

JANUSZ MUCHA

AGH w Krakowie

## SOCJOTERAPEUTYCZNE ASPEKTY ZARZĄDZANIA SYTUACJĄ KONFLIKTOWĄ W WYMIARZE JEDNOSTKOWYM I SPOŁECZNYM. KILKA UWAG WPROWADZAJĄCYCH

### **1. Badania nad konfliktami i zarządzaniem nimi**

Jak wiadomo, pojęcie socjoterapii pochodzi z psychiatrii i odnosi się przede wszystkim do takiego intencjonalnego, grupowego oddziaływania na pacjenta, które może mu ułatwić funkcjonowanie w środowisku w sposób uznawany w nim nie tylko za normalny, ale i dobry. Socjoterapia może dotyczyć też małych grup i wówczas chodzi w niej na ogół o takie skorygowanie interakcji wewnątrzgrupowych, aby odpowiadały one oczekiwaniom zewnętrznego środowiska społecznego. Mówiąc o socjoterapii, zawsze zakładamy więc jakąś jednostkową lub zbiorową patologię (dysfunkcjonalność) zachowań i interakcji. Założenie patologii opiera się zaś na wcześniejszym przyjęciu jakiejś koncepcji ładu społecznego, której ta patologia jest naruszeniem. W psychologii i pedagogice socjoterapia dotyczy na ogół dzieci i młodzieży<sup>1</sup>.

Jak można wnioskować z tematów zaproponowanych przez inicjatorów tego zbiorowego przedsięwzięcia badawczego i publikacyjnego, Martynę Plucińską i Zbigniewa Woźniaka, nie chcą oni ograniczać się do dzieci ani do jednostkowych zaburzeń psychicznych, jakkolwiek byłyby uwarunkowane. Co więcej, stawiają oni przed sobą zarówno zadanie analityczne, jak i normatywne. Są zatem zain-

---

<sup>1</sup> K. Sawicka (red.), *Socjoterapia*, Centrum Metodyczne Pomocy Psychologiczno-Pedagogicznej MEN, Warszawa 1998.

teresowani podejściem interdyscyplinarnym. Choć ważny jest dla nich wymiar jednostkowy (niekoniecznie psychiczny; socjologia jednostki coraz bardziej się rozwija), to wymiar zbiorowy jest równie istotny. Pozytywne (konstruktywne) funkcje konfliktu wobec ładu społecznego mają być głównym wątkiem badań, do czego będę nawiązywał w dalszej części tego wprowadzenia. Kieruje to nasze zainteresowanie w konkretną, funkcjonalną właśnie, stronę teoretyczną. Inne interesujące wątki badawcze to profilaktyka konfliktów, czyli zapobieganie im, a także zarządzanie nimi, czyli regulacja (bądź rozwiązywanie) konfliktów.

Przedsięwzięcie to przypomina w pewnym stopniu swą koncentracją na konfliktach społecznych konferencję, która odbyła się w 1999 r. w Rzeszowie, a która zakładała poznawczy cel zarówno mezo-, jak i makrosocjalny. Dotyczyła ona roli konfliktów społecznych w Polsce po pierwszej dekadzie zmian systemowych. Jej pokłosie w postaci dwutomowej publikacji<sup>2</sup> przedstawiało konflikty klasowe i związane z organizacją procesów gospodarczych konflikty polityczne, regionalne, lokalne, etniczne, kulturowe, pokoleniowe, genderowe, w sumie – zbiorowe raczej niż indywidualne. Problematyka normatywna, a zwłaszcza rozwiązania konfliktów, była tam obecna, ale raczej marginalnie. Podjęcie analizy wymiaru indywidualnego oraz perspektywa normatywna odróżnia więc to przedsięwzięcie od tamtego.

