

## **Brak konfliktu wyznacznikiem dobrej atmosfery?**

Żyjemy w kulturze sztucznej uprzejmości, w której wyrażenie wprost swojego sprzeciwu wzbudza niechęć. Już we wczesnym dzieciństwie słyszymy – „nie kłóć się, bo nikt cię nie polubi...”

Unikamy sporów, ponieważ utożsamiamy je z porażką. Obawiamy się odrzucenia, postrzegając konflikt jako rodzaj walki, gdzie muszą być zwycięzcy i pokonani. Tymczasem w każdej relacji różnice, dzięki którym każdy jest indywidualnością, wynikające z innych wyobrażeń o sposobie realizowania celów, innego systemu wartości, poczucia sprawiedliwości, stanowią potencjalne źródło sporu między ludźmi. Wchodząc w nowe środowisko, dbając o dobrą atmosferę, zazwyczaj staramy się rozwijać relacje oparte na wzajemnej akceptacji. Wkładamy wysiłek, aby nie dopuścić do konfliktów, odczuwając wewnętrzny przymus unikania wymiany poglądów, jeżeli są one sprzeczne z poglądami odbiorcy przekazu.

Z czasem stajemy się jednak bardziej autonomiczni i czujemy konieczność wyrażania swoich prywatnych potrzeb, które do tej pory hamowaliśmy, aby za wszelką cenę nie psuć dobrej atmosfery.

Czy to oznacza, że w grupie panują dobre relacje? Czy brak konfliktu jest wyznacznikiem dobrostanu grupy?

Pozorny spokój, którego podstawą jest utrzymanie bezkonfliktowej atmosfery, ma negatywny wpływ na nasze postawy, ograniczając indywidualność i nasz twórczy potencjał. Tak więc, dążąc na siłę do konsensusu, pozbawiamy się szansy na realizację ciekawych pomysłów w grupie, czego konsekwencją jest frustracja. Niepodejmowane problemy gromadzą trudne emocje i mogą być źródłem uprzedzeń. W tak wymuszonej aurze czujemy się nieustannie zmęczeni, uciekamy w swój świat wewnętrzny albo zajmujemy się sprawami, które nie są związane z pracą.

Postawa rezygnacji sprzyja pojawieniu się impasu, a nasze relacje w grupie współpracowników pomału wygasają. Brak możliwości wyrażenia własnego zdania może ewoluować w kierunku rozwinięcia się sporu ukrytego. Zazwyczaj nie zdajemy sobie sprawy z jego źródeł. Symptomami takiego konfliktu są destrukcyjne działania takie jak: rozpowszechnianie nieprawdziwych informacji, podważanie sensu wspólnego wykonywania zadań, nielojalność, kwestionowanie każdej propozycji, spóźnianie się, nieterminowość.

Alternatywą pozwalającą na stworzenie prawdziwie dobrej atmosfery w grupie jest ujawnienie konfliktu, ponieważ to nie konflikt jest źródłem złych relacji między ludźmi, ale sposób jego rozstrzygnięcia.

Do tego potrzebna jest odwaga, determinacja, która pozwala wyjść z zastoju, prowadząc do konstruktywnych zmian w relacjach i organizacji. Pozytywne przejście przez konflikt wzmacnia relacje, gdyż jest sytuacją, w której możemy się o sobie dużo dowiedzieć. Możemy np. sprawdzić, czy jesteśmy w stanie udźwignąć różnicę zdań. Poza tym, wkładając wysiłek w rozwiązanie konfliktu, dajemy pozostałym sygnał, że są oni dla nas ważni.

W łagodzeniu sporów pomocne jest otwarte definiowanie zjawisk, nawiązywanie komunikacji pomiędzy poszczególnymi osobami, kontrolowanie poziomu emocji oraz koncentrowanie się na wspólnym celu. Reguła, która może nam w tej sytuacji pomóc, brzmi: bądź miękki wobec ludzi, a twardy wobec problemu.

Konflikt może być zatem wyzwaniem, możliwością nauczenia się czegoś nowego o sobie i o innych.

Joanna Bartoszek

psycholog, GIP