

Katarzyna Bocheńska

Wyższa Szkoła Pedagogiki i Administracji w Poznaniu

KOMPETENCJE NAUCZYCIELI W ŁAGODZENIU KONFLIKTÓW W SZKOLE I PRACY Z MŁODZIEŻĄ

Słowa kluczowe: rozwiązywanie konfliktów, szkoła, mediacja, komunikacja interpersonalna, ingracjacja

Streszczenie: Niniejszy referat zajmie się zagadnieniem mediacji jako metody rozwiązywania konfliktów, w środowisku szkolnym. Odnosząc się do projektów CCRS zostanie dokonana analiza polskich tendencji edukacyjnych, zmierzających do zniwelowania i łagodzenia sytuacji kryzysowych. Ocenie poddane zostaną także umiejętności interpersonalne osób pracujących z młodzieżą oraz stan przygotowania placówki oświatowej i kulturotwórczej do roli mediatora. Wystąpienie podniesie także zagadnienia technik, faz czy treningów mediacyjnych godnych wpisania w projekty edukacyjne.

PROJECT: TEACHER'S COMPETENCY TO MINIMISE CONFLICT IN SCHOOL AND WORK WITH YOUNG PEOPLE

Key words: conflict solving, school, mediation, interpersonal communication, ingratiation

Summary: The project below focuses on mediation as a principle tool for solving conflicts in school life. Based on personal experience and analyses from experiments shows the Polish educational tendencies oriented on classification of decreasing and limiting contingency. Also interpersonal skills, people working with young people, were used in drawing up this work. The project shows the techniques, phase of mediation training required for positive educational projects.

Tematem niniejszej wypowiedzi uczyniono zagadnienie mieszczące się w sformułowaniu: **Łagodzenie konfliktów w szkole i pracy z młodzieżą**. Co stało się przyczynkiem podjęcia rozważań na powyższe zagadnienie? Nade wszystko codzienne doświadczenia odwołujące się do rzeczywistości szkolnej, tej rodem ze szkoły zarówno publicznej jak i prywatnej, na różnych szczeblach kształcenia.

Poniższy referat nie pretenduje do systematycznego wykładu o konfliktach i całościowego omówienia metod i narzędzi służących rozwiązywaniu konfliktów. Myśl, którą niniejszym podejmuję, to obszerniejsza refleksja, poczyniona w oparciu

m.in. o przeprowadzone badania własne⁹³. To także próba skatalogowania najważniejszych przyczyn konfliktów wpływających z procesu komunikacji i próba poszukiwania odpowiedzi na pytanie dotyczące kompetencji, jakie winien posiadać nauczyciel, chcący być skuteczną w swej dydaktycznej powinności.

Statystycznie nie ma szkoły bez konfliktów, a w co trzeciej konflikt daje początek przemocy.

Konflikt, to nie tylko zjawisko, któremu trzeba przeciwdziałać. Konflikt to także sytuacja nieunikniona, z którą należy żyć i pamiętać, że służy zarówno integracji jak i rozpadowi. Wszystko zależy od tego, czy dostrzeżemy istotę konfliktu i damy sobie szansę przeformułowania dotychczasowych reguł i stworzenia nowych jakości. Niewątpliwie konflikt przypisany jest wszystkim społecznościom w świecie przyrody. Nie jest zastrzeżony tylko i wyłącznie dla istoty ludzkiej. W każdym z tych środowisk źródłem przedmiotowego zagadnienia staje się niewątpliwie komunikacja, a w zasadzie jej nieudolność lub blokowanie.

