMUNIKOWAĆ SIĘ Z INNYMI

ANALITYK

- przywiązuje dużą wagę do faktów
- poszukuje danych liczbowych, szczegółowych informacji i przesłanek
- zwykle podchodzi do problemu w sposób usystematyzowany
- ostrożny w konkluzjach
- potrzebuje czasu na samodzielne zbadanie zagadnienia i podjęcie decyzji
- nie lubi być popędzany, nie lubi decyzji podejmowanych pochopnie
- analizuje dane dotyczące przeszłości, rozważa sytuację obecną i na tej podstawie tworzy
- plany odnośnie przyszłości
- mówi niewiele, zadaje krótkie pytania odnośnie faktów

Jeżeli chcemy taką osobę do czegoś przekonać, musimy bardzo dobrze się przygotować i przedstawić jak najwięcej konkretnych argumentów. Dobrze jest jej pokazać dokumentację zagadnienia czy konkretną propozycję na piśmie wraz z liczbami, faktami czy wykresem, aby dać jej szansę dokładnego zanalizowania problemu czy idei, które przedstawiamy. Bądź konkretny, opanowany, metodyczny. Nie popędzaj, zachęcaj jednak do dokonania uogólnień i wyciągnięcia wniosków.

PRZYJACIEL

- zainteresowany wzajemnymi oddziaływaniami ludzi
- dobry obserwator
- interesują go pobudki ludzkich działań
- wrażliwy na argumenty emocjonalne
- wysoki poziom empatii
- nastawiony na przeszłość - często tworzy odniesienia do przeszłych wydarzeń i swoich
- relacji z innymi ludźmi w tym czasie
- lubi rozmawiać o ludziach i ich emocjach
- w rozmowach ceni komfort i bezpieczeństwo
- szczerzy, ciepły, otwarty
- potrafi słuchać

Jeżeli chcesz zainteresować taką osobę swoim pomysłem, zaznacz co przyniesie on ludziom, jak wpłynie na ich nastrój, atmosferę w zespole, jak rozwiąże problemy społeczne. Dane liczbowe, wykresy, paragrafy zrobią na tej osobie mniejsze wrażenie niż ludzkie aspekty danej sytuacji. Osoba taka lubi rozważania na temat charakterów i typów osobowości ludzi, ich odczuć i pobudek działania. Bądź szczery i bezpośredni, jednocześnie przyjacielski. Dbaj o atmosferę rozmowy. Zwróć szczególną uwagę na swoje zachowania niewerbalne.

POMYSŁODAWCA

- przywiązuje dużą wagę do nowatorskich pomysłów, nowych teorii i koncepcji
- kocha eksperymenty
- zorientowany na przyszłość
- postrzegany jako osobę innowacyjną, twórczą, posiadającą wyobraźnię
- lubi zmieniać świat, zadaje prowokacyjne pytania
- poddaje w wątpliwość uznane prawdy, nie uważa rzeczy za przesądzone
- często nie interesują go obowiązujące procedury, przepisy, czy realia uniemożliwiające
- realizację jego koncepcji
- lubi dużo mówić gdy zapali się do nowego projektu

Aby przekonać go do naszego pomysłu, wystarczy mu pokazać jego nowatorstwo - wtedy chętnie pomoże nam go rozwinąć. Jeżeli chcesz trochę oderwać się od codziennych problemów, pobujając w obłokach, stworzyć nową wizję dla waszego zespołu czy organizacji, to pozwól się mu "porwać" w rozmowie, otwórz się na jego sposób widzenia świata, nie udowadniaj mu, że czegoś nie można. Raczej staraj się być entuzjastyczny i przyjazny. Nie żądaj konkretów i gotowych rozwiązań. Nie lekceważ jego rozwiązań. Czasami taktownie naprowadzaj go na temat rozmowy.

ZADANIOWIEC

- kładzie nacisk na praktyczne działanie i jego rezultaty
- lubi działać efektywnie i szybko osiągać wyniki
- postrzegany przez innych jako podejmujący szybkie decyzje oraz kierunkujący i praktyczny
- zorientowany na "tu i teraz"
- lubi działanie, tworzenie i konkrety
- przekształca idee w konkretne działania
- dynamiczny i pomysłowy
- lubi krótkie, konkretne rozmowy dotyczące zadania
- nie lubi długich zebrań raczej krótkie robocze odprawy

Jeżeli chcesz go zachęcić do współdziałania w jakimś działaniu, nie rozwijaj przed nim kwiecistych tyrad dotyczących idei, nie przedstawiaj długich wywodów i dokumentacji, nie będą na niego również działały aspekty emocjonalne. On po prostu chce wiedzieć, co jest do zrobienia, na ile jest to ważne oraz jaki ma być wynik. Znajdzie z pewnością praktyczną drogę do realizacji celu i zmobilizuje też innych do działania. W rozmowie z nim bądź zrozumiały, trzymaj się spraw istotnych. Nie marnuj jego czasu. Skup się na wynikach i rozwiązaniach



Styl rzeczowy (zasadniczy)
Uczestnicy rozwiązują wspólny problem
Celem jest rozsądny wynik uzyskany sprawnie i w dobrej atmosferze
Oddzielaj ludzi od problemu
Bądź delikatny wobec ludzi i twardy wobec problemu
Postępuj niezależnie od zaufania
Koncentruj się na interesach a nie stanowiskach
Badaj stan interesów
Unikaj formowania dolnej granicy
Stwarzaj możliwości korzystne dla obydwu stron
Szukaj wielu możliwości, wybierzesz jedną później

WARSZTATY 4.

EMPATYCZNA KOMUNIKACJA

„Język żyrafy” vs „Język szakala”

Koncepcja M. B. Rosenberga Porozumienie bez przemocy jest modelem komunikacji przeciwdziałającym przemocy a zarazem programem zachowań komunikacyjnych, umożliwiającym poradzenie sobie z sytuacją zaistniałego konfliktu.

Jest ona ukoronowaniem wieloletnich doświadczeń autora jako mediatora interweniującego w sytuacjach konfliktowych czy wręcz kryzysowych. Metoda ta uczy znajdowania strategii działania tak aby można było zaspokoić potrzeby wszystkich stron. Jest czymś głębszym niż tylko metodą komunikowania się – filozofią życia, sposobem widzenia świata i otaczających ludzi. Świata, w którym jest miejsce na szacunek, na akceptację, zrozumienie dla każdego

Komunikacja bez przemocy

Zasady komunikacji bez przemocy, są szczególnie przydatne i potrzebne tam, gdzie mamy do czynienia z dużymi różnicami w zakresie potrzeb (wartości) i osobistych przeżyć oraz sposobów ich wyrażania pomiędzy potencjalnymi rozmówcami. Jest skutecznym sposobem unikania walki, sztuką służącą „pokojoyej koegzystencji” ludzi o różnych przekonaniach, potrzebach i interesach.

