



Hanna Gasik

**Metody rozwiązywania sytuacji  
konfliktowych w szkole**

Konflikt jest zjawiskiem nieuchronnie wpisanym w życie społeczne. Ludzie różnią się między sobą, a każdy z nas jest jedyną w swoim rodzaju niepowtarzalną jednostką. Inaczej wyglądamy, mamy swoje poglądy, potrzeby i oczekiwania – przykłady można by mnożyć. Odmienności między ludźmi są źródłem potencjalnych konfliktów. Termin „konflikt” może być rozumiany w dwojaki sposób: jako zmagania zależnych od siebie stron, postrzegających swoje cele jako sprzeczne lub też – i na tę definicję powoływać się będę w tym tekście – jako konsekwencja faktycznie występujących różnic, którym należy zaradzić. Postrzeganie konfliktu w kategoriach naturalnego następstwa odrębności międzyludzkich pozwala na akceptację tego w pełni normalnego zjawiska społecznego, a nawet zauważenie jego pozytywnej roli w życiu. Choć wielu ludziom na co dzień konflikt kojarzy się z agresją, przemocą, trudnymi uczuciami, walką, to jednocześnie jest on nieocenionym źródłem energii, bodźcem do konstruktywnych zmian, daje nowe spojrzenie na problem, ujawnia słabe punkty organizacji lub relacji oraz wskazuje ważne sprawy do załatwienia.

Konflikt jest zjawiskiem nieuniknionym, mającym neutralne bądź pozytywne zabarwienie, dotyczącym konkretnego problemu, a nie osoby. Jest następstwem różnic, nie zaś ich przyczyną (Block, 1996). Żadna zbiorowość ludzi nie jest od niego wolna. Nie ma sposobu całkowitego ominięcia konfliktów w życiu, warto więc poznawać sposoby konstruktywnego ich rozwiązywania. Miejscem ścierania się różnorodności, a więc olbrzymim polem do powstawania trudnych sytuacji jest szkoła. Znaczna część tych problemów ma charakter konfliktów.

Niemal w każdej trudnej sytuacji nauczyciel czy pedagog może przyjąć określoną postawę, nawiązując do jednego z trzech systemów podejścia do sytuacji konfliktowych:

- **moralistycznego** – odwołującego się do wartości i norm moralnych;
- **legalistycznego** – którego podstawę stanowi obowiązujący w danym miejscu zbiór reguł i zasad postępowania, wraz z hierarchicznie uporządkowanymi sankcjami za ich łamanie;
- **humanistycznego** – którego celem jest dążenie do zrozumienia drugiej strony, często do porozumienia.

Każde z wymienionych stanowisk ma swoje mocne i słabe strony.

**Podejście moralistyczne** wymaga stałej pracy nad zinterioryzowaniem przez

podopiecznych systemu wartości, do którego w razie potrzeby można się odwołać. Może być skuteczne, ale tylko wówczas, gdy wychowankowie rzeczywiście traktują ten system jako własny, a dorośli są dla nich wzorami – modelują wartości i wskazują normy.

**Podejście legalistyczne** daje możliwości stosunkowo szybkiego reagowania poprzez odwołanie się do obowiązujących regulaminów, rozporządzeń, zarządzeń lub innych aktów prawnych. Daje wychowankom i wychowawcy poczucie ładu, sprawiedliwości, klarowności w ocenie swojego postępowania oraz jego konsekwencji. Niestety, życie jest dużo bogatsze niż wszelkie przewidywania i trudno je ująć w ramy przepisów. Ta niespójność może stać się polem spekulacji i swoistych nadużyć. Podejście legalistyczne rzadko daje trwałe efekty. Bardziej się sprawdza w działaniu sytuacyjnym, raczej „tu i teraz”, niż w pracy długofalowej.

