

Każdy człowiek poprzez nabywane doświadczenia i udział w sporach jak również konfliktach wykształca w sobie pewne mechanizmy reakcji na nie, zachowania w ich trakcie jak również radzenia sobie z nimi. Ludzkie zachowania w sytuacjach konfliktowych możemy podzielić na trzy typy. Jedni świadomie korzystają z technik efektywnego rozwiązywania konfliktów, inni stosują pseudorozwiązania często uważając je za właściwe, a inni szukają pomocy u tzw. „trzeciej strony”. W niniejszym artykule zwrócę uwagę na te drugie, po które tak ochoczo sięgamy, a które to jednocześnie rzadko prowadzą po podania sobie rąk u swojego schyłku. Pseudorozwiązania nie są godne naśladownictwa, należy jednoznacznie odradzać korzystanie z nich.

W chwili pojawienia się prawdopodobieństwa powstania konfliktu lub jego zaistnienia, ludzki organizm jest mobilizowany, funkcjonuje na wyższych niż zazwyczaj obrotach. Uaktywniają się również naturalne mechanizmy psychologiczne, które kierują nas ku ewentualnej obronie, atakowi lub próbie wycofania się. Mechanizmy te pozwalają nam przeżyć w sytuacjach skrajnego zagrożenia, jak i zachować żądany poziom samooceny, co nieraz jest równie cenne jak samo życie. Każdy saper ma świadomość, że automatyczne przecięcie kabla doprowadzającego prąd do ładunku elektronicznego zazwyczaj kończy się tragicznie. Dlatego też saperzy znani są ze swojej cierpliwości i analitycznego myślenia, wszak mogą pomylić się tylko raz. W sytuacji konfliktowej rzadko bierzemy jednak przykład z saperów. Nadmiar adrenaliny powoduje u nas lęk, którego źródła często nie jesteśmy w stanie określić. Najczęstszą reakcją jest nieuzasadniony atak. Reagujemy automatycznie w obawie przed zmianą dotychczasowego układu czy zagrożeniem poczucia własnej wartości. Obecność widowni, jak również nieoczekiwany sukces czy porażka, są powodem automatyzmu w naszych działaniach. Konflikt charakteryzuje się jednak tym, że o wiele łatwiej go wywołać niż rozwiązać. Aby móc jednak w porę nacisnąć hamulec musimy znać prawa rządzące naszymi reakcjami, nauczyć się przewidywania efektów stosowania określonych rozwiązań, jak i znać same te rozwiązania, które najczęściej występują w konfliktowych sytuacjach. Rozwiązania pojawiające się mechanicznie, bez udziału analizy sytuacji i wnioskowania zazwyczaj nie prowadzą do rozwiązania konfliktu, ewentualnie mogą chwilowo go złagodzić.

WALKA

Niestety jest to najczęściej stosowana technika czego dowodzi liczba znanych z historii świata jak i obecnie prowadzonych konfliktów zbrojnych. Opiera się ona na założeniu, że aby konflikt rozwiązać należy w nim zwyciężyć. Zwycięstwo jest rozumiane jako doprowadzenie do przegranej drugiej strony. Wiele sytuacji dnia

codziennego jest właśnie taką grą o sumie zerowej: mecz piłkarski, wybory parlamentarne czy konkurs na wysokie stanowisko w firmie. W wielu przypadkach również walka jest wymuszana przez słabszą stronę, która podejmując swoje działania liczy na przegraną. Metodę walki stosuje się w wielu mniej lub bardziej prozaicznych, codziennych sytuacjach. Stosowana jest cała gama destrukcyjnych działań. Do najpopularniejszych zaliczyć można: argumenty siły, obwinianie, strategię na wyciszenie przeciwnika, kumulowanie pretensji i tak często spotykana w salonach politycznych ostatnich miesięcy ciosy poniżej pasa.

Argumenty siły to nic innego jak przemoc fizyczna i groźby użycia przemocy wymuszające na drugiej stronie wymagane zachowania lub negocjacyjne. Siła argumentów zastępowana jest argumentem siły. Presja ma często też charakter psychiczny, zamiast rzeczowej dyskusji osoba atakująca ucieka się np. do gry na emocjach. Mistrzami w stosowaniu tej techniki są małe dzieci.

