

ROZWIĄZYWANIE KONFLIKTÓW - NEGOCJACJE I MEDIACJE

autor: Wioletta Gieracka

Konflikt to spór dwóch lub więcej osób, któremu towarzyszą emocje, niezgoda i polaryzacja stanowisk, w wyniku czego wzajemne relacje ulegają popsućiu lub przerwaniu. Warunkiem koniecznym każdego konfliktu jest wzajemna zależność stron, z których np. jedna realizuje cele niezgodne z celami strony przeciwnej.

Spory towarzyszą nam zarówno w życiu prywatnym i zawodowym. Ograniczmy się do sfery zawodowej. W przypadku nauczycieli drugą stroną konfliktu mogą być np.: uczniowie, ich rodzice, współpracownicy, dyrekcja szkoły, sąsiednia placówka, samorząd itd.

Przyczyny konfliktów są różne. Christopher Moore wyróżnił konflikty wynikające z naszych relacji, różnego dostępu do informacji, różnych systemów wartości oraz różnych interesów

indywidualnych i zespołowych oraz problemów strukturalnych.

Posłużmy się przykładami. Koleżanka informuje nas o terminie wykonania ważnej, dodatkowej pracy na wtorek. Z powodu barier komunikacyjnych (np. odgłosy wiertarki w sąsiednim pomieszczeniu), wykonaną pracę przynosimy w czwartek, zgodnie z tym, co

ulegną w najlepszym przypadku pogorszeniu.

Kolejna sytuacja, ilustruje konflikt strukturalny. Przydzielono Wam o 20 minut więcej dyżurów na przerwach, niż pozostałym pracownikom. Nie otrzymacie za to dodatkowych gratyfikacji, np. w postaci zwiększenia dodatku motywacyjnego. Jakie emocje Wam towarzyszą? Z pewnością różne, ale większość z nas poczuje się wykorzystywana i pokrzywdzona.

Często też towarzyszą nam konflikty wpływające z różnych interesów grupowych i indywidualnych.

Oto przykład. Zespół wychowawczy, którego jesteście członkiem musi się spotkać dzisiaj, aby napi-



w naszym przekonaniu usłyszeliśmy. Co się stanie? Nic pozytywnego. Nasze wzajemne relacje

sać opinię o uczniu w celu przedłożenia jej jutro w sądzie. Właśnie na wieczór zaprosiłaś gości na zaległe imieniny, potrzebujesz jeszcze kilku godzin, aby przygotować zaplanowane menu. Twoje interesy są więc sprzeczne z interesami zespołu i będzie bardzo Wam trudno uniknąć konfliktu.

Chociaż mówi się, że spory są czymś naturalnym, rzadko kiedy czujemy się komfortowo w sytuacji, gdy jesteśmy ich stroną. Warto więc poznać **metody rozwiązywania konfliktów**.



Każdy z nas w inny sposób może zareagować na trudną sytuację. Jedni będą udawać, że dany problem nie istnieje, kolejni po przeanalizowaniu zysków i strat dojdą do wniosku, że nie warto podejmować walki lub podejmą ją w celu zniszczenia przeciwnika. Jeszcze inni będą szukali wsparcia dla swojego stanowiska. Najlepszym wyjściem jest jednak potraktowanie konfliktu jako problemu do rozwiązania w ramach współpracy, czyli wypracowanie roz-

wiązania satysfakcjonującego obie strony. Właśnie temu służą negocjacje. W przypadku tej metody warto skupić się zawsze na problemie i nie oceniać strony przeciwnej, ani jej racji. Zanim przystąpimy do rozmów, trzeba ustalić cele negocjacji. Musimy też poświęcić czas na poznanie stanowiska strony przeciwnej, wypracować różne warianty rozwiązań i wspólnie wybrać najlepszy. W trakcie negocjacji, powinniśmy

pamiętać, że nie ma zwycięzców i zwyciężonych, są tylko sami zwycięzcy.

Nie zawsze jednak prowadzony dialog kończy się sukcesem, wówczas można zatrudnić mediatora, którego zadaniem jest pogodzenie zwaśnionych stron. Mediacje przebiegają bardzo podobnie. Warunkiem niezbędnym jest spotkanie stron, przedstawienie problemu oraz punktów widzenia, wypracowanie rozwiązań

i wybór najlepszego, z tą tylko różnicą, że nad przestrzeganiem procedur czuwa mediator. Jego rolą jest więc słuchanie, zadawanie pytań i ułatwienie w ten sposób porozumienia.

Na zakończenie warto się zastanowić nad skutkami konfliktów. Bardzo często przypisuje się im tylko charakter destruktywny. Nie jest to do końca prawda i należy doszukiwać się w spo-

rach również zalet: sprzyjają one rozwojowi zespołów, wprowadzają zmiany, integrują ludzi, służą samorozwojowi, dają szanse na różnorod-

ne rozwiązania i stwarzają możliwość rzetelnego przyjrzenia się problemowi.

bibliografia

* Irena Dzierżgowska, *Nauczanie nauczycieli*, Warszawa 2005.

* Roder Fisher, William Ury, Bruce Patton, *Dochożąc do tak*, Warszawa 2003.

* Małgorzata Kossowska, Iwona Sottysińska, *Budowanie zespołów*, Warszawa 2011