Komunikacja bez przemocy opiera się na otwartym wyrażaniu swych uczuć, potrzeb i życzeń oraz umiejętności odczytywania ich w słowach innych ludzi, bez względu na formę, w jakiej zostają przekazane. Warunkiem dobrej komunikacji jest nie tylko nawiązanie empatycznego stosunku z rozmówcą, lecz również z sobą samym - bycie w dobrym kontakcie z własnymi uczuciami i potrzebami oraz adekwatne ich wyrażanie.



Porozumienie bez przemocy to:

- to sposób komunikowania się oparty na uczuciach i potrzebach
- sposób mówienia i słuchania budujący prawdziwe, bliskie, pełne zrozumienia i akceptacji relacje
- komunikacja, która pomaga zrozumieć potrzeby swoje i innych i znaleźć drogę do ich zaspokojenia

Dzięki porozumieniu bez przemocy wyrażamy siebie szczerze i jasno, zarazem z szacunkiem i empatią poświęcając uwagę innym ludziom.

STYLE POROZUMIEWANIA SIĘ

Marshall Rosenberg twórca metody porozumienia bez przemocy wyróżnił dwa style porozumiewania się, określając je mianem języka żyrafy i języka szakala.

Język Szakala

Szakał jako drapieżnik, nie liczy się z uczuciami innych, a jego sposób wyrażania jest agresywny oparty na żądaniach, ocenie i manipulacji. Szakał oczekuje, że inni spełnią jego żądania. Nie respektuje ich praw, generalizuje, uogólnia, rani, bazuje on na uproszczeniach i osądzaniu drugiego człowieka. Autor wyróżnia kilka typów wypowiedzi charakterystycznych dla „języka szakala”, których wspólnym mianownikiem jest to, że blokują empatię i w konsekwencji sprzyjają powstawaniu konfliktów.



Są to:

1. Dokonywanie ocen moralnych i krytykowanie,
2. Porównywanie, klasyfikowanie (i ocenianie),
3. Diagnozowanie i interpretowanie,
4. Używanie wyrażen sugerujących brak osobistej odpowiedzialności.

Język szakala polega na ocenianiu, krytykowaniu, porównywaniu i obrażaniu innych. Osoby, które używają tego złego sposobu komunikacji często myślą stereotypowo, posługują się etykietami i uogólnieniami, a ich jedynym celem jest postawienie na swoim.

Język Żyrafy

Osoby, które posługują się językiem żyrafy cechują się wysokim poziomem empatii, życzliwości, wrażliwością na potrzeby i uczucia innych. Żyrafa dba o dobre poczucie rozmówcy i zawsze pozostawia wolność wyboru. Jej język odnosi się do tu i teraz. Oddziela fakty od interpretacji – a faktem jest to, co można zobaczyć, usłyszeć albo poczuć na własnej skórze. Używanie tego języka pozwala na oddzielenie spostrzeżeń od ocen.

Komunikat w języku żyrafy

1. Spostrzeżenie: „Kiedy widzę, słyszę...”.
2. Opis własnych emocji: „To czuję...”.
3. Potrzeba: „Bo potrzebuję...”.
4. Prośba: „Proszę...”.

Język żyrafy - są to komunikaty oparte na empatii i wyzwajające empatie wykorzystują elementy języka obserwacji, uczuć, potrzeb oraz próśb.

STRUKTURA KOMUNIKATU ŻYRAFY

Warunkiem satysfakcjonującej komunikacji jest umiejętność wyrażania własnych uczuć i potrzeb. Rosenberg w swojej książce wskazuje na 4 etapy rozwoju języka żyrafy. Sprawne opanowanie każdego etapu, umożliwi komunikację opartą na empatii i aktywnym słuchaniu.

1. Spostrzeżenie: „Kiedy widzę, słyszę...”.

Pierwszy element to umiejętność dostrzeżenia potrzeb innych ludzi oraz próba przyjęcia ich punktu widzenia. Zmiana perspektywy pozwala zobaczyć dużo więcej. Na tym etapie bardzo ważne jest także porzucenie nawyku subiektywnego oceniania i myślenia stereotypowego. Opisujemy tu swoje spostrzeżenie dotyczące konkretnej sytuacji, nie używając generalizacji.

2. Opis własnych emocji: „Czuję...”.

Kolejnym krokiem w stronę idealnej komunikacji w modelu Rosenberga są emocje. Efektywna komunikacja możliwa jest tylko przy informowaniu innych o swoich prawdziwych emocjach, jakie rodzi w nas dana sytuacja, bądź zachowanie drugiej osoby. Pozwala to opowiedzieć o swoich odczuciach związanych z sytuacją: rozczarowania, frustracji czy złości.

3. Potrzeba: „Potrzebuję...”.

Umiejętność wyrażania swoich **potrzeb** jest trzecim elementem składowym języka żyrafy. Warto zadać sobie pytanie: Czego ja tak naprawdę chcę?. Język żyrafy to język bazujący na potrzebach i uczuciach. Warto dodać, że wyrażenie tego, czego się chce, nie jest gwarantem osiągnięcia celu. Nie możemy też obwiniać nikogo w przypadku kiedy ktoś nam odmówi. Ten etap wypowiedzi pozwala na zakomunikowanie oczekiwań, np. szacunku, współpracy.

4. Prośba: „Proszę...”.

Ostatnim elementem empatycznej komunikacji jest prośba, czyli określenie swojej potrzeby w sposób jednoznaczny i zrozumiały dla drugiej osoby, tak by nie budziła ona wątpliwości u drugiej osoby. Należy zawsze mieć na uwadze, iż rozkaz nie jest prośbą. Ta część wypowiedzi pozwala sformułować prośbę o wyjaśnienie lub modyfikację zachowania. „Proszę, powiedz mi, co ty na to, co usłyszałeś?”.



Bezpośrednie mówienie o własnych uczuciach wymaga wzięcia odpowiedzialności za to, co przeżywamy. Z kolei aby chcieć i móc brać odpowiedzialność za własne uczucia, trzeba nauczyć się je

akceptować. Dotyczy to zwłaszcza tzw. uczuć negatywnych, takich jak złość, rozczarowanie czy zazdrość. Aby móc to uczynić, warto przyjąć, że nie istnieją „złe uczucia”, lecz co najwyżej lepsze i gorsze sposoby ich wyrażania i radzenia sobie z nimi.

KARTA PRACY 4.1.

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Już nie daję rady*”

Opis:

Wojtek jest młodym pracownikiem serwisu komputerowego. Ostatnio w ramach zmian personalnych w zespole zostały mu zlecone nowe zadania, które dotychczas wykonywał jego starszy kolega z działu Piotr. Jest to obsługa infolinii dla klientów oraz zdalna pomoc dla użytkowników. Jest to dodatkowa praca która musi połączyć z dotychczasowymi obowiązkami; obsługą i naprawą serwisowanego sprzętu. Czuje się zmęczony i zestresowany ponieważ często musi prosić o pomoc Piotra, który dobrze zna specyfikę klientów firmy i jest w stanie rozwiązać ich problemy. Początkowo chętnie udzielał informacji jednak z czasem stał się coraz bardziej niecierpliwy i rozdrażniony ciągłymi pytaniami Wojtka. Uważa, że skoro jego nikt nie uczył nie ma obowiązku tego sam robić wobec Wojtka. Ma swoją pracę i na niej chce się koncentrować. Coraz częściej staje się uszczypliwy i niegrzeczny wobec młodszego kolegi, wytykając mu brak wiedzy i umiejętności. Czasem robi przy innych osobach, co jest szczególnie nieprzyjemne dla Wojtka. Jest ambitny, chce wykonywać swoją pracę dobrze, jest mu przykro że stał się obiektem złości, ma poczucie że jest to niesprawiedliwe.