Mówienie o istocie konfliktu powinno się rozpocząć od ustalenia podłoża konfliktu. R.Fisher i W.Ury w jednej ze swoich publikacji pt. „Dochodząc do tak. Negocjowanie bez poddawania się”⁹⁴, przywołują niezwykle czytelną historię dwóch sióstr spierających się o pomarańczę. Otóż, kiedy po trwającym długo sporze przystały na to, by podzielić owoc na dwie równe połówki, jedna z nich zjadła mięsz i wyrzuciła skórkę, a druga wyrzuciła mięsz, by wykorzystać skórkę do ciasta. Gdyby umiały komunikować się, nie doszłoby do konfliktu i kuriozalnej sytuacji. Brak artykułowania swoich oczekiwań w sposób jasny i konsekwentny staje się powodem nieporozumień i narastających konfliktów także w środowisku edukacyjnym.

Bardzo często upatrujemy przyczyny konfliktów w braku komunikacji uczeń - uczeń. Tymczasem płaszczyzn, na których dochodzi do konfliktu jest więcej i należy o tym pamiętać. W tych wszystkich jednak procesach da się wyróżnić uniwersalną paletę błędów w komunikacji, które mogą być zarzewiem konfliktu i później prowadzić do jego eskalacji. Do naczelnego uchybienia należy tzw. nadmierna generalizacja:

Ty zawsze zapominasz o pracach domowych.

Ciągle jesteś bezczelny.

Stwierdzenie „zawsze” jest przykładem oskarżającej generalizacji, i taki zarzut jako jeden z naczelnych stawiają nauczycielom uczniowie. Formułowanie zasad ogólnych, zamiast mówienia o własnych odczuciach, również jest nieskuteczną metodą przekazywania odczuć. Psychologowie niektóre błędy w komunikacji nazywają STOPERAMI KOMUNIKACYJNYMI. Należą do nich: osądzanie, krytykowanie, wyzywanie, oskarżanie, grożenie, odwracanie uwagi, wycofywanie

⁹³ Badania statystyczne przeprowadzone zostały w pierwszej połowie 2005r., poprzedziły je kilkuletnie obserwacje i doświadczenia własne autorki artykułu.

⁹⁴ R. Fisher, W. Ury, B. Patron, *Dochodząc do tak. Negocjowanie bez poddawania się*, Warszawa 2004.

się. Poza kanałem werbalnym mamy wokalny i niewerbalny. Jeśli nałożą się na siebie obie warstwy komunikowania: werbalna i niewerbalna, przy czym jedna będzie wzmacniać przekaz formy wyjściowej, to możemy uznać, że dojdzie do wzbudzenia konfliktu. Tym bardziej o niego łatwiej, że jak podkreślają respondenci w prowadzonych badaniach, w polskiej edukacji ciągle jeszcze dominuje autorytarny sposób komunikowania się, zarządzania i edukowania. Zgodnie z przypisanymi mu cechami, nauczyciel stawia się w roli osoby dominującej.

W kontaktach nauczyciel-uczeń, uczeń-uczeń znaczną część przestrzeni komunikacyjnej zajmuje komunikowanie z udziałem postrzegania stereotypowego. Taki sposób odbierania drugiej osoby to także przyczynek do konfliktu. Trudno jest statystycznie oszacować, jak plasują się poszczególne stopery komunikacyjne. Jedno wszak nie ulega wątpliwości, ich działanie może być natychmiastowe, albo staje się kroplą drażną przysłowiową skałą. Ciekawym wnioskiem wypływającym z badań, podkreślającym i wskazującym na bariery komunikacyjne jest fakt, że nauczyciele nie potrafią się przyznać do uczynionego błędu. Dlatego komunikat typu:

- *Pomyliłam się, to nieprawda, że zawsze jesteś nieprzygotowany do zajęć.*

Nie ma szans paść.

