

Konflikty są twórcze!

Jeśli czujesz, że powstał konflikt, to znaczy, że nadarzyła się okazja do zbudowania lepszych relacji i znalezienia skuteczniejszych rozwiązań! Wykorzystaj to!

Tekst: Barbara Podgórska

Powstanie sytuacji konfliktowej jest naturalne i nieuniknione, ponieważ wynika z faktu, że nasze potrzeby i potrzeby otaczającego świata są często rozbieżne. Oczywiście świadomość bycia w sytuacji konfliktu jest dopiero punktem wyjścia do podjęcia próby zmiany sytuacji. Często konflikt kojarzy nam się źle. Wnika to z naszych doświadczeń: źle rozwiązanych, lub nawet nierozwiązanych i trwających latami, sytuacji konfliktowych.

Do jakiej kategorii należy nasz konflikt

W szkole to my – nauczyciele – jesteśmy osobami dojrzałymi, to po naszej stronie stoi odpowiedzialność za mądrą diagnozę sytuacji i świadome próby jej zmiany. W momencie konfliktu podstawową sprawą jest szybka analiza pojawiających się myśli i prawidłowe nazwanie emocji. Dzięki temu możemy odpowiedzieć sobie na pytanie: „**Do jakiej kategorii należy nasz konflikt, jeśli myślimy i czujemy w taki, a nie w inny sposób?**”.

Teoretycy podzielili konflikty na 5 kategorii:

• Konflikt relacji

Konflikt relacji wynika z posiadania na czyjś temat jednoznacznych przekonań. Oczywiście mamy prywatne opinie na temat osób, z którymi się spotykamy. Jeśli jednak opisowi osoby towarzyszą emocje – na przykład pogarda – to każda rozbieżność stanowisk zostaje zdominowana przez pełne emocji uproszczone rozumowanie: „On tak się zachowuje, bo jest głupi/niedojrzały/niedouczoney/leniwy/jasnowłosy/inny...” (niepotrzebne skreślić).

• Konflikt danych

Konflikt danych związany jest z posiadaniem różnych informacji na konkretny temat lub z różnym interpretowaniem faktów. O ile przy posiadaniu nieprawdziwych informacji można próbować uzgodnić fakty, o tyle interpretacja faktów zależy już od nastawienia rozmówców. Samo doprecyzowanie danych może sprawiać ogromne problemy – takiej właśnie sytuacji doświadczamy, słuchając kolejnych specjalistów wypowiadających się na temat przyczyn katastrofy lotniczej nad Smoleńskiem.

• Konflikt wartości

Konflikt wartości to jeden z najtrudniejszych do zaakceptowania, a zarazem jeden z najprostszych do rozpoznania, rodzaj konfliktów. Powoduje (podobnie jak konflikty relacji i danych) powstanie bardzo silnych emocji i często towarzyszy mu zadziwienie: „Jak ona/on może tego nie rozumieć?! Jak można widzieć tę sytuację inaczej?!”, „Jeśli bowiem bardzo cenię sobie sumiennosc i uczciwość, to zadziwia mnie oszukiwanie na sprawdzianach i nieprzygotowanie do lekcji”, „Ponieważ uważam, że przyroda jest najcenniejszym darem dla ucznia, to dziwi mnie, że wolał iść do teatru zamiast pojechać sadzić las. To jest niepojęte!”.

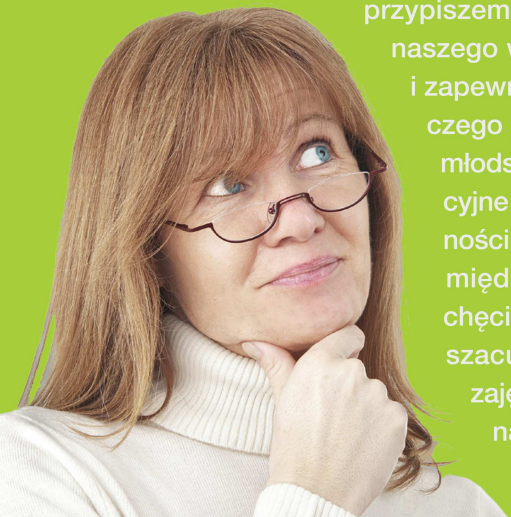
• Konflikt interesów

Konflikt interesów powstaje wtedy, kiedy najwyczejniej w świecie mamy różne potrzeby, chcemy czegoś trochę innego w danej chwili. Nasze potrzeby możemy próbować zaspokoić, negocjując, mediując czy odraczając realizację na później. Najważniejsze jest, aby poznać dokładnie



