

ZARZĄDZANIE KONFLIKTEM W MIEŚCIE

Przewodnik

ZARZĄDZANIE KONFLIKTEM

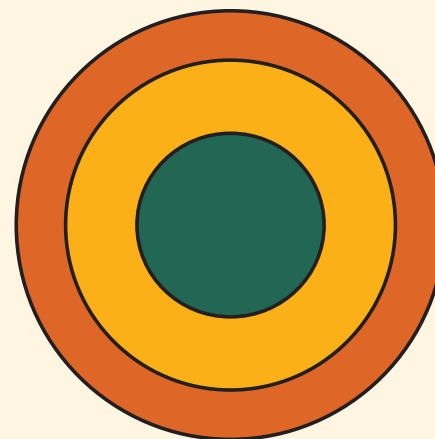
Konflikt jest naturalną sytuacją społeczną. Nie warto go unikać, warto z nim pracować. To od nas zależy, jak się potoczy, rozwinie. Niezaopiekowany, ignorowany – wyeskaluje, zauważony – będzie stanowił element zmiany jakościowej w relacjach grupowych.

Eskalację konfliktu pokazuje wykres Friedricha Glasla, który w dalszej części publikacji posłużył nam jako model swoistego miernika

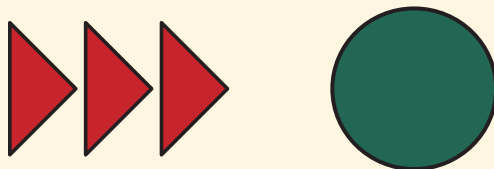
konfliktu – **konfliktometru**. Naszym zamierzeniem było pokazać przez jakie fazy przechodzi konflikt i kiedy staje się już sytuacją kryzysową.

Nie chcemy zostawić Was bez rozwiązania, jednak **jedynym skutecznym rozwiązaniem konfliktu jest dobrowolna, uważna rozmowa**. Może się ona odbyć w formie dialogu lub przy wsparciu mediatora lub mediatorki.

JEŚLI NIE ZEJDZIEMY DO POTRZEB - NIE ROZWIĄŻEMY KONFLIKTU



- KOMUNIKACJA**
narracja stron zawierająca fakty i oceny
- EMOCJE**
to, co strony czują w konflikcie
- POTRZEBY**
to, czego strony naprawdę potrzebują lub chcą



KONFLIKT

ma miejsce wtedy, gdy **dwie lub więcej zależnych od siebie stron dostrzeże niemożność jednoczesnego zaspokojenia swoich potrzeb** (najczęściej sprzecznych) i **podejmuje działania** (najczęściej destruktywne) w celu zmiany sytuacji.



DIALOG JAKO DROGA DO ZMIANY

Dialog jest rodzajem rozmowy, w której więcej się słucha niż mówi. W dialogu nie oceniamy, a dopytujemy – dlaczego tak uważasz, co sprawia, że tak czujesz? Pozwala nam to usłyszeć to, co ukryte pod emocjami i co stanowi sedno – **potrzeby**.

1 NIEPOROZUMIENIE,
USZTYWNIENIE STANOWISK

2 DEBATA I POLEMIKA

3 DZIAŁANIE
ZAMIAST ROZMOWY

4 KOALICJE,
SZUKANIE PRZECIWNIKÓW

5 UTRATA TWARZY,
DEMASKOWANIE Oponenta

6 STRATEGIA GRÓŻB
I SZANTAŻU

7 ATAK NA MNIEJSZĄ SKALĘ,
DESTRUKTYWNE ZACHOWANIA

8 ROZTRZASKANIE,
TOTALNE ZNISZCZENIE

9 RAZEM W PRZEPAŚĆ

WYGRANA – WYGRANA

WYGRANA – PRZEGRANA

PRZEGRANA – PRZEGRANA



SCHODY KONFLIKTU

model eskalacji konfliktu
według Friedricha Glasla

1 NIEPOROZUMIENIE, USZTYWNIENIE STANOWISK

Zaczyna się od drobnej sytuacji, pomyłki lub oceny – pojawia się złość, frustracja, żal. Relacja sztywnieje, ale wciąż wierzymy, że da się to wyjaśnić rozmową.

2 DEBATA I POLEMIKA

Rozmowa zamienia się w spór – pojawiają się wzajemne zarzuty, krytyka i polaryzacja. Znajoma kiedyś komunikacja staje się konfrontacyjna.

