

K.W. Thomas i R.H. Kilmann<sup>1</sup> określili 5 głównych stylów radzenia sobie z konfliktem – w zależności od poziomu asertywności i współpracy stron konfliktu. Są to:

- rywalizacja,
- unikanie,
- kompromis,
- uleganie,
- współpraca.

Każdy z tych stylów niesie ze sobą określone – zarówno pozytywne, jak i negatywne – konsekwencje dla stron konfliktu i ich relacji.

**Rywalizacja** opiera się na agresywnym sposobie komunikowania się, niewielkiej trosce o potrzeby drugiej strony i o przyszłą relację oraz na posługiwaniu się przymusem. Osoby używające tego stylu pragną kontrolować sytuację, głęboko wierząc, że w przeciwnym przypadku ich potrzeby nie zostaną zaspokojone. Rywalizacja może nieść ze sobą groźby, przemoc czy zerwanie kontaktu, ale także wzrost kreatywności i entuzjazmu. Rywalizacja między grupą chłopcami a grupą dziewcząt może prowadzić do ustawicznego krytykowania się nawzajem i stanu „wojny” w klasie, ale także np. do lepszych osiągnięć w nauce.

**Unikanie** wiąże się często z negatywnym postrzeganiem konfliktu. Można udawać, że sprawa nie jest dla nas ważna, jednak w dłuższej perspektywie tłumione uczucia i myśli prawdopodobnie negatywnie wpłyną na relacje między stronami. Konflikt pozostaje nierozwiązany i może się zakończyć wybuchem złości, najczęściej niespodziewanym przez drugą stronę.

---

<sup>1</sup> K.W. Thomas, R.H. Kilmann, *Thomas-Kilman Conflict Mode Instrument*, Tuxedo, XICOM, NY 1974.



**Kompromis** jest podejściem, które – mimo że często doprowadza do rozwiązania problemu – nie daje pełnej satysfakcji. Obie strony najczęściej pozostają przy własnym spojrzeniu na sytuację, niezbyt rozumiejąc drugą stronę, z poczuciem konieczności rezygnacji z części ważnych interesów. Mimo że spotkały się „w pół drogi” i mogą mieć poczucie sukcesu, to jednak musiały z czegoś ważnego zrezygnować, coś ważnego poświęcić. Może to rodzić uczucia destrukcyjne dla relacji, np. złość czy żal.

**Uleganie** to całkowite rezygnowanie z własnych potrzeb i interesów na rzecz realizacji potrzeb i interesów drugiej strony. Obie strony zyskują: poczucie ulgi („Nie będzie kłótni... Nienawidzę się kłócić!”), szybkie rozwiązanie problemu, zaspokojenie potrzeb. Jednak całkowite poświęcenie jednej ze stron, w imię załagodzenia konfliktowej sytuacji i utrzymania relacji, może skutkować rosnącą frustracją, poczuciem krzywdy i bycia wykorzystanym, a w konsekwencji stopniową destrukcją relacji.

**Współpraca** to sytuacja, w której obie strony są zaangażowane w poszukiwanie twórczych rozwiązań, w pełni satysfakcjonujących każdą z nich. Wymaga to m.in. dobrego rozpoznania własnych potrzeb przez obie strony, empatii, dobrych umiejętności komunikacyjnych, a także koncentrowania się na wspólnym celu. Współpraca – oferująca szansę integracji wszystkich potrzeb i wpływająca zarówno na rozwój osobisty, jak i rozwój relacji – wymaga więc nie tylko dobrych chęci, ale także konkretnych umiejętności obu stron.