Wojtek postanawia poprosić o rozmowę i wyjaśnienie sytuacji z kierownikiem serwisu Maciejem. Ten zdecydował, że rozmowę przeprowadzą w trójkę, wspólnie z Piotrem.

Role:

Wojtek – młody pracownik serwisu komputerowego

Piotr – starszy stażem kolega z działu

Maciej – kierownik serwisu komputerowego

W zależności od liczebności grupy, można zwiększać ilość trójek odgrywających symulację.

KARTA PRACY 4.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Już nie daję rady*”

Analiza zachowania uczestników

Dokonaj analizy zachowania uczestników symulacji według poniższych punktów.



Co pomogło w osiągnięciu porozumieniu?	
Co utrudniało osiągnięcie porozumieniu?	
Komunikaty typu „Ty”	Przykłady:
Komunikaty typu „Ja”	Przykłady:



KARTA PRACY 4.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Już nie daję rady*”

Podsumowanie indywidualne

Dokonaj indywidualnego podsumowania według poniższych punktów.

Pytania pomocnicze
<ul style="list-style-type: none">• Co czujesz w sytuacjach konfliktowych?
<ul style="list-style-type: none">• W jaki sposób się zachowujesz w takich sytuacjach? Co jest dla Ciebie wtedy trudne?
<ul style="list-style-type: none">• W jaki sposób komunikujesz się z innymi w sytuacjach konfliktowych?
<ul style="list-style-type: none">• Czy i co chciałbyś/chciałabyś zmienić w swoim zachowaniu?

Ćwiczenie 1.

WOLNY POKÓJ

Instrukcja:

1. Wspólnie ze znajomymi wynajmujecie czteropokojowe mieszkanie. Właśnie zwolnił się pokój i szukacie nowego współlokatora/współlokatorki. Zgłosiły się cztery chętne osoby.

JOLA

- zna trzy języki obce
- robi świetne zdjęcia
- zawsze się spóźnia
- lubi słuchać głośno muzyki

TOMEK

- doskonale gotuje
- fan gier komputerowych
- majsterkowicz
- nie lubi sprzątać

IZABELA

- studiuje medycynę
- wegetarianka
- lubi uczyć się w nocy
- ma dużo znajomych

MICHAŁ

- dobrze pływa
- lubi jeździć na rowerze
- często chce decydować za innych
- ma kota

2. Każda z osób prezentuje wybranego przez siebie kandydata. Po prezentacji poszczególnych osób następuje dyskusja grupowa na temat plusów i minusów poszczególnych osób oraz wybór jednego z nich.

Podsumowanie:

- Jak przebiegała komunikacja w czasie dyskusji grupowej?
- Co pomagało w osiągnięciu porozumienia?
- Co przeszkadzało w osiągnięciu porozumienia?

Ćwiczenia 2.

KOMUNIKAT TY I KOMUNIKAT JA

Instrukcja:

Sformułuj komunikat TY i komunikat JA do poniższych sytuacji:

Klient zarzuca ci niekompetencję i straszy złożeniem na Ciebie skargi.
Komunikat TY
Komunikat JA
Przełożony jest niezadowolony z efektów twojej pracy. Masz odmienne zdanie.
Komunikat TY
Komunikat JA
W kinie ktoś od dłuższego czasu przeszkadza ci w oglądaniu filmu.
Komunikat TY
Komunikat JA
Kolega zarzuca ci, że nie wywiązałeś się z obowiązków. Nie uważasz się za winnego.

Komunikat TY

Komunikat JA

Ćwiczenie 3.

JEZYK SZAKAŁA VS JEZYK ŻYRAFY

Instrukcja:

Przekształć komunikat z języka szakala na komunikat w języku żyrafy.

<p>Dwóch pracowników rozmawia o przygotowywanym wspólnie raporcie.</p> <p>Co powiedziałby osoba komunikująca się w języku żyrafy?</p>	<p>Język szakala:</p> <p>Jesteś denerwujący, przestań mówić takie brednie. Tylko działasz mi na nerwy.</p>	<p>Język żyrafy:</p>
<p>Profesor rozmawia ze studentem na temat projektu zaliczeniowego.</p> <p>Jaką informację przekazałaby osoba posługująca się językiem żyrafy?</p>	<p>Język szakala:</p> <p>Nie przyłożyłeś się do tego projektu. Jest kiepski.</p>	<p>Język żyrafy:</p>
<p>Pomimo przypomnienia, mąż zapomniał o imieninach teściowej.</p> <p>Jak zareagowałby żona komunikująca się w języku żyrafy?</p>	<p>Język szakala:</p> <p>Ty zawsze zapominasz o imieninach mojej mamy. Nigdy nie robisz o co Cię proszę.</p>	<p>Język żyrafy:</p>

<p>Mama i córka rozmawiają o dwójce ze sprawdzianu, do którego dziewczynka uczył się cały wieczór.</p> <p>Jaki komunikat przekazałaby mama porozumiewająca się w języku żyrafy?</p>	<p>Język szakala: Gdybyś się tylko przyłożyła miałabyś lepszą ocenę. Masz się poprawić.</p>	<p>Język żyrafy:</p>
<p>Żona zapomniała odebrać garnitur męża od krawca.</p> <p>Jak zareaguje mąż posługujący się językiem żyrafy?</p>	<p>Język szakala: Nigdy nie mogę na Ciebie liczyć. Co Ty całymi dniami robisz.</p>	<p>Język żyrafy:</p>
<p>Koleżanki umówiły się na spotkanie w kinie. Mija pół godziny, ale jedna z nich się spóźnia.</p> <p>Jak zareagowałaby osoba komunikująca się w języku żyrafy?</p>	<p>Język szakala: Zawsze się spóźniasz, przez Ciebie przepadł nam film.</p>	<p>Język żyrafy:</p>
<p>Córka opowiada, jak kolega uczył ją jeździć na deskorolce bez kasku.</p> <p>Co powiedziałaaby mama komunikująca się w języku żyrafy?</p>	<p>Język szakala: Jak mogłaś się tak głupio zachować, jesteś taka nieodpowiedzialna.</p>	<p>Język żyrafy:</p>



