

M5. SYTUACJE TRUDNE W PRACY WOLONTARIUSZA	1
M5.S1. RADZENIE SOBIE Z KONFLIKTEM	3
<i>Warunki powstawania konfliktów.....</i>	3
<i>Obszary (rodzaje) konfliktów.....</i>	4
<i>Postawy wobec konfliktów.....</i>	5
<i>Ostrzeżenie przed burzą, czyli jak rozpoznać sygnały nadciągającego konfliktu.....</i>	7
<i>Rozwiązywanie konfliktów</i>	8
M5.S2. STRES I WTÓRNA TRAUMATYZACJA - GŁÓWNE CZYNNIKI WYPALENIA	11
<i>Stres.....</i>	11
<i>Reakcje na stres.....</i>	11
<i>Skutki długotrwałego stresu.....</i>	12
<i>Strategie radzenia sobie ze stresem i wtórną traumatyzacją.....</i>	14
REKOMENDOWANE ĆWICZENIA I NARZĘDZIA	17
LITERATURA.....	18
PRAWA AUTORSKIE.....	18

M5. SYTUACJE TRUDNE W PRACY WOLONTARIUSZA

Codzienna aktywność składa się z wielu interakcji zawodowych i społecznych, w których może dochodzić do napięć wynikających z różnych potrzeb, odmiennego podejścia do zadań, wyznawanych różnych wartości, odgrywanych ról społecznych. Jako efekt dynamiki procesów zachodzących między ludźmi konflikt jest zjawiskiem częstym i naturalnym.

Wolontariusz pracujący z dzieckiem może znaleźć się na „kursie kolizyjnym” z innymi wolontariuszami, z organizacją, a nawet z rodzicem dziecka, którym się opiekuje. Ba! Nawet samo jego zaangażowanie może zrodzić konflikt w wyniku braku zrozumienia czy akceptacji dla jego społecznej aktywności. Dlatego wiedza na temat konfliktów – kiedy i dlaczego powstają oraz jak im zapobiegać, jak niwelować ich skutki i rozwiązywać z korzyścią dla zaangażowanych w nie stron wydaje się niezwykle potrzebna.

Innym czynnikiem mogącym mieć poważny wpływ na psychofizyczny stan wolontariusza pracującego z dziećmi pokrzywdzonymi przez los – chorymi, biednymi, wykluczonymi, które w przeszłości zaznały przemocy – są ich historie. Regularna ekspozycja wolontariusza na doświadczenia podopiecznych związane z przemocą, wykluczeniem i traumą (np. w kontekście dzieci narażonych na przemoc domową, seksualną czy uchodźców uciekających przed wojną i prześladowaniem) może odcisnąć znaczący ślad na jego psychice, dlatego temat ten zasługuje na szczególną uwagę osób nadzorujących pracę i opiekujących się wolontariuszami.

Moduł *M5. Sytuacje trudne w pracy wolontariusza* składa się z dwóch segmentów:

- M5.S1. Radzenie sobie z konfliktem
- M5.S2. Stres i wtórna traumatyacja jako czynniki wypalenia

Zawierają one narzędzia do samopomocy i radzenia sobie z trudnymi sytuacjami. Niemniej warto pamiętać i zawsze brać pod uwagę, że zarówno w przypadku trudnego konfliktu jak i wypalenia na skutek przewlekłego stresu czy tzw. wtórnej traumatyzacji konieczna może okazać się specjalistyczna pomoc osoby z zewnątrz (facylitatora, psychoterapeuty).

To właśnie konflikty odsłaniają wyznawane przez nas wartości. (Bernard Beckett)

WARUNKI POWSTAWANIA KONFLIKTÓW

Słowo konflikt pochodzi od łacińskich słów *conflictus* i *confligere*. W dosłownym tłumaczeniu *conflictus* oznacza ZDERZENIE, zaś *confligere* jest czasownikiem od tego słowa.

Konflikt powstaje, gdy dwie lub więcej stron (osób, grup, organizacji) wiąże współzależność, to znaczy, że żadna ze stron nie może osiągnąć swoich celów bez udziału lub zgody innych stron oraz gdy:

- dostrzegają niemożliwe do pogodzenia różnice (interesów, potrzeb, wartości),
- strony blokują realizację swoich dążeń.

Warto również wspomnieć o kulturowym podłożu powstawania sporów, jak np. konflikty rasowe, etniczne, czy wynikające ze struktury organizacji. To, czy konflikt się pojawi zależy od tego, jak postrzegana i rozumiana jest sytuacja oraz czy i jakie działania zostaną podjęte przez strony tego konfliktu. Bardzo częstym powodem ich powstawania są błędy w komunikacji lub jej zablokowanie, takie jak:

- Generalizacja: zamiast mówić o konkretnych, czyli sytuacjach, zdarzeniach, które wywołały gniew, irytację przypina się łatki lub ucieka do stereotypów, np.: wobec kolegi, który spóźnił się na spotkanie – „nie można na tobie polegać”, o matce dziecka, które ma problemy w szkole – „to obojętna matka”, o imigrancie, który źle wystawia się w twoim języku – „jest mało inteligentny”.
- Stosowanie języka „ty”: „jesteś ...”, „twoje postępowanie ...”, „robisz/nie robisz ...”, „dlaczego ty...” zamiast komunikatu „ja”: „zauważyłam...”, „czuje, widzę, że...”. Przewaga języka „ty” skłania rozmówcę do zachowań obronnych i prowadzi do eskalacji konfliktu.
- Częste stosowanie w komunikacji stoperów komunikacyjnych tj. osądzania, krytykowania, rozkazywania, wyzywania, oskarżania, grożenia, odwracania uwagi.
- Niewłaściwe zrozumienie intencji drugiej strony. Mamy tendencję do oceniania motywów innych ludzi na podstawie ich zachowania, swoich zaś na podstawie intencji. To może spowodować zablokowanie możliwości porozumienia się; aby tego uniknąć ważna jest umiejętność parafrazowania wypowiedzi, tj. mówienia swoimi słowami co zrozumieliśmy oraz umiejętność odzwierciedlania wypowiedzi.
- Niespójność w komunikatach, np. łączenie negatywnych tekstów z pozytywnym tonem głosu; ważne jest więc zwrócenie uwagi nie tylko na przekaz werbalny, ale także uświadomienie sobie znaczenia przekazu niewerbalnego w komunikacji.