Zdecydowanie łatwiej nam jednoznacznie osądzać, oskarżać niż przypatrywać się problemowi z wnikliwością i dociekać przyczyn np. owego nieprzygotowania do zajęć. Tak samo, jak my budujemy komunikaty generalizujące, tak samo uczniowie reagują na nasz brak kompetencji jako odbiorcy, sprowadzając wyrażanie emocji do sformułowań:

- *Bo Pani ciągle to samo!*

- *Pani nic nie rozumie.*

- *Czy Pani słyszała, co on mówi?*

- *Pani zawsze się upiera.*

Przy takim podejściu do problemu, zapewne nie ma szans na podjęcie próby budowania porozumienia, konflikt zaś będzie siłą co najwyżej destrukcyjną. Każda komunikacja wymaga zarówno umiejętności jak i chęci. Niestety wyniki ankiety prowadzonej w różnych miejscach Polski informują, iż ponad 90% nauczycieli nie lubi i nie umie zabierać głosu na forum. Zdecydowanie częściej przyznają się do tego kobiety. Z jednej strony nie jest to zaskakujące, bo na to samo pytanie postawione kobietom nie będącym nauczycielkami 100% zaznacza odpowiedź - nie lubię zabierać głosu. Od nauczycieli wymaga się jednak innych predyspozycji, bo to przecież nie kto inny jak przedstawiciele tego zawodu żyją z mówienia. Gdy jednak zaczniemy przyglądać się problemowi szczegółowo, uświadamiamy sobie, że omówienie tematu lekcji nie stanowi bariery, kłopotliwe okazuje się wyrażanie swojej opinii i zabieranie głosu na forum np. szkoły. Tak więc odtwarzanie wiedzy w bardziej lub mniej komunikatywny sposób mieści się w naszych wyobrażeniach o zawodzie nauczyciela, oddziaływanie wychowawcze, medialne już nie.



Nauczyciele obecnie pracujący w polskich szkołach, w programach studiów przygotowujących do zawodu nie mieli wprowadzonych zagadnień z zakresu komunikacji, retoryki szkolnej czy negocjacji. Niektórzy z nich około 10% korzystało z krótkich (kilkugodzinnych) warsztatów organizowanych przez różne ośrodki zajmujące się ustawicznym kształceniem. W drugiej połowie lat '90 nieśmiało zaczęto wpisywać w programy prywatnych uczelni zajęcia rozwijające kompetencje komunikacyjne, ale częściej na takich kierunkach, jak: dziennikarstwo, nauki społeczne, marketing aniżeli na pedagogice. Na szczęście sposób myślenia o kształceniu nauczycieli ewaluuje, niestety w minimach MENiS na próżno szukać choćby zwiastuna przedmiotów uczących warsztatowo komunikowania i mediacji. W jaki więc sposób nauczyciel ma pełnić rolę negocjatora? Pozostaje proces samokształceniowy, albo inicjatywy oddolne, np. takie, jak we wrocławskich szkołach, gdzie nauczyciele napisali program dla uczniów propagujący mediacje, albo to co proponuje program autorski o nazwie *Otwarta Akademia Umiejętności*⁹⁵ zalecający kształcenie komunikowania interpersonalnego, publicznego i negocjacyjnego.

Konflikty wybuchają, bo nie są zaspokojone potrzeby ludzkie. Analizując konflikty pod kątem możliwości ich rozwiązania i doboru strategii, warto zadać sobie pytania o rodzaj potrzeb uwikłanych w spór. Rozdzielenie zachcianek od potrzeb trwałych pomaga niezmiernie w rozwiązywaniu sporu. Zbyt rzadko uwzględnianą w rozwiązywaniu sporów jest potrzeba swobody i niezależności. Niezaspokojenie potrzeb zamieszczonych w piramidzie Masłowa prowadzi do eskalacji konfliktów. W szkole w kontakt wchodzi ze sobą strony silnie od siebie zależne. Poczucie stabilności – to bardzo ważny element „piramidy”. Nie osiągniemy jednakże żadnej stabilności bez podstawowych umiejętności komunikacyjnych. W ich poczet, jak wynika z przytoczonych przykładów, musimy wliczyć umiejętność słuchania, i to tę uprawianą zmysłem słuchu, jak i tę prowadzoną z udziałem oczu. Około 40% respondentów (w różnym wieku) rekrutujących się spośród uczniów, studentów, nauczycieli przyznaje, że nie potrafi słuchać. Co nam w tej pozornie prostej czynności przeszkadza?

