

# Konflikty a jejich řešení

# Konflikt v běžném životě i ve škole

- Konflikt je neoddelitelnou součástí našeho života
  - ▣ Konflikt „dělá“ zprávy
  - ▣ viz běžné večerní TV zprávy, denní tisk...
- Konflikt běžně potkáváme i ve škole
  - ▣ ačkoli je často spojován s násilím, jedná se většinou spíš o nedorozumění, pomluvy, verbální napadení...
  - ▣ Sociální sítě přinášejí další možnosti pro rozvoj konfliktů (flaming, trolling atd.)
- Učitelé tráví hodně času a energie snahou urovnat konflikty ve třídě
  - ▣ mohou se týkat nedorozumění mezi studenty; pedagogy školy či rodiči žáků, eventuálně nepedagogickým personálem
  - ▣ tyto konflikty mohou vést až k vyhrocené atmosféře uvnitř třídy či školy (problematické sociální klima) či patologickým jevům
    - Únikové reakce (záškoláctví, útěk do nemoci aj.)
    - Šikana (žáci mezi sebou, učitelé žáky, žáci učitele)

# Můj způsob řešení konfliktu

- Při výměně názorů mě vždycky rozčílí, když...
- Obvykle na to reaguji tak, že...
- Když chci situaci zlepšit, tak...

# Postoje ke konfliktu

- Konflikt často **spojován s negativními charakteristikami**, mj.:
  - *Konflikt je špatný,*
  - *způsobuje stres, obavy, negativní očekávání...*
- Toto přesvědčení **se utváří na základě sociální zkušenosti** (*vliv rodičů, sourozenců, kamarádů, médií...*)
- Tyto **postoje ke konfliktu**, přesvědčení a očekávání potom **ovlivňují naše chování** v průběhu konfliktu

# Přínos konfliktů

- konflikt nemusí mít vždy negativní náboj
- konstruktivní přístup ke konfliktu může přinést i pozitiva
  - ▣ osvojení nových komunikačních dovedností
  - ▣ upevnění stávajících sociálních vztahů
  - ▣ dozvědět se něco nového o sobě i o ostatních
- schopnost řešit konflikty přináší prospěch jednotlivci i skupině
  - ▣ dovednost jasného vyjadřování stanovisek
  - ▣ dovednost efektivní komunikace
  - ▣ osvojení dovednosti naslouchat
  - ▣ konstruktivní přístup ke vzniklým neshodám

# Konflikt - definice

- z latinského *conflictus* - „srazit se spolu“
- Jedná se o **nedorozumění mezi dvěma nebo více lidmi.**

# Cyklus konfliktu



- 
- |                           |                                |
|---------------------------|--------------------------------|
| • <i>Ustoupíme</i>        | • <i>Brečíme</i>               |
| • <i>Stěžujeme si</i>     | • <i>Mlátíme kolem sebe</i>    |
| • <i>Hledáme autoritu</i> | • <i>Vtipkujeme</i>            |
| • <i>Nemluvíme s ním</i>  | • <i>Bavíme se o konfliktu</i> |

# Příčiny konfliktu

- Konflikty kvůli **majetku**
  - ▣ Dva nebo více lidí chtějí totéž, ale není toho dost.
  - ▣ „*Sedí na mém místě.*“ „*Tohle je moje...*“
- Konflikty způsobené **psychickými potřebami**
  - ▣ Přátelství, láska, úspěch
  - ▣ Obtížněji řešitelné, „prezentují se“ často jako předchozí typ
- Konflikty na bázi rozdílů v hodnotových orientacích a **hodnotách**.
  - ▣ Nejhůře řešitelné
  - ▣ Atakují naše vnímání sebe sama (sebepojetí)
  - ▣ Reagujeme často stažením se
  - ▣ Minimální možnost ochoty reagovat jinak (např. významné životní změny)



# Typy konfliktu

- Vnitřní (intrapsychické)
  - ▣ „*Chci zhubnout ale TAK miluju bůček...*“
- Mezi osobami (interpersonální)
- Uvnitř sociální skupiny
  - ▣ Např. *zájmové „kliky“ uvnitř pedagogického sboru;*
  - ▣ typické pro vznikající či měnící se skupiny
    - Obměna sboru, změny ve složení tříd (víceletá gymnázia, přechod na vyšší stupeň školy)
- Meziskupinové
  - ▣ Např. *žáci vs. učitelé*
    - *mobily ve vyučování atp.*

# Utváření individuálních přístupů ke konfliktu

- osobitý styl reakcí člověka na konflikt vznikající na základě řady vlivů působících na člověka:
  - **Představa o myšlení druhých**
    - **Teorie mysli** - „Jedinec má teorii mysli tehdy, pokud přisuzuje mentální stavy sobě a druhým. Systém dedukcí tohoto druhu je příhodně pokládán za teorii, neboť takovéto stavy nejsou přímo pozorovatelné a protože tento systém může být použit k predikcím chování druhých... (Mentálními stavy, na které můžeme usuzovat, jsou)... například úmysl (purpose) nebo záměr (intention), stejně tak vědění (knowledge), přesvědčení (belief), myšlení (thinking), pochyby (doubt), domněnky (guessing), předstírání (pretending), náklonnost (liking) a tak dále“ (Premack, Wodruff, 1978).
    - **Naivní psychologie** (folk psychology) (např. Sedláková, 2000 – pojem folková psychologie)
  - **Společenský postoj**, se kterým se ztotožňujeme v názoru na konflikt,
  - **Vzory jednání**, které jsme odpozorovali od svých rodičů, učitelů, oblíbených filmových hrdinů a jiných významných osobností v konfliktních situacích
  - Naše **přímá osobní zkušenost** s konfliktem
- Vázaný i na sociální role
  - Srv. vztahy v rodině a pracovní vztahy

# Přístupy ke konfliktu - únik

- **únik, vyhýbání se konfliktu:**
  - *představa, že konflikt je „špatný“*
    - **vyhýbání se dotyčné osobě**
      - *(„Nemám s ním problém, jen ho nechci vidět...“)*
    - **odmítání vlastních neg. pocitů**
      - *(„To mi nevadí, to se mě nemůže dotknout...“)*
    - **zapírání konfliktu**
      - *(„Toto přeci ještě není konflikt...“)*
    - **přizpůsobení (souhlas je jednodušší)**
      - *(„Ano, samozřejmě, že máš pravdu...“)*
  - nevede k řešení, potlačované emoce, latentní konflikt
  - možný spouštěč dalších fenoménů (ostrakizace...)