Mniej więcej w tym samym czasie co konferencja rzeszowska, w 2000 r., przywódcy założonego w 1986 r. The Morton Deutsch Center for Cooperation and Conflict Resolution przy Columbia University w Nowym Jorku<sup>3</sup> opublikowali podręcznik rozwiązywania konfliktów, który doczekał się wkrótce tłumaczeń na języki obce<sup>4</sup>. Warto poświęcić mu kilka uwag, bowiem istnieje w nim wiele punktów stycznych z prezentowanym projektem. Redaktorzy piszą w *Słowie wstępnym*, że interesuje ich zarządzanie konfliktami interpersonalnymi, wewnątrzgrupowymi, organizacyjnymi i międzynarodowymi. Ich podejście to perspektywa psychologii społecznej. Interesują się procesami intrapersonalnymi, interpersonalnymi, międzygrupowymi, „konfliktami trudnymi” (takimi, które przynoszą więcej destrukcji niż pożytku dla istniejących systemów społecznych), związkami między konfliktami a kreatywnością, między konfliktami a zmianą społeczną, między konfliktami a kulturą (w tym ostatnim przypadku chodzi o konflikty będące efektem kontaktu kulturowego, w trakcie którego partnerzy interakcji nie w pełni

<sup>2</sup> M. Malikowski, Z. Seręga (red.), *Konflikty społeczne w Polsce w okresie zmian systemowych*, Wyd. Wyższej Szkoły Pedagogicznej, Rzeszów 2000.

<sup>3</sup> Centra takie powstawały oczywiście już znacznie wcześniej. Najwcześniejszy i najsłynniejszy był The Center for Research on Conflict Resolution, założony w 1952 r. (działał do 1971 r.) przy University of Michigan w Ann Arbor. Od 1957 r. wydawał on pismo „The Journal of Conflict Resolution. A Quarterly for Research Related to War and Peace”, które pod nieco tylko zmienionym tytułem wychodzi do dziś. Obecnie działa na świecie wiele centrów badań nad rozwiązywaniem konfliktów i ukazuje się wiele poświęconych temu zagadnieniu czasopism.

<sup>4</sup> M. Deutsch, P. T. Coleman (red.), *Rozwiązywanie konfliktów. Teoria i praktyka*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2005.

wzajemnie rozumieją swoje systemy aksjologiczne i związane z nimi praktyki społeczne). Podręcznik, o którym mowa, skłania do łączenia teorii psychologicznej i społecznej z praktyką społeczną. Teoria nie odnosi się tu jednak do samego zjawisku czy procesu, jakim jest konflikt, a raczej do konkretnych, wskazanych wyżej, obszarów, w których można go spotkać. Chodzi też o konstruowanie teorii dotyczącej tego, jakie byłyby najlepsze metody mediacji między stronami sporu i sposoby konstruktywnego rozwiązywania konfliktów.

Z tego względu, że sam nigdy nie zajmowałem się ani psychologią społeczną jako taką, ani pedagogiką, nie będę odwoływał się do czysto psychologicznych ani pedagogicznych zagadnień związanych z zarządzaniem sytuacjami konfliktowymi, a zwłaszcza pominę wymiar jednostkowy. W odniesieniu do wymiaru zbiorowego skoncentruję się na kwestiach bliższych poziomowi makro niż mikro (choć nie jest możliwe unikanie tego ostatniego). W praktyce, podobnie jak w projekcie, w którym uczestniczymy, i w podręczniku, o którym wspominałem, będzie to poziom mezospołeczny. Zajmę się przede wszystkim polami, na których pojawiają się te konflikty, które są analizowane przez powojenne teorie socjologiczne oraz samym pojęciem konfliktu społecznego, a przede wszystkim konfliktem rozumianym dynamicznie i procesualnie. Interesować mnie będą głównie społeczne interakcje, choć nie będę mógł zupełnie uniknąć zajmowania się zagadnieniami z zakresu psychologii społecznej, takimi jak ludzkie poglądy i uczucia. Przy analizie konfliktu jako systemu interakcji (i zarządzania nimi) nie da się bowiem pominąć tych dwóch ostatnich spraw, np. świadomości interesów grupowych czy pobudzenia emocjonalnego grup uważających się za pokrzywdzone.

