

SKRYPT DLA RODZICÓW

KOMUNIKACJA BEZ PRZEMOCY - DLACZEGO WARTO PRZYJAŹNIĆ SIĘ Z ŻYRAFĄ

Co sprzyja budowaniu pozytywnego klimatu w relacjach z dziećmi?

Zasoby mojego dziecka i moje własne - odkrywamy i wykorzystujemy.

Co sprzyja budowaniu pozytywnej atmosfery w relacjach z dziećmi?

Jednym z najistotniejszych elementów wychowania jest atmosfera wychowawcza domu rodzinnego, wyczuwana przez dziecko instynktownie. Dziecko od początku odbiera sygnały świadczące o rodzaju relacji, nawet kiedy ich jeszcze nie potrafi nazwać. Kiedy są one prawidłowe dziecko czuje się bezpiecznie, co warunkuje jego rozwój.

Jakość relacji rodzica z dzieckiem decyduje o skuteczności oddziaływań wychowawczych, a w efekcie – sukcesie lub porażce rodziców w niwelowaniu problemów rodzinnych, nierzadko wynikających też ze stosowania nieprawidłowych metod reagowania na niepożądane zachowania dzieci.

Więź emocjonalna pozwala na osobową identyfikację dziecka z dorosłym, dzięki czemu może on modelować oczekiwane zachowania dziecka.

Prawidłowa relacja między dorosłym a dzieckiem powinna łączyć w sobie dwa aspekty: miłość, akceptację, szacunek oraz granice, normy, wymagania.

(Jak kochać i wymagać. Poradnik dla rodziców. ORE. J.Sakowska)

Na prawidłową atmosferę wychowawczą wpływają m. in.:

- stosunki między rodzicami
- ogólny nastrój panujący w domu
- stosunek rodziców do dzieci
- wspólne spędzanie czasu

Wspólne spędzanie czasu:

- Dzięki przeżywaniu pozytywnych emocji łatwiej porozumieć się w trudnych sytuacjach.
- Szczególnie ważne dla dzieci, które przeżywają trudności.

Wspólne spędzanie czasu z nastolatkiem:

- Nastolatki lubią spędzać czas z dorosłymi w miły sposób.
- Ważne jest wysłuchiwanie poglądów - poważne traktowanie przez dorosłych.

Dziecko ogląda w lustrze wszystkie swoje uczucia

Jeśli dorosły będzie wielokrotnie powtarzał określone zachowania, dziecko przyjmie je, jako obowiązujący wzorzec. Przez wielokrotne obserwacje swojego odbicia w lustrze, dziecko zaczyna budować własny wizerunek oraz wyobrażenie o sobie samym. Z tych - dzień po dniu, miesiąc po miesiącu - widzianych obrazów z czasem formuje się JA dziecka: "Takim się staję". (za T. Hellsten)

Pochwały i pozytywne podsumowanie:

Ludzki umysł jest bardziej nastawiony na wychwytywanie negatywów niż pozytywów, w związku z tym częściej ganimy niż chwalimy.

Koncentracja na negatywach i pomijanie pozytywów w końcu doprowadza do pogorszenia samooceny dziecka i jego wiary we własne możliwości, a także spadku motywacji do pozytywnego działania.

Pochwały i pozytywne podsumowanie:

- Dostrzeganie pozytywów jest wstępem do pozytywnego podsumowania, czyli podzielenia się z dzieckiem – na koniec wspólnej pracy czy koniec dnia – informacjami, które jego zachowania nam się podobały.
- Dostrzeganie pozytywów – opis konkretnych zachowań
- Normalne zachowanie też jest pozytywne!

Aby pochwalić bez oceniania

1. Opisz, co widzisz.

„Widzę, pościelone łóżko, książki ustawione na półce, pozbierane śmieci”.

2. Opisz, co czujesz.

„Miło wejść do takiego pokoju!”