⁹⁵ www.o-a-u.com

Coś lub ktoś rozprasza naszą uwagę
Pochłaniają nas nasze myśli
Rozprasza nas mowa ciała dialogującego z nami
Mówca widmo
Orator anemik
Brak kontaktu wzrokowego
Oczekiwanie na zabranie głosu
Abnegacja mówcy.

Nauczyciele występujący w roli mediatorów, bardzo często okazują w sposób otwarty zniecierpliwienie i znudzenie dialogiem ze stroną przeciwną – uczniem, rodzicem. Dlaczego? Jak sami podkreślają w wywiadach: przyzwyczaili się, że to ich się słucha, poszukiwanie rozsądnych argumentów i odpieranie kontrargumentów wyprowadza ich z równowagi. Bardzo często prowadzą rozmowę w postawie stojącej, na korytarzu. Cenią sobie bowiem swój czas. Druga strona, czyli młodzież świadoma jest tegoż ogranicznika. W wywiadach relacjonują, że zachowanie niewerbalne nauczyciela, wykładowcy (patrzenie na zegarek, odbieranie w tym czasie telefonu, przestępowanie z nogi na nogę) mówi samo za siebie. W badaniach młodzi ludzie podkreślają, że nie może łagodzić konfliktów ktoś, kto sam daje im powód, np. nauczyciele nie potrafią przyznać się do uczynionej pomyłki, zbyt często odwołują się do swojej pozycji czy stosują groźby i nie potrafią zająć stanowiska nonkonformistycznego, ciągle się czymś zasłaniają. W zasadzie każdego dnia nauczyciel musi podejmować się roli mediatora. Wszystko jednak wskazuje, że czyni to intuicyjnie. Techniki, narzędzia i strategie nie są gronu pedagogicznemu znane. Negocjator z zakresu mowy ciała musi umieć rozpoznawać następujące komunikaty: zniecierpliwienie, znudzenie, niezainteresowanie, zagrożenie, nieufność, niską samoocenę, gotowość do rozmowy, próbę zdobycia władzy czy zabiegi zdominowania wymiany zdań.

W palecie podstawowych kompetencji każdego, kto chce podejmować się rozwiązywania konfliktów w pracy z młodzieżą odnajdujemy kilka zasadniczych powinności. Na pytanie, jak radzą sobie z nimi nauczyciele otrzymujemy odpowiedź:

61% ma kłopoty z utrzymaniem kontaktu wzrokowego z rozmówcą. Tymczasem psychologia komunikacji nakazuje podtrzymywać kontakt wzrokowy, bo osoby uciekające ze spojrzeniem są powszechnie postrzegane jako niewiarygodne. Dla 48 % nauczycieli kłopotliwe bywa powstrzymanie się od kończenia myśli za partnera dialogu. Przyzwyczajeni do swojej roli dominującej staramy się dopowiedzieć za nadawcę określone kwestie. A takie zachowanie może w sposób nieodwracalny zablokować porozumienie i mediacje. Dobry mediator nie może pozwolić sobie na luksus przedczesnego oceniania. Tymczasem 52% ankietowanych nauczycieli – o stażu od 1 roku do 27 lat przyznaje, że ulega takiej pokusie.

