

Teresa Szczepańska
Konsultant ds. negocjacji i mediacji szkolnej
WODN w Skierniewicach

Czy negocjacje i mediacje mogą pomóc w konstruktywnym rozwiązaniu konfliktów w szkole?

Szkoła jest środowiskiem życia z bogatą kolorystyką ludzkich charakterów (uczniów, nauczycieli, pracowników niepedagogicznych, rodziców) i jeszcze bogatszą siecią zdarzeń, w których obecne są emocje, wiedza, doświadczenie, poglądy, przekonania, stereotypy oraz uprzedzenia. Dlatego też nieodłącznym elementem życia szkolnego są konflikty, których powody nieustannie się zmieniają.

Konflikt ma miejsce wtedy, gdy zaistnieje sytuacja konfliktowa, a więc „taka, w której występuje spostrzegana przez uczestników niezgodność interesów, poglądów, postaw lub celów” (H. Rylke, G. Klimowicz, 1992). Istnieją konflikty intrapersonalne, interpersonalne, a także grupowe. Najczęściej są one spowodowane naruszeniem przez jedną lub obie strony zasad współżycia i dążenia do zaspokajania własnych potrzeb, nieprzestrzeganiem i nieuwzględnianiem potrzeb innych ludzi, nieumiejętnością komunikacji oraz brakiem tolerancji. Konflikty mogą prowadzić do zachowań agresywnych. Szczególnie ważna staje się tutaj rola nauczyciela, który kształtuje umiejętności uczniów radzenia sobie w sytuacjach konfliktowych i stwarza warunki do ich rozwiązywania w sposób racjonalny i optymistyczny. Konflikty rzadko są przyjemne, ale często mogą okazać się korzystne, chociażby dlatego, że pozwalają zerwać z balastem szkodliwej rutyny, zmuszają do działania, sprzyjają otwartemu postawieniu ukrywanych wcześniej potrzeb, a także rozbudowują świat naszych emocji.

W szkole można wyróżnić m.in. konflikty między nauczycielem a uczniem, między nauczycielem a zespołem klasowym oraz pomiędzy uczniami. Głównym zadaniem nauczyciela jest stwarzanie warunków do ich rozwiązywania. Gdy uczniowie wyczuwają niechęć nauczyciela do rozwiązywania konfliktów stają się bierni, uczą się przeczekiwać, a więc godzą się ze złą atmosferą, a to staje się niekorzystne dla obu stron. Prawidłowe podejście do rozwiązywania konfliktów nastąpi wówczas, gdy nauczyciel i uczniowie poznają dynamikę, etapy oraz style rozwiązywania sytuacji konfliktowych, ale nade wszystko nauczą się technik komunikacji międzyludzkiej. Do najbardziej pożądaných jest umiejętność

aktywnego słuchania, pozwalająca na uniknięcie nieporozumień i przekłamań w relacjach z innymi. Aktywny słuchacz parafrazuje wypowiedzi rozmówcy: *Z tego, co mówisz, rozumiem, że ..., Czy tak?*, odzwierciedla jego uczucia: *Słyszę żal w Twoim głosie, gdy ...*, podsumowuje wypowiedzi: *To co padło w Twoich słowach, można by podsumować w punktach ...*, dowartościowuje go: *Cieszę się, że tak odpowiedzialnie podchodzisz do problemu* oraz wyjaśnia niezrozumiałe kwestie zadając szereg otwartych pytań: *W jaki sposób?, Co to dla Ciebie znaczy?* itp.

Dzięki komunikacji niewerbalnej, tzw. *mowie ciała* możemy informację nacechować emocjonalnie. Różnego rodzaju gesty, barwa i ton głosu, mimika twarzy sprawiają, że nawiązuje się albo nić sympatii albo antypatii między osobami przekazującymi wiadomości, np. najczęściej sympatię wzbudza kontakt wzrokowy z rozmówcą, wyprostowana postawa ciała, ciepły ton głosu, mówienie w sposób wyraźny, bez stosowania szeptu lub krzyku. Można więc stwierdzić, że o ile słownie przekazujemy informację, to w sposób niewerbalny wpływamy na kształtowanie się stosunków międzyludzkich. Różnice poglądów, uznawanych wartości, pełnionych ról powodują niekiedy zupełnie odmienne rozumienie komunikatu przez dwie osoby. Aby tego typu trudności przezwyciężyć należy poznawać innych, ich doświadczenia, postrzeganie świata, a także wczuwać się w ich sytuację.

Dobra komunikacja nie jest jednak panaceum na wszelkie spory, ale zła komunikacja w dużym stopniu zwiększa prawdopodobieństwo zerwania rozmów i braku rozwiązania konfliktu, a nawet jego eskalacji. Skutecznemu rozwiązaniu sytuacji konfliktowych mogą pomóc **negocjacje i mediacje**.