**Podejście humanistyczne** nastawione jest na zrozumienie, kontakt i porozumienie z drugą stroną. Wymaga od wychowawcy dojrzałości emocjonalnej i wielu umiejętności komunikacyjnych, także otwartości na pokazanie siebie i własnego przeżywania danej sytuacji. To jedyny sposób podejścia do sytuacji konfliktowej, który obu stronom stwarza szansę potraktowania w pełni podmiotowo i podejmowania samodzielnych decyzji. Uczy odpowiedzialności, a jego niewątpliwą zaletą są możliwości uzyskania trwałych efektów, pod warunkiem umiejętnego zastosowania metody. Aby je osiągnąć potrzeba jednak dużo czasu, energii, wysiłku, a także zwykłej wiary w człowieka.

W pracy pedagogicznej, w zależności od sytuacji oraz celu, jaki wychowawca sobie stawia, znajdują zastosowanie wszystkie trzy systemy.

#### *Przykład*

*Ania z IV klasy jąka się. Jej zaburzenie mowy ma charakter toniczny, tzn. w chwilach napięcia dziewczynka zacina się i nic nie mówi. Przez nauczycieli często traktowana jest w sposób szczególny – jej odpowiedzi ustne zastępowane są pisemnymi. Najczęściej dzieje się tak po kilku próbach wygzekwowania odpowiedzi ustnej. Do klasy przychodzi nowa uczennica – Beata, dziewczynka o silnej osobowości. Szybko zdobywa wysoką pozycję w klasie. Ania wyraźnie jej się nie podoba. Beata uważa, że Ania jest bezpodstawnie wyróżniana przez nauczycieli, a jej zaburzenie mowy to oszustwo. Zaczyna jej dokuczać, przezywać, przedrzeźniać, izolować. Jest w klasie popularna, więc stopniowo dołączają do niej inne dzieci. Zauważa to wychowawczyni.*

**Metody rozstrzygnięcia sporu, możliwe do zastosowania w ramach trzech systemów podejścia do sytuacji konfliktowej**

**Podejście moralistyczne**

Nauczycielka prosi Beatę na rozmowę. Odwołuje się do humanistycznych wartości i zasad, nad którymi pracowała z klasą w trakcie swojej pracy wychowawczej, takich jak:

- wszyscy w klasie jesteśmy koleżankami i kolegami;
- jesteśmy różni i każdy z nas może mieć jakieś problemy;
- atmosfera w klasie zależy od tego, jak się wzajemnie traktujemy, także od naszej wzajemnej życzliwości;
- pomoc koleżeńska jest ważnym czynnikiem budowania zespołu klasowego.

Wychowawczynie uświadamia Beacie jej niewłaściwe postępowanie i prosi ją o zmianę stosunku do koleżanki.

**Podejście legalistyczne**

Nauczycielka wzywa Beatę. Mówi o swoich obserwacjach dotyczących jej zachowania i stosunku do Ani. Przypomina regulamin klasowy, zwłaszcza punkty odnoszące się do pomocy koleżeńskiej, oraz kryteria oceny zachowania związane z umiejętnością przestrzegania norm współżycia w grupie. Informuje Beatę, że jeśli nadal będzie szykanowała koleżankę, może mieć obniżoną ocenę ze sprawowania.

**Podejście humanistyczne**

Nauczycielka zaprasza Beatę na rozmowę. Mówi o tym, co zauważyła, i prosi ją o wyjaśnienie sytuacji. Dowiaduje się, że Beata traktuje Anię jak oszustkę, jest przekonana, że koleżanka udaje jąkanie (jej zdaniem dysfunkcja ta polega tylko na wielokrotnym powtarzaniu sylab), a nauczyciele bezpodstawnie ją wyróżniają i dają się oszukiwać. Wychowawczynie przekazują Beacie podstawowe informacje na temat rodzajów jąkania i obiecuje przynieść broszury na ten temat. Jednocześnie mówi o swoim niepokoju związanym z niewłaściwym traktowaniem Ani przez Beatę i złą atmosferą w klasie. Prosi Beatę o propozycje poprawy sytuacji. Kolejna rozmowa nauczycielki z uczennicą poświęcona jest analizie pomysłów i przemyśleń Beaty. W następnej – nauczycielka pomaga porozumieć się dziewczynkom, realizując jedną z propozycji Beaty.

Żaden z opisanych sposobów rozwiązania konfliktowej sytuacji nie jest ani lepszy, ani gorszy. Zależnie od okoliczności, a przede wszystkim od celu, jaki chce osiągnąć pedagog, można wykorzystać każdy z proponowanych kierunków działania.

