

## Jak může mediace usnadnit řešení konfliktních situací ve škole

Začnu popisem jedné takové situace, kterou jsem mediovala. Jan byl dobrým a oblíbeným žákem 8. ročníku ZŠ a uvažoval o dalším studiu na gymnáziu. V posledním čtvrtletí se jeho prospěch zhoršil téměř ve všech předmětech, byl velice odtažitý a uzavřený a měl několik neomluvených hodin. Domluvy moc nepomáhaly, Jan odmítal komunikaci s třídním učitelem a podobně i doma s matkou. Výchovná poradkyně po dohodě s ředitelem školy navrhla mediaci, vysvětlila třídnímu učiteli, Janovi i jeho matce principy a možnosti tohoto způsobu řešení dané situace a všichni souhlasili. V průběhu mediace se pojmenovala příčina Janova chování. Matka ho po rozvodu, od první třídy, vychovávala sama, otec o něj zájem neměl. Asi před půl rokem si matka našla partnera Josefa a před třemi měsíci se rozhodli sdílet společnou domácnost. Janovi vadila snaha matky, aby Jan přijal Josefa jako otce, který mu podle ní roky chyběl a oba tlačila do role, která jim neseděla. Chtěla Janovi vše vynahradiť s tím, že je zodpovědná za rozpad manželství a konečně našla slušného chlapa a Janovi otce. Bála se, že to nemusí vyjít a ani jednoho pořádně neposlouchala. Jan se uzavřel, ztratil zájem o školu a necítil se dobře ani doma. Až v mediaci matka pochopila, že Jan je rád, že není sama, Josef je fajn chlap a líbí se mu jak se k ní chová a pomáhá jí. Jan si přeje, aby měl prostor budovat si s Josefem přátelský vztah a má obavu, že matčiny snahy to znemožňují a bojí se, že o Josefa oba přijdou. Dohodli se, že požádají Josefa, aby přišel na další mediační jednání a společně mohli všichni tři najít způsob vzájemného soužití. S třídním učitelem si Jan domluvil jak bude pracovat na zlepšení prospěchu a oceňoval podporu a šanci vše zvládnout.

Mediace napomáhá hledat řešení v širokém spektru konfliktů a sporů ve školním prostředí, vycházejících ze zvyšující se zátěže a požadavků na vedení, učitele i zaměstnance škol, žáky i rodiče. Nedorozumění a z něho vycházející konflikty jsou přirozenou a nedílnou součástí mezilidských vztahů. Pokud je z nejrůznějších důvodů neumíme nebo nemůžeme v jejich zárodcích řešit, vznikají mezi námi závažnější názorové rozdíly, mající vliv na naši vzájemnou komunikaci. Ta se stává obtížnější, namáhavější a emočně vypjatější. Hovoříme spolu ve stresu, reagujeme na sebe netrpělivě, čímž podněcujeme další rozčilování, což vede k agresivnímu vyjadřování, chování i jednání. Překážkou vzájemného porozumění jsou naše rozdílné obavy a touhy vycházející z našeho hodnotového nastavení a individuálních zkušeností, naše představy, přání, nevyřčená očekávání. To všechno přirozeně prohlubuje nedorozumění mezi lidmi, přičemž vzniklé konflikty mohou být zjevné či skryté, individuální nebo skupinové, ale vždy mají vliv na školní atmosféru, ovlivňují podmínky učení, zdraví i mezilidské vztahy. Tyto situace jsou někdy takové intenzity, že je vhodné přibrat k jejich řešení nezúčastněnou třetí osobu - mediátora. Je to školený odborník na efektivní vyjednávání a funguje jako nestranný a nezávislý prostředník mezi lidmi, kteří se ocitli ve složité situaci a které provází zúčastněné osoby procesem mediačního jednání. Nastavuje pravidla komunikace a zodpovídá za dodržování procesního postupu mediace. Mediátor neřeší, neradí ani nerozhoduje. Poskytuje oběma stranám dostatek emoční podpory, času a prostoru se vyjádřit a objasnit si navzájem svoje stanoviska. Strany navrhuji možnosti řešení a aktivně se tak podílejí na výsledku jednání. Nepříjemnou situaci či konflikt, ve které se nacházejí, tak mohou vyřešit společnými silami a bez nežádoucích zásahů autorit. Mediace je tedy dobrovolný, důvěrný, neformální a strukturovaný proces mimosoudního řešení konfliktů a sporů, umožňující stranám rozvíjet a posilovat svoje kompetence, a zacházet s danou situací s vlastní odpovědností a sebeurčením. Usnadňuje řešení konfliktů přiměřeně jejich mnohovrstevné složitosti takovými formami, které umožňují nalezení a pojmenování zájmů či potřeb v pozadí dané konfliktní situace.

Jejich vzájemným porozuměním a uznáním strany společně vytvářejí prostor ke skutečnému vyřešení jejich konfliktu a návratu k vzájemné spolupráci. Mediace je možnost jak zlepšit momentální situaci a budoucí uspořádání věcí a vztahů, včetně posílení komunikačních schopností zúčastněných stran. Umožňuje jim vzájemně konstruktivně zvládat obtížné situace i v budoucnu. Cílem mediace je vyvážená, oboustranně přijatelná dohoda odrážející potřeby, zájmy a možnosti zúčastněných stran. Oproti soudnímu procesu je mediace rychlejší, flexibilnější, lacinější a méně traumatizující.

Vhodné situace k mediaci jsou ty kauzy, kde součástí konečného řešení jsou i vzájemné vztahy, např.: vedení školy – rodič, učitel – rodič, učitel – žák, spory a konflikty mezi zaměstnanci navzájem. Každá obtížná situace je svou podstatou jedinečná a pro své řešení vyžaduje individuální přístup.

Mediace je nejvhodnější, když:

- je narušena komunikace mezi stranami a zúčastněné strany musí dále určitým způsobem spolupracovat
- konflikt je mnohohvrstevný a strany jej již samy nezvládají analyzovat a řídit
- zájmy stran si vzájemně odporují
- je zapotřebí rychlé řešení a soudní proces či arbitráž není žádoucí
- jednání vážnou, strany nemohou najít společný jazyk, jednání nevede k oboustranně uspokojivému výsledku
- komunikace je zatížena stereotypy a emocemi
- umožní snížit stávající napětí a navzdory dočasným sporům ponechává účastníkům prostor pro případnou budoucí spolupráci

Škola je živoucím organismem, ve kterém je konflikt znamením toho, že nestagnuje, ale vyvíjí se. Není se tedy zač stydět a nemá cenu zavírat před projevy nesouladu oči. Kromě usmíření zúčastněných stran a jejich pokračující spolupráci často dojde i ke snížení napětí v celé organizaci, nastavení nových pravidel a „pročištění“ atmosféry. Vyřešený spor znamená šanci na nové začátky a umožňuje další rozvoj. Z hlediska dlouhodobé spolupráce pracovníků škol a veřejnosti je jejich vzájemný vztah bez napětí a komunikačních bariér a podmínkou dobrého jména a kreditu školy a v zájmu dětí i jejich rodičů je takovou vzdělávací instituci navštěvovat. I když není mediace u nás v současné době úplně neznámá, stále spousta lidí, laiků i odborníků o její existenci či jejích výhodách, možnostech a limitech neví. Její propagaci a využívání můžete jako ředitelé škol podporovat, a pomáhat tak nejen svým žákům.

V Praze, únor 2021

Helena Stöhrová