

# Conflictele la locul de muncă

## WORKPLACE CONFLICTS

**Georgeta Iorga**

*Psihoterapeut sistemic de familie și cuplu*

*Centrul de terapie și dezvoltare personală*



### Rezumat

*Conflictele sau neînțelegerile la locul de muncă – și nu ne referim la conflictele de muncă care cad sub incidența legii – sunt de multe ori o realitate obișnuită pentru unii dintre noi. Atunci când se întâmplă acest lucru, eficiența noastră profesională și personală este afectată. Înțelegerea procesului care întreține conflictele și relațiile conflictuale este numai primul pas în schimbarea situației. Schimbarea are la bază un mecanism simplu: practicarea unei poziții de observator exterior al gândurilor care generează situațiile în care ne aflăm. Dacă analiza în termeni de costuri și beneficii a rezultatelor ne arată că acestea nu sunt cele dorite, schimbăm atitudinea, modificând procesul de gândire care stă la baza ei.*

**Cuvinte cheie:** schimbare, atitudine, gând, decizie, observator

*„În fiecare dimineață, în timp ce îmi beau cafeaua, mă gândesc la ziua care mă așteaptă. Brusc îmi amintesc că mă voi întâlni cu o anumită colegă de serviciu și mă enervez. Automat în mintea mea se derulează un film: «Incredibil... cum a putut să spună chestiile alea... nu are dreptate deloc, ce impertinență... treaba mea nu este să fac asta... și mai și țipa ca nebuna... o persoană educată și competentă nu face așa ceva... fiindcă așa ceva nu se face... e clar că este o proastă și nu am cu cine să stau de vorbă... lasă că ajung la birou și o ignor, iar dacă mai îndrăznește să deschidă gura am să o pun la punct imediat, o să-i zboare fulgii...»*

*Brusc, sună telefonul și ies din filmul respectiv. Nu răspund, dar realizez imediat că am o stare proastă, sunt indispusă și îmi spun «Iar o să am o zi proastă la serviciu!». Și am o zi proastă!»*

Deși introducerea pare desprinsă dintr-o telenovelă, pentru multe persoane este un mod obișnuit de a începe o nouă zi, poate cu alte cuvinte, dar cu același rezultat. Dacă derulăm înapoi filmul evenimentelor, ne putem întreba cum de am ajuns de la un început de zi care părea promițător, la a avea o zi proastă.

Să ne imaginăm acum următorul scenariu: două camere, două fotolii, două persoane (cele două colegi de serviciu, de exemplu, sau dvs. și un coleg de serviciu cu care aveți o divergență...) cu câte o cană de cafea aburindă în mână, un început de zi promițător... și, brusc, în mintea lor rulează același film de mai sus. Conținutul, cuvintele ar putea fi diferite, dar procesul este în esență același. Finalul filmului: două persoane care vor avea o zi proastă la serviciu și care vor întreține tensiunea existentă, pentru că nu reușesc să

Adresa de corespondență:

Georgeta Iorga, Centrul de terapie și dezvoltare personală, Str. Henri Coandă nr. 33, ap. 4, parter, sector 1, București  
E-mail: giorga.psiholog@gmail.com; www.terapie-dezvoltarepersonalala.com



transforme într-un conflict sau o zi proastă la serviciu? Fiecare, în balonul ei, are o anumită experiență diferită de a celui alt, are credințe și valori diferite și fiecare vede situația din balonul ei. Altfel spus, din perspectiva propriului balon, fiecare ARE DREPTATE. Ele nu pot vedea dincolo de propriul balon, nu-l văd pe celălalt, nu-i văd experiența care poate fi diferită de cea proprie, nu-i văd credințele care pot fi diferite și, astfel, ceea ce face celălalt devine o greșeală, pentru că „numai eu am dreptate” și „numai eu știu cum stau lucrurile și cum se face”, iar celălalt „greșește”. Când nu mai avem argumente apelăm la atacul la persoană bazat pe etichete de genul „ești greu de cap” și la lovituri sub centură, folosind argumente din viața personală despre care știm că vor răni.

În condițiile în care fiecare este izolat în propriul balon, cum ai putea să-l faci pe cel de lângă tine să te asculte, să te înțeleagă, să TE

VADĂ și cum ai putea tu SĂ ÎL VEZI PE EL? Din balon nu putem face asta, din balon doar ne enervăm și decidem că celălalt se înșală și că noi avem dreptate. Astfel, am decis să avem o zi proastă! Situația este menținută și de ideea că celălalt trebuie să se schimbe (pentru că el nu are dreptate...). Schimbarea este în fapt o alegere personală, dacă vreau să schimb ceva mă întreb ce pot eu să fac pentru a schimba situația, altfel pot sta cu mâna întinsă toată viața așteptând ca celălalt să-mi ofere o schimbare pe care poate că nu o dorește. Uităm însă un lucru: în afara balonului personal este o lume întreagă plină de posibilități, este plin de baloane... și fiecare are dreptate! Vă invit să faceți un pas în afara propriului balon pentru a schimba perspectiva și a putea contempla și perspectivele celorlalți.