3 DZIAŁANIE ZAMIAST ROZMOWY

Słowa ustępują gestom – pomijanie, ignorowanie, ostentacja, brak odpowiedzi. Rywalizacja zastępuje współpracę.

WYGRANA – WYGRANA

W tej fazie konfliktu strony przyjmują postawę wygrana-wygrana (win-win) – potrafią usiąść, porozmawiać, wysłuchać się, wyjaśnić i zadośćuczynić. Szczera rozmowa o emocjach i potrzebach, przeprosiny i wybaczenie są formą naprawy. Można też ustalić konkretne działania – ważne, by zatrzymać eskalację i wybrać dialog. Emocje nie wyeskalowały na tyle aby strony miały wobec siebie poczucie krzywdy.

4 KOALICJE, SZUKANIE PRZECIWNIKÓW

Zaczynamy szukać sojuszników, opowiadamy swoją wersję wydarzeń, by zyskać wsparcie. Budujemy narrację o tym, że nas skrzywdzono, licząc na lojalność otoczenia.

5 UTRATA TWARZY, DEMASKOWANIE OPONENTA

Konflikt staje się personalny – oskarżamy, oceniamy, demaskujemy rzekome intencje drugiej strony. Nasza opowieść skupia się już nie tylko na nas, ale na podkopaniu wizerunku oponenta.

6 STRATEGIA GRÓŻB I SZANTAŻU

Zaczynamy używać siły – pojawiają się groźby, insynuacje, próby zastraszenia. Chcemy uderzyć w drugą stronę, liczy się efekt.

WYGRANA – PRZEGRANA

W tej fazie dominuje pokaz siły – emocje są tak silne, że rozmowa schodzi na dalszy plan. Celem staje się wygrana jednej strony kosztem drugiej (win-lose). Udowadniamy swoją rację, nawet wbrew logice. Warto pamiętać, że umniejszanie drugiej strony niszczy relacje i utrudnia przyszłą współpracę.

7 ATAK NA MNIEJSZĄ SKALĘ, DESTRUKTYWNE ZACHOWANIA

8 ROZTRZASKANIE, TOTALNE ZNISZCZENIE

9 RAZEM W PRZEPAŚĆ

PRZEGRANA – PRZEGRANA

W ostatniej fazie eskalacji konfliktu obie strony znajdują się na przegranej pozycji. Strony, wyprowadzone z równowagi, przestają liczyć się z konsekwencjami i dążą do zadania szkody przeciwnikowi lub przeciwniczce za wszelką ceną. „Wszystkie chwytły dozwolone”, aby tylko sabotażować i utrudnić życie drugiej stronie. Jest to na tyle zaogniony etap, że pojawić mogą się w nim mowa nienawiści, dehumanizujący język, czy też ataki fizyczne. Deeskalacja konfliktu możliwa jest jedynie poprzez przymusową interwencję.

KONFLIKTOMETR miernik eskalacji konfliktu

Niemiecki psycholog i mediator Friedrich Glasl stworzył model eskalacji konfliktu w formie dziewięciu stopni, nazywany **schodami konfliktu**. Większość osób nie ma świadomości jak wygląda procesu eskalacji konfliktu. Dlatego zamiast rozwiązać go na początku (kiedy jest to jeszcze dosyć proste) bierze się za to, kiedy jest za późno.

Publikacja ta inspirowana jest stworzonym przez Glasla modelem, który można traktować jako swoisty konfliktometr – sprawdź, w którym miejscu jesteś.

Opisane powyżej etapy eskalacji konfliktu można wykorzystać do zdiagnozowania sytuacji, w której się aktualnie znajdujesz. Od określenia fazy konfliktu zależy precyzyjne dobranie narzędzi do jego rozwiązania.

ESKALACJA KONFLIKTU

na przykładzie fikcyjnego konfliktu społecznego

1 NIEPOROZUMIENIE, USZTYWNIENIE STANOWISK

Miasto planuje remont dużego podwórka na osiedlu.

Ratusz i aktywiści chcą wprowadzić dodatkową zieleń, mieszkańcy – garaże i dodatkowe miejsca parkingowe

2 DEBATA I POLEMIKA

W mediach społecznościowych pojawiają się ostre komentarze. Urzędnicy unikają spotkań, mieszkańcy tworzą grupę „Nasze Podwórko – Przestrzeń dla Mieszkańców”. Coraz mniej słuchania, więcej podejrzeń i oskarżeń.