OBSZARY (RODZAJE) KONFLIKTÓW

Obszar konfliktu	Przyczyny	Konflikt może eskalować, gdy...
Konflikt danych	<ul style="list-style-type: none"> • brak danych • sprzeczne dane • odmienna interpretacja danych 	...pojawiają się oskarżenia o zatajenie danych, manipulowanie informacją, celowe wprowadzanie w błąd.
Konflikt relacji	<ul style="list-style-type: none"> • silne, trudne emocje pomiędzy stronami • zachowania odwetowe • stereotypy • nieodpowiednia komunikacja 	...poziom satysfakcji z kontaktów jest bardzo niski. Może powstawać bez obiektywnych powodów, a nawet wzniecać i eskalować inne konflikty.
Konflikt wartości	<ul style="list-style-type: none"> • różne (sprzeczne) wartości • różne zasady etyczne i moralne • inny światopogląd • uznanie i stosowanie innych reguł sprawiedliwości 	...odmienne poglądy i wartości są postrzegane jako „nie do zaakceptowania” – co skutkuje antagonizowaniem ludzi oraz zablokowaniem możliwości dalszej współpracy.
Konflikt strukturalny	<ul style="list-style-type: none"> • ograniczona przestrzeń • ograniczone zasoby • brak czasu • zbyt duża liczba zadań • zła organizacja (pracy, przestrzeni) 	...stanie się przyczyną innych konfliktów, np. relacji czy wartości.
Konflikt interesów/ potrzeb	<p>Sprzeczne (lub nie dające się pogodzić) potrzeby:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rzeczowe: dostęp do materiałów, miejsca • proceduralne: sposób prowadzenia rozmów, negocjacji • psychologiczne: poczucie bezpieczeństwa, godności, szacunku, zaufania 	...jedna lub więcej stron pragnie zaspokoić swoje potrzeby kosztem drugiej.

W sytuacji konfliktowej uwaga każdej ze stron może koncentrować się na innej płaszczyźnie konfliktu. W takiej sytuacji konfliktu nie można rozwiązać konstruktywnie. Ponadto trzy pierwsze obszary mogą stanowić sekwencję chronologiczną sytuacji konfliktowej: niewyjaśniony konflikt danych przeradza się w konflikt relacji między stronami, dalszy brak rozwiązania powoduje narastanie konfliktu prowadzącego do, o wiele poważniejszego, konfliktu wartości. W przypadku gotowości

stron do rozwiązania konfliktu należy przede wszystkim sprowadzić go do wspólnej, negocjowalnej i rozwiązywalnej płaszczyzny.

POSTAWY WOBEC KONFLIKTÓW

To, jak ważny jest dla ciebie przedmiot konfliktu, na ile czujesz się dość silna/silny, aby działać oraz jakie sposoby radzenia sobie z konfliktami preferujesz, będzie mieć wpływ na twój sposób reakcji na konflikt i wybór strategii: od unikania konfliktu do prób jego rozwiązania, od samotnego zmagania się z konfliktem po odwołanie się do trzeciej strony i szukania wsparcia autorytetu.

Z jednymi osobami pracuje ci się łatwiej, z innymi niezwykle trudno. Znasz na pewno takich ludzi, dla których jakakolwiek kontrowersja skutkuje obrażeniem się i odmową dalszej współpracy, albo agresją i potraktowaniem cię jak wroga. Inni wycofują się zgadzając się na wszystko lub twierdząc, że nie ma sprawy. Przez niektórych natomiast ta sama sytuacja jest traktowana jako problem do rozwiązania w toku dyskusji i nie jest odbierana jako personalny atak. Dlaczego tak się dzieje?

Przyjęta postawa, przekonania, wartości i posiadane doświadczenia powodują, że ludzie różnie postrzegają i różnie reagują na te same sytuacje. Odmienna reakcja na konflikt może pojawić się u tej samej osoby w zależności od jej dobrostanu – inaczej zareaguje na ten sam problem będąc w dobrej kondycji psychofizycznej czy emocjonalnej, inaczej, kiedy ma obniżoną witalność (na skutek zmęczenia, niewyspania, przepracowania).

Ze względu na koncentrację na potrzebach – własnych czy innych ludzi, wyróżnia się pięć podstawowych stylów działania w sytuacji konfliktu. Przykład:

Organizacja non-profit, z którą współpracuje Karol, realizuje program zapobiegania wykluczeniu dzieci pochodzących ze środowisk, w których zaznały przemocy zarówno fizycznej, jak i psychicznej. W tym celu organizuje zajęcia pozaszkolne, wsparcie psychologiczne oraz pomoc w zadaniach domowych, również zawody sportowe i wycieczki. Zaplanowano, że na jedną z nich pojedą trzy grupy (każda z innym wolontariuszem) w trzech różnych terminach. Okazało się, że i Karolowi, i jego kolegom (Markowi i Agacie) pasuje tylko jeden, dokładnie ten sam termin, co wywołało między nimi bardzo emocjonalną dyskusję. Każde z nich przytaczało niepodważalne argumenty, więc propozycja losowania szybko upadła. Kiedy emocje sięgnęły zenitu postanowili odłożyć decyzję na późniejszy termin. Rozstali się z poczuciem ochłodzenia relacji i braku zaufania. Jak może zachować się Karol? Oto możliwe podejścia:

1. **Unikanie** – ignorowanie konfliktu i pomijanie go milczeniem, czyli tzw. „chowanie głowy w piasek”.