## 2. Obszary konfliktów i teorie konfliktu

Wstępną i niewątpliwie potrzebną definicję konfliktu przedstawię później, zakładając, że wiadomo, o czym mówimy. Posiłkując się w pewnym zakresie, dla uproszczenia, znanym podręcznikiem współczesnej teorii socjologicznej autorstwa Jonathana H. Turnera<sup>5</sup>, chciałbym zwrócić uwagę na to, jak obszerny jest zakres przedmiotowy, do którego odnosi się zwrot „socjologiczna teoria konfliktu”. Przyjmuję, że oznacza on hipotetyczne wyjaśnienia i interpretacje zjawisk i procesów określanych jako konflikty (o innych rozumieniach angielskojęzycznego zwrotu *conflict theory* czy niemieckiego słowa *Konflikttheorie* wspomnę za chwilę). Gdzie więc znajduje się, zdaniem Turnera, przedmiot tej szerokiej teorii? Właściwie wszędzie tam, gdzie przebiega w jakikolwiek sposób zorganizowane życie ludzi. Immanuel Wallerstein w swej koncepcji systemów światowych analizuje gospodarkę światową i konflikty między światowymi imperiami na przestrzeni dziejów, a także zjawisko ekonomicznej i kulturowej hegemonii i jej dynamikę. Podobnie Randall

<sup>5</sup> J.H. Turner, *Struktura teorii socjologicznej*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2004.

Collins podejmuje socjologiczno-historyczne badania nad geopolityką i granicami wzrostu światowych imperiów, które powiększając swój obszar, wchodzą z konieczności w konflikty z innymi imperiami. Interesuje się on także napięciami między kulturami klasowymi, konfliktami zakłócającymi stabilność państw i gospodarek oraz kontrolą w sformalizowanych organizacjach. Socjologia historyczna czy historycznoporównawcza analizuje rewolucje (w różnych jej rozumieniach, ale zawsze chodzi o społeczne konflikty, choć o różnym stopniu gwałtowności), dynamikę dyktatur, sposoby mobilizacji rozmaitych zasobów przez ruchy protestu, powstawanie, ale i upadek państw. Teorie zróżnicowania płci kulturowych koncentrują się na przymusie normatywnym jako podstawie nierówności płci, dynamice tych nierówności, walce o równość płci. Ralf Dahrendorf w swej najważniejszej książce z końca lat 50. skupiał się na postmarksistowskiej analizie konfliktogennej struktury klasowej państwa, zakładu przemysłowego i innych silnie zorganizowanych związków opartych na panowaniu. Lewis A. Coser, kontynuujący tradycję simmlowską, badał to, w jaki sposób konflikty występujące na różnych poziomach zorganizowania życia społecznego, począwszy od układów geopolitycznych, a kończąc na diadach składających się z indywidualnych osób, mogą przyczyniać się do podtrzymywania struktur, w których występują. Interesowało go również to, czym jest konflikt jako proces społeczny, który da się regulować. Wspomniany Collins analizuje ponadto konflikty występujące w trakcie formalnych lub nieformalnych spotkań między ludźmi, które oparte są na wyraźnie widocznych nierównościach społecznych. Turner prezentuje w odrębnym rozdziale omawianego podręcznika „teorie krytyczne”, ale w każdej ze swych konceptualizacji są one oparte na założeniu, że obecne społeczeństwo charakteryzuje się sprzecznościami i konfliktami społecznymi, silną marginalizacją wielu grup społecznych, ale także potencjałem emancypacyjnym, który może przejawiać się w postaci konfliktu społecznego. Sposób prezentacji przez Turnera rozmaitych sposobów konstruowania teorii socjologicznej utrudnia (choć nie uniemożliwia) zajęcie się przez niego teoriami ruchów społecznych. Trzeba podkreślić, że te teorie konceptualizują społeczeństwa jako pełne sprzeczności, a ruchy społeczne jako typy zorganizowanych działań, które mają realizować jakieś projekty emancypacyjne. Z uwagi na to, że prezentowany projekt zawiera szczegółową analizę współczesnych teorii konfliktu, nie ma powodu zajmować się tu nimi obszerniej.

Z powyższego przeglądu wynika, iż autorzy współczesnych socjologicznych teorii konfliktu interesują się społeczną rzeczywistością zarówno silnie, jak i słabo zinstytucjonalizowaną, społeczeństwem globalnym, ale też interakcjami między uczestnikami niewielkich, mniej lub bardziej trwałych spotkań międzyludzkich. Zajmują się przyczynami i efektami konfliktów, ale również sposobami ich prowadzenia, co jest szczególnie ważne, gdyż zbliża nas do kluczowej problematyki zarządzania konfliktami.