Monolog wewnętrzny – pomaga w ocenie sytuacji

W sytuacji konfliktu nasze myśli pojawiają się niemal automatycznie. To, jaką wagę przypiszemy danemu zdarzeniu i jak je zinterpretujemy, zależy w dużej mierze od naszego wewnętrznego monologu. My, nauczyciele, jesteśmy dojrzałymi ludźmi i zapewne od wielu już lat analizujemy swoje procesy poznawcze – to, jak i dlaczego postrzegamy otaczający nas świat w taki, a nie inny sposób. Uczeń jest młodszy od nas, niedojrzały i ma prawo mieć mniejsze umiejętności komunikacyjne i słabszą zdolność do samoanalizy. Dlatego główny ciężar odpowiedzialności za rozwój sytuacji spoczywa na nas. Często trudno jest poprawić relacje między nami a uczniami, jeśli to nam, dorosłym, brakuje umiejętności lub chęci do pogłębiania samoświadomości. Oczywiście mamy prawo wymagać szacunku i zrozumienia, mamy prawo ustalać zasady współpracy podczas zajęć, ale konieczne jest położenie nacisku na swoją osobę, ponieważ tylko na siebie i swoje reakcje mamy bezpośredni wpływ.



potrzeby swoje i drugiej strony, a wtedy przy życzliwym nastawieniu można znaleźć rozwiązanie. Jeśli ją chcę prowadzić wykład, a jeden z uczestników ma potrzebę zadania pytania, to mogę przerwać i odpowiedzieć albo przewidzieć specjalny czas na dyskusję.

• Konflikt struktury

Konflikt struktury związany jest z zależnościami formalnymi. Pewne kompetencje i różnice w ocenie sytuacji – na przykład konieczność realizacji zadania, kiedy mamy inne potrzeby – wynikają z realizowanych ról. Uzgadniając zakres obowiązków i świadomie podejmując zobowiązania, możemy rozwiązać taki konflikt. Na przykład, aby uniknąć powtarzających się utarczek słownych, można umówić się, że o polityce nie będziemy rozmawiali przy wigilijnym stole – taki pomysł na strukturę spotkania.

Konflikt nauczyciel – uczeń

Weźmy na przykład sytuację, gdy oddajemy sprawdziany i podchodzi do nas uczeń, mówiąc: „Pani się pomyliła, to jest dobrze napisane, bo tak było w książce i ja się tak uczyłem!”. A mówiąc to, prawie rzuca swoją kartkę na biurko. Oto, co może pojawić się w naszych myślach:

– „On jest niewychowany!” – czyli skróto- we, stereotypowe postrzeganie, typowe dla konfliktu relacji.

– „To przecież powinno być napisane zupełnie inaczej, zupełnie nie rozumiem polecenia” – jesteśmy w strefie konfliktu danych.

– „Jak on śmie zwracać uwagę nauczycielowi, kiedyś to było niespotykane!” – czyli mamy konflikt wartości.

Jeśli konflikt, w którym uczestniczymy, należy do kategorii relacji, danych lub wartości, to nie uda nam się go rozwiązać. Trzeba się z tym pogodzić. Tym konfliktom towarzyszą silne, trudne emocje, dodatkowo zaburzające analizę sytuacji. Gdyby było inaczej, już dawno zaprzestano by wojen o podłożu religijnym (konflikt wartości), ludzie nieznający specyfiki pracy nauczyciela przestaliby zazdrościć nam wakacji (konflikt danych), a wszystkie synowe i teściowe byłyby najlepszymi przyjaciółkami (konflikt relacji) wynikający ze stereotypów – przepraszam wspaniałe teściowe).