W szkole konfliktowy charakter mają trudne sytuacje, najczęściej dotyczące kontaktów i relacji międzyludzkich. Aby sobie z nimi radzić, jak w każdej innej zbiorowości społecznej, także w szkołach wykorzystuje się różne metody postępowania.

Najczęściej wymieniane są:

- **rozwiązywanie konfliktów na podstawie decyzji,**
- **rozwiązywanie konfliktów w ramach współpracy.**

Charakterystyczną cechą pierwszej grupy metod jest podejmowanie decyzji dotyczącej rozwiązania konfliktu przez jedną ze stron, uprawnioną do jej podjęcia z racji funkcji lub obowiązujących przepisów, albo przekazanie decydującego głosu osobom trzecim, niezwiązanym bezpośrednio z konfliktem.

Jednostronne rozwiązywanie sporów jest metodą bardzo często stosowaną w szkole lub w innych środowiskach w sytuacji nierówności czy podporządkowania stron, np. w relacjach: nauczyciel – uczeń, przełożony – podwładny itp. Dotyczy wszystkich sytuacji, w których strona posiadająca przewagę podejmuje decyzję, niekoniecznie konsultując ją z drugą stroną. Jest to metoda szybka, często skuteczna, ale głównie „tu i teraz”. Tylko jedna strona ma tu prawo do podjęcia ostatecznej decyzji i ta strona ponosi również większą odpowiedzialność za przyjęte rozstrzygnięcie. Jeśli podobne sytuacje często się powtarzają, frustracja, jaką w tym czasie przeżywa druga strona z powodu braku wpływu na decyzję, może eskalować konflikt.

Oczywiście w szkole mają miejsce sytuacje sporne, w których nie należy dyskutować z uczniami, pracownikami, przełożonymi itp. i podejmować decyzje samodzielnie, np. wykorzystując podejście legalistyczne. Jednak potencjalne koszty stosowania tej metody skłaniają do uważnego rozważenia jej zastosowania. Nauczyciel na przykład nie powinien rozmawiać z uczniami, **czy** zaplanowana lekcja ma się odbyć, nawet jeśli uczniowie nie mają na nią ochoty, ale **może** podyskutować, **gdzie** ma się odbyć (jeśli są możliwości – w altance, na boisku lub szkolnej klasie). Często warto zastanowić się, czy koszty jednostronnego

podejmowania decyzji nie są zbyt wysokie – czy do takiego procesu decydowania może włączyć dialog lub zastąpić go współdecydowaniem.

Prawo do rozstrzygnięcia sporów na podstawie decyzji może zostać przekazane osobom niepowiązanym bezpośrednio z konfliktem.

Możemy wówczas mówić o:

- **metodach wewnętrznych** polegających na rozwiązywaniu sporów środkami administracyjnymi w szkole lub za pośrednictwem decyzji podjętych na wyższym szczeblu.

W warunkach szkoły może to być odwołanie się ucznia do dyrektora w sprawie niesprawiedliwej według niego decyzji nauczyciela lub odwołanie się niezgadającego się pracownika szkoły z decyzją bezpośredniego przełożonego, np. kierownika do władzy oświatowej na poziomie wyższym (dyrektora placówki).

- **metodach zewnętrznych**, wśród których wyróżniamy:
  - **arbitraż** – rozwiązanie konfliktu przez osobę trzecią, tzw. arbitra – bezstronnego, niezależnego eksperta (może to być tzw. sąd arbitrażowy);
  - **postępowanie sądowe** – oddanie konfliktowej sprawy, np. dotyczącej zwolnienia z pracy, pod rozstrzygnięcie sądu;
  - **głosowanie** – decyzję o rozstrzygnięciu konfliktu zainteresowane osoby oddają w ręce tzw. większości;
  - **losowanie** – w tym wypadku o rozwiązaniu konfliktu decyduje tzw. ślepy los.

W opartych na decyzji metodach rozwiązywania konfliktu rzadko lub w ogóle nie dochodzi do dialogu między osobami zainteresowanymi. Najczęściej też strony sporu mają ograniczony wpływ na wynik – decyzja podejmowana jest bez ich udziału, a przynajmniej z wykluczeniem jednej ze stron.

