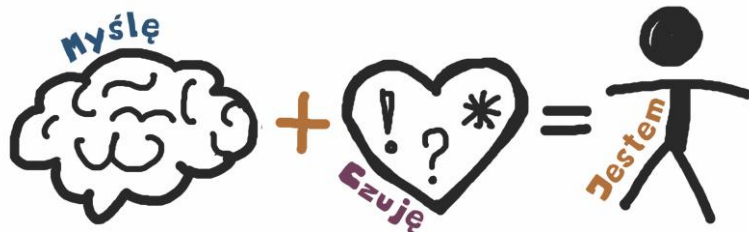


Konflikt

Agnieszka Kozak w książce *Proces grupowy. Poradnik dla trenerów, nauczycieli, wykładowców* przedstawia definicję konfliktu zgodną z założeniami NVC. W prezentowanym ujęciu **konflikt jest sytuacją nieuniknioną w każdej relacji międzyludzkiej i sam w sobie nie jest dla tej relacji zagrażający - potencjał destrukcyjny konfliktu ujawnia się tylko wtedy, gdy brakuje nam kompetencji, by przechodzić przez niego w sposób, który umożliwi wszystkim stronom konfliktu jakiś rodzaj "wygranej"**. Jak pisze Kozak *"Konflikt jest więc czymś, co jest nieuniknione w świecie ludzi, którzy się zmieniają, których potrzeby i sposoby działania ulegają dynamicznym przeobrażeniom."*¹ Nie ma dwóch ludzi o identycznych potrzebach i strategiach ich zaspokajania, stąd w każdej szczerej relacji pojawić się musi zderzenie (łac. *conflictus*).

Tak samo sytuacja przedstawia się w grupie ludzi - także w relacjach grupowych konflikt w pewnym momencie procesu jest nieunikniony, a odpowiednio przepracowany - pozwala każdemu uczestnikowi na **więcej autentyczności i w efekcie prowadzi do pogłębienia współpracy w grupie**. Wobec konfliktu w grupie przyjąć można wiele różnych postaw - są to **strategie**, które służą zaspokojeniu ważnej dla nas w tym momencie potrzeby, a więc osiągnięcie swego rodzaju "wygranej". Wiele z nich powoduje jednak frustrację innych potrzeb i na dłuższą metę nie służy ani grupie ani jej uczestnikom. Każdy uczestnik grupy przyjmując swoją strategię, kieruje się przekonaniami na temat konfliktu, które wynikają z jego wcześniejszych, często trudnych doświadczeń. Podczas swojej pracy z klasami szkolnymi obserwuję, że najczęściej przyjmowane strategie to **unikanie konfliktu, rywalizacja** lub **dostosowanie**. Często przyjmowane są one na gruncie przekonań takich jak: „konflikt jest czymś zagrażającym i złym”, „w konflikcie zawsze jest wygrany i przegrany”. **Unikanie** to strategia pozwalająca na zachowanie spokoju wewnętrznego, a także wizerunku osoby „miłej i bezkonfliktowej”, za wysoką cenę nie wyrażania swojego zdania i nie słuchania potrzeb innych”. Jest to sytuacja, w której oczekuję, że konflikt „sam się rozwiąże” i udaje się, że

¹ Agnieszka Kozak, *Proces grupowy. Poradnik dla trenerów, nauczycieli, wykładowców*, Gliwice, Wydawnictwo Onepress 2016.

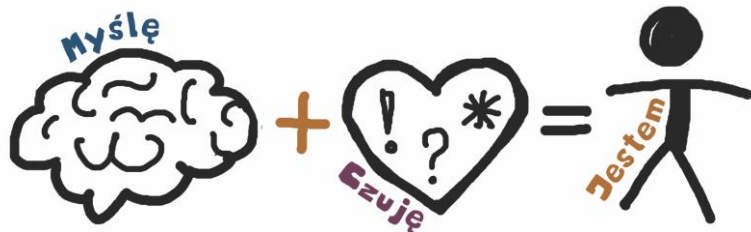


sprawa, o którą inni się “kłóca”, nie jest dla nas ważna i nie jest warta naszego zaangażowania.