Jeśli w opisanej sytuacji pomyśleliśmy sobie: „Chyba jest rozczarowany i zdenerwowany... Czy zależy mu na poprawie? Ale nie mam teraz na nią czasu” (konflikt interesów) albo: „Możemy porozmawiać, ale nie teraz tylko podczas konsultacji i jak już będzie spokojny” (z zakresu konfliktu strukturalne-

go), to właśnie zaczęliśmy budować relację bogatszą o próbę wzajemnego zrozumienia. Zaczęliśmy rozwiązywać konflikt.

Konflikt nauczyciel – nauczyciel

Czasami słowa skierowane do kolegów i koleżanek w pokoju nauczycielskim mogą być powodem konfliktu. Słowny żarcik: „Ja cię zamorduję, znowu nie wpisałaś mi tematu do dziennika i mam pełno czerwonych ptaszków!” wypowiedziany przez nielubianą osobę, ostrym tonem, raczej wywoła w nas myśl: „Jakim prawem tak się do mnie zwraca!”, spowoduje złość: „Przecież byłam na konferencji i były zastępstwa”, a nawet ostatecznie pogardę: „Nawet nie wie, co się dzieje w szkole, a krzyczy”. Ale jeśli takie słowa wypowie ktoś, kogo lubimy, to odpowiemy żartem, padnie słowo „przepraszam” (że byłam na konferencji), a emocje będą pozytywne.

Konflikt nauczyciel – rodzic

Kiedy rozmawiamy z rodzicami, często mamy mało czasu. Nawet podczas konsultacji możemy mieć kilku potencjalnych rozmówców czekających na spotkanie. Pośpiech sprzyja powstawaniu nieporozumień, ponieważ przedstawiane dane opisywane

są skrótowo. A jeśli w naszym komunikacie, dotyczącym niespokojnego zachowania ucznia podczas lekcji, użyjemy kwantyfikatora ogólnego: „On **ZAWSZE** przeszkadza na matematyce”, to oprócz konfliktu danych mamy jeszcze zmniejszoną wiarygodność, bo przecież 5 lat temu raz jeden był na matematyce spokojny (bo było zastępstwo z plastyki, chyba...).

Wszystko zależy od nas – od tego, jak postrzegamy drugą osobę, jak się czujemy – zarówno fizycznie, jak i psychicznie, jak bardzo zależy nam na naszych relacjach i czy jesteśmy świadomi ewentualnych konsekwencji nierozwiązania sytuacji konfliktowej.

Niewyjaśnione sytuacje żyją swoim życiem

W terapii poznawczej wyróżnia się zniekształcenie postrzegania świata (**zniekształcenie poznawcze**) związane z ockiwaniem, że ktoś ma obowiązek nam coś zapewnić. Wyrazem tego zniekształcenia są myśli: „Oni powinni mnie szanować. On powinien wiedzieć czego oczekuję. Ona musi brać moje zdanie pod uwagę” itp. Jeśli ten rodzaj zniekształcenia pojawia się często

podczas analizy komunikatów i danych płynących z otoczenia, to czujemy się nie-szczęśliwi. A przecież otaczający nas świat nie dopasuje się do nas dlatego, że tak chcemy. My za to możemy nauczyć się rozpoznawać sygnały wysyłane przez innych ludzi i samych siebie po to, żeby skutecznie rozwiązywać konflikty.

Konflikty rozwijają się i narastają, jeśli damy im na to szansę. Niewyjaśnione sytuacje zaczynają żyć własnym życiem w naszych głowach: „Skoro pani dyrektor nie wymieniła mojej akademii jako udanego wydarzenia kulturalnego, to pewnie ma do mnie o coś pretensje... Więc odmówi mi prośby o współdziałanie szkoły w wiosennym festynie osiedlowym... I dlatego mam lekcje od 7.10...”. Taki proces „fantazjowania” odbywa się w głowie każdego z nas. W trudnej sytuacji, kiedy czujemy się źle, jesteśmy zdenerwowani lub zagubieni, nasze poczucie sprawczości spada. Żeby je odzyskać, zaczynamy tworzyć wyjaśnienia. Nawet jeśli są nietrafione, nieprawdziwe, to i tak przywracają nam poczucie, że rozumiemy sytuację. Takie szukanie wytłumaczeń pozwala nam poczuć się lepiej.