Karol będzie udawać, że sprawy nie ma. Wychodzi z założenia, że konflikt to samo zło, zwłaszcza że emocjonalnie tak wiele go kosztuje. Poza tym i tak nie widzi możliwości dogadania się, skoro każdy obstaje przy swoim. Liczy na to, że każdemu w końcu „przejdzie”.

2. **Dostosowanie/łagodzenie** – postępowanie zgodnie z interesem strony przeciwnej i rezygnacja z własnych celów z obawy o utratę dobrych stosunków z innymi, czy przed osamotnieniem.

Karol dla dobra sprawy decyduje się na złagodzenie swojego stanowiska. Ma zamiar wyjść naprzeciw oczekiwaniom kolegów inwestując niejako w przyszłe relacje. „Może za bardzo obstawałem przy swoim terminie? Może jednak warto ustąpić?” – zastanawia się.

- 3. Walka/konfrontacja** – jest to podejście do konfliktu, gdzie wygrana jest sukcesem, zaś przegrana słabością i utratą prestiżu.

Karol stwierdza: „Dlaczego ja mam ustępować? Dość tego, niech Agata i Marek się dostosują! Nie chcieli mi ustąpić, to ja teraz też nie będę się naginać.”

- 4. Kompromis** – poszukiwanie wykonalnych rozwiązań wraz z towarzyszącym przekonaniem, że każdy powinien umieć rezygnować z części własnych celów i wykazywać więcej zrozumienia dla interesów i potrzeb innych.

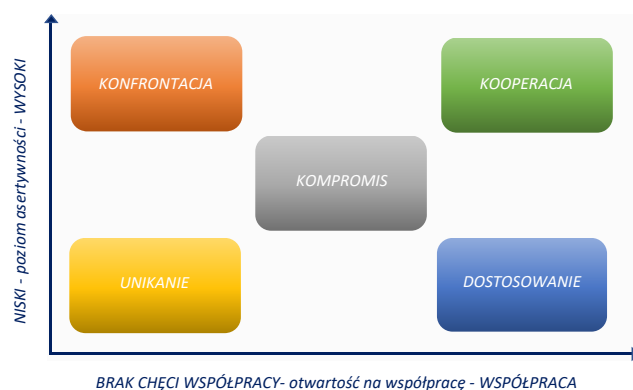
Karol dochodzi do wniosku, że trzeba na chłodno i obiektywnie przyjrzeć się każdej sytuacji. Kto ma jakieś pole manewru co do terminu, a kto nie. „Daty przyjazdu siostry z zagranicy Marek raczej nie zmieni, natomiast jeśli Agata wcześniej umówiła się na spotkanie, to może jest w stanie je przełożyć, ja pewnie też mogę pogadać z koleżanką z pracy na temat zamiany dyżurów, nawet jeśli niedawno też poszła mi na rękę...”

- 5. Współpraca/kooperacja** – wola zaakceptowania celów drugiej strony konfliktu bez rezygnacji z własnych celów. Idealnym rozwiązaniem, które wymaga jednak kreatywności i nieschematycznego myślenia jest sytuacja, w której udaje się wypracować takie wyjście z konfliktu, przy którym każda ze stron ma poczucie wygranej (win-win) a nie kompromisu, z którego nikt nie jest zadowolony.¹

Karol chce wyjść z inicjatywą zaproponowania jednej wycieczki dla wszystkich w tym samym terminie, niemniej ze względów organizacyjnych wymagać będzie to współpracy trzech wolontariuszy i podzielenie się zadaniami, do czego zamierza i Marka, i Agatę przekonać.

Samoświadomość i analiza własnego stylu radzenia sobie z konfliktem jest bardzo ważna, szczególnie w jego początkowej fazie – to ona powinna rozpoczynać proces dochodzenia do porozumienia. Przyjęta postawa i styl działania w obliczu konfliktu będzie zależeć od poziomu twojej asertywności (czy potrafisz nieinwazyjnie komunikować swoje potrzeby) i gotowości do współpracy. Współzależności tych wpływów przedstawia poniższy schemat:

¹ Za autora tej koncepcji uznaje się norweskiego socjologa Johana Galtunga, głównego twórcę dyscypliny akademickiej studiów nad pokojem i konfliktami.



Źródło: Opracowanie własne

OSTRZEŻENIE PRZED BURZĄ, CZYLI JAK ROZPOZNAĆ SYGNAŁY NADCIAGAJĄCEGO KONFLIKTU

Detektorami, czyli sygnałami zbliżającego się konfliktu są:

- Unikanie bezpośredniego kontaktu z drugą stroną,
- Nacechowanie wzajemnych kontaktów formalizmem, brakiem cierpliwości, drażliwością oraz brakiem tolerancji nawet na drobne błędy,
- Prowokowanie impulsywnych zachowań partnera, czyhanie na jego potknięcia oraz złośliwe komentarze,
- Podkreślanie różnic i odrębności we wzajemnych relacjach,
- Atakowanie przewidywanych działań partnera nawet zanim one zostaną zwerbalizowane,
- Niezgadzanie się na żadne plany i propozycje wysuwane przez partnera,
- Ironiczne traktowanie drugiej strony, lekceważenie poglądów i wysuwanych propozycji działań,
- Uparte trzymanie się własnego zdania – fiksacja oraz emocjonalnie gwałtowna jego obrona w przypadku kontrargumentacji ze strony partnera,
- Zarzucanie drugiej stronie złej woli i nieczystych intencji,
- Przejawianie nieufności oraz gotowości do zachowań obronnych oraz ofensywnych w kontaktach z drugą stroną,
- Ograniczanie swobody działania drugiej strony.