Bardzo ważne dla rozwiązywania konfliktu lub jego tłumienia w zarodku jest zrozumienie aksjomatu 2,3,5 Watzlawicka, który w aksjomacie pierwszym założył, że „Nie można się nie komunikować.” Umiejętność wsłuchiwanie się w sedno komunikatu, dostrzeżenie jego ukrytych konotacji pozwoli nam przeciwdziałać eskalacji. W pracy z młodzieżą niezwykle ważną kompetencją jest umiejętność nawiązywania kontaktu, a po temu niezbędny jest czas, by przełamać opory stron. Tymczasem polska edukacja stała się zbiurokratyzowana, większość czasu

nauczyciele spędzają na pisaniu enigmatycznych lub fikcyjnych sprawozdań, raportów, planów czy teczek awansu. W ocenie nadzoru pedagogicznego dobra szkoła, dobry nauczyciel to taki, który nie przedstawi niepokojących raportów. W większości wypadków naruszenie zasad współżycia społecznego w postaci: nadużywania alkoholu na biwakach, uroczystościach szkolnych przez uczniów, nie znajduje swojego finału. To prowadzi do konfliktów wewnątrz grupy uczniów, które zostały pozbawione reguł gry. Prowadzi także do nieporozumień w gronie pedagogicznym, najczęściej dzielącym się w takich sytuacjach na dwa zespoły, ten ugodowy i chcący wyciszyć sytuację i ten, który zabiega o przestrzeganie zasad. W trakcie takich kryzysowych sytuacji dochodzi do wyraźnego konfliktu i objawia się niemoc mediacyjna. Konflikty, nieporozumienia w pokoju nauczycielskim przenoszone są na uczniów. To między nimi dochodzi do nieporozumień wszechwładnych w imię obrony nauczyciela. A wtedy bardzo trudno podjąć proces negocjacyjny. Powodem konfliktów wśród młodzieży może być wszystko: płeć, światopogląd, sposób ubierania i naruszenie przestrzeni. Ostatni powód nie prowadzi zawsze do wielkiego, otwartego konfliktu, ale jest np. początkiem łańcuszka nieporozumień. Znajomość tajników proksemiki wydaje się niezbędną w działaniach mediacyjnych. Tymczasem popełnianych jest szereg błędów w tym zakresie. Zdecydowanie częściej nauczyciele pozostają odgradzeni zbyt wielką przestrzenią od rozmówców lub posiłkują się przedmiotami (całkiem nieświadomie) stanowiącymi barierę, np. dziennik, biurko, teczka itd.

Przyglądając się konfliktowi szkolnemu należy uwzględnić przemożny wpływ samooceny jako czynnika konfliktotwórczego. Psychologia konfliktu wyjaśnia, że nie istnieje spór, w którym samoocena pozostaje bez znaczenia. W pracy z młodzieżą należy pamiętać o zasadzie głoszącej: „Umożliw partnerowi wyjście z twarzą”.

Eskalacja bardzo wielu konfliktów dokonuje się poprzez wszechwładną i wszechpotężną samoocenę. Niektórzy z ludzi doskonale wyczuwają partnerów i wkradają się w łaski swojego partnera. Stając się mediatorem należy liczyć się z takimi postawami. E.E. Jones owo podnoszenie własnej atrakcyjności w oczach partnera nazwał **ingracją**. Wyróżnił trzy podstawowe techniki tegoż zjawiska: konformizm, podnoszenie wartości partnera i manipulacje z autoprezentacją. Konformizm bywa trudny do zdemaskowania przez nauczyciela, ale to jest dopiero połowa prawdy. Druga część dotyczy konformizmu jako podłoża konfliktów. W zespole klasowym, gdzie występują duże różnice społeczne możemy oczekiwać nieporozumień na tym tle. Konformizm uchodzi za niebezpieczną broń w interakcjach międzyludzkich. „Broniąc się przed konformizmem należy pamiętać, że najskuteczniejsze w tym rodzaju ingracji jest pewne odroczenie w czasie zachowań konformistycznych i utrzymywanie nawet ostrych sprzeczności w sprawach drugoplanowych.”⁹⁶

Podobne działania niosą ze sobą drugi i trzeci typ ingracji. Z samooceną wiąże się także koncepcja analizy dynamiki konfliktów interpersonalnych pod nazwą Okno Jahari⁹⁷. Koncepcja ta wyróżnia cztery style reagowania na konflikt, w zależności od stopnia wglądu w siebie, w swoją samoocenę i położenie „ja drugiej strony” w

⁹⁶ S. Chelpa, T. Witkowski, *Psychologia konfliktów*, „Biblioteka moderatora”, Gdańsk 2004, s. 80.