# Přístupy ke konfliktu - konfrontace

## □ konfrontace

- *představa, že je potřeba se konfliktu postavit, vnímá situace jako „bud’-anebo“, „kdo s koho“*
- hájení vlastních pozic a odmítání argumentů oponenta
  - *(„Pravdu může mít jen jeden!; Tady jde o princip!“)*
- konfrontace z pozice síly
  - vztah nadřízený-podřízený, učitel-žák, starší-mladší...
  - *(„Už jsem řekl!“)*
- funkční v situaci, kdy komunikační partner se konfliktu vyhýbá
- V ostatních případech často nevede k řešení, následuje dlouhý a úporný boj

# Přístupy ke konfliktu - profesionální

## □ řešení problému

- *nutné sebevědomí, ochota a komunikační dovednosti*
- kompromis
  - vyjednávání, každý se něčeho vzdá
  - účinný tehdy, kdy se podaří prosadit podstatné, v opačném případě - rozmrzelost a přizpůsobení se
- dohoda
  - „win-win“ strategie, ochota vyjít vstříc
  - jde o to, aby byly uspokojeny potřeby obou stran, příčin konfliktu i to, co obě strany dohodou riskují, důvěra
  - velká šance na potlačení konfliktu v budoucnu

# Možné postupy při řešení konfliktu

- faktory
  - ▣ míra odpovědnosti třetí strany
  - ▣ důraz na vztah mezi odpůrci

Odpůrci nesou zodpovědnost

Vztahy jsou důležité

Třetí strana nese zodpovědnost

Důležité je řešení



řešení spoluprací – usmíření – mediace – arbitráž – soudní řízení

# Řešení konfliktu

- analýza příčin (nabízená záminka vs. vlastní důvod)
- zaujmutí pozic vs. projevení zájmu
  - ▣ požadavek / výhrůžka vs. objasnění stanoviska
- prostředí pro řešení konfliktu
  - ▣ místo a čas (je bezpečné, vyhovující a dostatečné?)
- Fáze řešení konfliktu
  - ▣ vytvoření pozitivního prostředí
  - ▣ definování problému a diskuse o něm
  - ▣ shrnutí dosažených výsledků
  - ▣ hledání možných řešení
  - ▣ stanovení dalšího postupu (harmonogram)

# Řešení spoluprací („neformální postup“) - fáze

- osobní plánování (přípravná fáze)
  - definování příčin konfliktu
  - definování zájmů a postojů
  - organizace vhodného prostředí pro diskusi
  
- vlastní řešení s druhým účastníkem konfliktu
  - navození pozitivní atmosféry
  - společné definování problému
  - shrnutí dosavadního pokroku
  - hledání alternativ řešení
  - dohoda o místě a času pokračování



# Formální řešení konfliktu

- vstup třetí strany do řešení; cílem může být
  - **smíření** – třetí strana moderuje komunikaci; nerozhoduje „kdo má pravdu“; průběh analogický „neformálnímu“ postupu
  - **mediace** – někdy synonymum pro „smíření“; ve skutečnosti je větší důraz kladen na hledání oboustranně přijatelného řešení; vzájemný vztah stran není hlavním cílem
  - **arbitráž** – rozhodnutí je oběma stranami přeneseno na oboustranně důvěryhodnou osobu; obě strany přednesou stanoviska a arbitr rozhodne
  - **soudní řízení**

# Jak komunikovat efektivně?

- aktivní naslouchání
  - ▣ empatie (jaké jsou důvody toho druhého?)
  - ▣ projevení zájmu (tón hlasu, mimika, oční kontakt, postoj)
  - ▣ nepřerušovat, nedávat k dispozici „vlastní historky“
  - ▣ mluvit v první osobě, popisovat své pocity, nezobecňovat
  - ▣ fáze:
    - povzbuzování
    - objasňování („Jak jsi reagoval?“, „Proč si myslíš, že?“)
    - parafrázování („Jestli tomu dobře rozumím...“)
    - zrcadlení („Když se tak na Tebe dívám, vidím, že Tě to...“)
    - shrnutí („Takže jsi mi už říkal, že... Co bylo dál?“)
    - uznání („Chápu, že je to pro Tebe důležité...“)
    - potvrzování („Jsem rád, že jsme to spolu probrali...“)

# Komunikační brzdy?

- příkazovat („To přece nesmíš!“, „Udělej...!“)
- vyhrožování („Udělej to, nebo...“)
- mentorování („Měl bys...“, „Uvědomuješ si...“)
- knížecí rady („Já osobně bych...“)
- hodnocení („Jsi trouba, líný, neschopný...“)
- omluvy, lakování na růžovo („To by udělal každý...“, „Není to TAK hrozné...“)
- hodnocení („Zase se snažíš být důležitý...“)
- dotěrná zvědavost („Fakt?“, „Proč, kdy, jak, s kým...?“)