3. Podsumuj godne pochwały zachowanie dziecka jednym słowem.

„Uporządkowałeś książki i poukładałeś je na półce. To się nazywa porządek ”

Jak formułować pochwałę opisową

Wybierany konkretny zamiast ogółu

NIE: ślicznie wyglądasz

TAK: kolorowa bluzka – świetny wybór

NIE: śliczny rysunek

TAK: cała kartka wypełniona – żółte słońce, domek, są trzy drzewa

Wzór na ilość pozytywnych informacji zwrotnych

$P = \frac{1}{2} N + N$

P – pozytywne informacje

N – negatywne informacje

Zasada pozytywnego bilansu interpersonalnego

Aby relacja z dzieckiem była prawidłowa, musi być więcej pozytywnych komunikatów werbalnych i niewerbalnych niż negatywnych

Dobry rodzic

- to ten, który ma wątpliwości czy jego metody wychowawcze są dobre
- to ten, który się uczy nowych rzeczy, ma “otwartą głowę”
- to ten, który stara się “wejść w buty” swojego dziecka

Na zachowania i cechy dziecka trzeba spojrzeć z dwóch punktów widzenia. Coś, co jest dla nas trudne może pomagać dziecku i być jego mocną stroną (np. upartość). Każda cecha może w różnych sytuacjach być pozytywna lub negatywna.

Nasza ludzka wspaniałość nie leży tak bardzo w możliwości zmienienia świata, jak bardzo w byciu zdolnym do zmienienia samych siebie. Mahatma Gandhi

Rodzicu! Żeby zmienić dziecko, trzeba zmienić siebie

Zasada wiarygodności: **SŁOWA UCZĄ, PRZYKŁADY POCIĄGAJĄ**

ZASOBY MOJEGO DZIECKA I MOJE WŁASNE

Zasoby osobiste to te wszystkie rzeczy, cechy, umiejętności, kontakty międzyludzkie, które pomagają nam żyć i dzięki którym możemy lepiej radzić sobie w trudnych sytuacjach życiowych. Zasoby to inaczej mocne strony, które posiada w sobie każdy człowiek. Istnieją zasoby zewnętrzne, mające swoje źródła poza daną osobą (np. środki finansowe, osoby w instytucjach, posiadanie rodziny, przyjaciół itp.) i wewnętrzne –

bezpośrednio związane z właściwościami osobistymi (np. cechy, stan zdrowia, umiejętności, wiedza, wartości, które cenimy itp.).

Dzięki zasobom człowiek potrafi sobie radzić z trudnymi sytuacjami.

Zasoby zewnętrzne to:

- Rezerwy, z których możemy skorzystać w sytuacjach trudnych
- Przekonanie, że każdy ze swoimi problemami powinien radzić sobie sam jest błędem w myśleniu
- Nikt z nas nie jest samotną wyspą
- To właśnie szukanie wsparcia w trudnych sytuacjach świadczy o byciu dobrym rodzicem/opiekunem

Komunikacja – co jej sprzyja i co ją utrudnia.

Zdolności interpersonalne rodzica– co to takiego i dlaczego warto nad nimi pracować?

Komunikować możemy się jednostronnie lub dwustronnie. Komunikacja jednostronna jest z pewnością szybsza, ale też mniej efektywna. Komunikacja dwustronna wymaga zaangażowania obu stron, ich większej uwagi, ale daje komfort zrozumienia zarówno nadawcy, jak i odbiorcy.

Aktywne słuchanie określa się czasem jako *zaangażowanie i komplement*.

Słuchanie to próba zrekonstruowania świata widzianego z perspektywy drugiej strony.

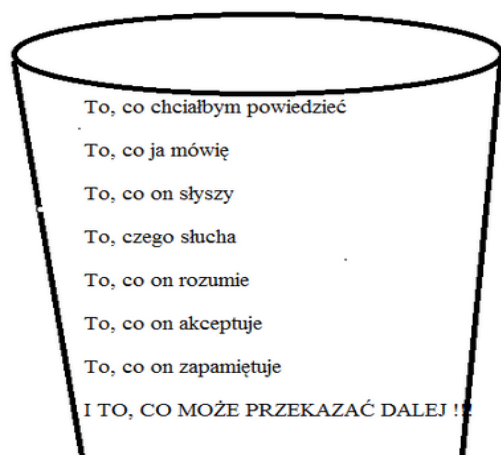
Informacja zwrotna czy krytyka

- po pierwsze udzielaj informacji zwrotnej natychmiast po zaistnieniu danego zachowania,
- po drugie udzielaj jej bezpośrednio, personalnie osobie, z którą jesteś w interakcji,
- po trzecie dawaj informację zwrotną do konkretnych zachowań, a nie do człowieka w ogóle,
- po czwarte zachowaj równowagę między informacjami negatywnymi i pozytywnymi.