W rozwiązywaniu konfliktów występujących w szkole na uwagę zasługują metody z wykorzystaniem dialogu.

Najczęściej wymieniane są:

- **negocjacje,**
- **mediacje,**
- **koncyliacje.**

Ta grupa metod jest najbliższa humanistycznemu podejściu radzenia sobie w trudnych sytuacjach. Ich charakterystyczną cechą jest prowadzenie dialogu między osobami zaangażowanymi w konflikt, a więc aktywny udział stron w dochodzeniu do jego rozwiązania.

**Negocjacje** to bezpośrednie rozmowy uczestników sporu w celu ustalenia jego rozstrzygnięcia. Mogą mieć charakter pozycyjny – gdy każda ze stron przedstawia swoje oczekiwania (stanowisko) i próbuje umożliwić sobie ich realizację.

W zależności od przyjętego stylu działania rozmówcy mogą:

- aktywnie walczyć o realizację swoich celów, chcieć przeforsować swoje zdanie, nie dbając o przeciwnika i jego interesy, lub ustępować, widząc jego siłę – będą to **negocjacje twarde**;
- próbować porozumieć się na drodze kompromisu, poznając wzajemnie oczekiwania i idąc na małe ustępstwa – są to **negocjacje miękkie**.

Negocjacje pozycyjne, zarówno miękkie jak i twarde, to najczęściej intuicyjnie stosowany sposób rozwiązywania konfliktów w codziennych sytuacjach życiowych.

*Przykład 1. – Konflikt między dziećmi*

**a. Negocjacje twarde**

*Jaś z II klasy siedzi w atrakcyjnym dla dzieci samochodzie na placu zabaw. Podchodzą do niego Robert i Adaś.*

*R. – Zejdź, teraz my będziemy jeździć!*

*J. – Nie, bo ja byłem pierwszy.*

*R. – Ale nas jest dwóch.*

*J. – Zaraz zawołam panią!*

*A. – Pani tu nie ma, skarżypyto!*

*R. – Jak nas nie puścisz, to ja powiem pani, że przepisałeś od Ani pracę domową. Widziałem!*

*J. – No, dobrze.*

**b. Negocjacje miękkie**

*W tej samej sytuacji rozmowa mogłaby potoczyć się następująco:*

*R. + A. – Zejdź, teraz my będziemy jeździć!*

*J. – Ale ja byłem pierwszy!*

*R. – My też byśmy chcieli... Nas jest dwóch.*

*J. – To może pojeździmy razem?*

*A. – No, dobrze, ale teraz my kierujemy, najpierw ja, potem Robert.*

*J. – A dasz mi potem pograć w grę w twojej komórce?*

*A. – Dam.*

*J. – No, dobrze, wsiadajcie. Ale po Robertcie ja kieruję.*

*Przykład 2. – Konflikt nauczyciel – uczeń*

*Miejsce: szkoła szpitalna, pracownia komputerowa*

#### **a. Negocjacje twarde**

*Marek z III klasy gra w grę komputerową.*

*Nauczycielka – Marek, przerwij tę grę. Idziemy na zajęcia do świetlicy.*

*Marek – Ale, proszę pani, ja chcę grać!*

*N. – Teraz jest czas zajęć plastycznych.*

*M. – Ja wolę grać. Chcę skończyć ten etap.*

*N. – Marku, teraz są w planie zajęcia, czy mam porozmawiać z panią dyrektorką?*

*M. – No, nie... ale niech mi pani pozwoli dokończyć...*

*N. – Możesz zostawić włączony komputer i zaraz po zajęciach dokończysz grę.*

*A teraz i tak zamykam pracownię komputerową.*

#### **b. Negocjacje miękkie**

*Analogiczna sytuacja*

*N. – Marku, skończ grę, zaraz zaczynamy zajęcia plastyczne.*

*M. – Ja nie chcę...*

*N. – Słuchaj, teraz mamy w planie zajęcia.*

*M. – Ale ja chcę skończyć ten etap...*

*N. – A czy dużo punktów musisz jeszcze zdobyć? Ile czasu ci potrzeba?*

*M. – Zaraz kończę I etap, ale potem jest jeszcze II poziom.*

*N. – Słuchaj, ja mogę trochę poczekać, ale zajęcia muszą się odbyć. Co proponujesz?*



