PBP w polityce: od teorii do praktyki parlamentarnej

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Porozumienie bez Przemocy (PBP), określane przez Marshalla B. Rosenberga jako "język życia", to potężne narzędzie do zarządzania napięciami i konfliktami. Nie jest to "miękka" psychologia, lecz precyzyjna inżynieria interakcji, która wymaga dyscypliny uwagi. PBP uczy, jak zmieniać automatyczne oceny i etykietowanie na konkretne spostrzeżenia, uczucia, potrzeby i prośby. Artykuł bada teoretyczne podstawy PBP, w tym koncepcje Rosenberga i Carla Rogersa, rolę empatii oraz model O-U-P-P. Przedstawia również praktyczne zastosowania PBP w codziennych konfliktach, techniki deeskalacji i odzyskiwania sprawczości. Kluczowym aspektem jest analiza możliwości implementacji PBP w środowisku parlamentarnym, co może przyczynić się do budowania współpracy i efektywniejszego dialogu politycznego.

Nonviolent Communication (NVC), described by Marshall B. Rosenberg as "the language of life," is a powerful tool for managing tension and conflict. It is not "soft" psychology, but rather a precise engineering of interaction that requires disciplined attention. NVC teaches how to transform automatic evaluations and labels into concrete observations, feelings, needs, and requests. This article explores the theoretical foundations of NVC, including the concepts of Rosenberg and Carl Rogers, the role of empathy, and the O-U-P-P model. It also presents practical applications of NVC in everyday conflicts, techniques for de-escalation, and regaining agency. A key aspect is the analysis of the possibilities of implementing NVC in parliamentary settings, which can contribute to building cooperation and more effective political dialogue.

Porozumienie bez Przemocy, które jego twórca Marshall B. Rosenberg nazywał „językiem życia”, to nie jest metoda dla łagodnych ludzi w miękkich swetrach. To narzędzie do realnej pracy z napięciem, różnicą zdań i konfliktem interesów, którego ambicją jest zmiana optyki: z automatycznych ocen i etykiet na żywe dane, czyli spostrzeżenia, uczucia, potrzeby i konkretne

prośby. To nie jest „miękka” psychologia, gdyż to jest inżynieria interakcji, wymagająca dyscypliny uwagi, a nie magicznych zaklęć. U źródeł tej inżynierii leży rogersowskie rozumienie empatii, bowiem Rosenberg był uczniem Carla Rogersa i z tradycji psychologii humanistycznej czerpał pełnymi garściami. Empatia jest tu rozumiana jako świadomy wysiłek wejścia w subiektywny świat drugiej osoby bez narzucania jej własnego zwierciadła. „Bycie empatycznym to widzenie świata oczami drugiego, a nie widzenie własnego odbitego w jego oczach” — przypominał Rogers. Tę właśnie dewizę PBP przekuwa na codzienne procedury rozmowy. Zacznijmy od definicji, by uniknąć terminologicznych pułapek na dalszych stronach. Empatia, w operacyjnym ujęciu Porozumienia Bez Przemocy, to nie mgliste współodczuwanie, lecz celowe skierowanie uwagi na cudze doświadczenie, rozpoznane w czterech precyzyjnych wymiarach. Najpierw jest to, co dzieje się „na kamerze” (spostrzeżenie pozbawione oceny), następnie to, co rodzi się „wewnątrz” (uczucie), dalej to, czego dotyka to w warstwie wartości (potrzeba) i wreszcie...

SŁOWA KLUCZOWE

Porozumienie bez Przemocy (PBP) | Marshall B. Rosenberg | empatia | Carl Rogers | O-U-P-P | obserwacja bez oceniania | autoempatia | konflikt | gniew | język uznania | siła ochronna | teoria poliwagalna | komunikacja parlamentarna | deeskalacja | inżynieria interakcji

PBP: fundamenty komunikacji empatycznej

Model O-U-P-P: praktyczne zastosowanie

Zacznijmy od definicji, by uniknąć terminologicznych pułapek na dalszych stronach. Empatia, w operacyjnym ujęciu Porozumienia Bez Przemocy, to nie mgliste współodczuwanie, lecz celowe skierowanie uwagi na cudze doświadczenie, rozpoznane w czterech precyzyjnych wymiarach. Najpierw jest to, co dzieje się „na kamerze” (spostrzeżenie pozbawione oceny), następnie to, co rodzi się „wewnątrz” (uczucie), dalej to, czego dotyka to w warstwie wartości (potrzeba) i wreszcie to, o co realnie proszę, by polepszyć sytuację (prośba). Tak powstaje prosty, lecz wymagający model O-U-P-P, którego fundamentem jest eleganckie zdanie Jiddu Krishnamurtiego: „Umiejętność obserwowania bez oceniania jest najwyższą formą inteligencji”. W komunikacji oznacza to rezygnację z ekspresowych werdyktów na rzecz uchwycenia faktów.