Gdybyśmy wprost zadali pytanie pani dyrektor, mogłoby się okazać, że zapomniała dopisać na liście wspaniałych wydarzeń szkolnych naszą akademię, która bardzo jej się podobała i zrobi to (wraz z prze-prosinami) podczas kolejnej konferencji. **DOPÓKI NIE WYJAŚNIMY SYTUACJI, TKWIMY W PRZESTRZENI SWOICH DOMYŚLÓW.** Dlatego dobrym sposobem jest zadawanie otwartych pytań, gdy chcemy poznać tło sytuacji lub wspólnie znaleźć rozwiązanie. Rozwiązywanie konfliktów wymaga poświęcenia czasu i stworzenia odpowiednich warunków do prowadzenia negocjacji lub mediacji. Dlatego, jak mówią wszyscy mądrzy lekarze: „Najważniejsze to zapobiegać”.

Dynamika rozwoju konfliktu

Dynamika rozwoju konfliktu jest następująca:

- **Prowokacja**

Prowokacja jest celna, jeśli dotyka naszych czułych punktów, wartości. Dlatego dzieciaki w szkole tak silnie reagują, gdy ktoś obraża ich rodziców (nawet jeśli same wypowiedziałyby się o nich źle).

W sytuacji konfliktu krzyżują się niespełnione potrzeby i negatywne emocje. Jeśli dobrze rozwiążemy konflikt, w naszych relacjach powstaną nowe, mocne więzi.



Na szkolnym korytarzu, podczas dyżuru, możemy nie zauważyć etapu prowokacji. Zapewne dostrzeżemy zachowania agresywne, które są odpowiedzią na nieznaną nam sytuację i których oczywiście nie możemy akceptować. Prowokacja mogła być zresztą zrealizowana poza szkołą, a w szkole została tylko przypomniana. Uczeń zachowujący się agresywnie, sięgający po przemoc fizyczną, czasami nie widzi innego rozwiązania. Może sam jest ofiarą przemocy, może nie nauczył się reagowania w inny sposób?

• Utrata twarzy

Utrata twarzy jest możliwa w grupie, a ocena rówieśników jest ważniejsza niż cokolwiek innego. Dlatego czasami uczniowie zachowują się ekstremalnie ryzykownie, byle tylko zachować twarz i uzyskać pożądaną opinię.

• Szukanie sprzymierzeńców

Jeśli konflikt narasta, to obie strony uzasadniają swoje racje poprzez obserwowanie reakcji sprzymierzeńców. Mając poczucie krzywdy lub szukając sposobu na odwet, często korzystamy ze wsparcia innych osób, a sprzymierzeńcy – czasami realizując swoje potrzeby – mogą podsycać konflikt.

• Sięganie po przemoc fizyczną

Przemoc fizyczna jest tylko objawem bezsilności i narosłej frustracji. Skupiając się na rozładowaniu zachowań agresywnych, warto pamiętać, że najprawdopodobniej znowu powrócą, jeśli nie zostaną rozwiązane ich przyczyny pierwotne.

• Niszczenie drugiej osoby za cenę samoniszczenia

„Na złość babci dam sobie uszy odmrozić!” – takie motto przyświeca osobie próbującej wygrać w sytuacji konfliktu nawet za cenę samoniszczenia. Czasami możemy obserwować pozornie nieracjonalne zachowania ludzi, którzy bardzo cierpią, a mimo to nie rezygnują z zachowań odwetowych. Jaka szkoda, że nie udało im się rozwiązać sytuacji konfliktowej wcześniej.