<p>Rozmowa między współlokatorami. Zlew od trzech dni jest zapełniony brudnymi naczyniami jednego z nich.</p> <p>Jak zwróciłaby uwagę osoba komunikująca się w języku żyrafy?</p>	<p>Język szakala:</p> <p>Jesteś strasznym brudasem i bałaganiarzem. Mam dosyć mieszkania z Tobą.</p>	<p>Język żyrafy:</p>
<p>Żona od trzech dni prosi, aby mąż powiesił półkę w pokoju.</p> <p>Co powie żona posługująca się językiem żyrafy?</p>	<p>Język szakala:</p> <p>Nawet nie umiesz powiesić głupiej półki. Co z Ciebie za facet.</p>	<p>Język żyrafy:</p>
<p>Dziecko w parku zaczyna głośno płakać, bo zgubiło ulubionego misia.</p> <p>Rodzic komunikujący się w języku żyrafy powie:</p>	<p>Język szakala:</p> <p>Ale z Ciebie beksa, przestań się mazać. Przecież nic się nie stało.</p>	<p>Język żyrafy:</p>
<p>Rodzinny obiad. Jedno z dzieci w trakcie jedzenia nieustannie buja się na krześle.</p> <p>Jak zareaguje ojciec posługujący się językiem żyrafy?</p>	<p>Język szakala:</p> <p>Przestań się bujać. Zaraz się przewrócisz i skończy się płaczem.</p>	<p>Język żyrafy:</p>

Ćwiczenie 4.

MÓJ KONFLIKT

Instrukcja:

Przypomnij sobie swój własny konflikt, sytuację, co do której masz poczucie, że nie została rozwiązana w ogóle, lub mogłaby być lepiej rozwiązana. Opisz tę sytuację starając się być obiektywnym i podając suche fakty.

.....

.....

.....

Twoje potrzeby

Zapisz wszystkie swoje potrzeby, jakie wiążą się lub wiązały się z tą sytuacją. Postaraj się nie „cenzurować”, zapisując nawet te negatywne potrzeby, do których trudno byłoby Ci się przyznać przed drugą stroną.

.....

.....

.....

Twoje zachowania

Przypomnij sobie i wypisz swoje konkretne działania i zachowania w tamtej sytuacji. Zrób to bez cenzurowania, czyli wypisz zarówno te, które oceniasz teraz pozytywnie, jak również te, które oceniasz negatywnie. Co było Twoim celem wtedy: Rozwiązanie konfliktu, danie nauki drugiej stronie, wygranie?

.....

.....

.....

Potrzeby drugiej strony

Teraz spójrz na tę sytuację z drugiej strony. Przypomnij sobie zachowania drugiej strony i zastanów się co druga strona chciała osiągnąć i jakie mogła mieć potrzeby w tamtej sytuacji. Staraj się sformułować je pozytywnie – bądź empatyczny / empatyczna.

.....

.....

.....

Perspektywa obserwatora

Wciel się teraz w rolę życzliwego obserwatora – opisz tę sytuację na nowo. Co widzisz?

.....

.....

.....

Wnioski

Przyjrzyj się teraz ponownie sobie. Jak postrzegasz tę sytuację? Co było szansą, a co zagrożeniem? Czego dowiedziałeś się o sobie i o drugiej stronie?

.....

.....

.....

Zobacz teraz swoje działania i zachowania w tej sytuacji. Co mogłeś / mogłaś zrobić inaczej. Jak teraz podeszłabyś do rozwiązania konfliktu. Czy jest szansa aby to zrobić i rozwiązać tę starą sprawę?

.....

.....

.....

Ćwiczenie 5.

TEST EMPATIA

Test wg Raja Persuada

Instrukcja:

Każdemu stwierdzeniu towarzyszą dwie odpowiedzi: „zgadzam się” i „nie zgadzam się. Przeczytaj uważnie każde stwierdzenie i wybierz odpowiedź, która najlepiej opisuje to, co czujesz. Następnie zakreśl wybraną literę. Odpowiedz na wszystkie pytania. Jeśli nie jesteś do końca pewien, która odpowiedź jest trafna, wybierz tę, która wydaje ci się bardziej odpowiednia. Nie czytaj objaśnienia punktacji przed wypełnieniem kwestionariusza. Nie zatrzymuj się zbyt długo przy każdej pozycji. Ważne, byś odpowiadał jak najszczerzej.

	TAK	NIE
1. Doskonale potrafię ukrywać zranione uczucia przed otoczeniem.	A	B
2. Obawiam się, że nigdy mnie pokonam moich problemów.	B	A
3. Zwykle rozpoznaję uczucia innych osób, zanim mi o nich opowiedzą.	A	B
4. Z trudem pozbywam się myśli o gnębiących mnie sprawach.	B	A
5. Większość ludzi daje sobie radę w trudnych sytuacjach.	A	B
6. Obrazy telewizyjne poruszają mnie bardziej niż innych znanych mi ludzi.	B	A
7. Mam silniejszą niż inni potrzebę zmian na lepsze.	A	B
8. Nie wiem, co tak naprawdę ludzie o mnie myślą.	B	A
9. Potrafię każdemu dodać ducha, bylebym miał dość czasu.	A	B
10. Nie cierpię targować się, nawet gdybym mógł dzięki temu oszczędzić pieniędzy.	B	A

Podlicz ilość zakreślonych odpowiedzi A i B. Wyniki i ich podaną niżej interpretację trzeba traktować z zastrzeżeniami – tak krótki test w żadnej mierze nie jest rozstrzygający, lecz może stanowić podstawę do oceny, jak się plasujesz w stosunku do innych osób z twojego otoczenia.

WYNIKI: A B.....

INTERPRETACJA WYNIKÓW

8 lub więcej odpowiedzi A

Twoja inteligencja emocjonalna jest na wysokim poziomie, co pewnie tłumaczy twoją umiejętność sprawnego działania nawet pod presją silnych emocji. Doskonałe panowanie nad emocjami sprawia, że nawet w gniewie potrafisz zwykle zachować się w pełni taktownie, podczas gdy osoby o gorszych wynikach testu posuwają się do zniewag i agresji. Świadomość uczuć, jakie wywołują w tobie inni ludzie, i umiejętność radzenia sobie z nimi pozwalają ci zgodnie obcować z większą różnorodnością typów ludzkich niż to się udaje osobom o niższym poziomie EQ. Ta umiejętność współzycia i współpracy podwyższa twoje szanse na sukces w karierze zawodowej i życiu osobistym.

Od 5 do 7 odpowiedzi A

Twoja inteligencja emocjonalna jest ponadprzeciętna, co tłumaczy twoją doskonałą (w porównaniu z osobami o gorszym wyniku) umiejętność szybkiego rozpoznawania uczuć innych ludzi, zanim zdążą je wyrazić. Ta wrażliwość na własne i cudze uczucia może ci także przyczyniać pewnych kłopotów, gdyż powoduje, iż koncentrujesz się na stosunkach międzyludzkich, lekceważąc inne istotne składniki życiowego powodzenia, takie jak rzetelna praca i trafne pomysły. Twoje mądre postępowanie w kontaktach z ludźmi sprawia, że inni chętnie zwracają się do ciebie po radę.