Jeśli czytelnik ma ochotę na mały test, niech spróbuje tej różnicy. Stwierdzenie „on zawsze się spóźnia” nie jest spostrzeżeniem, tylko oceniającą generalizacją. Spostrzeżeniem będzie natomiast, że „w tym tygodniu przyszedł 20 minut po czasie w poniedziałek i 10 minut w środę”. Taka higiena języka nie służy pedanterii, lecz budowaniu stabilnego gruntu pod rozmowę. Człowiek, który słyszy ocenę, niemal automatycznie włącza tryb obronny; człowiek, który słyszy fakt, ma do czego się odnieść. To nie jest „miękka” psychologia, gdyż to inżynieria interakcji.

Nie ma też skutecznej empatii bez autoempatii, czyli umiejętności skierowania tego samego procesu do wewnątrz. Marshall Rosenberg powtarzał, że podstawowym zastosowaniem PBP jest to, jak traktujemy samych siebie. Kiedy wewnętrzny monolog składa się z połajanek i oskarżeń, trudno nam usłyszeć drugiego człowieka z ciekawością. Warto zatem przechwytywać własne samooceny i tłumaczyć je na język potrzeb. Zamiast myśleć „znowu zawaliłam”, można powiedzieć precyzyjniej: „czuję niepokój, bo zależy mi na rzetelności i przewidywalności”. To nie jest semantyczna sztuczka; to zmiana źródła sprawczości z lęku i wstydu na wolę zaspokojenia istotnej wartości. W podobnym duchu Carl Rogers pisał o kongruencji, czyli spójności wewnętrznej, która pozwala doświadczać i wyrażać emocje z poszanowaniem granic.

Aby zobaczyć, jak PBP pracuje w terenie, weźmy najbardziej potoczny przykład domowego konfliktu. Matka widzi chaotycznie porozrzucane skarpetki. Zamiast zaczynać od diagnozy charakteru („jesteś niechlujny”), zatrzymuje się przy faktach, nazywa własne uczucie i potrzebę („jestem zirytowana, bo chcę porządku i łatwego dostępu do wspólnej przestrzeni”), po czym formułuje konkretną prośbę, która mówi, co ma się wydarzyć tu i teraz („czy odłożysz je dziś do kosza na pranie?”). Tak, to proste. I tak, bywa skuteczniejsze niż trzy wykłady o szacunku, ponieważ prośba jest operacyjna, a nie światopoglądowa. To sedno PBP: prośby zamiast żądań, ponieważ drugiej stronie wolno powiedzieć „nie” bez groźby kary. Wbrew pozorom to nie jest naiwność, lecz architektura współpracy.

Obserwacja vs. ocena: klucz PBP

Praktycy Porozumienia bez Przemocy często przywołują elegancką maksymę Jiddu Krishnamurtiego: „Umiejętność obserwowania bez oceniania jest najwyższą formą inteligencji”. W komunikacji sprowadza się ona do prostej zasady: rezygnacji z ekspresowych werdyktów na rzecz faktów, które zarejestrowałaby bezstronna kamera. Kto ma ochotę na krótki eksperyment myślowy, niech spróbuje. „On zawsze się spóźnia” nie jest obserwacją, lecz etykietującą generalizacją. Obserwacją będzie: „w tym tygodniu spóźnił się o 20 minut w poniedziałek i o 10 w środę”. Taka higiena języka nie jest przejawem pedanterii, lecz fundamentem stabilnej rozmowy. Człowiek, który słyszy ocenę, instynktownie włącza tryb obronny. Ten, który słyszy fakt, zyskuje twardy grunt, do którego może się odnieść. To nie jest „miękka” psychologia, gdyż to jest inżynieria interakcji.

Uniwersalne potrzeby: rozpoznawanie w PBP

Rosenberg niestrudzenie powtarzał, że nawet najbardziej agresywne komunikaty są jedynie tragicznym, czyli nieporadnym, wyrazem niezaspokojonych potrzeb. To wcale nie jest wezwanie do tolerowania przemocy; to raczej wskazówka, że jeśli chcemy przekształcić dynamikę konfliktu zamiast podbijać stawkę, warto spróbować usłyszeć zaatakowaną wartość. „Za rzekomo groźnymi komunikatami stoją tylko ludzie o niezaspokojonych potrzebach i proszą nas, żebyśmy te potrzeby zaspokoili". Trudno o bardziej przewrotną, a zarazem chłodno pragmatyczną instrukcję obsługi człowieka.