Krytykę podajemy w wersji kanapkowej:

- najpierw coś pozytywnego,
- potem coś negatywnego,
- na koniec znów pozytywy

Lejek komunikacyjny



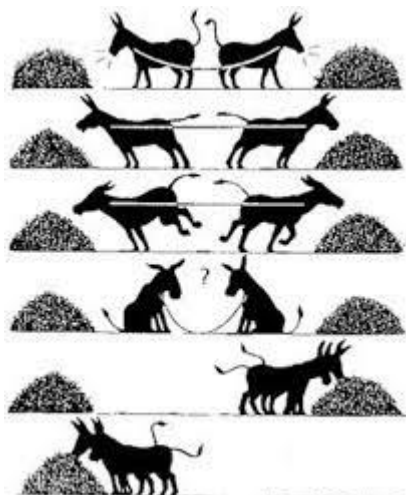
Umiejętności interpersonalne ważne w wychowaniu dzieci:

- pewność siebie
- budowanie autorytetu
- asertywność
- empatia i inteligencja emocjonalna
- umiejętność rozwiązywania konfliktów
- umiejętność radzenia sobie ze stresem
- umiejętność realizacji celów społecznych
- umiejętność negocjacji
- konsekwencja w działaniu

Konflikty – samo zło czy nieunikniona część życia? Skąd one się właściwie biorą?

Zarządzanie konfliktem – wygrywa silniejszy czy dzieje się wygrana?

Osiółki



<http://www.cogniview.com/blog/avoid-workplace-conflict-through-better-collaboration/>

W konflikcie każda strona uważa, że ma rację.

Trzy strategie rozwiązania konfliktu

- PRZEGRANY-WYGRANY gdy jedna strona jest zadowolona z rozwiązania, a druga nie
- PRZEGRANY-PRZEGRANY gdy obie strony są niezadowolone
- WYGRANY-WYGRANY gdy obie strony są zadowolone

Porozumienie bez przemocy w szkole, czyli jak zaprzyjaźnić się z żyrafą.

“W czasie, gdy złość i przemoc zdominowały zachowania ludzi, Marshall Rosenberg daje nam narzędzie do tworzenia pokoju poprzez język i komunikację” Arun Gandhi

Porozumienie bez Przemocy (Nonviolent Communication, NVC) - to sposób komunikacji opracowany przez Marshalla Rosenberga, który prowadzi do lepszego rozumienia siebie i innych. Jest nie tylko techniką komunikacji, ale filozofią definiującą relacje z drugim człowiekiem.

Marshall Rosenberg (1934-2015)- twórca Nonviolent Communication (NVC) – Porozumienie bez Przemocy (PBP). Był amerykańskim psychologiem, mediatorem, psychologiem i nauczycielem. Działacz na rzecz pokoju na świecie.

Porozumienie bez Przemocy przyczyniło się do wielkich zmian w sposobie myślenia, porozumiewania się i działania społeczeństw na całym świecie. Jest wykorzystywane przez terapeutów, psychologów, coachów, nauczycieli, menagerów, wychowawców i rodziców. (“W świecie porozumienia bez przemocy” M. Rosenberg)

Fundamentem PBP jest taki sposób mówienia i umiejętność komunikowania się, które pozwalają nam zachować człowieczeństwo nawet w niesprzyjających okolicznościach.

Porozumienie Bez Przemocy jest czymś więcej, niż skuteczną strategią rozmowy. Jest życiową postawą, umożliwiającą tworzenie sytuacji, w których każdy uczestnik coś zyskuje, jest sposobem komunikacji, który polega na szanowaniu uczuć i potrzeb zarówno własnych, jak i innych ludzi i dążeniu do ich uszanowania i zaspokojenia w nieagresywny sposób. Nie chodzi tu jedynie o przemoc fizyczną, ale również psychiczną – wywieranie nacisków, szantaż emocjonalny, wymuszanie pewnych zachowań przy pomocy gróźb i kar. PBP jest drogą empatii, drogą do piękniejszego życia, opartego na dobrych relacjach z innymi ludźmi.

Gdy rozmawiają dwie osoby, między którymi panują dobre stosunki, mogą posłużyć się dowolnymi słowami. Zrozumieją się, ponieważ skłonne są usłyszeć to, co kryje się za słowami, bez zbytniego koncentrowania się na treściach wypowiedzianych zdań. Ich komunikaty będą czytelne bez względu na użyte sformułowania (“W świecie porozumienia bez przemocy” M. Rosenberg).