Od 3 do 5 odpowiedzi A

Uzyskałeś przeciętny wynik. Znaczy to, że twoje zrozumienie własnych stanów emocjonalnych nie jest tak dogłębne, jak u ludzi z większą liczbą punktów. Inne życiowe cele, na przykład sukces finansowy, przesłaniają ci potrzebę zgodnego współzycia z ludźmi; niezależnie od tego, w jak znacznym stopniu cele te osiągniesz, życie dostarczy ci względnie mało satysfakcji. Możesz nawet nie uświadamiać sobie, które uczucia są w twoim życiu naprawdę ważne i jakie jest ich źródło. Być może twoje poczucie zadowolenia jest uzależnione od akceptacji ze strony pewnych znaczących osób – rodziców, małżonka czy partnera – i dowodów tej akceptacji stale potrzebujesz. Dopiero, gdy uświadomisz sobie swoje rzeczywiste potrzeby, twój wskaźnik EQ pójdzie w górę.

Od 0 do 2 odpowiedzi A

Twój wskaźnik inteligencji emocjonalnej jest bardzo niski. Wynika to zapewne z tego, że zanadto koncentrujesz się na własnych przeżyciach i nie potrafisz uwrażliwić się na uczucia innych osób. Być może czujesz niechęć do konwenansów i zasad współzycia, nie krępujesz się łamać reguł społecznych i nie wahasz się osiągać swoich celów za cenę zrażenia sobie ludzi. Strategia bardziej inteligentna emocjonalnie polegałaby na sprawieniu, by inni z przyjemnością dawali ci to, czego potrzebujesz. Zapewne masz zbyt mało cierpliwości dla ludzi, by panować nad własnymi stanami emocjonalnymi. Lecz panowanie nad sobą to jedyny sposób na zmianę impulsywnej strony twojej osobowości i poprawę wskaźnika EQ.

WARSZTATY 5.

ASERTYWNOŚĆ

Obrona własnych praw i wyznaczanie granic

Asertywność to pojęcie, dla którego nie ma dobrego odpowiednika w języku polskim. Określenia typu pewność siebie, stanowczość lub zdecydowanie nie oddają w pełni znaczenia tego terminu. Bycie asertywnym nie ma nic wspólnego z agresją, napastliwością, brakiem wychowania czy kultury.

Asertywność to umiejętność zachowania się zdecydowanego, ale bez agresji, spokojnego i łagodnego, ale bez lęku.



Zachowanie asertywne pomaga w skutecznym realizowaniu własnych celów poprzez bezpośrednie, precyzyjne, szczerze wyrażanie poglądów i uczuć. W sytuacjach konfliktowych, umiejętności asertywne pozwalają osiągnąć kompromis, bez poświęcania własnej godności i rezygnacji z uznawanych wartości. Ludzie asertywni potrafią powiedzieć „nie”, bez wyrzutów sumienia, złości czy lęku.

Jakimi cechami charakteryzują się ludzie asertywni?

- dają jasno do zrozumienia czego oczekują od innych;
- wyrażają wprost swoje uczucia;
- zachowują spokój i opanowanie w trudnych sytuacjach;
- nie boją się uczciwej i konstruktywnej krytyki w stosunku do siebie i innych;
- komplementują i przyjmują szczerze komplementy;
- traktują innych tak, jak sami chcieliby być traktowani.

Asertywność powiązana jest z poczuciem własnej godności i szacunkiem do samego siebie. Jeden z klasyków treningu asertywności Herbert Fensterheim, udziela następującej rady; „Jeżeli masz wątpliwości, czy dane zachowanie jest asertywne, sprawdź, czy choćby odrobinę zwiększa ono Twój szacunek do samego siebie. Jeżeli tak, jest to zachowanie asertywne. Jeżeli nie – nie jest ono asertywne”. Powodem, dla którego ludzie nie zachowują się asertywnie jest często obawa przed reakcją innych. Każdy chce być lubiany. Problem powstaje wtedy, gdy dla uzyskania aprobaty innych gotowi jesteśmy poświęcić samych siebie.

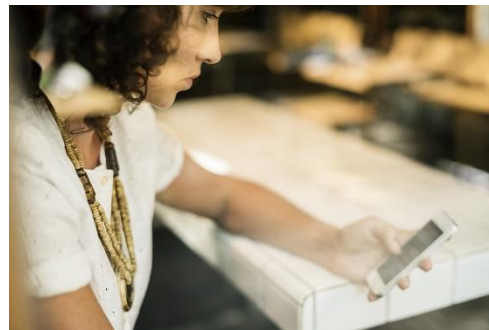
Umiejętnie wyrażane potrzeby i życzenia, z jednoczesnym wyznaczeniem swoich granic, których nie chcemy, by ktoś przekroczył, powoduje, że czujemy się bardziej wartościowi, bardziej pewni siebie.



AGRESJA TO:	ASERTYWNOŚĆ TO:	ULEGŁOŚĆ TO:
<ul style="list-style-type: none"> • zmuszanie innych ludzi do robienia tego, czego nie chcą; • przerywanie innym; • dążenie do wygranej za wszelką cenę; • sarkazm, • krytykanctwo; • manipulowanie i oszukiwanie innych 	<ul style="list-style-type: none"> • bycie otwartym i uczciwym w odniesieniu do siebie i do innych ludzi; • słuchanie i akceptowanie punktu widzenia innych osób; • jasne wyrażanie swoich poglądów bez narzucania ich innym; • akceptowanie siebie i innych osób 	<ul style="list-style-type: none"> • mówienie tak kiedy chce się powiedzieć nie • nie wyrażanie swoich potrzeb, uczuć i pomysłów; • przedkładanie potrzeb innych ponad własne; • wewnętrzna złość i frustracja; • nadmierne przeproszanie

ASERTYWNOŚĆ W SYTUACJACH KONFLIKTOWYCH

Zachowania asertywne dają szansę na rozwiązanie problemu, z zachowaniem dobrej relacji z drugą stroną konfliktu. Zachowania agresywne często pozostawiają sytuację nierozwiązaną, a dodatkowo potrafią doprowadzić do zerwania relacji. Z kolei zachowania uległe pomogą uchronić relację, ale mogą nas pozostawić z poczuciem frustracji i braku szacunku do własnej osoby.



Zachowania uległe wiążą się z brakiem pewności siebie. Pozostawiają po sobie uczucie niezadowolenia, stawiają nas w pozycji obserwatora, a nie uczestnika wydarzeń, osoby nie branej poważnie pod uwagę.

Zachowania agresywne wbrew pozorom nie biorą się z nadmiernej pewności siebie lecz również z braku wiary we własne siły i lęku przed porażką czy okazaniem się niekompetentnym. Mówimy i robimy rzeczy, których potem żałujemy, psują one nasze związki z innymi i czasem uniemożliwiają konstruktywne rozwiązanie zaistniałej sytuacji.

Zachowania asertywne demonstrują zarówno twoją pewność siebie jak i szacunek dla innych, to znaczy że asertywność polega w równej mierze na dążeniu do celu, jak i na respektowaniu własnych uczuć dotyczących siebie i innych osób.