Wróćę jeszcze do możliwych rozumień zwrotu *conflict theory*. Nie musi on oznaczać wyjaśnień zjawiska (czy procesu), jakim jest konflikt. Może to być nie tyle „teoria konfliktu”, ile „teoria konfliktowa”, w rozumieniu takiego sposobu wyjaśniania różnych zjawisk czy procesów społecznych (nie tylko konfliktów), które oparte jest na pojęciowym „konfliktowym modelu społeczeństwa”. Przez pojęciowy model społeczeństwa rozumiem system założeń odnoszących się do tego, jakie cechy życia społecznego i jakie typy związków między takimi cechami uważamy za najistotniejsze dla życia społecznego. Nieco upraszczając to, jak kiedyś syntetyzował konfliktowy model społeczeństwa Dahrendorf, można uznać, że chodzi o następujące cechy bytu społecznego: 1) każde społeczeństwo stale podlega procesom zmian, 2) w każdym społeczeństwie zawsze istnieje niezgoda i konflikt, 3) każdy element społeczeństwa przyczynia się do jego dezintegracji i zmiany, 4) spójność społeczna jest wynikiem stosowanego w nim przymusu<sup>6</sup>. W takim modelu pojęciowym można osadzić nie tylko zjawiska i procesy konfliktowe, ale i empiryczny ład społeczny, wyjaśniając go przez przymus stojący na jego straży. Można też uznać, że choć empiryczne konflikty pojawiają się stale, to istota społeczeństwa polega na jego bezkonfliktowym ładzie strukturalnym. Taka byłaby funkcjonalistyczna interpretacja konfliktów. Warto przy tym zauważyć, że postulat zarządzania konfliktami, a w szczególności rozwiązywania konfliktów, nie wymaga przyjęcia konfliktowego modelu społeczeństwa. Postulat ten zakłada raczej to, iż choć empiryczny konflikt w danej sytuacji ma miejsce, to nie zawsze musi on występować i da się przywrócić (czy osiągnąć, utrzymać) bezkonfliktowy ład społeczny. Interesujące jest też to, że w niektórych ogólnych teoriach czy raczej orientacjach teoretyczno-metodologicznych w socjologii można równocześnie przyjmować analityczny konfliktowy model pojęciowy („w danym systemie społecznym konflikt jest jego istotną, trwałą cechą”) i normatywny, przeciwstawny mu, funkcjonalny model pojęciowy („po niezbędnych potrzebnych zmianach w społeczeństwie może zapanować trwały ład bezkonfliktowy”). Taka rozbieżność między modelem analitycznym a modelem normatywnym występuje w wielu wspomnianych teoriach krytycznych i w co najmniej niektórych teoriach ruchów społecznych.

### 3. O sposobach rozumienia konfliktu społecznego

Jeden z problemów dotyczących precyzyjnego zdefiniowania konfliktu<sup>7</sup> wynika z tego, że faktycznie posługujemy się co najmniej trzema powiązаныmi ze sobą

<sup>6</sup> R. Dahrendorf, *Klasy i konflikt klasowy w społeczeństwie przemysłowym*, Nomos, Kraków 2012, s. 147.

<sup>7</sup> W kilku kolejnych akapitach nawiązuję do własnego tekstu: J. Mucha, *Konflikt społeczny*, w: *Encyklopedia socjologii*, t. II: K–N, Oficyna Naukowa, Warszawa 1999, ss. 65–66.