We wzajemnych kontaktach możemy się posługiwać językiem dominacji lub językiem wzbogacającym życie. Dla zobrazowania tej idei Marshall B. Rosenberg wybrał dwa symbole: szakala i żyrafę. Język żyrafy określał jako język empatii i szacunku, używany z perspektywy „JA”. Szakal z kolei posługuje się językiem, który odcina nas od kontaktu – używa oceny, osądu i obwiniania, mówi z perspektywy „TY”. (trenerzynvc.pl)

Dlaczego żyrafa?

Żyrafa jest ssakiem, który w stosunku do swojej masy ciała ma największe serce. Dzięki swojej długiej szyi spogląda na świat z szerokiej perspektywy – ma bardzo szeroki ogląd sytuacji i może objąć całokształt tego, co się dzieje. Jest też fizycznie bardzo silna.

W świecie *Porozumienia bez Przemocy* żyrafa posługuje się „językiem serca” – uczuć i potrzeb. Mówi w liczbie pojedynczej, mówi o sobie, używa komunikatu JA. W czasie rozmowy chce usłyszeć drugiego człowieka i chce być sama usłyszana. Chce docierać do swoich i cudzych potrzeb, zarówno tych zaspokojonych, jak i niezaspokojonych. Chce być w kontakcie ze swoimi uczuciami i z uczuciami innych – także wtedy, kiedy jest trudno. Żyrafa jest przede wszystkim szczerą i mówi o tym, co dzieje się w jej sercu. Mówi „nie”, kiedy myśli „nie” (dokładnie tak, jak robią to małe dzieci!). Odnosi się z szacunkiem i empatią do każdego człowieka. Chce wzbogacać życie – swoje i innych. Chce dawać z serca i brać z serca.

Jeśli pojawia się konflikt – mówi o nim otwarcie, jasno i ze zrozumieniem, bez obrażania się, zawstydzania, oskarżania innych czy szukania winnego. Stara się rozwiązać go w „żyrafi” sposób, czyli tak, aby potrzeby wszystkich zostały usłyszane. Wtedy szuka rozwiązania, które zadowoli wszystkie strony.

Co z tym szakalem?

Szakal posługuje się językiem ocen, osądów, często obwinia, mówi z perspektywy „TY”. Szakal chętnie powie, co z tobą jest nie tak, zdiagnozuje twoją osobowość, twoje problemy i zupełnie o to nieproszony – udzieli mnóstwa dobrych rad. Szakal po prostu wie i zawsze ma rację!

Łatwo go rozpoznać – w czasie rozmowy posługuje się etykietami – mówi, jaki jesteś (np. leniwy, nieodpowiedzialny, dziecinny...) i chętnie sięga po stereotyp w „porządkowaniu” świata (np. dzieci są głupiutkie, profesjonalści nie okazują uczuć, kobiety są zbyt emocjonalne ...). Szakal chce dominować i mieć rację. Żąda konkretnych rozwiązań i często, aby je uzyskać posługuje się karami i nagrodami.

Żyrafa i szakal czyli dwie strony medalu

Każdy człowiek używa obu tych języków – zarówno żyrafa, jak i szakal na co dzień goszczą w naszym sercu. Czyli – w naszym życiu! Im więcej mamy świadomości i kontaktu ze sobą, tym bardziej możemy wybierać sposób mówienia i myślenia, którego używamy – w stosunku do siebie i do innych ludzi. Marshall B. Rosenberg mówił, że szakal jest żyrafą z „językowym problemem”, lub inaczej – zranioną żyrafą, która w strachu i bólu nie potrafi mówić inaczej w danym momencie.

Ważna jest świadomość, iż w naszej komunikacji istnieją właśnie takie dwie rzeczywistości i nie określamy ich w *Porozumieniu bez Przemocy* jako dobrą czy złą komunikację, nie wartościujemy tego. Możemy dokonywać wyboru i szukać sposobu wyrazu, który służy zaspokajaniu naszych potrzeb i budowaniu kontaktu (trenerzynvc.pl).