ASERTYWNE TECHNIKI

Asertywności można się na szczęście nauczyć. Możemy opanować techniki, dzięki którym będziemy umieli skutecznie, ale grzecznie odmawiać, wytyczać swoje granice, lepiej radzić sobie z krytyką. Na początku mogą się nam wydawać sztuczne, jednak po jakimś czasie staną się częścią nas samych.



Technika „zdarłej płyty”

Polega na wielokrotnym i stanowczym powtarzaniu zdania – klucza w różnych jego formach. Jest to skuteczny sposób w sytuacji, gdy musimy odmówić drugiej osobie, która zmusza nas do ustępstw, do uległości, wtedy, kiedy ktoś próbuje nas namówić na coś, na co nie mamy ochoty. W tej metodzie, na każdy kolejny argument drugiej osoby odpowiadamy tak samo - spokojnie, jednoznacznie, stanowczo. Nie pozwalamy wciągnąć się w kłótnię czy tłumaczenia. Koncentracja na „zdaniu – kluczu” pozwala także opanować własne emocje. Na przykład, gdy mało solidny kolega nalega na pożyczenie książki, odpowiadamy: „Nie, nie pożyczę ci tej książki”, „Nie pożyczę ci książki, bo nie oddałeś mi poprzedniej”, „rozumiem, że to się zmieni, ale nie pożyczę ci książki” itd., aż do wycofania się osoby proszącej.

Technika „zasłony dymnej”

Ta technika polega na bezdyskusyjnym akceptowaniu uwag krytycznych, zarzutów, przyjmowanych bez jakichkolwiek reakcji. Pozornie akceptujemy krytykę skierowaną do nas, nie próbujemy się otwarcie bronić, nie usprawiedliwiamy się i nie kontratakujemy. Zasadniczym elementem jest tu sformułowanie "być może", które przypomina, że zawsze możliwe są przekłamania i nieporozumienia, a każdy ma prawo do własnej opinii. Na przykład: "Być może masz rację", „Być może źle zrobiłem”, „Chyba faktycznie nie pomyślałem...”

Technika czterech kroków

Zwana jest czasami metodą OWPS (opisz – wyraż – podaj - sformułuj). Polega na tym, że w pierwszym kroku określamy krótko, na czym polega problem, w drugim kroku opisujemy, jakie w związku z tym przeżywamy emocje, krok trzeci to podanie sposobu na rozwiązanie problemu zaś krok czwarty to sformułowanie konsekwencji, jakie to rozwiązanie będzie miało dla dalszych relacji interpersonalnych. Na przykład „Podniosteś na mnie głos w obecności moich znajomych” (nazwanie problemu). „Bardzo mnie to zabolalo. Jest mi przykro i ogarnia mnie złość, że to zrobiłeś”. (szczere mówienie o własnych emocjach). "W przyszłości proszę, aby się tak nie zachowywał. Wolę, kiedy

rozmawiamy o naszych problemach na osobności" (propozycja). "Jeżeli zachowasz się tak ponownie, nie będziemy wspólnie wychodzić" (pokazanie skutków).

KARTA PRACY 5.1.

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Opieka nad Kubusiem*”

Opis:

Pani Maria ukończyła trzy lata temu studia licencjackie na kierunku Administracja. Miesiąc temu podjęła pierwszą pracę. Dotychczas nie pracowała zawodowo ze względu na opiekę nad trzyletnim synem Kubusiem, który od dwóch miesięcy chodzi do osiedlowego przedszkola. Od swojej koleżanki ze studiów dostała propozycję objęcia stanowiska asystentki dyrektora działu marketingu w firmie handlowej. Firma cieszy się dobrą renomą jako stabilny i godny zaufania pracodawca. Szczególnie ważna jest dla niej informacja o szerokim pakiecie szkoleń wewnętrznych i możliwościach awansu. Czuje, że to dla niej duża szansa, szczególnie że warunki finansowe są korzystne i będzie mogła znacząco dołożyć się do budżetu domowego. Maria mieszka ze swoim mężem i synkiem w wynajmowanym mieszkaniu, planują wziąć kredyt na zakup własnego. Mieszkanie wynajmują niedaleko domu rodzinnego pana Macieja. Dotychczas rzadko korzystali z pomocy krewnych przy opiece na Kubusiem, starali sobie radzić samodzielnie. Jednak podjęcie pracy przez Marię znacznie komplikuje ich sytuację. Szczególnie problemem jest odbieranie synka z przedszkola, które jest otwarte do godz. 17.00. Oboje pracują do godz. 16.00, jednak dojazd do przedszkola zajmuje im ok. godziny. Najczęściej odbierają synka tuż przed zamknięciem przedszkola, co zbudza zniecierpliwienie personelu. Długi pobyt w przedszkolu źle znosi również Kubuś, większość dzieci jest odbieranych wcześniej. Zdecydowali się omówić swój problem na niedzielnym, rodzinnym obiedzie w domu Macieja i poprosić o pomoc – odbieranie synka z przedszkola ok. 16 i opieka nad nim do powrotu rodziców z pracy do ok. 17. Nie są pewni czy ich prośba będzie dobrze przyjęta, szczególnie że podjęcie pracy przez Marię nie zostało dobrze przyjęte przez teściów, którzy uważają że powinna dłużej poświęcić się opiece nad dzieckiem.

Role:

Maria – podjęła pracę jako asystentka dyrektora działu marketingu w firmie handlowej

Maciej – mąż Marii, pracuje w firmie budowlanej jako inżynier budowy

Zofia – mama Macieja, pracuje na pół etatu w biurze rachunkowym

Zbigniew – ojciec Macieja, obecnie na rencie (cukrzyca)

Izabela – siostra Macieja, studentka studiów pedagogicznych

Paweł – brat Macieja, przerwał studia, obecnie pracuje dorywczo jako barman

W zależności od liczebności grupy, można zwiększać lub zmniejszać ilość osób odgrywających role członków rodziny Macieja.

KARTA PRACY 5.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Opieka nad Kubusiem*”



Analiza zachowania uczestników

Przykłady zachowań uległych	<ul style="list-style-type: none">••••••
Przykłady zachowań agresywnych	<ul style="list-style-type: none">••••••
Przykłady zachowań asertywnych	<ul style="list-style-type: none">••••••



KARTA PRACY 5.2

Symulacja sytuacji konfliktowej - „*Opieka nad Kubusiem*”

Podsumowanie indywidualne

Pytania pomocnicze
<ul style="list-style-type: none">• Czego dowiedziałeś/dowiedziałas się o sobie w trakcie wykonywania ćwiczenia?
<ul style="list-style-type: none">• Co chciałbyś/chciałabyś zmienić w swoim zachowaniu?
<ul style="list-style-type: none">• W jakich sytuacjach jest Ci łatwo być asertywnym/ą?
<ul style="list-style-type: none">• W jakich sytuacjach jest to dla Ciebie trudne?

Ćwiczenie 1.

TEST - CZY JESTEŚ ASERTYWNY

Wyobraź sobie, że poniższe zdania dotyczą Twojego zachowania i zdecyduj, czy reagujesz

tak: „często”, „czasami”, „rzadko” lub „nigdy”. Właściwą Twoim zdaniem odpowiedź zaznacz w odpowiedniej rubryce. Nie zastanawiaj się zbyt długo nad odpowiedzią. Niech będzie jak najbardziej spontaniczny.

