

Titel:
Conflicthantering

Bron:
K.W. Thomas & R.H. Kilmann

Inhoud/doel:

Doel van deze vragenlijst is inzicht verkrijgen in de persoonlijke manier waarop iemand met conflicten omgaat. Het gaat om gedrag waarbij de uiteindelijke scores alleen dienen om aan te geven hoe iemand mogelijk reageert op conflicten.

Vragenlijst Conflicthantering

Instructie:

Deze vragenlijst bevat 30 paren van uitspraken. Het is de bedoeling dat u zich situaties probeert voor te stellen waarin u van mening verschilt met iemand anders.

U wordt telkens gevraagd bij elk paar uitspraken aan te geven welke uitspraak (A of B) het meest op u van toepassing is.

In sommige paren van uitspraken zal noch uitspraak A, noch uitspraak B echt karakteristiek zijn voor uw gedrag. Omcirkel dan toch de uitspraak die voor u het meest waarschijnlijk is.

Vul de lijst op een vlotte manier in. Denk niet te lang na over de antwoorden, het gaat om uw eerste indruk. Kijk niet terug naar vorige vragen als u denkt twee gelijke vragen te zijn tegengekomen. Nogmaals, het gaat om de eerste indruk. De lijst kan in ongeveer 10 minuten worden ingevuld.

1. A. Er zijn momenten waarop ik de ander de verantwoordelijkheid laat om problemen op te lossen.
B. Ik probeer liever door te gaan op die aspecten waarover we het eens zijn, dan te onderhandelen over verschilpunten.
2. A. Ik zoek naar een compromis.
B. Ik probeer zowel mijn eigen belangen als die van de ander te behartigen.
3. A. Meestal probeer ik stevig aan mijn eigen doelstellingen vast te houden.
B. Ik probeer de gevoelens voor de ander te sparen en onze relatie in tact te houden.
4. A. Ik probeer een compromis te zoeken.
B. Soms offer ik mijn eigen belangen op ten gunste van de ander.
5. A. Ik probeer de hulp van de ander te krijgen bij het zoeken naar een oplossing.
B. Ik doe wat nodig is om spanningen te vermijden.
6. A. Ik vermijd het om mezelf narigheid te bezorgen.
B. Ik probeer mijn gelijk te krijgen.
7. A. Ik probeer het probleem wat uit te stellen tot ik tijd heb gehad om er goed over na te denken.
B. Ik lever wat in als de ander dat ook doet.
8. A. Meestal probeer ik stevig aan mijn doelstellingen vast te houden.
B. Ik probeer alle problemen en belangen meteen openbaar te maken.
9. A. Volgens mij moet je je niet altijd druk maken over verschillen.
B. Ik doe mijn best om mijn zin te krijgen.
10. A. Ik probeer stevig aan mijn doelstellingen vast te houden.
B. Ik probeer een compromis te vinden.
11. A. Ik probeer alle problemen en belangen meteen openbaar te maken.
B. Ik probeer de gevoelens van de ander te sparen en onze relatie in tact te houden.
12. A. Soms vermijd ik een positie in te nemen waardoor een controverse kan ontstaan.
B. Ik geef de ander gelijk op een bepaald punt als de ander dat ten opzichte van mij ook doet.
13. A. Ik stel tussenoplossingen voor.
B. Ik druk mijn punten door.