Negocjacje to dwustronny proces komunikowania się (rozmowy), którego celem jest osiągnięcie porozumienia (wspólnego stanowiska), gdy niektóre przynajmniej interesy zaangażowanych stron są konfliktowe. Warunkiem zaistnienia negocjacji jest **współzależność stron** (nauczyciel-uczeń, nauczyciel-uczniowie, uczeń-uczeń), a dążeniem – zaspokojenie swoich potrzeb z uwzględnieniem potrzeb rozmówcy.

W zależności od stylu negocjacji strony konfliktu mogą:

- ✓ osiągnąć porozumienie, gdzie jedna strona (prezentująca styl miękki negocjacji) dość łatwo godzi się na ustępstwa i dąży do szybkiego porozumienia, ponieważ chce uniknąć dalszego konfliktu (ale czuje się pokrzywdzona),
- ✓ nie osiągnąć porozumienia (negocjacje pozycyjne oparte na schemacie wygrana-przegrana), gdzie stronom nie tyle chodzi o meritum, ale najbardziej o pokonanie przeciwnika (dochodzi do eskalacji konfliktu),

- ✓ osiągnąć długotrwałe porozumienie (negocjacje problemowe), które skoncentrowane jest na rozwiązaniu problemu w sposób korzystny dla obu stron.

Negocjacje problemowe:

- ✓ stwarzają możliwości wypracowania rozwiązań twórczych i nowatorskich,
- ✓ sprzyjają budowaniu i umacnianiu pozytywnych relacji między negocjującymi stronami,
- ✓ sprzyjają wzajemnemu poznaniu się negocjujących stron, a także dokładniejszemu zrozumieniu swojej własnej sytuacji,
- ✓ wykształcają i utrwalają kooperacyjne nastawienie i zachowanie negocjujących stron.

Często w szkole dochodzi między uczniami do sytuacji konfliktowych typu: poniżanie, wyśmiewanie, naruszanie nietykalności cielesnej. Skutecznym sposobem rozwiązywania tego rodzaju problemów jest mediacja, nazywana często *sprawiedliwością naprawczą*, której celem jest pomoc zwaśnionym stronom w **dobrowolnym osiągnięciu ich wzajemnie akceptowalnego porozumienia** w kwestiach spornych. Mediacja prowadzona jest przez **neutralną, bezstronną i niezaangażowaną** w spór **osobę trzecią – mediatora** (wychowawca, nauczyciel przedmiotu, dyrektor, pedagog szkolny, itp.). Mediator przestrzegając określonych dla procesu mediacji zasad, technik i etapów może doprowadzić do:

- ✓ polubownego rozwiązania konfliktu w sposób rzeczowy i bez agresji,
- ✓ wyzbycia się lęku pokrzywdzonego przed sprawcą i odreagowania emocji,
- ✓ naprawienia szkody i wzięcia odpowiedzialności uczniów za swoje zachowania,
- ✓ polepszenia przyszłych relacji między uczniami.

Podczas procesu negocjacji i mediacji prowadzący powinien starać się stworzyć atmosferę bezpieczeństwa i zaufania, w której każdy uczeń chce i ma prawo mówić o konfliktach oraz zostanie z szacunkiem wysłuchany przez drugą stronę. Ważnym również jest, żeby zgromadzić rzetelne informacje na temat konfliktu, potrzeb zaangażowanych uczniów, ich uczuć oraz dążeń. Należy stworzyć warunki do otwartej, pełnej i bezpośredniej wymiany informacji i odczuć między stronami. Uczniom źle do siebie nastawionym i pełnym furii trudno jest porozumiewać się konstruktywnie. Wobec tego najpierw należy stworzyć okazję do rozładowania negatywnych emocji, wyciszenia, a następnie podjąć starania, aby uczniowie przy pomocy nauczyciela znajdowali akceptowalne przez siebie, uważane za sprawiedliwe i wykonalne rozwiązania sytuacji konfliktowych.

Nauczyciel, wykorzystując w procesie wychowawczym negocjacje i mediacje jako sposób rozwiązywania konfliktów w szkole rozwinię wśród uczniów umiejętności komunikacyjne,

umiejętności konstruktywnego rozwiązywania sytuacji konfliktowych, a także będzie miał znaczący wpływ na kształtowanie ich hierarchii wartości i postaw moralnych.

Bibliografia:

- Czwartosz Z., *Techniki prowadzenia negocjacji i mediacji. Materiały pomocnicze dla słuchaczy studiów podyplomowych „Negocjacje i mediacje”*, SWPS, Warszawa 2001.
- Hauk D., *Łagodzenie konfliktów w szkole i w pracy z młodzieżą. Poradnik do treningu mediacji*, Kielce 2003.
- Moore W., *Mediacje. Praktyczne strategie rozwiązywania konfliktów*, Warszawa 2012.