*M. – A będziemy malować na zajęciach?*

*N. – Będziemy.*

*M. – To może ja skończę szybko tylko ten etap, a po zajęciach drugi.*

*N. – Zgoda. Masz 15 minut.*

Szczególnym rodzajem negocjacji, wymagającym pewnego treningu i wybranych umiejętności komunikacyjnych, są **negocjacje problemowe** zwane także negocjacjami nastawionymi na współpracę. Jest to sposób dochodzenia do rozwiązania konfliktu poprzez zgłaszanie oczekiwań (prezentację stanowisk) wyrażających potrzeby stron i znajdowanie takiego rozwiązania, które zapewni realizację tych potrzeb. Dobrze poprowadzone, są najbardziej konstruktywnym sposobem radzenia sobie ze sporami, ponieważ zapewniają satysfakcję każdej ze stron. Warunkiem podjęcia negocjacji nastawionych na współpracę jest zgoda zwaśnionych stron na wspólne dochodzenie do rozwiązania oraz udzielenie sobie kredytu zaufania.

Negocjacje problemowe odbywają się w kilku etapach (Gut, Haman, 1993):

1. Ustalenie reguł postępowania;
2. Nazwanie interesów;
  - swoich,
  - drugiej strony,
  - wspólnych,
  - sprzecznych.
3. Zdefiniowanie problemów;
4. Poszukiwanie rozwiązań.

Jako forma współpracy podporządkowane są regułom, ustalonym w pierwszym etapie negocjacji.

Podstawowe zasady to (Gut, Haman, 1993):

- oddzielenie ludzi od problemów;
- skoncentrowanie się na interesach, a nie na stanowiskach;
- sformułowanie pytań przed odpowiedziami;
- poszukiwanie rozwiązań dających korzyści obu stronom;
- nazywanie osiągnięć w negocjacjach.

Przynajmniej jedna ze stron musi być zorientowana w procedurach rządzących tą formą negocjacji i przyjąć na siebie rolę osoby kierującej.

#### *Przykład*

*Klasa w zespołowym konkursie wygrała pulę pieniędzy na wycieczkę. Wychowawca chce, aby była to wycieczka do jakiegoś zabytkowego miasta, np. Krakowa, uczniowie wolą jechać na kilka dni nad morze.*

#### *Etap 1. – Ustalenie reguł postępowania*

*Nauczyciel – Proponuję, żebyśmy na godzinie wychowawczej porozmawiali o tym, dokąd pojedziemy i spróbowali znaleźć rozwiązanie, które nas wszystkich zadowoli. OK?*

*Gospodarz klasy – Zgoda.*

*Na godzinie wychowawczej:*

*N. – Słuchajcie, dziś musimy dać odpowiedź panu dyrektorowi, dokąd jedziemy. Mamy więc godzinę na podjęcie decyzji. Rozumiem Antek, że ty jako klasowy gospodarz jesteś głównym przedstawicielem klasy, ale inni oczywiście też mogą zabierać głos. Ważne jest, abyście mówili pojedynczo, więc podnoście rękę. Jest nas dużo i może być nam trudno na bieżąco śledzić rozmowę i wszystko zapamiętać, dlatego proponuję, żebyśmy najważniejsze sprawy zapisywali na tablicy, dobrze?*

*Uczniowie zgadzają się.*

#### *Etap 2. – Nazwanie interesów (potrzeb)*

*Nauczyciel – Chciałbym wiedzieć, dlaczego zależy wam właśnie na wyjeździe nad morze.*

*Uczeń 1 – No, bo morze jest fajne... Można się kąpać, opalać, grać w piłkę. Każdy może znaleźć dla siebie jakieś zajęcie. Wreszcie nic nie trzeba robić na komendę i jest dużo swobody...*