Auto-empatia: fundament PBP

Nie ma też empatii bez autoempatii. Rosenberg z uporem powtarzał, że podstawowym zastosowaniem Porozumienia bez Przemocy jest to, jak traktujemy samych siebie. Gdy wewnętrzny monolog składa się z nieustannej reprymendy, nasza zdolność słyszenia innych ulega awarii. Warto zatem przechwytywać własne samooceny i tłumaczyć je na język potrzeb. Zamiast myśleć „zawaliłam", można powiedzieć precyzyjniej: „czuję niepokój, bo zależy mi na rzetelności i przewidywalności". To nie jest semantyczny dowcip; to zmiana źródła sprawczości, przełączenie motywacji z lęku i wstydu na wolę zaspokojenia istotnej wartości. W podobnym duchu Carl Rogers pisał o kongruencji, czyli wewnętrznej spójności, która pozwala doświadczać i wyrażać emocje z poszanowaniem granic innych.

Gniew w PBP: konstruktywne wyrażanie emocji

Skoro już mowa o gniewie, czas na jego rehabilitację. W optyce PBP nie jest on aktem oskarżenia wobec innych, lecz sygnałem alarmowym, że utraciliśmy kontakt z własnymi potrzebami. Procedura przypomina inżynierski protokół: pauza i oddech; identyfikacja oceniającego osądu; dotarcie do ukrytej za nim potrzeby; wreszcie jej wyartykułowanie w języku konkretu. To zaskakująco działa. Jest jednak warunek, bez którego operacja zawiedzie: niekiedy pierwszy ruch musi należeć do empatii, gdyż inaczej nasze najtrafniejsze zdanie nie sforsuje bramki bezpieczeństwa cudzego układu nerwowego. W praktyce – policyjnej w tłumie, rodzicielskiej przy nastolatku, liderskiej w zespole – ten gest bywa jedynym sposobem na obniżenie napięcia. I to właśnie te kilka procent tworzy bezcenną przestrzeń na dialog.

Neurofizjologia i PBP: wsparcie teorii poliwagalnej

Trzeba dołożyć do tej układanki warstwę fizjologii, ponieważ komunikacja nie dzieje się w próżni, lecz w konkretnym systemie nerwowym. Teoria poliwagalna Stephena Porgesa wyjaśnia, jak poczucie bezpieczeństwa lub zagrożenia „przełącza" nasz układ w zupełnie różne stany i jak dramatycznie wpływa to na gotowość do kontaktu. Jeżeli ciało jest w trybie mobilizacji lub zamrożenia, zdolność do ciekawości spada niemal do zera. Empatia jest wtedy luksusem energetycznym, na który po prostu nas nie stać. Dlatego tak ważne są mikro-praktyki regulacji – oddech, pauza, przywrócenie kontaktu z ciałem – zanim w ogóle przejdziemy do treści sporu. To nie jest dodatek „wellness"; to fundament, który czyni PBP możliwym w sytuacjach wysokiego napięcia.

Prośba czy żądanie? PBP a odpowiedź „nie"

Prośby zamiast żądań, bo dają drugiej stronie prawo do odmowy bez obawy przed karą. Wbrew pozorom to nie jest naiwność, to jest architektura współpracy. Gdy jednak pada „nie", PBP traktuje je nie jako koniec rozmowy, lecz jako kluczową informację: sygnał „tak" dla innej, ważniejszej w tej chwili potrzeby. Odmowa rzadko jest aktem złośliwości, a znacznie częściej – próbą ochrony zasobów. „Nie wyjdę dziś na lody" przestaje być afrontem, a staje się komunikatem: „tak dla odpoczynku po ciężkim dniu". Dalsza rozmowa szuka więc trzeciej drogi, która zaspokoi obie potrzeby.