14. A. Ik vertel de ander mijn ideeën en ik vraag die van de ander.
B. Ik probeer de ander van de logica en voordelen van mijn standpunt te overtuigen.
15. A. Ik probeer de gevoelens van de ander te sparen en onze relatie in tact te houden.
B. Ik doe wat nodig is om spanningen te vermijden.
16. A. Ik probeer de gevoelens van de ander niet te kwetsen.
B. Ik probeer de ander te overtuigen van de voordelen van mijn standpunt.
17. A. Meestal probeer ik stevig aan mijn eigen doelstellingen vast te houden.
B. Ik probeer te doen wat nodig is om spanningen te vermijden.
18. A. Als het de ander gelukkig maakt, mag die van mij aan zijn standpunten vasthouden.
B. Ik geef de ander gelijk op een aantal punten als de ander dat ten opzicht van mij ook doet.
19. A. Ik probeer alle problemen en belangen meteen openbaar te maken.
B. Ik probeer het probleem wat uit te stellen tot ik tijd heb gehad om er goed over na te denken.
20. A. Ik probeer direct verschillen bespreekbaar te maken.
B. Ik zoek naar een eerlijke verdeling voor ons beiden van winst-en verliespunten.
21. A. Bij het praten over verschillen tracht ik rekening te houden met de wensen en behoeften van de ander.
B. Ik probeer altijd het probleem direct te bespreken.
22. A. Ik zoek naar een standpunt wat tussen dat van de ander en van mij ligt.
B. Ik probeer mijn belangen veilig te stellen.
23. A. Ik ben erg vaak bezig om aan alle wensen van iedereen te voldoen.
B. Er zijn momenten waarop ik de ander de verantwoordelijkheid laat om de problemen op te lossen.
24. A. Als de ander belangen heeft en daar veel waarde aan hecht, probeer ik daaraan tegemoet te komen.
B. Ik probeer de ander over te halen een compromis te sluiten.
25. A. Ik probeer de ander van de logica en de voordelen van mijn standpunt te overtuigen.
B. Bij het praten over verschillen tracht ik rekening te houden met de wensen en belangen van de ander.

26. A. Ik stel tussenoplossingen voor.
B. Ik probeer vrijwel altijd tegemoet te komen aan de wensen en belangen van ons allebei.
27. A. Soms vermijd ik het een standpunt in te nemen, waardoor een controverse kan ontstaan.
B. Als het de ander gelukkig maakt, mag de ander van mij aan de eigen standpunten vasthouden.
28. A. Meestal probeer ik stevig aan mijn eigen doelstellingen vast te houden.
B. Ik vraag de ander om hulp bij het oplossen van het probleem.
29. A. Ik stel een tussenoplossing voor.
B. Volgens mij moet je je niet altijd druk maken over verschillen.
30. A. Ik probeer de gevoelens van de ander niet te kwetsen.
B. Ik bespreek de problemen altijd met de ander om samen een oplossing te zoeken.

BEREKENEN VAN DE SCORE

1. Omcirkel per vraag het door u gegeven antwoord.
2. Tel vervolgens per kolom het aantal omcirkelde letters op en vul dat in bij Score.

Item	Forceren	Probleem oplossen	Compromis sluiten	Vermijden	Toegeven
1				A	B
2		B	A		
3	A				B
4			A		B
5		A		B	
6	B			A	
7			B	A	
8	A	B			
9	B			A	
10	A		B		
11		A			B
12			B	A	
13	B		A		
14	B	A			
15				B	A
16	B				A
17	A			B	
18			B		A
19		A		B	
20		A	B		
21		B			A
22	B		A		
23		A		B	
24			B		A
25	A				B
26		B	A		
27				A	B
28	A	B			
29			A	B	
30		B			A
Score					
	Forceren	Probleem oplossen	Compromis sluiten	Vermijden	Toegeven

INTERPRETEREN VAN UW SCORE

Gewoonlijk willen mensen als zij testresultaten terugkrijgen, weten welke de goede antwoorden waren. Voor deze test zijn er geen algemeen geldende goede antwoorden. De vijf manieren zijn allemaal nuttig in bepaalde situaties: elk vertegenwoordigt sociale vaardigheden. De effectiviteit van een bepaalde stijl van conflicthantering is afhankelijk van de eisen die een bepaalde conflictsituatie stelt en de vaardigheid waarmee de stijl wordt gebruikt.

Ieder van ons kan de vijf stijlen gebruiken; niemand van ons kan getypeerd worden als zou hij maar één enkele stijl bezitten. Iedereen gebruikt bepaalde stijlen meer dan andere met als gevolg dat men meer op die stijlen gaat vertrouwen, hetzij door karakter of door ervaring. Het conflictgedrag dat een individu toepast, wordt daarom bepaald door zowel zijn persoonlijke kenmerken als door de eisen die de situatie waarin hij zich bevindt stelt. Het Thomas-Kilmann Instrument.