⁹⁷ J. Luft, *The Johari Window*, “Human Relations Training News” 1961, nr 5, ss. 6-7.

konflikcie. Pionowy wymiar na rysunku określa na ile osoba uczestnicząca w konflikcie zna samą siebie. Wymiar poziomy wyznacza, na ile zna drugą stronę zaangażowaną w spór.

1 OTWARTE JA	2 UKRYTE JA
3 ŚLEPE JA	4 NIEODKRYTE JA

Opisywana koncepcja zakłada, że zmniejszanie zagrożenia konfliktami polega na zwiększaniu wglądu „ja”, na odsłanianiu samooceny. Jest to możliwe poprzez odpowiednie przekazywanie informacji zwrotnych, a tym samym zadbanie o poprawę komunikacji.

Myśląc o diagnozowaniu i rozwiązywaniu konfliktów musimy uwzględnić zagadnienia związane z osobowością. Podstawowy wniosek to taki, że osobowość waży na przebiegu mediacji. Jedną z koncepcji osobowości zaproponował Philip Zimbardo: „Jest to ogólna suma tych sposobów reagowania na innych ludzi (i obiekty) oraz sposobów wchodzenia z nimi w interakcje, które są charakterystyczne dla danej jednostki”⁹⁸ Uwzględniając powyższą definicję należy podkreślić, że każdy mediator szkolny zwrócić musi uwagę na sposób wchodzenia w interakcje, a co za tym idzie, sposób zachowania w sytuacjach konfliktowych. Nauka skonstruowała teorię postaw decydujących o przebiegu rozwiązywania konfliktów. Dla tych rozważań bardzo istotne są pryncypialność i pragmatyzm. Druga postawa sprowadza się do hołdowania celowi doraźnemu bardziej niż wyznawanym zasadom. Zmiana poglądów dla pragmatyka nie stanowi problemu, zmienia je w zależności od sytuacji. Prowadzenie działań zmierzających do rozwiązania konfliktu z tego typu osobnikiem uchodzi za trudne z racji nieodgadnioności jego reakcji. Przeciwnieństwo pragmatyka stanowi pryncypialista, w znacznym stopniu uwikłany we własne zasady. Podczas rokowań to uparty przeciwnik, obstający przy swoich poglądach. Niezwykle ciekawe dla teorii o rozwiązywaniu konfliktu są spekulacje psychologów donoszące, że nasza skłonność do szukania porozumienia (ugody) uwarunkowana jest genetycznie. Połączono nawet w tych poszukiwaniach ugodowość z twórczością. W interpretacjach naukowych prezentuje się pogląd, jakoby twórcza agresja i zachowania twórcze ujawniane są przez jednostki nieustępliwe, w przeciwieństwie do ugodowych. Warto i na ten aspekt zwrócić uwagę w przełamaniu barier.

Przeciwdziałając konfliktowi wybieramy stosowne techniki. Psychologia dostarcza osobom, których praca polega na doprowadzaniu do porozumień dwu stron, paletę strategii. Korzystają z niej nie tylko nauczyciele, ale także prawnicy, politycy.

⁹⁸ P. G. Zimbardo, F. L. Ruch, *Psychologia życia*, Warszawa 1994.

Niektórzy techniki poniżej wymienione nazywają pseudorozwiązaniami, bo częściej służą chwilowemu łagodzeniu konfliktu niż jego rozwiązaniu. Dla ułatwienia i czytelnego posegregowania materiału zastosowano układ tabelaryczny.