Sztuka słuchania: uznanie w PBP

Sercem Porozumienia bez Przemocy jest sztuka słuchania, a tej, jak przenikliwie zauważył Carl Rogers, nie otrzymujemy w pakiecie startowym od natury – uczymy się jej wyłącznie w praktyce. Empatia to nie jest ani pocieszanie, ani tym bardziej odruchowe doradztwo. Jej właściwa architektura wygląda inaczej. Najpierw zatrzymujemy własny odruch naprawiania świata. Potem nazywamy to, co słyszymy po stronie uczuć i potrzeb, by zaraz potem zapytać, czy trafiliśmy w sedno. Dopiero na końcu tej sekwencji, o ile w ogóle padnie taka prośba, jest miejsce na proponowanie rozwiązań. Ten rytm wcale nie rozwleka rozmowy – on skraca drogę do sedna, bo eliminuje kosztowne „rozmijanie się" na samym starcie. Pytanie: „Chcesz być usłyszany, czy prosisz mnie o pomysł?" jest jednym z najskuteczniejszych i najbardziej eleganckich narzędzi, jakie znam.

Zatrzymam się na chwilę przy języku uznania, bo to paliwo motywacji, o którym notorycznie zapominamy. Zamiast rzucać ogólnikowe pochwały, które nic nie znaczą, lepiej jest celebrować konkret w trzech prostych składnikach: konkretne działanie, zaspokojona dzięki niemu potrzeba i emocja, która się w nas pojawiła.

„Kiedy wczoraj dopytałaś o zakres sprintu, poczułam spokój, bo ważna jest dla mnie jasność.” To nie jest żadna manipulacja, lecz precyzyjne i czułe raportowanie skutków czyjegoś działania. Dajemy w ten sposób drugiej osobie czytelną mapę z komunikatem: „to działa, rób tego więcej.” Brzmi prosto, a fundamentalnie zmienia ekologię całych zespołów.

Siła ochronna vs. przemoc: granice PBP

Wyprostujmy jedną, fundamentalną kwestię. Porozumienie Bez Przemocy nie zakazuje użycia siły ochronnej, zakazuje natomiast przemocy, czyli świadomego zadawania cierpienia w celu ukarania lub złamania woli. Jeśli trzeba kogoś fizycznie zatrzymać, by nie skrzywdził siebie lub innych, intencją jest ochrona, nie upokorzenie. Ta subtelna, lecz kluczowa różnica w zamiarze decyduje o tym, czy po incydencie zostaną zgliszcza, czy fundament pod odbudowę relacji. A skoro mowa o intencji, język PBP proponuje precyzyjną nawigację: prośby formułuj jako pozytywne działania. Umysł znacznie lepiej pracuje na obrazach tego, co ma zrobić, niż na tym, czego ma unikać.

Codzienna praktyka PBP: proste ćwiczenia

Przejdźmy zatem do metodyki, bo obiecałem konkretny warsztat. Czytelnik otrzymuje trzy proste ćwiczenia, które, praktykowane codziennie przez kilka minut, budują pamięć mięśniową PBP. Pierwsze to dekonstrukcja oceny: co rano bierzemy trzy zdania skażone słowami „zawsze”, „nigdy” czy „bez powodu” i przekładamy je na surowy, beznamiętny opis kamery. Drugie to kalibracja emocjonalna. Dwa razy dziennie sięgamy po precyzyjny słownik uczuć – „frustracja”, „ulga”, „zażenowanie” – unikając pułapki „czuję, że…”, bo „czuję, że mnie ignorujesz” to wciąż myśl, a nie czysta emocja. Trzecie to odzyskiwanie sprawczości: raz dziennie zamieniamy jedno „muszę” na świadome „wybieram”, dopisując, jaką potrzebę tym wyborem zasilamy. Ten drobny gest rozpuszcza wewnętrzny opór i przywraca poczucie wpływu. A w zespole produktowym, wierz mi, potrafi zdziałać cuda z motywacją.

PBP: naukowe podstawy i skuteczność

Czy Porozumienie bez Przemocy jest „naukowe”? Uczciwa odpowiedź jest bardziej złożona niż proste „tak” lub „nie”. PBP nie jest bowiem sterylnym protokołem eksperymentalnym, którego skuteczność można udowodnić w każdej sytuacji z laboratoryjną precyzją. To praktyka komunikacyjna, wywodząca się z psychologii humanistycznej, która jednak doskonale komponuje się z tym, co wiemy o regulacji afektu, uczeniu społecznym i fundamentalnej roli bezpieczeństwa w przetwarzaniu informacji.