Każdy konflikt ma swoją dynamikę. Mogą to być konflikty bierno, czyli sytuacje, w których strony nie kierują wobec siebie żadnej aktywności, albo konflikty czynne prowokujące do wzmożonej aktywności zwaśnionych stron, z potencjałem na rozwiązanie lub... eskalację.

Optymalny poziom konfliktu znajduje się pomiędzy stagnacją – brakiem aktywności a aktywnością zbyt dużą, która może prowadzić do zaostrzenia konfliktu.

JAK ZABRAĆ SIĘ DO ROZWIĄZANIA KONFLIKTU?

Podstawową metodą jest rozmowa, właściwie przygotowana i poprowadzona. Taka rozmowa powinna składać się z następujących elementów:

1. Nawiązanie kontaktu

Nie podejmując rozmowy nie rozwiążesz problemu. Jeśli zależy ci na rozwiązaniu problemu, to ty zainicjuj spotkanie. Licz się z tym, że druga strona konfliktu może stosować uniki w obawie przed nieprzyjemnościami, konfrontacją, walką. To naturalna reakcja obronna, warto więc zapewnić, że nie będziesz wymagać żadnych ustępstw na swoją rzecz, a rozmowa ma na celu poznanie punktu widzenia każdej ze stron. Jeżeli otrzymasz zgodę na takie spotkanie ustal termin dogodny dla obu stron.

2. Przygotowanie właściwych warunków spotkania

Wybierz strefę w miarę odosobnioną, zapewniającą komfort rozmowy. Najlepszym miejscem do dialogu jest to, które preferuje druga strona, a zatem najlepiej jest je uzgodnić. Zarezerwuj wystarczająco dużo czasu, aby osiągnąć przełom w rozmowie. Lepiej, żeby czasu było więcej niż miałyby go zabraknąć. Należy zapewnić o wzajemnej dyskrecji, ponieważ problemy poruszane w trakcie rozmowy mogą być bardzo osobiste lub dotyczyć aktualnej pracy. Obecność osób trzecich przy rozmowie tylko niepotrzebnie zachęca do manifestowania elokwencji i siły.

3. Przeprowadzenie rozmowy

- a) Pierwszą fazą jest otwarcie: celem rozmowy jest przezwyciężenie konfliktu oraz utrzymanie relacji z drugą osobą. Osiągniesz ten cel dzięki pozytywnej konfrontacji z osobą zaangażowaną w konflikt oraz uczciwości wobec niej. Spotkanie rozpocznij od wyrażenia zadowolenia z faktu spotkania, następnie wykaż optymizm co do jego efektów. Przywołaj ustalone zasady dialogu – nie walczymy, nie obwiniamy się wzajemnie, nie stosujemy ultimatum. Teraz czas na zaprezentowanie twojego punktu widzenia problemu.
- b) Zaproś następnie rozmówcę do przedstawienia swojego punktu widzenia. Przygotuj się na zachowania takie jak próba zmiany tematu, żartowanie, rezygnacja lub milczenie czy manifestacja obrazy. W takich sytuacjach potrzebujesz spokoju, konsekwencji i cierpliwości. Twoim zadaniem jest konsekwentne trzymanie się tematu spotkania, tak aby doprowadzić do otwarcia się drugiej osoby. Starannie unikaj ocen, jednocześnie otwarcie wyraż swoje odczucia w stosunku do trudnego dla obu stron położenia. Nie pozwól na stworzenie sztucznej i fałszywej sytuacji, w której oczekujesz od partnera szczerości i otwartości, nie wykazując jednocześnie gotowości do takiej postawy.
- c) Trzeci etap to dialog. Dialog następuje wtedy, gdy obie strony zmieniają postawę walki (ja przeciw tobie) na postawę konstruktywną (my przeciwko problemowi).

Czas wtedy zbadać:

- gdzie i dlaczego ujawnił się problem?
- czy brak jest jasności odnośnie pełnionych ról lub zakresu władzy?
- czy partnerowi nie odpowiada obciążenie pracą?
- czy konflikt wywołały podjęte decyzje?
- czy trudności są spowodowane konfliktem osobowości?

Jeżeli ustalicie źródło problemów możecie przystąpić do pracy nad jego likwidacją lub złagodzeniem. Pomocna w prowadzeniu dialogu jest umiejętność aktywnego słuchania, asertywności i postawy negocjacji.

4. Zawarcie porozumienia/umowy

Jeżeli rozmowa była rzeczywiście udana, doprowadzi do zawarcia porozumienia. Ma ono charakter bardziej psychologiczny niż formalno-prawny, ponieważ konflikty wybuchają najczęściej w tych obszarach, gdzie nie działają przepisy związane z regulacjami prawnymi. Jeżeli umowa została wypracowana na drodze dialogu, powinna być wyważona, precyzująca zachowanie stron. Jeśli sytuacja będzie tego wymagać, dobrze jest spisać sformułowane ustalenia – taki dokument jest najlepszą odpowiedzią na pojawiające się trudności w trakcie realizacji porozumienia.

GDY POTRZEBUJEMY ROZJEMCY – SPOSOBY ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

Niekiedy proces rozwiązywania konfliktu wymaga udziału osób trzecich. Zdarza się tak w sytuacji, gdy strony nie mogą dojść do porozumienia lub gdy wyczerpały inne metody bez uzyskania zadowalających efektów. Rola rozjemcy wymaga całkowitej bezstronności, bardzo jasnych reguł i określonych procedur. Rozwiązywanie konfliktu przy udziale osób trzecich może przebiegać w drodze: negocjacji, mediacji, facylitacji, wreszcie w sądzie czy przy pomocy arbitrażu. W organizacji non-profit zazwyczaj większość problemów da się rozwiązać przy zaangażowaniu jedynie stron konfliktu, niemniej w trudniejszych sytuacjach można skorzystać z pomocy doświadczonego koordynatora czy facylitatora.