Procedury stopniowania reakcji

- Udzielanie informacji
- Wyrażanie uczuć
- Przywołanie zaplecza
- Skorzystanie z zaplecza

Udzielając informacji, dajemy drugiej stronie szansę na dokonanie zmiany. Każdy z nas zapewne doświadczył sytuacji, gdy robił nieświadomie coś, co przeszkadzało innym. Jeśli otrzymałby wtedy informację (oczywiście w nieagresywny i zrozumiały sposób), to zapewne przerwałby swoje działania i byłoby po sprawie. Konflikt nie

miałby szansy na rozwinięcie się. Dlatego jeśli wyjaśnimy komuś, na czym nam zależy i co nam ewentualnie przeszkadza, to dostaje on szansę na wzięcie pod uwagę naszych potrzeb. Niestety, wtedy ryzykujemy „odsłonięciem” siebie – ukazujemy swoje potrzeby. I dlatego jeśli nie mamy zaufania do drugiej osoby, blokujemy przepływ informacji i próbujemy znieść trudną sytuację, nie mówiąc wprost, że coś nam przeszkadza. „A może sam w końcu zmieni swoje zachowanie?” – myślimy. Jeśli sytuacja trwa dłużej, to grozi trudnym do opanowania wybuchem frustracji – bo przez dłuższy czas znosimy z zaciśniętymi zębami dyskomfort. Kiedy zdecydujemy się na drugi krok i do komunikatu dotyczącego zachowania, które nam przeszkadza, dołożymy **informację o naszych uczuciach**, to przekaz zyskuje na sile. Jeśli nasze odczucia są zwykle ciężkie i nieprzyjemne, osoba, do której kierujemy komunikat, może nas źle zrozumieć. Trzeba pamiętać, że za formę komunikatu odpowiada jego nadawca. Dodatkowo mówienie o swoich uczuciach niektórym sprawia trudność, trzeba bowiem prawidłowo rozpoznać i nazywać swoje emocje.

Jeśli **przywołujemy zaplecze**, to znaczy, że mamy świadomość, jakie ono jest. Czasami nam, nauczycielom, wydaje się, że jesteśmy zupełnie pozbawieni wsparcia i nie mamy żadnych praw. Czuąc wsparcie w osobach

lub procedurach, łatwiej nam podejmować decyzje. Im silniejszy się czujemy, tym łatwiej nam okazać wyrozumiałość i spokój.

Bardzo ważne jest, aby **zaplecze**, które wskazaliśmy, było **realne do wykorzystania**. Jeśli zagrozimy komuś (na przykład własnemu dziecku), że jeśli nie pójdzie spokojnie spać, to już **NIGDY** nie obejrzy

W momencie konfliktu podstawową sprawą jest szybka analiza pojawiających się myśli i prawidłowe nazwanie emocji.

bajki, to stracimy wiarygodność, nie mogąc zrealizować swojej obietnicy. Dlatego trzeba uczciwie zastanowić się, jakie są nasze możliwości wsparcia i jeśli zostały przywołane, to należy koniecznie je wykorzystać.

Z życia wzięte

Wyobraźmy sobie sytuację, w której uczeń podczas lekcji ciągle rozmawia i przeszkadza. Zastosowaliśmy już wszystkie kolejne kroki wynikające z procedury stopniowania reakcji, czyli:

- powiedzieliśmy, że przeszkadza (etap udzielenia informacji),
- powiedzieliśmy, że jego rozmowy powodują nasze zdenerwowanie (etap wyrażania uczuć),
- powiedzieliśmy, że jeśli nie przestanie rozmawiać z kolegą, to go przesadzimy do wolnej ławki (etap przywoływania zaplecza),
- wskazujemy mu ławkę, do której ma się przesiąść (skorzystanie z zaplecza).