Te intuicje znajdują potwierdzenie w różnych domenach. Z perspektywy pedagogicznej, badania potwierdzają to, co podpowiadał Rogers: empatyczni nauczyciele budują lepszy kontakt, co przekłada się na mierzalne wyniki i niższy poziom agresji. W świecie organizacji, prośby formułowane w języku działań pozytywnych działają jak precyzyjny backlog. Zamiast mglistego apelu „bądźmy bardziej profesjonalni", dostajemy zadanie: „wyślij raport do 16:00 w PDF" – coś, co można wykonać lub negocjować. Wreszcie neurofizjologia dostarcza klamry: im bezpieczniejszy kontekst, tym łatwiej o ciekawość i współpracę, co stanowi pomost do teorii poliwagalnej. Te trzy linie – humanistyka, edukacja i neuronauka – idą w jednym kierunku.

PBP w polityce: skuteczność „miękkiego" narzędzia

Na pierwszy rzut oka język parlamentu i język Rosenberga to dwa odległe kosmosy. Tu króluje polemika, ironia i mobilizacja zwolenników; tam panuje uważność, nazywanie uczuć i prośby formułowane w języku konkretnych działań. Paradoks polega jednak na tym, że im bardziej rozpalona jest arena sporu, tym pilniej potrzebne są narzędzia deeskalacji. Parlament to w istocie laboratorium intensywnych potrzeb: potrzeby wpływu, uznania, bezpieczeństwa politycznego, lojalności wobec zaplecza czy poczucia sensu własnej misji. Kiedy pozostają one niezaspokojone, rodzą się osądy takie jak „zdrajca", „dyktator" czy „klientelistyczny układ". Rosenberg powiedziałby, że za każdym z tych słów kryje się tragiczne wołanie o potrzebę uczciwości, spójności, sprawczości albo równych zasad.

W debatach plenarnych często obserwujemy podręcznikową eskalację. Poseł A grzmi: „to brak szacunku dla obywateli!", na co poseł B odpowiada: „to wy nie szanujecie konstytucji!". Tę spiralę oskarżeń można przerwać nie celną ripostą, lecz empatyczną parafrazą. Wyobraźmy sobie scenę, która w polskim Sejmie brzmi jak science fiction. „Słyszę, że czujesz frustrację, bo zależy Ci na przestrzeganiu zasad konstytucyjnych. Czy dobrze to rozumiem?". Takie zdanie, choć wydaje się nie z tej ziemi, ma potężną moc. Pozwala rozmówcy poczuć się usłyszanym, co w neuropsychologii tłumaczy się spadkiem pobudzenia w ciele migdałowatym i aktywacją kory przedczołowej – obszarów mózgu odpowiedzialnych za racjonalne myślenie.

Spójrzmy jednak na bardziej realistyczne scenariusze. Wewnętrzne spotkanie klubu parlamentarnego, gdzie rośnie napięcie, bo część posłów nie zgadza się z linią partii. W klasycznej logice partyjnej natychmiast pojawia się etykieta: „dysydenci", „nielojalni". W logice Porozumienia bez Przemocy można to zobaczyć inaczej. Posłowie ci mają niezaspokojoną potrzebę wpływu na strategię, uznania ich lokalnych doświadczeń, a czasem także spójności moralnej między programem a praktyką. Jeśli lider ugrupowania, zamiast piętnować, spróbuje to nazwać, może otworzyć przestrzeń do uczciwej rozmowy. „Rozumiem, że część z was czuje złość, bo potrzebujecie większego wpływu na decyzje centrali. Czy możemy wspólnie znaleźć

formę, która zaspokoi tę potrzebę, nie rozbijając jedności klubu?". To zdanie może wydawać się miękkie, ale w praktyce bywa bardziej dyscyplinujące niż groźba sankcji, ponieważ apeluje do odpowiedzialności i wspólnej misji.

W polityce działa nieustanne ciśnienie medialne, gdzie każde słowo może zostać zmontowane w telewizyjnym pasku. Dlatego język PBP daje strategiczną przewagę. Poseł, który na zarzut „jesteście zdrajcami narodu!" odpowie: „Słyszę w tych słowach ogromny ból i potrzebę lojalności wobec wspólnoty. Chcę zapewnić, że moją intencją jest chronić bezpieczeństwo obywateli – i dlatego proponuję to konkretne rozwiązanie" – nie tylko deeskaluje rozmowę, lecz także komunikuje się z wyborcami na głębszym poziomie. Zamiast wdawać się w walkę na etykiety, wychodzi na scenę jako ktoś, kto potrafi słuchać. Badania komunikacji politycznej potwierdzają, że takie odpowiedzi obniżają percepcję agresji i zwiększają ocenę wiarygodności mówcy.