*N. – Pewnie jesteście już zmęczeni pracą w szkole i chcielibyście odpocząć.*

*U. 1 – No, tak... i żeby nikt nic nie nakazywał i nie mówił co mamy robić.*

*N. – Potrzebujecie luzu i swobody.*

*N. Zapisuje na tablicy potrzeby uczniów.*

*U. 1 Kiwa głową.*

*N. – Co jeszcze jest dla was atrakcyjnego w wyjeździe nad morze?*

*Gospodarz klasy – Nad morzem możemy rozpaść ognisko, upiec kielbaski, powyglądać się razem, poopowiadać kawały... Fajnie jest tak być razem i nic specjalnego nie robić...*

*N. – Pewnie ważne jest dla was, żebyście po prostu pobyli ze sobą dłużej, lepiej się poznali i zintegrowali...*

*U. 2 – No pewnie, fajnie byłoby mieć taką klasę.*

*N. Zapisuje na tablicy: potrzeba kontaktu i integracji klasy.*

*N. – Teraz ja chciałbym wam powiedzieć, dlaczego wybrałem Kraków lub inne zabytkowe miasto. Otóż, jak wiecie, kończy się rok szkolny, a nam przepadła część lekcji historii. Stracone zajęcia chciałem nadrobić w interesujący sposób na wycieczce, bo mam potrzebę realizacji swoich obowiązków.*

*N. Zapisuje na tablicy informację o potrzebie wykonania swojego obowiązku.*

*N. – Poza tym, podobnie jak wam, zależy mi na bliższym poznaniu was i integracji klasy. Sądzę, że na wycieczce byłaby ku temu okazja.*

*N. Zapisuje na tablicy: potrzeba kontaktu i integracji.*

*N. – Przeczytajmy teraz, jakie są nasze potrzeby. Popatrzcie, niektóre z nich są wspólne. Jest to potrzeba kontaktu i integracji. Część jednak jest inna, a nawet sprzeczna, np. wasza potrzeba wolności, luzu, odpoczynku i moja potrzeba realizacji obowiązków.*

### Etap 3. – Sformułowanie problemu

*N. – Zastanówmy się w takim razie, co możemy zrobić, żebyśmy mogli lepiej się poznać, dłużej ze sobą pobyc, zintegrować w grupie, poczuć swobodnie i odpocząć, a ja żeby miał poczucie dobrze wypełnionego obowiązku, realizując program lekcji, które nam przepadły.*

*N. Zapisuje na tablicy sformułowany problem.*

### Etap 4. – Poszukiwanie rozwiązań

*N. – Proponuję, żebyśmy wymyślili różne sposoby realizacji naszych potrzeb, nawet najdziwniejsze. Zapiszę je wszystkie na tablicy, na razie ich nie oceniamy. Dopiero później je przeanalizujemy. Ta metoda nazywa się burzą mózgów.*

*Uczniowie tworzą bank pomysłów dotyczący realizacji potrzeb wymienionych w sformułowanym problemie, a następnie dokonują ich selekcji, odrzucając nierealne, niepełne lub z innych względów nieodpowiadające stronom konfliktu.*

*Ostatecznie postanawiają przeznaczyć klasowe pieniądze zamiast na drogę i krótką wycieczkę na dłuższy pobyt w ramach zielonej szkoły, podczas którego znajdzie się czas na wypoczynek, rozrywkę i integrację, a także zrealizowanie kilku lekcji historii.*

*N. Dziękuje uczniom za dojrzałą dyskusję, zaangażowanie w rozwiązywanie konfliktu i chwali ich energię i pomysłowość.*

W negocjacjach nastawionych na współpracę istotne jest cierpliwe realizowanie wszystkich przewidzianych etapów, bez pomijania żadnego z nich. W praktyce obserwuje się tendencję do szybkiego przechodzenia od etapu zapoznania się ze stanowiskami do etapu znajdowania rozwiązań. Pośpiech uniemożliwia dogłębne poznanie konfliktu i często prowadzi tylko do pozornego jego zażegnania.