Zdarza się, że konflikt wywołany jest przez destrukcyjne zachowanie jednej z osób weń zaangażowanej, często jednak spowodowany jest przez tak trudne do określenia siły i czynniki, że jakiegokolwiek próby ich zdefiniowania skazane są na niepowodzenie. W takich sytuacjach ludzie mają tendencję do obwiniania zań siebie nawzajem lub upatrywania powodu sporu w nieobecnej osobie trzeciej. Poza doraźnym obniżeniem poczucia wewnętrznej winy, obwinianie nie wywołuje żadnych pozytywnych skutków. W tym miejscu warto wspomnieć o błędzie atrybucji.^[1] Lee Ross stwierdził, że w ludzie nie doceniają różnorodności wpływów sytuacyjnych, przeceniają natomiast rolę przyczyn wewnętrznych. Przy wyjaśnianiu przyczyn własnego zachowania skłonni są upatrywania ich w czynnikach zewnętrznych – sytuacyjnych, bardzo rzadko widzą je w samych sobie. Podobnie jak w ocenie negatywnych zachowań osób bliskich i znajomych, które według nich spowodowane są czynnikami zewnętrznymi, jak np. panujące warunki. Jeśli natomiast chodzi o zachowania pozytywne okazuje się, że zawdzięczamy je np. zdolnościom, wysiłkowi i czynnikom osobowościowym, czyli warunkom wewnętrznym. Gdy zaś mowa o osobach obcych sytuacja ulega lustrzanemu odbiciu. Pozytywy wynikają z korzystnego zbiegu okoliczności i sprzyjających warunków, negatywy natomiast są spowodowane opieszałością, brakiem myślenia, koncentracji i bojaźliwością. Co gorsze, szczególnie z punktu widzenia rozwiązywania konfliktów, wielu ludzi nie przeciwstawia się negatywnemu wpływowi błędu atrybucji nawet wtedy, gdy zdają sobie oni sprawę, że zaobserwowane zachowanie jednoznacznie zostało spowodowane okolicznościami. Dowiedli tego w swoim eksperymencie D. A. Napolitan i G. R. Goethals. Badani mieli przeprowadzić rozmowy z drugą osobą, która na polecenie eksperymentatora miała być miła lub nieprzyjemna. Po zakończonym eksperymencie badani wyrazili przekonanie, że u podłoża nieprzyjemnego zachowania leżała „prawdziwa

nieuprzejmość”.

Bardzo powszechną jest strategia na wyciszenie, polegająca na posługiwaniu się argumentami nie do odparcia, odbierającymi drugiej osobie głos. Jej częstą formą jest wybuchanie płaczem, zrywającym komunikację, a skrajna forma polega na symulowaniu skrajnego napięcia emocjonalnego, prowadzącego w krańcowej formie do utraty panowania nad sobą. Największym problemem w przypadku tych technik jest niemożność bycia pewnym czy są to udawane manifestacje czy też przejawy niedomagań organizmu czy problemów emocjonalnych. Niezależnie od tego czym one są, z pewnością nie zbliżają nas do rozwiązania konfliktu.

Strategia polegająca na „wrzucaniu do jednego worka” wszelkich żalów i uprzedzeń, aby później zarzucić nimi drugą osobę nosi nazwę kumulowania pretensji. Zamiast rozwiązywania spornych kwestii zaraz po ich pojawieniu się są one gromadzone, aby umożliwiły przeprowadzenie zmasowanego ataku. Stosując tę technikę niejednokrotnie sięgamy po argumenty z przeszłości niemające żadnego związku z przedmiotem sporu. „Rozdrapujemy, więc stare rany” zamiast zmierzyć się z trwającym konfliktem w sposób konstruktywny.

Ciosy „poniżej pasa” to również taktyka z kategorii wygrany-przegrany. Znając swojego przeciwnika lub opierając się na ogólnie przyjętych zasadach łatwo możemy odgadnąć co znajduje się poniżej na pozór nieprzekraczalnego poziomu. W sytuacjach konfliktowych jednak często nasze argumenty dotyczą czyichś niepowodzeń, choroby psychicznej rodziców czy preferencji seksualnych. W ten sposób doprowadzamy do eskalacji konfliktu i często bezpowrotnie oddalamy się od porozumienia. Jest to wyjątkowo niszczycielska strategia.

Traktowanie konfliktów jako walki nierozłącznie wiąże się z utratą okazji do nawiązania współpracy i porozumienia. Warto jednak pamiętać, że pokonani nie zapominają swych porażek i z chęcią skorzystają z pierwszej nadarzającej się okazji, aby się na nas „odegrać”.

Ciąg dalszy w drugiej części artykułu.

[1] Przez atrybucję w psychologii rozumie się rozpoznawanie przez ludzi zjawisk i postaw występujących wokół nich - na podstawie: Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna, <http://wiem.onet.pl/wiem/01b458.html> (21 maja 2003).