Warto tu odwołać się do Maxa Webera, który rozróżniał etykę przekonań od etyki odpowiedzialności. PBP daje politykowi narzędzie, by nie utknął w moralnych gromach („ja mam rację, ty zdradzasz wartości"), lecz przeszedł do języka odpowiedzialności: „wszyscy mamy potrzeby bezpieczeństwa, wpływu i spójności; różnimy się jedynie strategiami, jak je zaspokoić". Weber pisał, że polityk powinien mieć „twardą głowę i gorące serce". PBP dostarcza właśnie metody, by gorące serce nie zamieniało się w gorący język.

Przykład praktyczny? Negocjacje koalicyjne, gdzie posłowie spierają się o obsadę stanowisk. Standardowy język to: „musimy mieć to ministerstwo, inaczej odchodzimy". W PBP można to przetłumaczyć następująco: „Potrzebujemy realnego wpływu na politykę edukacyjną, bo zależy nam na spójności z naszym programem. Czy możemy znaleźć strategię, która tę potrzebę zaspokoi, niekoniecznie w postaci tego konkretnego resortu?". To przesuwa rozmowę z targu o stołki na pole realnych wartości, które stoją za żądaniami.

Trudne? Oczywiście. Polityka to także teatr dla wyborców. Ale nawet na tej scenie język PBP może zmienić dynamikę. Badania nad debatami pokazują, że publiczność reaguje pozytywniej na polityków, którzy potrafią nazwać potrzeby i uczucia obywateli („rozumiem wasz lęk o miejsca pracy, czuję odpowiedzialność za bezpieczeństwo rodzin"), niż na tych, którzy jedynie deklamują program. PBP to nie tylko narzędzie „prywatnej higieny komunikacyjnej", ale także potencjalna innowacja w całej kulturze politycznej. Rosenberg mówił, że „słowa mogą być oknami albo murami". W polityce mury buduje się szybko, bo służą mobilizacji elektoratu. Okna bywają jednak bezcennym zasobem – to przez nie zagląda opinia publiczna i to one decydują, czy widzi polityka jako walczącego gladiatora, czy jako człowieka, który mimo sporu umie słuchać.

PBP w debacie: negocjacje koalicyjne

Marshall B. Rosenberg, tworząc Porozumienie bez Przemocy, chciał dać ludziom język życia, który służy budowaniu kontaktu, a nie eskalacji konfliktu. Jego model O–U–P–P, czyli Obserwacja, Uczucie, Potrzeba i Prośba, działa w relacjach intymnych i rodzinnych, w szkołach i korporacjach. Jednak jego najbardziej fascynujące zastosowanie ujawnia się w polityce, gdzie konflikty są nieuniknione, a język oskarżeń stanowi codzienną walutę. W środowisku premiującym cięte riposty i proste narracje, metoda Rosenberga wydaje się „zbyt miękka". To pozór. Właśnie tam, gdzie emocje są rozgrzane do czerwoności, mechanizm PBP może okazać się najtwardszym narzędziem, pozwalając politykowi zachować sprawczość, zamiast dać się wciągnąć w spiralę wzajemnych oskarżeń.

Pierwszy filar to rozdzielanie obserwacji od oceny. Rosenberg podkreślał, że najgroźniejszym paliwem konfliktu jest mylenie faktu z jego interpretacją. „On zawsze łamie regulamin" to nie fakt, lecz ocena. Fakt brzmi inaczej: „W ciągu ostatnich trzech posiedzeń komisji poseł X trzykrotnie przekroczył limit czasu wypowiedzi". Dla polityka ta różnica jest kluczowa. Język faktów buduje wiarygodność wobec szerokiej opinii publicznej, podczas gdy język ocen zamyka go w bańce własnego elektoratu. Posłowie często ulegają pokusie „języka pasków telewizyjnych", lecz to krótkotrwały zysk, gdyż widzowie prędzej czy później wyczuwają nadmiar moralnych sądów. PBP uczy, że precyzja w nazywaniu faktów daje przewagę strategiczną. To nie miękkość, to skuteczna technika retoryczna.

Drugi filar to uczucia jako sygnały potrzeb. W polityce przyznawanie się do uczuć bywa postrzegane jako słabość. Tymczasem w PBP emocje nie są łzawą konfekcją, lecz wskaźnikami informującymi o niezaspokojonych potrzebach. „Jestem wściekły" to nie oznaka bezsilności, ale sygnał, że moja potrzeba uczciwości, wpływu czy spójności została naruszona. Polityk, który potrafi nazwać swoje emocje, odzyskuje kontrolę nad narracją. Zamiast krzyczeć „Zdradzacie demokrację!", może powiedzieć: „Czuję frustrację i lęk, bo zależy mi na bezpieczeństwie instytucji, które gwarantują wszystkim obywatelom równe prawa". Taka wypowiedź nie rozbraja krytyki, lecz ją wzmacnia, zakorzeniając ją w uniwersalnych wartościach.