• NEGOCJACJE

Są to bezpośrednie rozmowy, których celem jest sprowadzenie konfliktu na negocjowalną płaszczyznę, osiągnięcie porozumienia, zawarcie transakcji lub rozwiązanie problemu. Porozumienie zostaje zawarte wówczas, gdy zostanie zaakceptowane przez wszystkie strony. Przebieg negocjacji (a więc to, jak są one prowadzone) oraz treść zawartego porozumienia (a więc to, co zostało uzgodnione) zależą wyłącznie od bezpośrednich uczestników. Negocjatorzy sprawują pełną kontrolę zarówno nad procesem negocjacji, jak i nad meritum. Komunikację inicjują strony, przebiega ona między nimi i negocjacje przebiegają we wszystkich kierunkach.

• FACYLITACJA

Czasami zdarza się tak, że w rozmowach bierze udział wiele stron, negocjacje dotyczą złożonych problemów, uczestnicy mają kłopoty z ustaleniem i przestrzeganiem procedur i metod rozwiązywania problemów. Zachodzi wówczas niebezpieczeństwo, że pojawi się chaos, który uniemożliwi podjęcie ostatecznych decyzji lub skłóci wszystkich ze wszystkimi. W takich sytuacjach niezbędna jest facylitacja, czyli koordynacja działań uczestników, wspomaganie procesów grupowych. Rolę tę najczęściej powierza się bezstronnej osobie, której zadaniem jest sprawowanie kontroli nad procesem rozwiązywania problemu czy podejmowania wspólnej decyzji przez grupę. Facylitacja jest raczej procedurą prewencyjną niż interwencyjną. Ma chronić przed powstawaniem konfliktów danych i konfliktów relacji, sprzyja satysfakcji merytorycznej, psychologicznej i proceduralnej uczestników. Facylitator jest ekspertem od procedury. Meritum pozostaje pod pełną kontrolą uczestników, którzy

decydują o tym, czego dotyczą rozmowy i podejmują ostateczne decyzje.

STRES

Wszystko, co wywołuje napięcie fizyczne, umysłowe, emocjonalne, jest stresem. Jest to reakcja organizmu na pojawiające się zagrożenia, blokady, opór czy udaremnienie zamiarów. Na ogół traktuje się stres jako zjawisko wyłącznie szkodliwe. Jednak sam twórca pojęcia² dostrzegał w nim dwa rodzaje bodźców: pozytywny – kiedy mobilizuje do działania oraz negatywny – gdy blokuje czy uniemożliwia realizację ważnych celów. Stres pełni więc rolę swego rodzaju dopingu w obliczu wydarzeń, które wymagają reakcji prowadzącej do korzystnego dla Ciebie rozwiązania.

Umiarkowany poziom stresu wzmacnia zdolności adaptacyjne organizmu, działając uodparniająco i pobudzając rozwój. Stres zbyt silny lub długotrwały przyczynia się do spadku zdolności adaptacyjnych, wywołując zaburzenia lękowe, depresyjne, a w szczególnie trudnych przypadkach może prowadzić do powstania zespołu stresu pourazowego (PTSD od ang. Post-Traumatic Stress Disorder).

Na część wydarzeń stresujących możesz nie mieć wpływu. Kiedy słuchasz o trudnych doświadczeniach swoich podopiecznych Twój organizm uruchamia reakcje podobne do tych, które byłyby odpowiedzią na Twoje osobiste doświadczenie. Skutki ich wpływu będą zależą m.in. od tego, jak radzisz sobie ze stresorami. Zdrowe strategie adaptacyjne będą obejmować działania, które obniżają napięcie psychiczne, przynoszą uspokojenie myśli i emocji, np. relaks, medytacja, zajęcie ciała i umysłu tematami odległymi od bieżących wydarzeń. Strategie samopomocy najlepiej wypracować metodą prób i treningu – im więcej odkryjesz i zastosujesz tych, które u Ciebie działają, tym bardziej wzmocnisz system adaptacyjny, lepiej radząc sobie ze stresem.

Niezdrowe strategie adaptacyjne mogą wydawać się równie skuteczne, jednak ich kojąco-znieczulający wpływ jest złudny i krótkotrwały. Alkohol czy inne używki na dłużej metę powiększą paletę stresorów obniżając wydajność pracy, jakość Twojego życia oraz relacji.

REAKCJE NA STRES

Za mobilizację organizmu w sytuacji zagrożenia (realnego bądź wyobrażonego) odpowiada współczulny układ nerwowy. Przyspieszenie tętna i oddychania, zwiększona percepcja to efekt przygotowywania Twojego ciała do podjęcia walki lub ucieczki.

Stres i reakcje organizmu na niego postępują etapami:

² Hans Hugo Selye (1907-1982) lekarz fizjopatolog i endokrynolog pochodzenia węgierskiego. Wprowadził do użycia pojęcie stresu. Badaniu tego zjawiska i jego wpływowi na człowieka poświęcił 50 lat pracy naukowej.

1. Alarm. Wpływa na organizm jak włączenie syreny alarmowej – następuje pośpieszna mobilizacja sił i zasobów, niezbędna do zmierzenia się z nieznaną lub rozpoznaną jako zagrażająca sytuacją.
2. Przystosowanie (odporność). Od tego, jak organizm sobie poradzi ze stresorami będzie zależał przebieg kolejnych etapów. Po okresie pobudzenia może nastąpić uspokojenie i powrót do normalnego trybu działania, albo napięcie przejdzie w stan chroniczny, czego następstwem będzie faza trzecia.
3. Wyczerpanie. Przewlekły stres wyczerpuje układ odpornościowy, stwarzając warunki do powstawania chorób o podłożu psychosomatycznym, w skrajnych przypadkach może doprowadzić nawet do śmierci.