Główne zasady PBP:

- Jasna świadomość własnych uczuć i potrzeb.
- Empatia dla uczuć i potrzeb innych ludzi.
- Klarowne wyrażanie swoich potrzeb w postaci prośb.
- Rezygnacja z żądań, oskarżeń, krytyki, wydawania ocen i wszelkiej przemocy werbalnej.

Model 4 kroków w języku serca – obserwacja, uczucie, potrzeba i prośba.

Model zakłada, że komunikując w sytuacjach trudnych zarówno my, jak i druga osoba wyrażamy swoje potrzeby, chcąc sprawdzić, czy będziemy w stanie te potrzeby zaspokoić. Potrzeby, w zależności od tego, czy są zaspokojone, czy nie, wywołują w nas przyjemne lub nieprzyjemne uczucia. Sposób, w jaki się zazwyczaj porozumiewamy, uniemożliwia nam przedstawienie swoich potrzeb, a jeszcze częściej w ogóle nie jesteśmy świadomi tego co czujemy w danym momencie i jakie potrzeby kryją się za tymi uczuciami.

Model 4 kroków:

1. Opis faktów do których się odnosimy – spostrzeżenia bez ocen.
Kiedy widzę (opis faktów).....
2. Wyrażanie swoich uczuć i emocji.
Czuję się / jestem (uczucie).....
3. Wyrażenie swoich potrzeb – jaka niezaspokojona potrzeba spowodowała, że tak się poczuliśmy.
Ponieważ potrzebuję.....
4. Przekazanie swoich oczekiwań – czyli oczekiwanie/ prośba o konkretne zachowanie w przyszłości .
Oczekuję na przyszłość.....

Hinduski filozof J. Krishnamurti stwierdził kiedyś, że “dokonywanie spostrzeżeń przy równoczesnym powstrzymaniu się od ocen dowodzi najwyższej inteligencji, jaka dostępna jest człowiekowi”.

Emocje - od bezsilności do poczucia sprawczości i mocy.

Uczucia są podstawą rozwoju człowieka, wartościową i istotną częścią ludzkiej natury. Traktowane z należytą troską i szacunkiem, mogą stać się warunkiem dalszego rozwoju i osiągnięcia dojrzałości. Uczucia są po prostu faktem, są moralnie neutralne, są cennym darem i istotnym wsparciem w naszym życiu. Bez nich niemożliwe byłoby zrozumienie innych ludzi i wchodzenie z nimi w prawidłowe relacje.

Często nie pozwalamy sobie na te uczucia i emocje, których wolelibyśmy uniknąć. Nie lubimy odkrywać w sobie uczuć nieprzyjemnych. Jeżeli jednak nie pozwolimy sobie na ten rodzaj uczuć, nie poznamy tego, co naprawdę czujemy, a tylko to, co uważamy, że powinniśmy czuć.

Pozwalanie oznacza mówienie sobie: mogę przyznać się do tych uczuć, a następnie – branie odpowiedzialności za działania podjęte pod ich wpływem. Dopuszczanie naszych przykrych, niewygodnych przeżyć emocjonalnych nie jest jednak przyzwoleniem na wyładowanie ich na innych. Oznacza kontrolowanie naszych stanów i obcowanie z bliższym prawdzie, a nie wymyślonym obrazem samego siebie. Stanowi też przyzwolenie na rzeczywiste istnienie tych części nas samych, których nie chcemy i do których wolimy się nie przyznawać. Jedynie świadomie przyjmując ich istnienie, potrafimy je kontrolować nie dopuszczając do sytuacji, gdy włączane do wewnątrz, pękają, wydostaną się na zewnątrz i zdominują nasze działania. Kiedy pozwolimy sobie na istnienie uczuć, możemy podjąć decyzję, co w danej sytuacji powinniśmy z nimi zrobić. (Jak kochać i wymagać Poradnik dla rodziców ORE. Joanna Sakowska).

Wszystkie stany emocjonalne można zaakceptować – pewne działania należy ograniczać.

Istnieje ogromna różnica między przyzwoleniem na wyrażanie przeżyć emocjonalnych a przyzwoleniem na działanie pod ich wpływem. (Jak kochać i wymagać. Poradnik dla rodziców ORE. J. Sakowska)

Zasób słów, którymi umiemy człowieka zwymyślać, często bywa rozleglejszy niż słownictwo, za pomocą którego możemy precyzyjnie opisać własne stany emocjonalne (M. Rosenberg).

Empatia: jak poczuć i zrozumieć drugiego człowieka.