Nauczyciele oprócz aktywnego rozwiązywania sporów, które dotyczą także ich samych, często bywają świadkami nieporozumień między uczniami. W pracy pedagogicznej w konfliktowych sytuacjach zobligowani są do pomocy innym. Mogą w tym celu wykorzystywać:

- **mediacje,**
- **koncyliacje.**

Zarówno **mediacje, jak i koncyliacje** najprościej można zdefiniować jako negocjacje prowadzone z udziałem bezstronnego mediatora lub koncyliatora. Rola osoby trzeciej polega tu na pomocy w osiągnięciu porozumienia przez uczestników konfliktu. Mediator i koncyliator wprowadzają reguły ułatwiające porozumiewanie się, np.: mówimy pojedynczo, nie krzyczymy na siebie, nie obrażamy się itp., i pilnują ich przestrzegania. Pomagają w uwolnieniu w bezpieczny sposób przeszkadzających w rozmowie trudnych emocji. Pośredniczą w rozmowie, parafrazując, odzwierciedlając przeżywane uczucia, klasyfikując i podsumowując. Mediator pozostaje do końca tylko bezstronnym pośrednikiem w procesie porozumiewania się zwaśnionych osób. W trakcie całej rozmowy pozostaje neutralny wobec tematu sporu, nie sugerując sposobów jego rozwikłania. Koncyliator natomiast pomaga skonfliktowanym osobom w poszukiwaniu rozwiązań.

Mediacje i koncyliacje, podobnie jak negocjacje, nastawione są na współpracę, wymagają zgody osób zaangażowanych w konflikt na wspólne dochodzenie do konsensusu. Strony uczestniczące w konflikcie powinny mieć wpływ na wybór osoby mediatora lub koncyliatora.

W sytuacjach szkolnych nauczyciel niejednokrotnie występuje w roli mediatora lub koncyliatora. Nawet jeśli w warunkach szkoły nie udaje się stosować mediacji czy koncyliacji w formie zgodnej z zasadami, np. może być trudno przestrzegać zasady pełnej swobody w wyborze mediatora, z pewnością metody te mogą stać się ważnym narzędziem w pracy wychowawczej. Oprócz korzyści wynikających z rozwiązania konfliktu nie do przecenienia jest fakt, iż same próby ich stosowania są dla uczniów treningiem konstruktywnego porozumiewania się.

Poza omówionymi można wyróżnić inne metody rozwiązywania konfliktów, z udziałem osoby trzeciej, znajdujące zastosowanie w pracy pedagogicznej.

Są to:

- **moderacja,**
- **admonicja,**
- **inkwizycja.**

**Moderacja** ma zastosowanie wówczas, gdy stosunki między stronami nacechowane są silnymi emocjami, które zawsze towarzyszą konfliktowi. Nauczyciel niejednokrotnie musi pilnować, aby impulsywne, emocjonalne zachowania podopiecznych nie stały się dla nich niebezpieczne. W takich sytuacjach bierze na siebie rolę bufora i w sposób kontrolowany pozwala na rozładowanie napięć. Dopiero gdy emocje opadną, podejmuje się dalszej pracy nad rozstrzygnięciem sporu. Na tym właśnie polega rola moderatora.

**Admonicja** polega na wskazaniu stronom konfliktu jego negatywnych konsekwencji i zagrożeń, wynikających z braku umiejętności rozwiązania przez nie ich problemów. Takie działanie nierzadko bywa udziałem pedagoga. Na przykład w sytuacji, gdy nauczyciel mówi do uczniów: Jeśli sami nie porozumiecie się w tej sprawie, wasz spór rozstrzygnie pan dyrektor i być może żadnemu z was nie będzie to odpowiadać.

**Inkwizycja** wbrew potocznym skojarzeniom to po prostu monitorowanie, obserwowanie i kontrolowanie przebiegu i wyniku sporu. Wielu nauczycieli, przede wszystkim tych, których cechuje duża potrzeba kontroli sytuacji, wykorzystuje tę metodę w swojej pracy pedagogicznej.

Każda z opisanych metod rozwiązywania konfliktów może znaleźć zastosowanie w pracy pedagogicznej. Jej wybór i skuteczność zależy od sytuacji, a zwłaszcza od celu działania wychowawczego oraz warunków, w jakich jest wykorzystywana.