ZDANIA	często	czasami	rzadko	nigdy
1. W czasie trudnego i pełnego napięć spotkania potrafię mówić spokojnie i z pewnością siebie.				
2. Gdy mam z czymś kłopot, z łatwością umiem poprosić kogoś o pomoc.				
3. Gdy ktoś zachowuje się agresywnie i nie fair w stosunku do mnie, umiem sobie z tym poradzić nie tracąc pewności siebie.				
4. Kiedy ktoś kpi ze mnie, ironizuje, potrafię z nim rozmawiać nie stając się tak samo złośliwy.				
5. Gdy jestem poniżany lub traktowany protekcjonalnie, potrafię otwarcie wyrazić swoje oburzenie, nie stając się agresywny.				
6. Jeśli wydaje mi się, że ktoś chce decydować za mnie, nie pyta mnie o zdanie, to potrafię zaprotestować bez okazywania zdenerwowania i niechęci.				
7. Gdy ktoś pyta mnie czy może zrobić coś czego ja sobie nie życzę, np. zapalić papierosa, umiem stanowczo powiedzieć nie, nie czując się winny.				
8. Łatwo i bez skrępowania nawiązuję rozmowy z obcymi osobami.				
9. Jeśli ktoś chce znać moją opinię na jakiś temat, to wyrażam ją swobodnie, bez obaw, nawet gdy wiem, że nie jest ona popularna i akceptowana.				

ZDANIA	często	czasami	rzadko	nigdy
10. Gdy w sklepie lub restauracji otrzymuję wadliwy, nieodpowiedni towar, usługę lub danie potrafię złożyć reklamację nie atakując osoby np. kelnera.				
11. Kiedy trzeba, umiem walczyć o swoje.				
12. Kiedy widzę, że moje sprawy źle się układają, że coś „źle idzie”, to umiem wcześniej i szybko reagować, nie czekając aż nastąpi klęska.				
13. Gdy mam komuś do przekazania złe wiadomości potrafię to zrobić w sposób opanowany i spokojny, bez przesadnego niepokoju.				
14. Kiedy czegoś potrzebuję, umiem o to poprosić w sposób bezpośredni i otwarty.				
15. Gdy ktoś nie słucha mnie uważnie, umiem dobitnie wyrazić to co chcę.				
16. Jeśli uważam, że ktoś mnie źle zrozumiał umiem spokojnie to wyrazić – bez poczucia winy, ale też bez pretensji do tej osoby.				
17. Gdy nie zgadzam się z powszechną opinią na jakiś temat, to potrafię przedstawić swój punkt widzenia - bez usprawiedliwiania się, ale też bez naruszania swojego zdania.				
18. Dobrze znoszę zasłużoną krytykę.				
19. Umiem mówić komplementy bez zakłopotania, ale też tak, że nie brzmią one jak puste pochlebstwa.				
20. Gdy złoszczę się na kogoś, umiem wyrazić swój punkt widzenia, nie czując się ani lepszy, ani gorszy; robię to bez wymądrzania się i bez pouczania kogoś.				

Jak liczyć punkty?

5 punktów – jeśli Twoja odpowiedź jest w rubryce „często”

2 punkty – jeśli Twoja odpowiedź jest w rubryce „czasami”

1 punkt – jeśli Twoja odpowiedź jest w rubryce „rzadko”

0 punktów - jeśli Twoja odpowiedź jest w rubryce „nigdy”

Aby otrzymać wynik testu należy podsumować wszystkie punkty

Interpretacja wyników sprawdzianu asertywności

- 75-100 punktów: Jesteś asertywny, pewny siebie, śmiały. Podchodzisz do różnych sytuacji w sposób stanowczy i śmiały.
- 50-75 punktów: Chociaż potrafisz być asertywny i stanowczy, możesz mieć więcej sukcesów i korzyści, gdy trochę popracujesz nad swoją asertywnością.
- 25-50 punktów: Nie potrafisz być konsekwentny w swoim zachowaniu.
- 0-25 punktów: Jeśli zechcesz rozwinąć swoją asertywność, musisz poświęcić sporo pracy i czasu na wytrenowanie jej.

Ćwiczenie 2.

SCENKI

Instrukcja:

W parach proszę odegrać scenki, tak aby pokazać zachowanie asertywne.

Scenki:

1. Jesteś w pubie ze znajomymi z pracy, jest już późno i chcesz wrócić do domu. Kolega proponuje, że cię zawiezie. Ty jednak wyczuwasz od niego zapach alkoholu. Odmów w sposób asertywny.
2. Trzy tygodnie temu pożyczyłeś koledze 500 złotych i do tej pory ci jej nie oddał, chociaż obiecał zwrócić po tygodniu. Właśnie spotkałeś go na ulicy. Chcesz odzyskać dług.
3. Siedzisz w parku z koleżanką, obok na sąsiedniej ławce siedzi para zabawnych i przystojnych studentów. Jeden z nich zapala papierosa. Ty nie znosisz dymu



papierosowego i sama nie palisz. Chciałabyś być jednak miła. Co zrobisz, chcąc się asertywnie zachować?

4. Jesteś w trakcie pisania ważnego raportu, dzwoni Twoja dziewczyna prosząc, abyś odebrał jej psa od weterynarza. Odpowiedź jej w sposób asertywny:
5. Jesteś z grupą znajomych przed galerią handlową. Zbliży się do was atrakcyjna dziewczyna. Jeden z kolegów zaczyna ją niegrzecznie zaczepiać. Przekonaj go w sposób asertywny, by przestał.

Omówienie:

Każdy z uczestników scenki przedstawia swoje wrażenia; czy udało się mu zachować asertywnie, co było dla niego/niej trudne, dlaczego?

Ćwiczenie 3.

ZACHOWANIA BIERNE, AGRESYWNE, ASERTYWNE

LP.	OPIS ZACHOWAŃ	ZADANIE
1.	<p>Bierne:</p> <p><i>Masz zaplanowane wieczorne spotkanie, który planowałeś/łaś od tygodni. Twój przełożony prosi Cię, żebyś został/a dłużej w pracy. Nic nie mówisz o swoich ważnych planach.</i></p>	Przekształć w zachowanie agresywne.
		Przekształć w zachowanie asertywne
2.	<p>Agresywne:</p> <p><i>Jeden z Twoich współpracowników od kilku dni przychodzi spóźniony do pracy. Upominasz go surowo mówiąc, że nie ma prawa wykorzystywać Cię i żeby lepiej przychodził na czas, bo dopilnujesz żeby go zwolniono.</i></p>	Przekształć w zachowanie bierne.