STRATEGIA		
NAZWA	OPIS	UWAGI
Ignorowanie	Technika ta polega na pomijaniu milczeniem problemu.	Często ulegamy wrażeniu, że brak decyzji zmniejszy, zniweluje ew. konflikt. Lekceważenie jednak jednostki skłonnej do ugody prowadzi wprost do usztywnienia przez nią stanowiska, a więc szanse na osiągnięcie konsensusu zmniejszają. Doradzanie poddawania się procedurze ignorowania nie należy do najtrafniejszych, albowiem staje się przyczyną wyuczony bezradności. Ignorowanie rozbudza w ludziach: rozdrażnienie, zniechęcenie, przygnębienie.
Odwlekanie	Polega na odroczeniu działania, często współwystępuje z ignorowaniem	Konflikt traktowany w ten sposób ma szanse na pogłębienie. W szkole często stosuje się tę metodę, by przeczekać jakiś konflikt. Tymczasem przedmiot konfliktu- błądy zostaje zastąpiony działaniami symbolicznymi stosowanymi w obronie dobrego imienia czy godności.
Pokoje współistnienie	W tej strategii zaangażowane są obie strony. Tworzą pozory wspólnoty i zaznaczają, że konflikt nie istnieje.	Tą strategią rządzi gra pozorów. Stosowanie tej metody niestety naraża strony na odrodzenie się problemu. Nie prowadzi więc do konstruktywnych rozwiązań.
Deprecjonowanie	Deprecjonowanie to nic innego jak pozbawianie wartości np. przeciwnika w konflikcie	Deprecjonowanie wykorzystuje się także jako umniejszanie wartości przedmiotu sporu. W szkole to często stosowana metoda, zwłaszcza w klasach młodszych.
Reorientacja	Polega na obarczeniu odpowiedzialnością za przyczynę konfliktu przysłowiowego „kozła ofiarnego”	Ponoć początki tego sposobu łączą się z obrzędkiem religijnym. Szukanie kozła ofiarnego to jeden z najpopularniejszych sposobów radzenia sobie w sytuacji konfliktowej. W szkole tą metodą tłumaczyć można nieudolność poczynań.
Separacja	Oparta jest na oddzieleniu stron konfliktu.	Rozwiązanie z użyciem separacji pociąga za sobą utratę pewnych wartości. Strony bowiem separuje się od siebie nie bacząc na konsekwencje- straty, jakie to za sobą niesie. Rozdzielając np. w szkole zwaśniony zespół pracujący nad jakimś projektem rezygnujemy jednocześnie z ewentualnych pomysłów, jakie ta grupa mogła wytworzyć pracując razem.
Kompromis	Sens tej strategii polega na tym, że obie strony dochodzą do porozumienia i zadawalają się częściowym spełnieniem swych żądań.	Określa się tę metodę jako najbardziej popularną i najbardziej nieskuteczną jednocześnie. Nauczyciele znają tę metodę i w poczuciu ochrony praw obu stron konfliktu stosują nagminnie.

Eskalacja	Uruchamia całą nagromadzoną frustrację poznawczą i emocjonalną.	Mało skuteczna metoda. Polega na świadomym dążeniu jednej ze stron do wzrostu napięcia w konflikcie, aby poprzez to doprowadzić do zakończenia sporu.
------------------	---	---

Nauczyciele korzystający z tych metod muszą pamiętać, że nie usuwają one przyczyn konfliktu. Stanowią doraźny środek. Pełne i skuteczne rozwiązanie konfliktu poprzedzone musi być stosownymi etapami i rozpoznaniem, jakim typem negocjatora jesteśmy. Dociekanie prawdziwego podłoża nieporozumienia stać się może bazą do satysfakcjonującego rozwiązania wszystkie strony, tzn. wchodzące ze sobą w konflikt jak i podejmującą się mediacji.