empirycznie, ale analitycznie nieidentycznymi, socjologicznymi jego pojęciami. Pierwsze można określić jako strukturalne. O konflikcie mówimy wówczas, gdy dostrzegamy w danym systemie społecznym i w danym czasie obiektywnie istniejące (to znaczy dające się stwierdzić metodami uważanymi za naukowe, ale niekoniecznie uświadamiane przez aktorów społecznych) sprzeczności interesów. Często używa się zwrotu „konflikt interesów” lub „sprzeczność interesów”. Ta sprzeczność polega na tym, że z uwagi na ograniczoną ilość pożądaných dóbr nie da się w tym samym czasie w pełni zrealizować interesów czy celów grup składających się na dany system. Drugie pojęcie ma charakter behawioralny lub interakcyjny. Często używa się tu terminu „walka”. Konflikt jest to układ powiązanych ze sobą, na ogół zorganizowanych czy intencjonalnie powiązanych, interakcji, w których celem działania aktorów społecznych jest zrealizowanie własnych interesów czy celów kosztem innych uczestników interakcji. Tego rodzaju konflikty mogą być zakorzenione w realnie istniejących i uświadomionych przez stronę aktywną obiektywnych sprzecznościach interesów, ale mogą też wynikać z błędnego odczytania przez tę stronę układów strukturalnych. Podobnie brak konfliktu behawioralnego nie musi oznaczać, że nie istnieje w danym systemie sprzeczność interesów. Może on oznaczać brak uświadomienia sobie sprzeczności przez niektóre grupy lub przez wszystkich uczestników. Brak konfliktów behawioralnych w sensie tu przedstawionym, w sytuacji istniejących nieuświadomionych sprzeczności interesów, nie musi oznaczać braku społecznej reakcji na systemowe sprzeczności. Reakcje te mogą być jednak rozproszone, niezorganizowane i niezdefiniowane jako konflikty. Trzecie pojęcie konfliktu ma charakter psychospołeczny. Konfliktem można nazywać stan wrogości (a co najmniej niechęci) między (jednostkowymi lub zbiorowymi) uczestnikami danego systemu społecznego. Często używa się tu terminu „antagonizm”. Taki konflikt może (ale nie musi) być oparty na obiektywnie istniejącej sprzeczności interesów, może (ale nie musi) prowadzić do walki, a więc konfliktu behawioralnego.

Całościowe zrozumienie sytuacji konfliktowej wymaga jednak syntezy wspomnianych pojęć. Na ogół zastanawiamy się zresztą nad behawioralnymi i świadomościowymi konsekwencjami dostrzeżonej przez nas sprzeczności interesów, na ogół szukamy strukturalnych powodów konfliktów behawioralnych czy psychologicznych. Wspomniane analityczne odróżnienie pojęć jest jednak bardzo ważne dla sensowności i skuteczności podejmowanych prób zarządzania konfliktami czy rozwiązywania konfliktów.

#### **4. Wywołanie i przebieg konfliktu behawioralnego**

Konflikt behawioralny (a o takim będę mówił, używając terminu „konflikt”), którym chcemy zarządzać czy który chcemy rozwiązać, jest procesem społecznym,

będącym łańcuchem powiązanych ze sobą wrogich interakcji. Zarówno one same, jak również ich podłoże i konsekwencje mogą być w różnym stopniu uświadamiane przez uczestników. W tym procesie społecznym można wyróżnić analitycznie trzy etapy: wywołanie, przebieg i zakończenie łańcucha interakcji. Zajmę się tu dwoma pierwszymi etapami.

Powodem wybuchu konfliktu behawioralnego mogą być uświadomione strukturalne sprzeczności tkwiące w systemie. Analitycznie odrębnym (choć empirycznie często powiązanym) powodem mogą być zmiany społeczne, które naruszają zaakceptowaną (a choćby wymuszoną) strukturę interesów grupowych. Powodem pojawienia się konfliktu behawioralnego może być jednak również samo przekonanie niektórych członków systemu o istnieniu (faktycznie nieistniejących lub istniejących, ale w znacznie mniejszej mierze niż jest to zawarte w przekonaniach) sprzeczności lub zagrożeń. Wkraczamy w bardzo ważny obszar społecznej świadomości – przekonania i emocji. Jak pokazuje socjologia procesu konfliktowego, ani uświadomione obiektywne nierówności i sprzeczności interesów, ani rozpowszechnione uczucia wrogości nie muszą jeszcze wywołać konfliktu behawioralnego, jeśli nierówny podział dóbr jest uważany przez upośledzone grupy za prawomocny, np. uzasadniony wolą Bożą, stanem natury czy tradycją. Czynnikiem wywołującym konflikt będzie udane zakwestionowanie prawomocności systemu. Im ściślejsze były wcześniej stosunki między częściami systemu, tym łatwiej to udane zakwestionowanie prawomocności wywoła uczucie trwającej krzywdy i działania konfliktowe. Poziom zorganizowania strony kwestionującej prawomocność (i jej możliwość mobilizacji różnych typów zasobów) również jest istotny dla wywołania konfliktu. Z kolei – co ważne dla zarządzania konfliktami – „pokój społeczny” można utrzymać w danym systemie, uaktywniając mechanizm przeniesienia agresji, czyli skierowania jej ku innej (pozasystemowej) osobie czy grupie. Metodami politycznymi, administracyjnymi czy siłowymi można też (na ogół czasowo) tłumić przekształcanie się uświadomionych i pozbawionych prawomocności sprzeczności w konflikt behawioralny. Można także podjąć działania mające na celu dezorganizację działań grupy, która konflikt inicjuje. Są to oczywiście również metody zarządzania konfliktami, choć na ogół skuteczne tylko czasowo. Niemal nic nie jest jednak trwałe, a więc sam brak trwałości wymuszonego ładu nie stanowi wystarczającego argumentu przeciw zapobieganiu konfliktom behawioralnym z wykorzystaniem przemocy.