3 DZIAŁANIE ZAMIAST ROZMOWY

Mieszkańcy organizują protest. Miasto ogrodziło teren inwestycji bez informacji. Pojawiają się petycje i pisma prawne. Komunikacja zanika, narasta złość.

**FAZA I:
ESKALACJA RACJONALNA
(ZWYKŁY SPÓR)**

4 KOALICJE, SZUKANIE PRZECIWNIKÓW

Miasto obraża się na mieszkańców, mieszkańcy mówią o ignorancji władzy, chcą czuć się u siebie – być gospodarzami miejsca, krytykują aktywistów, nazywając ich „eko-oszołami”. Aktywiści nie pozostają obojętni. Emocje narastają.

5 UTRATA TWARZY, DEMASKOWANIE Oponenta

Na Facebooku królują prześmiewcze memy, na które urząd odpowiada oświadczeniami i zarzutami o dezinformację. Sprawa trafia do lokalnych mediów. Ludzie wybierają strony.

6 STRATEGIA GRÓŻB I SZANTAŻU

Mieszkańcy grożą sądem i blokadami. Urzędnik ostrzega o wstrzymaniu wszystkich prac. Narasta atmosfera strachu i presji.

**FAZA II:
ESKALACJA EMOCJONALNA
(KONFLIKT RELACYJNY)**

7 ATAK NA MNIEJSZĄ SKALĘ, DESTRUKTYWNE ZACHOWANIA

Obszary planowanych nasadzeń są dewastowane, padają oskarżenia o nieprawidłowości finansowe. Sprawa trafia do mediów i policji.

8 ROZTRZASKANIE, TOTALNE ZNISZCZENIE

Celem obu stron jest wyeliminowanie liderów drugiej strony, pojawiają się donosy, skargi i kampanie oczerniające.

9 RAZEM W PRZEPAŚĆ

Miasto traci dotacje i reputację, mieszkańcy są podzieleni i zmęczeni. Garaże nie powstały, ale nasadzeń zieleni również nie będzie. Obie strony przegrały, a zaufanie zostało zniszczone.

**FAZA III:
KONFLIKT TOTALNY
(KONFLIKT DESTRUKCYJNY)**

JAK SIĘ ZGŁOSIĆ?

Masz do czynienia z konfliktem w swojej okolicy?
Chcesz, by strony zaczęły ze sobą rozmawiać, zamiast walczyć?

ZGŁOŚ SIĘ DO NAS - WSPIERAMY MIESZKAŃCÓW I MIESZKANKI WROCŁAWIA W BUDOWANIU POROZUMIENIA.

Pomagamy w sytuacjach konfliktowych tam, gdzie ścierają się różne potrzeby, interesy i perspektywy – np. w relacjach:

- mieszkańcy – władze miasta,
- mieszkańcy – rada osiedla,
- aktywiści – urzędnicy,
- organizacje – instytucje,
- sąsiedzi – projektanci zmian w przestrzeni.

Wspieramy transformację konfliktu w dialog i współpracę, prowadząc procesy komunikacji i mediacji.

JAK DZIAŁAMY?

1. Zapraszamy do rozmowy wszystkie strony konfliktu.
2. Prowadzimy spotkania w sposób bezpieczny i ułatwiający komunikację.
3. Pomagamy usłyszeć potrzeby i szukać wspólnych rozwiązań.
4. Dbamy o bezstronność i neutralność – nie stajemy po żadnej ze stron.
5. Towarzyszymy procesowi aż do momentu porozumienia – ale to strony decydują o rezultacie.

PRZYKŁADOWE SYTUACJE:

- spory o zmiany w przestrzeni osiedla (np. place zabaw, parkingi, hałas),
- napięcia między mieszkańcami i instytucjami,
- konflikty między grupami formalnymi i nieformalnymi.

Z KIM WSPÓŁPRACUJEMY?

Zapraszamy rady osiedli, NGO, grupy sąsiedzkie, szkoły, instytucje miejskie, aktywistów i wszystkie osoby, które chcą budować porozumienie w swojej społeczności.

SKONTAKTUJ SIĘ Z NAMI!



dompokoju@dompokoju.org
883 047 310



Wrocław miasto spotkań

 **dompokoju**

Autorki publikacji: Dorota Whitten, Maja Zabokrzycka
Projekt graficzny: Ewa Głowacka

Publikacja powstała w ramach projektu „Wszystko zaczyna się od rozmowy” koordynowanego przez Fundację Dom Pokoju.

Projekt współfinansowany jest z budżetu Gminy Wrocław.
www.wroclaw.pl, www.dompokoju.org