Empatyczne słuchanie to pełne szacunku okazywanie zrozumienia dla przeżyć drugiego człowieka, bez uzalania się nad nim lub wyrażania zdania wobec tego, o czym on mówi. Przyjmując postawę empatycznego słuchania jesteśmy całkowicie skupieni i słuchamy całym sobą co mówi i w jaki sposób czegoś doświadcza. Jesteśmy po prostu obecni we wszystkim, co się w kimś dzieje. To towarzyszenie drugiej osobie, dawanie jej swojej obecności bez oceniania, udzielania rad czy pocieszania. Podstawą takiego kontaktu jest wiara w to, że każdy z nas ma w sobie potencjał do znalezienia najlepszego dla siebie rozwiązania.

Należy podkreślić rolę taktu i wyczucia w sytuacjach, gdy jesteśmy potrzebni lub wydaje się nam, że ktoś nas potrzebuje.

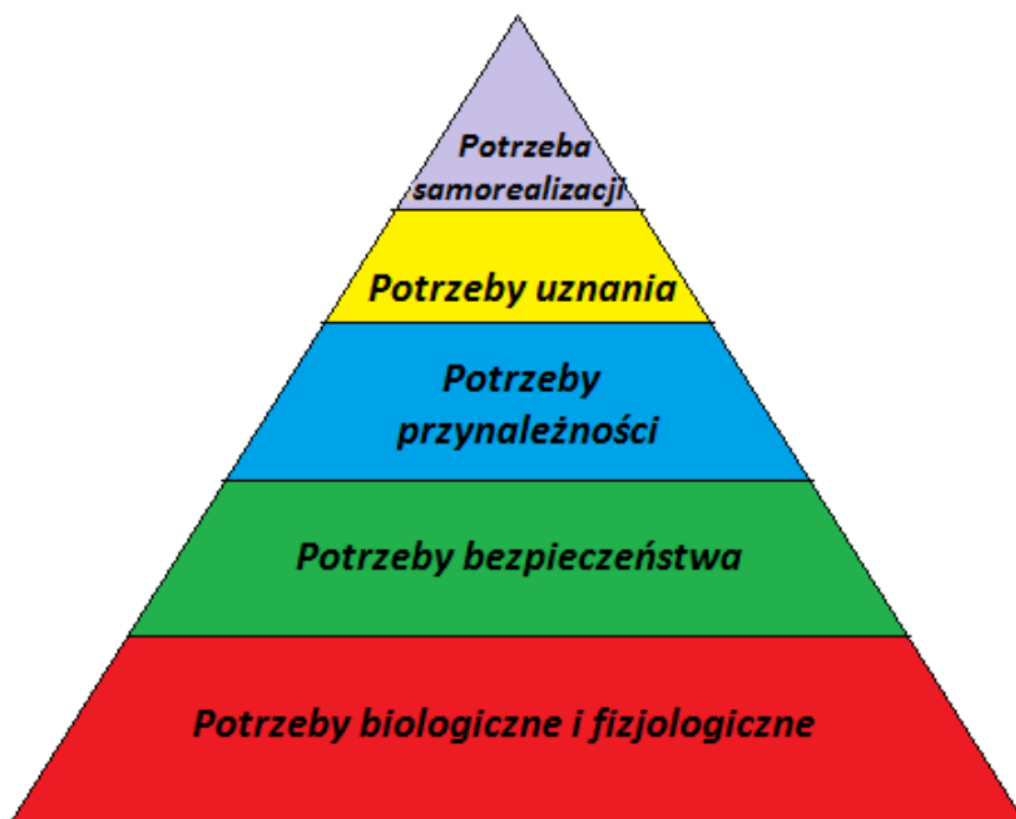
Empatia jest to zdolność odczuwania stanów psychicznych innych osób, umiejętność przyjęcia ich stanów myślenia, spojrzenia z ich perspektywy na rzeczywistość.

“Jeśli chcę doprowadzić człowieka do pewnego określonego celu, muszę najpierw spotkać go w tym miejscu, gdzie on się znajduje i zacząć właśnie tam. Ten, kto tej umiejętności nie posiada, oszukuje się, myśląc, że potrafi pomóc ludziom.