Zarządzanie toczącymi się konfliktami behawioralnymi wymaga zrozumienia dynamiki ich samych i ich otoczenia (struktury szerszego systemu). Jak się wydaje, konkretny przedmiot konfliktu ma tu tylko wtórne znaczenie. Warto więc odróżnić wymiar gwałtowności od wymiaru intensywności konfliktów. Gwałtowność odnosi się do metod stosowanych przez zaangażowane strony w celu realizacji ich celów. Jest nią stosunkowo łatwo zarządzać, instytucjonalizując konflikt, czyli dopuszczając kulturowo, politycznie lub prawnie tylko takie metody, które są

mało destrukcyjne dla środowiska, w jakim konflikt się toczy. Metody prowadzenia konfliktu mogą być (często bywają) uzgadniane w ramach danego systemu kulturowego czy prawnego przez prowadzące go strony. Intensywność konfliktu odnosi się do stopnia psychicznego zaangażowania jego stron, toteż zarządzanie nią jest znacznie trudniejsze. Im ściślejsza i sztywniejsza jest struktura systemu, w którym toczy się konflikt, im silniejsza jest w nim ideologia spójności, tym trudniej o ujawnienie sprzeczności i wrogości, ale gdy zostaną one ujawnione i przekształcą się w konflikty behawioralne, staną się prawdopodobnie gwałtowne i intensywne. Struktury elastyczne i słabe ideologie spójności w ramach danego systemu społecznego ułatwiają ujawnienie się sprzeczności i wrogości, ale też łagodzą przebieg konfliktów, instytucjonalizują je i przewidują dla nich specjalne kanały. Sprzeczności i przejawy wrogości nie zdążą się skumulować i konflikty nie będą intensywne. Konflikt behawioralny nie musi być powiązany z wrogością wobec przeciwnika (z konfliktem psychologicznym), ale wygodniej jest przeciwnika nienawidzić, gdyż to uczucie wyzwala dodatkową, silną motywację do walki, dzięki czemu działania konfliktowe stają się bardziej skuteczne. Duża intensywność konfliktu występuje wtedy, gdy skupia on w sobie więcej niż jedną podstawę – gdy różne sprzeczności kumulują się w jeden, podstawowy podział społeczny. Z kolei wielość krzyżujących się podziałów powoduje sytuację, w której lojalność ludzi się dzieli i ktoś, kto jest naszym przeciwnikiem z jednego względu, może być naszym sprzymierzeńcem z innego.

## 5. Zakończenie konfliktu

Sprawa ta jest zagadnieniem równie kluczowym dla zarządzania jak regulowanie przebiegu konfliktu. Warto jednak wrócić jeszcze do strukturalnego pojęcia konfliktu. Zakończenie (rozwiązanie) takiego konfliktu może polegać tylko na zmianie sytuacji systemowej – usunięciu sprzeczności interesów czy celów grupowych i restrukturyzacji systemu. Jest to możliwe na drodze negocjacji, ale warto pamiętać, że naruszenie ładu, nawet ładu polegającego na utrwaleniu silnych nierówności i sprzeczności interesów, jest samo w sobie społeczną zmianą mogącą budzić opór u grup, które na niej tracą. Zatem zakończenie (rozwiązanie) danego konfliktu strukturalnego może wywołać konflikt behawioralny, nie mówiąc już o psychologicznym. Ponadto postulaty rozwiązania konfliktu strukturalnego mogą być (i przez niektórych teoretyków są) traktowane jako nierealistyczne próby rezygnacji z oparcia naszej wizji świata społecznego na konfliktowym pojęciowym modelu społeczeństwa. Przyjmujemy bowiem, postulując rozwiązanie tego konfliktu, że choć obecnie świat społeczny zawiera sprzeczności strukturalne, to możliwe jest zbudowanie świata ich pozbawionego, czyli ładu bezkonfliktowego, w pełni harmonijnego.