Trzeci filar to potrzeby jako uniwersalne źródło dialogu. Rosenberg twierdził, że potrzeby są wspólne dla wszystkich ludzi, niezależnie od ideologii. Bezpieczeństwo, wpływ, uznanie, przynależność, sens – tego pragniemy wszyscy. Polityka jest areną, na której ścierają się strategie zaspokajania tych potrzeb. Konflikty rodzą się, gdy strategie są sprzeczne, a nie dlatego, że różnią się same potrzeby. Poseł mówiący w klubie parlamentarnym „Musimy mieć ten resort" w rzeczywistości komunikuje: „Potrzebujemy wpływu na politykę edukacyjną". Rozpoznanie tej różnicy jest kluczowe w negocjacjach koalicyjnych. Zamiast spierać się o stołki, można dyskutować o potrzebach, które za nimi stoją, co przesuwa spór z pola personalnego na merytoryczne.

Czwarty filar to prośby zamiast żądań. Polityka często operuje językiem ultimatów: „Jeśli tego nie dostaniemy, odchodzimy z koalicji". W PBP prośba różni się od żądania tym, że daje drugiej stronie możliwość odmowy bez groźby kary. Może to brzmieć nierealnie w sejmowym teatrze, ale w zakulisowych negocjacjach bywa kluczem do trwałych porozumień. Zdanie: „Potrzebujemy, by nasz program edukacyjny znalazł odzwierciedlenie w polityce państwa – czy możemy wspólnie znaleźć formę, która to umożliwi?" brzmi inaczej niż żądanie stanowiska i otwiera pole do kreatywnych rozwiązań.

Jak przełożyć teorię na praktykę? W debacie plenarnej, zamiast riposty ad personam, można użyć sekwencji: fakt + uczucie + potrzeba. „Kiedy widzę, że projekt procedowany jest bez konsultacji społecznych, czuję złość, bo potrzebuję pewności, że decyzje są podejmowane z udziałem obywateli". W mediach działa to lepiej niż okrzyk „Łamiecie demokrację!". Na spotkaniach klubowych, zamiast etykiety „nielojalny poseł", można rozpoznać potrzeby: „Słyszę, że czujesz frustrację, bo chcesz mieć wpływ na strategię partii. Jak możemy tę potrzebę zasilić, nie tracąc spójności?". W negocjacjach koalicyjnych, zamiast żądania resortu, można wyjaśnić: „Chcemy mieć wpływ na politykę gospodarczą, bo zależy nam na bezpieczeństwie przedsiębiorców. Jak możemy to osiągnąć?". A w rozmowie z mediami, zamiast ogólników, warto połączyć konkret z emocją: „Czuję dumę i wdzięczność, bo decyzja prezydenta odpowiada na potrzebę bezpieczeństwa naszych obywateli". Publiczność słyszy wtedy człowieka, nie tylko polityka.

Wyobraźmy sobie scenariusz pierwszy: wewnętrzne spotkanie klubu parlamentarnego. Kierownictwo partii forsuje poparcie kontrowersyjnej ustawy. Część posłów czuje się pominięta i grozi złamaniem dyscypliny. Liderzy odpowiadają oskarżeniami o nielojalność. Grozi rozłam. Zamiast przypisywać intencje, PBP każe opisać fakty („Projekt był procedowany bez konsultacji z komisją edukacji"). Zamiast ukrywać emocje, pozwala je nazwać („Czuję frustrację, bo nie miałem wpływu"). Zamiast atakować, wskazuje na uniwersalną potrzebę („Potrzebuję przejrzystości i realnego udziału"). I wreszcie, zamiast stawiać ultimatum, formułuje prośbę („Czy możemy ustalić, że projekty tej rangi będą zawsze konsultowane z klubem?").