Conflicthantering is ontwikkeld om deze veelheid aan stijlen in de conflicthantering te bepalen. Om u behulpzaam te zijn bij de beoordeling hoe adequaat u de vijf stijlen gebruikt, hebben wij een aantal gebruiksmogelijkheden voor iedere stijl op een rijtje gezet, gebaseerd op lijsten die door bedrijfsdirecteuren zijn opgesteld. Uw score, hoog of laag, is een indicatie voor de effectiviteit in uw situatie. Het is echter mogelijk dat uw sociale vaardigheden u ertoe brengen meer of minder op bepaald conflictgedrag te vertrouwen dan nodig is. Om u te helpen dit te bepalen zijn ook een aantal vragen opgenomen om u te waarschuwen voor een buitensporig gebruik van iedere stijl.

Forceren is assertief maar soms ook agressief, maar niet coöperatief: een persoon streeft zijn eigen belangen na ten koste van die van een ander. Deze stijl is gericht op macht, waarbij men alles gebruikt om te winnen: zijn vermogen tot argumenteren, poneren, zijn functie en sanctiemogelijkheden, opkomen voor je rechten, een standpunt verdedigen waarvan je gelooft dat het juist is, of gewoon proberen te winnen. Emoties spelen hierbij vaak een rol. De onderlinge functionele (zakelijke) verhouding wordt uit het oog verloren. Men gaat het conflict persoonlijk oppakken.

Toegeven is niet assertief, maar wel coöperatief, het tegengestelde van forceren. Een persoon die toegeeft, verwaarloost zijn eigen belangen om die van een ander te bevredigen; er zit een element van zelfopoffering in. Toegeven kan de vorm aannemen van onzelfzuchtige edelmoedigheid of liefdadigheid, aan een opdracht van iemand anders te gehoorzamen terwijl men dat liever niet zou doen of toegeven aan de opvatting van de ander.

Vermijden is niet assertief, maar ook niet coöperatief -een persoon streeft noch zijn eigen belangen noch die van een ander na. Hij gaat het conflict niet aan. Vermijden kan de vorm aannemen van diplomatiek ontlopen van een onderwerp, het onderwerp uitstellen tot een beter moment, of eenvoudigweg zich onttrekken aan een bedreigende situatie. Hierbij neemt of ziet men geen zelfverantwoordelijkheid. Oorzaak → Gevolg..... Men gaat aan de Gevolg kant staan. De persoon ziet niet in dat hijzelf ook mogelijk een deel van de oorzaak is. Vragen als "Wat is mijn aandeel in het geheel? En/of Wat kan ik veranderen/doen om de situatie te verbeteren?" worden niet gesteld.

Probleem oplossen, samenwerken is zowel assertief als coöperatief - het tegengestelde van vermijden. Probleem oplossen houdt in een poging om samen met de ander te werken aan het vinden van een oplossing die de belangen van beide personen volledig bevredigt. Dit betekent een onderwerp uitdiepen om de onderliggende belangen van de twee personen te identificeren en een alternatief te vinden dat aan alle belangen tegemoet komt. Dit proces kan de vorm aannemen van het uitdiepen van een verschil van mening om elkaars opvattingen te leren kennen, het beslissen over een oplossing die er anders toe zou leiden dat men om schaarse goederen zou strijden of een persoonlijk probleem aanpakken en daar een creatieve oplossing voor vinden.

Compromis sluiten is matig assertief en matig coöperatief. Het doel is een geschikte, wederzijdse aanvaardbare oplossing te vinden die beide partijen gedeeltelijk bevredigt. Het houdt het midden tussen wedijveren en aanpassen. Een onderwerp wordt meer direct aangepakt dan met vermijden maar niet zo diepgaand onderzocht als met probleem oplossen. Compromis zoeken betekent het verschil samen delen, concessies uitwisselen of een middenpositie innemen.