Jednym z możliwych skutków reakcji na stresujące wydarzenie jest zespół stresu pourazowego (PTSD). Warto wiedzieć, że reakcje na traumatyczne wydarzenia są naturalne i że u większości osób intensywne objawy w odpowiedzi na trudne doświadczenia z czasem ulegają osłabieniu, by w końcu całkiem ustąpić.

Bywają jednak sytuacje, kiedy pomoc specjalisty może okazać się niezbędna. Utrzymujące się długo (ponad miesiąc) niepokojące symptomy, jak: natrętnie powtarzające się obrazy niczym w filmie, którego nie sposób wyłączyć, pobudzenie fizjologiczne czy obsesyjne unikanie wszelkich zdarzeń przywołujących dramatyczne doświadczenie mogą mieć poważny wpływ na normalne funkcjonowanie. W takim przypadku konieczne jest podjęcie współpracy z psychoterapeutą.

Równie problematyczny jest długotrwały stres. Ponieważ rozwija się powoli, a narastające objawy początkowo mogą zostać zlekceważone lub nie skojarzone ze stresorem, czyni to go procesem bardziej podstępny. Podobne symptomy jak w przypadku PTSD (powracanie w kółko do tych samych myśli i wydarzeń), problemy ze snem, nadpobudliwość, spadek koncentracji czy zaburzenia odżywiania są czynnikami bezustannie atakującymi układ odpornościowy organizmu, skutecznie kruszącymi jego mury obronne.

SKUTKI DŁUGOTRWAŁEGO STRESU

TRAUMA WTÓRNA (ZASTĘPCZA)

W ostatnich latach coraz częściej zwraca się uwagę na zjawisko tzw. wtórnej (zastępczej) traumatyzacji, która dotyka specjalistów (terapeutów, ratowników, pracowników organizacji humanitarnych, wolontariuszy) pracujących z osobami, które doświadczyły psychicznych i fizycznych urazów. Wtórna trauma to efekt skumulowanego wpływu dramatycznych doświadczeń podopiecznych, na który opiekunowie dzieci w trudnej sytuacji (teraźniejszej lub w przeszłości) są szczególnie podatni. Wolontariusze czasami nie są w stanie nie myśleć o wstrząsających historiach, które poznali, w kółko je przeżywając. Może to prowadzić do stanów niepokoju, przygnębienia, pobudzenia, irytacji, zaburzeń snu i żywienia, poczucia winy względem podopiecznego, przeświadczenia, że nie zrobiło się dla niego wystarczająco dużo, utraty zadowolenia/satysfakcji z rzeczy, które wcześniej takie poczucie dawały (zarówno w pracy, jak i w życiu prywatnym), zwątpienia w swoją pracę, nieumiejętności wyznaczania granicy w relacji z podopiecznym, nadmiernej z nim

identyfikacji lub przeciwnie, utraty empatii i uczucia emocjonalnego „otępienia” lub wypalenia., etc. Los krzywdzonych dzieci może uruchamiać także cały szereg lęków o własne dziecko czy dziecko w podobnym wieku w najbliższej rodzinie.

WYPALENIE

Wyczerpanie zasobów w rezultacie ich nadmiernej eksploatacji destabilizuje cały organizm. Jego obrona fizyczna (układ immunologiczny) i psychiczna (radzenie sobie ze stresem i emocjami) pada pod naporem ostrzału stresorów, a im bardziej skruszone są mury obronne, tym mniejszy bodziec jest w stanie im zagrozić. Przypomina to efekt kuli śniegowej, która w najbardziej dramatycznym przebiegu może stać się lawiną.

Nie zawsze jednak ten proces narastania musi być wyraźnie widoczny i odczuwalny. Biorąc pod uwagę to, że „nie wypali się ten, kto się nie palił”, poszczególnych etapów rozwoju wypalenia – zwłaszcza tych początkowych – można nie zauważać lub nie doceniać ich znaczenia. Spójrzmy na klasycznie rozwijający się proces wypalenia:

1. **OKRES EKSCYTACJI I ZAPAŁU** – energia i zaangażowanie bliskie poświęceniu. Przyjmowanie nowych zobowiązań, wysoka aktywność, poświęcenie dla sprawy również w tym sensie, że prowadzące do ograniczania kontaktów poza aktywnością wolontariacką, lekceważenie własnych potrzeb (ciała i umysłu). Nasilające się zmęczenie, brak czasu na przyjemności i spotkania z przyjaciółmi, a nawet drobne wypadki (upadki, skaleczenia, oparzenia) są sygnałem ostrzegawczym nadmiernej eksploatacji zasobów psychofizycznych organizmu.

2. **OKRES DYSTANSU** - obniżenie poziomu zaangażowania we wszystkich obszarach aktywności, utrata pozytywnego nastawienia, pojawianie się zubożnienia, a nawet cynizmu. Czasami może pojawić się refleksja: „nie wiem, co mi się stało, gdzie podział się wcześniejszy entuzjazm. Właściwie to mnie to wszystko mało obchodzi”. Kontakty stają się powierzchowne i zdawkowe.

3. **OKRES POBUDZENIA EMOCJONALNEGO** – stajemy się drażliwi, krytyczni, niezadowoleni. Często występują skrajne reakcje emocjonalne przyjmujące postać agresywną (impulsywność, negatywizm, konfliktowość, wrogość wobec otoczenia itp.) lub też postać depresyjną (zanik optymizmu, spadek odporności, poczucie osamotnienia, pustki, lęk itd.). Jest to ten etap, kiedy może nastąpić spadek sił witalnych i zdrowia na skutek zaniedbywania potrzeb organizmu (sen, relaks, równowaga).