Jak wskazują badacze konfliktów behawioralnych, można je uporządkować m.in. według kryterium istnienia (bądź nieistnienia) między ich stronami regulacji odnoszących się do sposobów ich zakończenia. Z jednej strony takiego kontinuum mielibyśmy konflikty w pełni zinstytucjonalizowane, ze wskazanymi i zdefiniowanymi punktami zakończenia, z drugiej – konflikty totalne, w których strony nie uznają żadnych reguł. W realnym życiu większość konfliktów jest jednak i pod tym względem regulowana, choćby kulturowo. Problemem jest jednak to, że reguły zakończenia konfliktu muszą być interpretowane tak samo (a przynajmniej podobnie) przez wszystkie jego strony, jeśli mają nie stwarzać dodatkowych problemów. Czym innym jest np. chęć zawarcia pokoju z przeciwnikiem, a czym innym uznanie ewentualnej porażki. Zakończenie konfliktu jest tym samym w znacznej mierze zależne od strony słabszej – od tego, kiedy i na jakich warunkach uzna się ona za pokonaną. Bardzo ważne jest możliwie precyzyjne ustalenie symboliki, czyli tego, jakich symbolicznych przedmiotów zdobycie kończy konflikt.

## Konkluzje

Jak wspominałem, nie jestem specjalistą z zakresu psychologii (nawet społecznej), a już zwłaszcza socjoterapii. Moje podejście do konfliktów jest raczej analityczne niż normatywne. Kwestie związane z pojęciowym modelem społeczeństwa, tak jak został on tu zaprezentowany, są moim zdaniem na ogół przyjmowane „na wiarę”. Stanowią niedające się udowodnić założenia, na podstawie których budujemy bardziej empiryczne modele i prowadzimy badania, tak empiryczne, jak i teoretyczne. Nie wiem więc, czy sprzeczności interesów grupowych, konflikty behawioralne i ludzka agresywność są istotnymi, podstawowymi cechami bytu ludzkiego. Sądzę, że niemożliwe jest wyeliminowanie ich wszystkich, ale możliwe jest wyeliminowanie niektórych, a regulowanie pozostałych. Istnieją bowiem socjologiczne dowody na to, iż jedne konflikty przynoszą więcej społecznych szkód niż pożytku, a inne odwrotnie. Moim zdaniem znacznie prostsze jest regulowanie konfliktów behawioralnych, a czasem nawet rozwiązywanie ich, niż regulowanie konfliktów psychologicznych. W tym drugim przypadku oraz w skali mezo- i makrospołecznej można jednak regulować sposoby ich ekspresji. Rozwiązywanie konfliktów behawioralnych zakłada jednak również dynamikę strukturalną, polegającą na stopniowym budowaniu bardziej sprawiedliwego świata społecznego i równocześnie cierpliwe działania mające na celu stymulowanie samoświadomości grup upośledzonych, tak by coraz lepiej zdawały sobie sprawę z różnorodności przyczyn ich sytuacji.

### **Streszczenie**

Tekst wprowadza tematykę socjoterapii, stosowania jej w sytuacjach konfliktowych, na różnych poziomach życia społecznego. Pokazuje zainteresowania problemami rozwiązywania konfliktów w dzisiejszych naukach społecznych. Koncentruje się na założeniach o społeczeństwie i jego dynamice, jakie leżą na ogół u podstaw prób rozwiązywania i regulacji konfliktów, a także „zarządzania” nimi.

### **Summary**

#### **Sociotherapeutic aspects of conflict management. Individual and collective dimensions. Introductory remarks**

The article introduces the principles of sociotherapy, in particular its application in the conflict situations on various levels of social life. It discusses the issue of conflict regulation, management and resolution, as it is debated in modern sociological theories. It concentrates on the assumptions on society and its dynamics which inform the conflict management and resolution.