Zbuntowany poseł w tradycyjnym języku krzyczy: „To skandal, potraktowano nas jak maszynki do głosowania!". W języku PBP mówi: „Projekt ustawy skierowano do Sejmu bez konsultacji z nami. Czuję frustrację, bo potrzebuję wpływu i szacunku dla mojej pracy. Czy możemy ustalić mechanizm gwarantujący udział klubu na wcześniejszym etapie?". Lider partii, zamiast grzmieć o nielojalności, mógłby odpowiedzieć: „Kiedy słyszę, że rozważacie złamanie dyscypliny, czuję niepokój, bo zależy mi na jedności i skuteczności. Czy możemy poszukać rozwiązania, które pozwoli wam czuć się wysłuchanymi, a jednocześnie zachowa spójność klubu?". Mediator w takiej sytuacji podsumowałby: „Mamy tu dwie grupy potrzeb: jedności i skuteczności oraz wpływu i przejrzystości. Czy możemy uzgodnić, że w przyszłości takie projekty będą dyskutowane na forum klubu co najmniej 7 dni przed głosowaniem?". W tradycyjnej logice ten dialog eskalowałby w stronę gróźb. W logice PBP konflikt zamienia się w proces negocjowania strategii. To nie jest „miękka" psychologia, gdyż to jest inżynieria interakcji.

Scenariusz drugi: konferencja prasowa w kryzysie. Partia rządząca przepchnęła ustawę ograniczającą prawa obywatelskie. Media atakują. Dziennikarz pyta: „Czy nie uważają państwo, że to jawne łamanie demokracji?”. Polityk stosujący PBP, zamiast kontratakować, odpowiada: „Rozumiem, że wielu obywateli czuje złość i frustrację. Słyszę te emocje. Faktem jest, że projekt procedowano w trybie przyspieszonym. Sam czuję niepokój, bo zależy mi na przejrzystości procesu legislacyjnego. Proponuję dodatkowe konsultacje publiczne w ciągu najbliższego tygodnia”. Polityk nie przyznaje się do winy, lecz bierze odpowiedzialność za emocje społeczne. Nazywa uczucia obywateli, odsłania własne w tonie odpowiedzialności, odwołuje się do uniwersalnych potrzeb (bezpieczeństwo, zaufanie) i zaprasza do dialogu. To nie rozwiązuje kryzysu w pięć minut, ale zmienia jego dynamikę. Widzowie zamiast partyjnej maski widzą człowieka, który poważnie traktuje ich obawy.

Scenariusz trzeci: negocjacje w komisji sejmowej. Spór o finansowanie szpitali grozi zerwaniem obrad. Poseł opozycji krzyczy o arogancji, poseł koalicji o blokowaniu reform. Przewodniczący komisji, stosując PBP, interweniuje: „Chcę zatrzymać tę wymianę. Faktem jest, że poprawka opozycji została odrzucona trzy razy. Widzę, że część z państwa czuje frustrację, bo potrzebuje wpływu. Inni czują presję, bo potrzebują szybkości. Jakie potrzeby stoją za tymi poprawkami?”. Poseł opozycji wyjaśnia: „Czuję bezsilność, bo potrzebuję gwarancji przejrzystości finansowania”. Poseł koalicji ripostuje: „Czuję presję, bo potrzebuję zapewnić obywatelom szybki dostęp do leczenia”. Mediator podsuwa rozwiązanie: „Słyszę potrzebę przejrzystości i potrzebę szybkości. Czy możemy opracować formułę, która je połączy? Na przykład zapis o podstawowych kryteriach w ustawie, a szczegóły w rozporządzeniu?”.

W ten sposób język faktów zatrzymuje spiralę oskarżeń, a nazwanie potrzeb ujawnia, że za sporem o poprawki stoją wspólne wartości. Zamiast walczyć o strategie, strony odkrywają, że ich potrzeby są komplementarne. Rosenberg pisał, że za każdą przemocą kryje się tragiczny krzyk o niezaspokojoną potrzebę. W polityce tą przemocą jest często język. Przetłumaczenie go na potrzeby wpływu, uznania czy bezpieczeństwa otwiera drzwi do negocjacji. Gdyby komisje sejmowe stosowały PBP, mniej byłoby nocnych awantur, a więcej sensownych decyzji. Politycy może nie staliby się aniołami, ale przestaliby wyglądać jak gladiatorzy, którzy biją się na arenie wyłącznie dla oklasków swoich plemion.

> W polityce tą przemocą jest często język. Przetłumaczenie go na potrzeby wpływu, uznania czy bezpieczeństwa otwiera drzwi do negocjacji. Gdyby komisje sejmowe stosowały PBP, mniej byłoby nocnych awantur, a więcej sensownych decyzji. Politycy może nie staliby się aniołami, ale przestaliby wyglądać jak gladiatorzy, którzy biją się na arenie wyłącznie dla oklasków swoich plemion.

Inspiracje

[1] **Marshall B. Rosenberg**

APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: 9b45f101-2b58-4c75-a8a2-648974a66b43