4. **OKRES DEZORGANIZACJI I CHAOSU** – spadek sprawności podstawowych funkcji psychicznych, głównie motywacyjnych i intelektualnych. Niemoc twórcza, brak kreatywności, koncentracji, umiejętności rozwiązywania problemów. Aktywność ograniczana jest do zadań niezbędnych, a odróżnienie tego, co ważne od tego, co pilne, wydaje się wręcz niemożliwe. Niezależne problemy na gruncie osobistym i zawodowym zaczynają kumulować się, potęgując wrażenie rozpadu życia.

5. **OKRES ZOBOJĘTNIENIA** – postrzegane jako ogólne znieczulenie. Następuje ograniczenie zaangażowania emocjonalnego w relacjach interpersonalnych i kontaktach społecznych. Pojawia się nietolerancja, brak zainteresowania czymkolwiek, postępujący cynizm. Osoby w tym stanie czują się jak robot wymagający naciśnięcia guzika. Bez ludzkich emocji, bez poczucia życia.

6. **OKRES DEPERSONALIZACJI** – to okres poczucia utraty tożsamości i celu. Stopniowe narastanie objawów psychosomatycznych w zakresie funkcjonowania układu trawiennego i krążenia, sprzyja popadaniu w uzależnienia.

7. **STAN ROZPACZY** – rezygnacja, apatia, wycofanie się z życia, brak nadziei i skrajny pesymizm wobec przyszłości. Ten okres załamania może doprowadzić do porzucenia jakiegokolwiek aktywności, aż do depresji i myśli samobójczych.

Wtórna (zastępcza) trauma może wystąpić tylko w sytuacjach, w których pracujesz bezpośrednio z osobami, które doznały traumy, ale wypalenie może pojawić się w każdym otoczeniu. U osób, które pracują z osobami po traumie, objawy obu zespołów mogą się pokrywać.

STRATEGIE RADZENIA SOBIE ZE STRESEM I WTÓRNĄ TRAUMATYZACJĄ

Poniższe strategie wynikają z doświadczeń organizacji pomocy humanitarnej (np. Czerwony Krzyż, UNHCR), których pracownicy są pod długotrwałym wpływem silnych czynników stresujących. Spieszący z pomocą ofiarom katastrof klimatycznych, wojennych i humanitarnych mają do czynienia na co dzień z najbardziej wstrząsającym zdarzeniami, dlatego są zmuszeni do stosowania różnych strategii radzenia sobie z długotrwałym stresem. Wolontariusz pracujący z dziećmi zagrożonymi wykluczeniem jest również narażony na wpływ mocnych stresorów, chcąc więc zachować energię i motywację do działania, powinien traktować te strategie jako osobiste BHP.

RACJONALIZACJA DOŚWIADCZENIA I KOMUNIKACJA

Jedną z najcenniejszych strategii, z których możesz skorzystać, jest uznanie faktu, że praca, którą wykonujesz jest trudna i nieuchronnie będzie mieć wpływ na twoje emocje. Możesz odczuwać całą paletę emocji: szok, oburzenie, przerażenie, przygnębienie, smutek czy strach. Możesz stracić poczucie bezpieczeństwa, poczuć się bezbronna/bezbronny. Te wszystkie odczucia i emocje są całkowicie naturalne i normalne, 99 na 100 osób, które wykonują tę pracę, poczuje się dokładnie tak samo. Dobrze jest więc porozmawiać z zaufaną osobą, np. koordynatorem, mentorem w organizacji o swoich doświadczeniach. Kiedy z rozmów z innymi kolegami w organizacji wywnioskujesz, że niełatwo jest wam poradzić sobie z naporem takich odczuć warto poprosić o zorganizowanie spotkania z osobami bardziej doświadczonymi, które pokażą, że też miały/mają bardzo podobne reakcje. Ich przykład może być krzepiący, gdyż mając za sobą podobne doświadczenia, ludzie dzielą się strategiami radzenia sobie i doradzają, jak postępować w trudnych przypadkach, a co ważne, daje to możliwość dalszej komunikacji. Jeśli stwierdzisz, że zastanawiasz się nad jakimś wydarzeniem lub wydarzeniami w ogóle, potraktuj to jako znak, że powinieneś porozmawiać z kimś o swoich doświadczeniach. Ponadto, jeśli jesteś osobą religijną lub duchową, spróbuj porozmawiać z innymi, którzy podzielają twoją wiarę, o twoich doświadczeniach i aktywnie wykorzystaj swoją duchowość, aby znaleźć sens.

ODWRÓCENIE UWAGI

Bez względu na to, jaką formę odwracania uwagi wybierzesz, musi ona spełniać konieczny warunek: odwracać uwagę od czynności związanych z pracą, kiedy już nie jesteś w pracy. Dość często jesteśmy

pochłonięci pracą ze szkodą dla innych obszarów naszego życia. Znajdź czynności niezwiązane z pracą, które są w stanie zająć twoją uwagę; hobby, sport, wycieczki z przyjaciółmi itp. Psychiczne i fizyczne objawy stresu są często związane z tym, że dużo myślimy i przeżywamy w umysłach przeszłe wydarzenia. Zajmij się czymś innym – co lubisz, co sprawi ci przyjemność, zrelaksuje cię, utrzymując z dala od stresorów. To pomoże ci na nowo naładować baterie.