## **Bibliografia**

- Aronson E., *Człowiek istota społeczna*, PWN, Warszawa 1995
- Chełpa S., Witkowski T., *Psychologia konfliktów*, Biblioteka Moderatora, Moderator, Wrocław 2004
- Day Ch., *Rozwój zawodowy nauczyciela. Uczenie się przez całe życie*, GWP, Gdańsk 2004
- Goffman E., *Człowiek w teatrze życia codziennego*, PIW, Warszawa 2000
- Gut J., Haman W., *Docenić konflikt*, Kontrakt, Warszawa 1993
- Hamer H., *Rozwój przez wprowadzanie zmian*, Centrum Edukacji Medycznej, Warszawa 1998
- Hamer H., *Rozwój umiejętności społecznych. Jak skuteczniej dyskutować i współpracować*, Veda, Warszawa, 1999
- Hamer H., *Klucz do efektywności nauczania. Poradnik dla nauczycieli*, Veda, Warszawa 1995
- Kalin K., Muri P., *Kierować sobą i innymi. Psychologia dla kadry kierowniczej*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998
- Rozwiązywanie konfliktów w szkole*, (red.) M. Kazimierczak, CMPPP, Warszawa 2008
- Król-Fijewska M., Fijewski P., *Przewodnik do realizacji zajęć psychologicznych. Nasze spotkania*, IPZIT, Warszawa 1992
- Król-Fijewska M., *Stanowczo, łagodnie, bez lęku*, INTRA, Warszawa 1995
- Źródła inspiracji współczesnej edukacji nauczycielskiej*, (red.) Kwiatkowska H., Lewowicki T., WSPZNP, PTP, Warszawa 1997
- Łęcka B., Szczęsna-Witkowska K., *W trosce o nauczyciela*, strona internetowa ROM-E METIS, Katowice, <http://www.metis.pl/content/view/652/211/>, stan z dnia 30.06.2011
- Moore C., *Mediacje, praktyczne strategie rozwiązywania konfliktów*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009
- Ostrowska A., *Postawy społeczeństwa polskiego w stosunku do osób niepełnosprawnych*, [w:] *Upośledzenie w społecznym zwierciadle*, (red.) A. Gustavsson, E. Zakrzewska-Manterys, Żak, Warszawa 1997
- Program profilaktyczny MEN, Jak żyć z ludźmi. Umiejętności interpersonalne*, oprac. Kobiątka A., Warszawa 1998
- Rogers B., *Jak rozwiązywać swoje problemy*, Książka i Wiedza, Warszawa 1995
- Schaefer K., *Jak przeżyć szkołę*, GWP, Gdańsk 2005
- Seweryńska A.M., *Sztuka prezentacji. Poradnik dla nauczycieli*, WSiP, Warszawa 2002

Sękowski A.E., *Psychospołeczne determinanty postaw wobec inwalidów*, UMCS, Lublin 1994

Sękowski A.E., *Postawy wobec osób niepełnosprawnych*, „Psychologia Wychowawcza” 1999, nr 3

*Skarb Mediatora. Wybór tekstów*, Fundacja Partners Polska, Warszawa 2006

Strona internetowa - Kolegium tutorów -  
[http://www.tutoring.pl/index.php?&tag=co\\_to\\_jest\\_tutoring](http://www.tutoring.pl/index.php?&tag=co_to_jest_tutoring), stan z dnia 30.06.2011

Strykowski W., Strykowska J., Pielachowski J., *Kompetencje nauczyciela szkoły współczesnej*, eMPI2, Poznań 2007

Szmajke A., *Autoprezentacja – niewinny spektakl dla siebie i innych*, [w:] *Złudzenia, które pozwalają żyć*, (red.) M. Kofta, T. Szustrowa, PWN, Warszawa 2009

Tchorzewski A. M., *Nauczyciel wobec wyzwań demokratycznej edukacji*, [w:] *Źródła inspiracji współczesnej edukacji nauczycielskiej*, (red.) H. Kwiatkowska, T. Lewowicki, WSPZNP, PTP, Warszawa 1997

Walkiewicz B., *Praktyki pedagogiczne w systemie kształcenia nauczycieli*, CODN, Warszawa 2006



OŚRODEK  
ROZWOJU  
EDUKACJI