Po to, żeby komuś pomóc, muszę wprawdzie rozumieć więcej niż on, ale przede wszystkim muszę rozumieć to, co on rozumie. Jeśli tego nie umiem, nie pomoże to, że potrafię i wiem więcej. A jeśli chcę pokazać, ile umiem, oznacza to, że wynoszę się i jestem próżny i w gruncie chcę być podziwiany przez drugiego, zamiast mu pomagać. Każda prawdziwa pomoc zaczyna się od pokory wobec tego, komu chcę pomóc i dlatego muszę pamiętać, że pomoc nie polega na woli panowania nad kimś, lecz na pragnieniu, aby mu służyć. Jeśli tego nie umiem, nie mogę też nikomu pomóc”.

Søren Kierkegaard (duński filozof, poeta romantyczny i teolog, uznawany za jednego z prekursorów filozofii egzystencjalnej, zwłaszcza jej chrześcijańskiego nurtu) (za: Porozumienie bez przemocy w mediacjach Liv Larsson)

Rozpoznawanie, nazywanie i wyrażanie swoich potrzeb. Jak dostrzec potrzeby ukryte za trudnymi komunikatami.



PBP skupia się na tym, czy ludzkie potrzeby zostają zaspokojone, a jeżeli nie, to co można zrobić, żeby tak się stało. Wszyscy mamy jednakowe potrzeby - bez względu na płeć, poziom wykształcenia, przekonania religijne czy narodowość. Tym, co różni jednego człowieka od drugiego, są strategie ich zaspokajania. Każdy ludzki komunikat jest wyrazem jakiejś potrzeby.

To, co nas irytuje w innych ludziach, w naszych dzieciach również, to są sygnały naszych niezaspokojonych potrzeb. Potrzeba to stan, w którym jednostka odczuwa chęć zaspokojenia jakiegoś braku. Potrzebom zwykle towarzyszy motywacja do aktywności. Potrzeby stanowią czynnik dynamizujący aktywność człowieka

Jeśli nasze potrzeby są zaspokojone - mamy przyjemne uczucia, jeśli niezaspokojone - nieprzyjemne. Uczucia sygnalizują zaspokojone lub niezaspokojone potrzeby.

Jasne granice - wyznaczanie bezpiecznej przestrzeni dla dziecka i siebie.

Jeśli nie ustanowisz granicy własnego terytorium, inni zrobią to z Ciebie. Granice nas chronią, przestrzegamy granic dzięki postawie asertywnej,

PBP jest bliskie postawie asertywnej! Żyrafa nie jest uległa, „miła” dla wszystkich – jest asertywna.

GRANICE

Jasne i czytelne granice uczą dzieci jak żyć! Powstaje chaos, gdy ich brak.

Gdy są sztywne i surowe, zarówno rodzice, jak i dzieci i cierpią.

Wychowanie ma na celu wykształcenie u dziecka zdrowych, mocnych granic.

(J. Sakowska)

- Jeśli coś działa, to rób tego więcej!
- Jeśli coś nie działa, nie rób tego!

Bibliografia (publikacje z których warto skorzystać):

1. “Jak mówić, żeby dzieci nas słuchały, jak słuchać, żeby dzieci do nas mówiły” A. Faber, E. Mazlish
2. “Sposób na trudne dziecko” A. Kołakowski, A. Pisula
3. “Porozumienie bez przemocy. O języku serca” Marshall Rosenberg
4. “W świecie porozumienia bez przemocy” M. Rosenberg
5. “Szanujący rodzice. Szanujące dzieci” S. Hart, V. Kindle Hodson
6. “Porozumienie bez przemocy. Ćwiczenia” Ingrid Holler
7. “Porozumienie bez przemocy w mediacjach” Liv Larsson
8. Jak kochać i wymagać. Poradnik dla rodziców ORE Joanna Sakowska
9. <http://www.pedagogiczna.edu.pl/warsztat/2008/1-2/080108.htm>
10. (<https://edurada.pl/artykuly/co-kazdy-dyrektor-wiedziec-powinien-czyli-o-wprowadzaniu-zmian-w-szkole/>)
11. <http://www.edukacja.edux.pl/p-1205-umiejtnosci-interpersonalne-nauczyciela.php>
12. <https://wyszukiwarka.efs.men.gov.pl/product/umiejtnosci-spoleczne-w-pracy-nauczyciela-material-szkoleniowe-dla-uczestnikow-warsztatow/attachment/83>
13. strefapbp.pl
14. trenerzynvc.pl