Dacă privim lumea din afara propriului balon, viața noastră devine mai intensă, mai bogată și avem posibilitatea de a crea relații bazate pe înțelegerea și respectarea perspectivei celorlalți. Doar în afara propriului balon putem spune celui de lângă noi „Înțeleg ce spui, dar nu se potrivește intereselor mele, aleg să fac altceva” sau „Mi se pare interesant ce spui, am să mă gândesc la asta”. Este suficient pentru a detensiona o situație, fiindcă permiți adevărului celui alt să existe – și asta este ceea ce el dorește. Acceptarea perspectivei altei persoane nu înseamnă „să îi dai dreptate”, ci doar să ascuți ce are de spus. Din balon există doar situația „ori adevărul meu, ori al tău”, altă cale nu este. Dacă ne întoarcem la planul profesional, cum ar putea oare o persoană aflată într-o poziție cheie în lanțul decizional să ia cea mai bună

iasă din acest cerc vicios de gânduri. Dacă ne uităm la viața noastră și a celor din jur remarcăm că acest scenariu se repetă destul de des, cu rezultate care nu ne sunt favorabile: suntem oboșiți, nervoși, nemulțumiți, practic ne investim toate resursele pentru a menține această stare de disconfort, deturnându-ne de la lucrurile pe care le dorim cu adevărat. De ce atunci îl repetăm iar și iar și continuăm să avem zile proaste la serviciu?

Imaginați-vă acum că fiecare dintre cele două persoane se află într-un balon mare. Oriunde merg, ele merg cu balon cu tot. În balon, persoanele respective iau cu ele propriile convingeri, principiile de viață, normele după care funcționează, ceea ce se face și ceea ce nu se face etc. Acestea sunt modelate de mediul în care trăiesc și își desfășoară activitatea (familia, grupul de prieteni, mediul de lucru ș.a.m.d.). De cele mai multe ori nu ne gândim la aceste lucruri, dacă noi chiar credem în ele sau nu și mai ales care sunt rezultatele pe care le obținem dacă luăm decizii și acționăm conform lor. În viața de zi cu zi acționăm după reguli, după norme și standarde derivate din „cum stau lucrurile” și „ce se face și ce nu se face”. În baloanele noastre acestea sunt fixe, rigide, nu există loc de schimbare, nu sunt alternative de acțiune.

Să presupunem acum că cele două persoane, fiecare în balonul ei, ar putea avea convingeri de genul „eu am dreptate în orice situație” și, de asemenea, „ca să fi luat în seamă trebuie să îți impui punctul de vedere cu orice preț”. Cum ar putea aceste două persoane să rezolve o neînțelegere astfel încât aceasta să nu se

decizie dacă nu poate păși în afara balonului personal pentru a avea acces la informații relevante sau alternative mai eficiente decât cele din propriul balon?

*Cum ar putea un angajat care lucrează într-un domeniu de creație să fie creativ doar din balonul lui? Cum ar putea un angajat să fie eficient și să își îmbunătățească performanța dacă nu dorește să evolueze dincolo de limitarea impusă de propriile puncte de vedere? Cum am putea avea o zi bună la serviciu dacă tot ce putem face este „să ne ciocnim“ permanent de adevărurile noastre limitate?*

Poziția de observator exterior al balonului personal, al gândurilor și comportamentelor personale este neutră emoțional și tocmai de aceea ne oferă perspectiva alegerii. Gândiți-vă că stați întinși pe iarbă și priviți cerul plin de stele. În fiecare stea se află un gând: „Azi am o întâlnire cu șeful și sunt deja nervos“ sau „Azi am o întâlnire cu șeful și sunt curios ce dorește să ne anunțe, orice s-ar întâmpla pot face față situației“ sau „Azi găsesc o soluție la orice problemă cu care mă confrunt“. Stați întinși, priviți stelele și vă gândiți ce anume vă doriți pentru ziua respectivă. Ce gând vreți să devină realitate?