Modele teoretyczne rozpatrujące zachowania wobec konfliktu klasyfikują osobowość na pięć możliwych stylów: rywalizacja, unikanie, kompromis, łagodzenie, kooperacja. Analiza stylu reagowania pozwoli nam lepiej odnaleźć się w sytuacji konfliktu. Jak wynika z poprzedzającego tę część wywodu, trudno jest znaleźć panaceum na wszystkie bolączki wywołane konfliktem. Niemniej jednak warto w tym miejscu przywołać kilka technik do zastosowania w sytuacjach szkolnych, tym bardziej, że wynikają one z życia codziennego, a więc ich funkcjonowanie jest nam doskonale znane. Zanim dojdzie do konfliktu warto zrobić wszystko, by go wyciszyć. Taki zabieg może się udać dzięki partycypacji w podejmowaniu decyzji. Tylko bowiem poprowadzenie dialogu tak, że mamy poczucie, iż od naszej opinii zależy podjęcie jakiejś decyzji zapobiega natężeniu nieporozumienia. Kiedy jednak nie udało się opanować sytuacji, warto dla zbudowania lepszej atmosfery wywołać emocje przeciwne do tych, które budują spór a więc np. u osoby zagniewanej wywołać uśmiech, konstruktywne myślenie, pozytywne nastawienie. Osoba pracująca z młodzieżą może po temu wykorzystać anegdotę, pobudzić sympatię. Od tej metody już tylko krok do techniki nazywanej *integratywnym rozwiązywaniem sporów*, nastawionej na współpracę. Owo współdziałanie prowadzi do trwałego wypracowania rozwiązań a posługuje się systematycznym ich traktowaniem. *Negocjacje oparte na zasadach*⁹⁹ (miękką postawą wobec ludzi a twarzą wobec problemu) sprowadza się do budowania przekonania, iż da się osiągnąć konsensus satysfakcjonujący obie strony. Kolejnymi technikami wspomagającymi zarządzaniem konfliktami i ich rozwiązywaniem są: wspólny cel, spotkania w milczeniu, święty Mikołaj, wywiad z osobistością, wymiana wizerunku, dlaczego nie?, postaw się w jego sytuacji, ja jestem Tobą a Ty mną, burza mózgów, kruszenie obiektu, plus-minus-interesujące?, oczami niezależnego fachowca, prowokowanie wątpliwości, przypadkowe słowa. Bardzo ciekawą techniką, eliminującą komunikowanie werbalne jest spotkanie w milczeniu. Wówczas strony zobowiązane np. do wykonania jakiegoś zadania opartego na komunikowaniu niewerbalnym. Współdziałanie, kreatywność eliminują emocje i poszukuje się drogi wyjścia. Bardzo użytecznymi technikami są: *kruszenie obiektu, plus-minus czy prowokowanie wątpliwości*. Słusznym byłoby napisać do tych technik scenariusz lekcji wychowawczych, które to zajęcia pełniłyby funkcję

⁹⁹ Nazywa się ją także rzeczową postawą w negocjacjach, w odróżnieniu od metody twardej czy miękkiej. Styl miękki charakteryzuje się uległością i jest skoncentrowany bardziej na zachowaniu dobrych relacji z partnerem niż na problemie. Negocjacje twarde zaś to silne skoncentrowanie na własnym stanowisku, nieustępliwość zarówno w stosunku do ludzi jak i do problemu.

kształcąca i profilaktyczną. Nie ulega wszak wątpliwości, że przygotowanie młodzieży do prowadzenia mediacji samodzielnie pomoże szybciej reagować na spór i wyeliminuje potrzebę angażowania osoby trzeciej, neutralnej.

Każde działanie mediacyjne w pracy z młodzieżą, odwołuje się do wielu płaszczyzn. Wymaga jednakże nie tylko znajomości technik negocjacyjnych, ale nade wszystko dobrego przygotowania w postaci rozpoznania swojego stylu jako negocjatora i dobrego zdiagnozowania sytuacji. Każdy błąd, nieudolność, brak przygotowania teoretycznego i praktycznego może zemścić się eskalacją konfliktu. Warto też kształcić młodzież w kierunku zapobiegania konfliktom i ich racjonalnego wykorzystywania.