Dobrą praktyką odwracania uwagi jest medytacja. Polega na oczyszczeniu umysłu i nieutrzymywaniu żadnej pojawiającej się myśli. Dla początkujących może być to dość trudne, jednak codzienna praktyka przynosi satysfakcjonujące rezultaty. Każde ćwiczenie, które wymaga oczyszczenia umysłu z myśli lub skupienia się na przyjemnym lub neutralnym obrazie, odwraca uwagę od stresujących myśli, a co ważniejsze, powstrzymuje cię od ruminacji³.

Naucz się codziennie relaksować, ciesz się czasem wolnym, urlopem, kiedy tylko masz okazję. Nie zaniedbuj przyjaciół, utrzymuj z nimi regularny kontakt i dobre relacje. Ponadto oni mają inne problemy, które pozwolą ci odwrócić uwagę od twoich.

STAWIANIE GRANIC

Wszystko, co potrzebujesz wiedzieć i umieć, aby móc stawiać granice, znajdziesz w rozdziale o asertywności (p. moduł *M3. Skuteczna komunikacja w pracy wolontariusza*). Kiedy czujesz, że masz za dużo obowiązków, naucz się odmawiać. Nie staraj się grać roli herosa, wszyscy mamy ograniczone możliwości. Czas nie jest z gumy, zasoby nie są niewyczerpywalne. Weź na swoje barki tylko (i aż) tyle, ile jesteś w stanie udźwignąć. Biorąc za dużo nic nie osiągniesz, możesz co najwyżej zawieść siebie lub innych. Zbyt ambitne podejście do zadań, śrubowanie standardów, nierealistyczne oszacowanie własnych zasobów jest tak rozropne, jak podnoszenie poprzeczki w trakcie wykonywania skoku o tyczce. Asertywność to szacunek dla samego siebie i wskazówka dla innych, jak pozwalasz się traktować. Jeśli chcesz utrzymywać wysoką jakość w dłuższej perspektywie, jeśli chcesz utrzymywać zaangażowanie i wysoką wydajność, czerpać radość z niesienia pomocy innym, wytyczenie jasnych granic osobistych i zawodowych bardzo ci w tym pomoże. Stawianie granic w kontekście pracy z ludźmi dotkniętymi traumą lub przemocą dotyczy też jasnego określenia Twojej roli w relacji z drugą osobą i świadomości, że nie będziesz w stanie rozwiązać/złagodzić wszystkich jej problemów. Racjonalne spojrzenie na obszary, w których możesz udzielić efektywnej pomocy pozwoli na uniknięcie frustracji, poczucia winy i wypalenia w zderzeniu z problemami innych osób i pozwoli na efektywniejsze wykorzystanie Twoich zasobów.

DBAŁOŚĆ O CIAŁO I UMYSŁ

W zależności od swoich indywidualnych preferencji możesz wybrać techniki relaksacyjne, które wymagają różnych poziomów aktywności fizycznej. Pilates, joga, Tai Chi, nordic walking to niektóre z nich. Możesz potrzebować większego zmęczenia fizycznego (biegi, długie wycieczki rowerowe, siłownia) bądź mniejszego. Jeśli na razie nie masz swoich ulubionych form aktywności, wypróbuj kilka

³ Ruminacja – rodzaj obsesyjnie powtarzających się myśli. Określana czasem jako ciągłe „przeżuwanie” myśli.

z nich, aby sprawdzić, które mogą stać się twoją codziennym zwyczajem. Propozycje kilku praktyk relaksacyjnych znajdziesz w załączonych do tego modułu ćwiczeniach.

Radzenie sobie ze stresem w sposób adaptacyjny ułatwiają regularne ćwiczenia, które sprawiają przyjemność i relaksują cię. Nie muszą być wymagające czy skomplikowane, ważne, aby praktykować je (od tej pory) codziennie. Drugim ważnym czynnikiem wpływającym na dobrostan jest zdrowa dieta. Nadmiar obowiązków często sprawia, że nie jemy wcale lub w pośpiechu zadowolając się fast foodem. Zła dieta obciąża organizm dodatkowym stresem.

Ponadto odpowiednia ilość snu, a także picie wystarczającej ilości wody w ciągu dnia może wpłynąć na skuteczność radzenia sobie ze stresem.

REKOMENDOWANE ĆWICZENIA I NARZĘDZIA

1. Mój konflikt – ćwiczenie do pracy samodzielnej
2. Tarcze odporności osobistej – ćwiczenia do pracy samodzielnej lub z coachem
3. Autotest – czy zagraża ci wypalenie?

LITERATURA

Rekomendowana literatura:

1. Gut. J, Haman. W., *Docenić konflikt, od walki i manipulacji do współpracy*, Wydawnictwo Kontrakt, Warszawa 1995.
2. Nęcki Z., *Negocjacje w biznesie*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, 2000.
3. Galtung J., *Transcend and Transform: An Introduction to Conflict Work*, Pluto Press 2004.
4. Cialdini R. B., *Wywieranie wpływu na ludzi, teoria i praktyka*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004.
5. Aronson E., *Człowiek, istota społeczna*, Warszawa 1995.

PRAWA AUTORSKIE

Niniejszy dokument powstał w ramach projektu „Motywuj. Wzmacniaj. Wspieraj. Program szkoleniowy dla wolontariuszy pracujących z dziećmi” i jest w pełni chroniony prawami autorskimi organizacji: Coedro Coaching Edukacja Rozwój Monika Górka (Warszawa), Fundacja Verum (Warszawa) oraz Change the World (Oslo). Autorzy udzielają licencji na korzystanie z tego dokumentu na warunkach Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0) International Public License. Ta licencja umożliwi rozpowszechnianie, pokazywanie i użycie materiałów zawartych w dokumencie wyłącznie w celach niekomercyjnych i pod warunkiem zachowania ich oryginalnej formy (bez utworów zależnych). Pełny tekst warunków licencji i dozwolonego wykorzystania materiałów jest dostępny na stronie www.creativecommons.org.