Alegerea va seta o anumită atitudine cu care veți aborda toate situațiile din ziua respectivă. Astfel, dacă alegeți să ai o zi proastă, veți judeca toate situațiile conform acestei alegeri: e posibil ca dacă un coleg te privește intens tu să interpretezi „că are ceva cu tine“ sau, dacă prânzul nu ți-a plăcut foarte mult, te vei gândi că este o zi și mai proastă și tot așa vei găsi motive pentru a susține această stare de nemulțumire continuă. Dacă, în schimb, alegeți gândul care spune că vei găsi o soluție la toate problemele apărute, veți seta o altă atitudine care te va face mai deschis către a nu judeca lucrurile în grabă și a le eticheta negativ. Astfel, poate îl vei întreba pe colegul care te privește intens de ce o face și nu vei mai presupune că se uită urât la tine. Acest lucru îți va da posibilitatea să lămurești situația. Dacă nu îți place prânzul, te poți gândi că pur și simplu mănânci altceva sau că nu este chiar așa o problemă, asta nu înseamnă că ai o zi proastă.

Fiecare gând va genera unul de același fel, de aceeași frecvență și, astfel, în funcție de alegerea făcută, poți da o orientare sau alta unei zile din viața ta. De cele mai multe ori noi nu facem această alegere conștient și intrăm automat într-o anumită stare, stare pe care am întreținut-o un timp mai îndelungat și cu care ne-am obișnuit. Schimbarea poate fi făcută dacă ne dorim acest lucru și practicăm

alegerea conștientă din rolul de observator al gândurilor și stărilor noastre. Atunci când rezultatele unei anumite situații în care ne aflăm nu ne plac, putem alege să facem o schimbare, putem alege altă stea, alt gând.

Practicarea zilnică a alegerii făcute asigură în timp stabilizarea comportamentului dorit. Schimbarea este susținută și la nivel neuronal prin crearea unei rețele neuronale noi pentru noua atitudine. Practica zilnică dezvoltă și stabilizează rețeaua nouă astfel încât, la un moment dat, vechea rețea care susținea vechiul comportament, vechea atitudine se dezintegrează și astfel vom putea accesa din ce în ce mai ușor noua rețea. În timp, alegerea conștientă a gândurilor despre cum vrei să se întâmple lucrurile în viața ta va modela realitatea în care trăiești conform alegerilor făcute și nu a situațiilor proaste sau mai puțin proaste cu care te confrunți. Starea ta nu va mai depinde de dispoziția celor din jur, ci de alegerea făcută conștient despre felul în care vrei să te simți.

Așadar, în fiecare dimineață avem de făcut o alegere: stăm în balonul nostru și putem avea o zi proastă sau ieșim în afara lui și decidem de acolo ce fel de zi putem avea. Practicați noua atitudine zilnic timp de o lună și urmăriți schimbările aduse în relațiile cu cei din jur, în activitatea voastră profesională și în viața voastră în general. Este posibil să întâmpinați o rezistență la schimbare, pentru că a face lucrurile mult timp într-un anumit fel dezvoltă o anumită stare de confort și o dependență care, așa cum am văzut, are nevoie de timp pentru a se destructura. Puneți însă în balanță costurile și beneficiile fiecărei situații și luați o decizie conștientă cu privire la realitatea pe care doriți să o creați. Dacă rezultatele nu vă plac, puteți face oricând altă alegere.



## CONCLUZII

Conflictele din relațiile interpersonale sunt întreținute de felul în care gândim, determinat de credințele noastre. Algoritmul schimbării include o serie de pași care, dacă sunt urmați cu perseverență, duc la schimbarea dorită. În primul rând, este necesar să adoptăm poziția de observator al situațiilor în care ne aflăm și să ne întrebăm dacă dorim să fim acolo sau nu. În acest scop, atunci când suntem într-o situație tensionată de exemplu, ne oprim și ne punem mai multe întrebări. Ce fac acum? Cum mă simt? La ce mă

gândesc? Vreau să fiu în această situație sau nu? Dacă răspunsul este „nu”, următorul pas este decizia personală de a face o schimbare și nu de a aștepta ca ceilalți să se schimbe, căci nu o vor face. Odată decizia luată, urmează înlocuirea vechilor convingeri cu altele noi, care susțin schimbarea dorită. Acest lucru modifică și felul în care gândim și aceste gânduri noi despre cum putem face lucrurile și ce ne dorim reprezintă baza schimbării, a unor noi atitudini și comportamente care susțin și întăresc schimbarea.

---

## BIBLIOGRAFIE

1. **Tolle E.** Puterea prezentului. Ghid de dezvoltare spiritual, Curtea Veche Publishing, 2008, București
2. **Dispenza J.** Antrenează-ți creierul. Strategii și tehnici de transformare mentală, Curtea Veche Publishing, 2012, București