		Przekształć w zachowanie asertywne
--	--	------------------------------------

3.	<p>Bierne:</p> <p><i>Popelnileś błąd w pracy. Twój przełożony dowiedział się o tym. Kajając się, mówisz: Przepraszam byłem głupi.</i></p>	Przekształć w zachowanie agresywne
		Przekształć w zachowanie asertywne
4.	<p>Asertywne:</p> <p><i>Wychodząc ze sklepu po zakupach, odkrywasz, że wydano ci za mało o 3 zł. Wracasz do sprzedawcy mówiąc, że wydano ci za mało reszty o 3zł. W trakcie wyjaśniania pokazujesz otrzymaną resztę.</i></p>	Przekształć w zachowanie agresywne
		Przekształć w zachowanie bierne

Ćwiczenie 4.

SPRÓBUJMY INACZEJ

Instrukcja:

1. Każdy z uczestników przypomina sobie ze swojego życia, w której miał problem z asertywnością. Opisuje ją na kartce
2. Następnie uczestnicy dobierają się oni w pary. Uzgadniają którą ze scenek będą chcieli wykorzystać w ćwiczeniu. (Możliwe jest również wykorzystanie wszystkich opisanych przez uczestników sytuacji).
3. Każda para odgrywa wybraną sytuację na forum grupy, starając się aby tym razem zachować się asertywnie, np. stosując jedną z trzech technik: metodę zdartej płyty, metodę zasłony dymnej lub technikę czterech kroków
4. Omówienie po każdej scenie.
 - a. Co udało wam się zmienić?
 - b. Czego próbowaliście, aby polepszyć swoją sytuację?
 - c. Czy stosowaliście jakieś techniki asertywności?
 - d. Czy jesteście z siebie zadowoleni?
 - e. Jak można jeszcze inaczej rozwiązać tę sytuację?

Ćwiczenie 5.

TEST - MAPA ASERTYWNOŚCI

Źródło: Kurs Inspiracji . Zeszyt informacyjno – metodyczny doradcy zawodowego. Nr 7.

	Tak raczej tak	Nie raczej nie
OBRONA SWOICH PRAW W KONTAKTACH OSOBISTYCH		
Jeżeli ktoś zachowuje się wobec ciebie w sposób niesprawiedliwy lub krzywdzący — czy zwracasz na to uwagę?		
Jeżeli ktoś pożyczył od ciebie pieniądze lub jakąś rzecz i zwleka z oddaniem — czy wspominasz mu o tym?		
Jeżeli ktoś prosi cię o przysługę, której spełnienie wydaje ci się trudne		

lub niewygodne — czy odmawiasz?

Czy masz wrażenie, że inni ludzie mają tendencje do wykorzystywania ciebie lub rządzenia tobą?

Czy często zdarza ci się robić coś, na co nie masz ochoty, tylko dlatego, że nie potrafisz przeciwstawić się otoczeniu?

INCJATYWA I KONTAKTY TOWARZYSKIE

Czy jesteś w stanie rozpocząć rozmowę z obcą osobą?

Czy często odczuwasz trudności w podtrzymywaniu rozmowy towarzyskiej?

Czy sprawia ci trudność podtrzymywanie kontaktu wzrokowego z osobą, z którą rozmawiasz?

Czy swobodnie uczestniczysz w spotkaniu towarzyskim, na którym nie znasz nikogo oprócz gospodarza?

WYRAŻANIE I PRZYJMOWANIE KRYTYKI I POCHWAŁ

Gdy ktoś cię pochwali — czy wiesz jak się zachować?

Czy zdarza ci się chwalić znajomych, przyjaciół, członków rodziny?

Gdy ktoś cię krytykuje — czy wiesz jak się zachować?

Czy masz trudności w krytykowaniu znajomych, przyjaciół, członków rodziny?

Tak raczej tak	Nie raczej nie
-------------------	-------------------

WYRAŻANIE PROŚB

Czy potrafisz zwrócić się do nieznanego osoby z prośbą o pomoc?

Czy potrafisz prosić znajomych, przyjaciół, członków rodziny o przysługi i pomoc?

WYRAŻANIE UCZUĆ

Czy potrafisz otwarcie i szczerze wyrażać ciepło, sympatię, zaangażowanie wobec mężczyzn?

--	--

Czy potrafisz otwarcie i szczerze wyrażać niezadowolenie i złość wobec mężczyzn?

--	--

Czy potrafisz otwarcie i szczerze wyrażać ciepło, sympatię, zaangażowanie wobec kobiet?

--	--

Czy potrafisz otwarcie i szczerze wyrażać niezadowolenie i złość wobec kobiet?

--	--

Czy często zdarza ci się unikać pewnych ludzi lub sytuacji z obawy przed własnym zakłopotaniem?

--	--

Czy zdarza ci się dzielić swoimi odczuciami z inną osobą?

--	--

6.

WYRAŻANIE OPINII

Jeżeli rozmawiając z kimś, uświadomisz sobie, że masz odmienne zdanie — czy zwykle decydujesz się wyrazić swój pogląd?

--	--

Czy często unikasz wypowiedzenia prawdziwej opinii na jakiś temat z obawy, aby Twój rozmówca nie nabrał o tobie niekorzystnego wyobrażenia?

--	--

Czy często przeżywasz taką sytuację, że inni atakują twoje zdanie, a ty masz kłopot z jego obroną?

--	--

Czy masz zwyczaj reagować niepokojem i napięciem, gdy twój rozmówca ma odmienne zdanie od twojego?

--	--

WYSTĄPIENIA PUBLICZNE

Czy sprawia ci trudność zabieranie głosu (zadanie pytania, podzielenie się opinią) przy dużym audytorium?

--	--

Czy odczuwasz trudności podczas wystąpień publicznych (przemówienie, pogadanka) wobec szerszego forum?

--	--

Tak raczej tak	Nie raczej nie
-------------------	-------------------

KONTAKT Z AUTORYTETEM

Jeżeli masz odmienne zdania, niż ktoś, kto jest dla ciebie autorytetem — czy otwarcie wyrażasz swoje stanowisko?

Czy podczas kontaktu z osobą, która jest dla ciebie autorytetem, zdarza ci się często rezygnować ze swoich interesów i preferencji na korzyść interesów i preferencji tej osoby?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

NARUSZENIE CUDZEGO TERYTORIUM

Czy zdarza ci się kończyć zdania za inne osoby?

Czy masz zwyczaj używać krzyku jako sposobu zmuszania innych do zrobienia tego, czego ty chcesz?

Czy złoszcząc się, masz zwyczaj używania wyzwisk i niecenzuralnych wyrazów?

Czy kontynuujesz prowadzenie sprzeczki, mimo że druga osoba od dłuższego czasu ma jej dosyć?

Czy masz zwyczaj podejmować decyzje za inne dorosłe osoby?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zacienione kratki wskazują na obszary twoich trudności.

Wróć teraz do tych punktów Mapy, przy których twój krzyżyk znalazł się w zacienionej kratce.

Przypomnij sobie, o jakich sytuacjach z twojego życia myślałeś, odpowiadając na dane pytanie. Spisz na kartce te sytuacje, z którymi masz kłopot, uwzględniając nie tylko okoliczności, ale przede wszystkim osoby, których dotyczy trudność.

Teraz zaplanuj zmianę.