Dostosowanie to strategia, dzięki której wygrywa się uznanie, akceptację i przynależność do jednej ze stron konfliktu, walcząc w imię nie swoich potrzeb. Jest to strategia, w której uczestnik nie daje sobie prawa do własnych potrzeb i opinii, gdyż ma przeświadczenie, że ich zaspokojenie jest i tak skazane na porażkę - wynika to często z lęku przed oceną i byciem uznaną za osobę “egoistyczną”. **Rywalizacja** jest strategią, w której walczy się o zaspokojenie własnych potrzeb bez wzięcia pod uwagę potrzeb drugiej strony. Uczestnik, który przyjmuje strategię rywalizacji, ma doświadczenia, które każą mu myśleć, że konflikt jest sytuacją, w której jest się albo wygranym lub przegranym. W tej sytuacji potrzeby innych odbierane są jako zagrożenie dla naszych potrzeb. Kolejną strategią radzenia sobie z konfliktem jest **kompromis**. Z moich obserwacji wynika, że często w sytuacji konfliktowej pojawia się w grupie “rozjemca”, który chce rozwiązać konflikt “sprawiedliwie”. Wynikać to może z przekonania, że niemożliwe jest znalezienie rozwiązania, które uwzględni potrzeby wszystkich uczestników. W efekcie potrzeby żadnej ze stron nie zostają w pełni zaspokojone.

Najrzadziej spotykaną i najbardziej pożądaną z punktu widzenia NVC strategią radzenia sobie z konfliktem jest **współpraca**. W tej strategii każda strona konfliktu czuje się tak samo ważna, otwarcie mówi o swoich odczuciach i potrzebach. Żadna ze stron nie stara się przekonać drugiej do swoich racji, ale bierze się pod uwagę potrzeby wszystkich i wspólnie szuka się takiego rozwiązania, które uwzględni potrzeby każdej strony. Kluczowe jest tu to, aby rozpoznać, że **konflikt najczęściej rozgrywa się na poziomie strategii** - a nie potrzeb. Proces wspólnego szukania strategii, która uwzględni potrzeby wszystkich, może być długi, żmudny i męczący, jest jednak wart energii, którą się w niego wkłada, gdyż zapewnia każdemu poczucie, że jest na tyle ważny dla grupy, że ta gotowa jest pracować nad rozwiązaniem, które będzie go zadowalało. W tym ujęciu nie ma przegranego, a każda strona konfliktu wygrywa. Wymaga to od każdego z uczestników grupy gotowości na rezygnację z wymarzonego rozwiązania, ale nie rezygnację z wyrażenia własnych potrzeb.

Jeśli jesteśmy jedną ze stron zaangażowanych w konflikt, to najprawdopodobniej doświadczamy różnych **silnych emocji**, które uniemożliwiają nam zachowanie “chłodnej głowy”. Nie mamy wtedy dostępu do tych części mózgu, które odpowiadają za spokojne



myślenie i dostrzeganie perspektywy drugiej strony. To całkowicie normalne - świadczy to o tym, że sprawa, której dotyczy konflikt, jest dla nas ogromnie ważna. W takich sytuacjach można odczekać, aż emocje trochę opadną i wtedy przystąpić do rozmowy, w której dostrzeżemy potrzeby drugiej strony. Można też poprosić kogoś bezstronnego – mediatora – o pomoc w dojściu do tego, jakie niezaspokojone potrzeby ma każda ze stron.

Opracowała Ewa Kurzawa

Przygotowano na podstawie:

Agnieszka Kozak, *Proces grupowy. Poradnik dla trenerów, nauczycieli, wykładowców*, Gliwice, Wydawnictwo Onepress 2016.

Marshall B. Rosenberg, Gabriele Seils *Porozumienie bez Przemocy*, Warszawa, Wydawnictwo Czarna Owca 2008.