Typowa sytuacja konfliktowa – my chcemy prowadzić zajęcia bez jego rozmów i hałasu, a on czuje się komfortowo, mogąc rozmawiać. Jeśli uczeń nie przesiądzie się do wskazanej ławki, to może dojść do eskalacji konfliktu. Zwłaszcza jeśli poczuje się dotknięci jego ostentacyjnym zachowaniem (dla nas to konflikt relacji – „Jak on mnie traktuje?!”). Jeśli jednak emocje pozwolą nam na analizę sytuacji, to możemy się

zastanowić: JAKA JEST PRZYCZYNA JEGO ZACHOWANIA i JAKI WŁASNY CEL CHCEMY ZREALIZOWAĆ, przesadzając ucznia. Z moich doświadczeń wynika, że uczeń, który rozmawiał, mógł się nudzić. Nie każdy przepada za przyrodą. Jeśli się nudził, to powinienem zadać mu jakieś zadanie, które zajęłoby jego uwagę. Oczywiście zaraz po tym, gdy się przesiądzie. Jego odmowa zmiany miejsca może być próbą zachowania twarzy przed kolegami (jest przecież dorastającym „twardzielem”). Jeśli podważa moje polecenie, to często odwołuję się do procedur szkolnych – przypominam, jakie są konsekwencje niewykonania poleceń nauczyciela i KONIECZNIE pozostawiam mu wybór: „Albo się przesiadasz, jak poprosiłam, albo... uruchamiamy procedury”. Bardzo często, kiedy zda sobie sprawę z możliwych kłopotów, przesiada się, ale wybiera inne miejsce, niż wskazałam. Zauważam to, mówiąc: „Znalazłeś inne miejsce. W porządku. Pamiętaj, że zależy mi, żebyś teraz zakończył rozmowę”. A następnie informuję go, że jeśli przestanie przeszkadzać, to będzie mógł wrócić na poprzednie miejsce. Bardzo często zapraszam go do powrotu i dziękuję za to, że jest spokojny. Dlaczego? Bo chcę, żeby zależało mu na naszych relacjach. Tylko wtedy następnym razem może zareagować na moje uwagi wcześniej. Jeśli wejdę na „wojenną ścieżkę”, to on wygra – bo moim celem jest przeprowadzić lekcję i zainteresować tematem, a jeśli będę walczyła z jego trudnym zachowaniem, to przegram. Dlatego świadomie buduję między nami relacje.

Każdy uczeń jest inny i każdy nauczyciel ma własne sposoby na radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych. Mamy prawo do popełniania błędów, ale obowiązkiem staje się dla nas wyciąganie z nich wniosków. Jeśli jakieś narzędzie komunikacyjne sprawdza się w sytuacjach prywatnych, to bardzo prawdopodobne, że zadziała także w sytuacjach konfliktu w szkole. Dlatego warto poznawać siebie – bo na siebie mamy największy i podstawowy wpływ. Jeśli jesteśmy pewni swojej wartości i lubimy ludzi, to wiele rozwiązanych konfliktów będzie pogłębiało nasze relacje z nimi. Dlatego rozwiązane konflikty są tak wspaniałe!

Dają nam możliwość zbudowania autentycznych i głębokich relacji. Jeśli potraktujemy rozwiązywanie konfliktów jako pole do pogłębiania samoświadomości, to każde takie doświadczenie będzie rozwijało w nas nowe umiejętności. Umiejętność uczenia się na popełnionych błędach – własnych i cudzych – jest bezcenna. Dlatego życzę wszystkim jak najwięcej konstruktywnie rozwiązanych konfliktów.

Barbara Podgórska – psycholog, biolog, trener, terapeutka poznawczo-behawioralna i coach ICF. *Monogamiczna żona niezmiennie inspirującego Człowieka i mama dwóch nastoletnich Synów (co z nich wyrośnie?!)... Córka wspaniałej przedwojennej Pielęgniarki i najstarsza siostra trojga ciekawych Ludzi. Nauczycielka obserwująca z zachwytem dojrzewanie i rozwój swoich uczniów. Wegetarianka rozpieszczająca kota i psa, najlepiej wypoczywa w górach lub robiąc szaliki dla przyjaciół.*

Odpowiednio rozwiązane konflikty są dobrym gruntem do budowania autentycznych i głębokich relacji, pozwalają lepiej poznać samego siebie, uwalniają nas od starych schematów.

