

MANAGEMENTUL CONFLICTULUI ÎN CLAS

Într-o lume a interdependențelor universalitatea conflictelor include și sfera educației colare. Nu se poate imagina o societate sau o coală care funcționează perfect, fără conflicte. Conflictele sunt o componentă naturală, inseparabilă a vieții umane. Însă ele aduc dașcă lilor noi provocări, deschid noi orizonturi spre investigație, inovare, profesionalizare.

În definiția clasică conflictul reprezintă o opoziție deschisă, o luptă între indivizi, grupuri, clase sociale, partide, comunități, state cu interese economice, politice, religioase, etnice, rasiale etc. divergente sau incompatibile, cu efecte distructive asupra interacțiunii sociale.

Conflictul poate fi abordat și din punctul de vedere al anselor oferite pentru maturizarea și dezvoltare prin educație. Capacitatea de a aborda conflictele în mod constructiv contribuie pe de o parte la sănătatea individuală a elevilor, pe de altă parte, pe termen lung și aplicat la scară planetară are efecte asupra sănătății umane în întregul ei.

Conflictele - în accepțiunea modernă - există atunci când două părți (persoane sau organizații) aflate în interdependență sunt aparent incompatibile din cauza percepțiilor diferite a scopurilor, valorilor, a resurselor sau a nevoilor. Această perspectivă bazată pe interdependența părților relevă și necesitatea controlului asupra tipului de interacțiune psihosocială a părților.

Pentru a înțelege modalitățile în care conflictul acționează și influențează interacțiunile psihosociale dintre persoane și a găsi modalitățile optime de soluționare a acestora, este necesară cunoașterea anumitor aspecte de ordin teoretic.

Iată câteva **aspecte fundamentale privind conflictele**:

1. Cele mai multe conflicte au la bază motive mixte, în care părțile implicate au atât interese de cooperare cât și de competitivitate.
2. Conflictele pot fi atât constructive cât și distructive.
3. Problema care se pune nu este atât prevenirea și/sau eliminarea conflictelor cât rezolvarea pașnică a acestora. În ce condiții putem da naștere unei controverse aprinse în locul unei dispute pe viață și moarte?
4. Interesele de cooperare și de concurență dau naștere la două procese distincte în soluționarea conflictelor – cooperare și competiție.
5. Ponderea relativă a intereselor de cooperare și competiție la părțile aflate în conflict și modul în care acestea variază, pe parcursul conflictului sunt principalii factori determinanți ai acestuia; în funcție de acestea se va decide în mare măsură dacă rezultatele conflictului vor fi constructive sau distructive pentru părți.

Avantaje funcționale ale conflictelor:

- stimulează rezolvarea creativă a problemelor;
- previne stagnarea;
- stimulează schimbări (personale, organizaționale, sociale);
- contribuie la autoevaluarea și testarea abilităților.

Abilitățile necesare pentru soluționarea constructivă a conflictelor au în vedere condițiile și premise psihosociale ale unei medieri, negocieri favorabile între părți. Iată câteva dintre ele:

- stabilirea unei relații eficiente de lucru între terță parte și fiecare dintre părțile aflate în conflict – baza de încredere și comunicare necesară;
- stabilirea unei atitudini cooperante de ambele părți;
- crearea procesului creativ de grup și a sistemului de adoptare în grup a deciziilor;
- cunoașterea de către terță parte a motivelor conflictului;
- situarea mediatorului într-o postură neutră, exterioară părților aflate în conflict.

Câteva **sugestii** incluse în programele de instruire pentru conflicte ar putea fi esențiale pentru managementul conflictelor:

☐ Necesitatea de a se cunoaște tipul de conflict; tipuri diferite de conflict necesită strategii și tactici diferite :

♦ de exemplu la tipul suma-zero o strategie posibilă este schimbarea tipului de conflict (de la confruntare fizică la una juridică, legală)

♦ la tipul mixt cele mai recomandabile strategii sunt negocierea și cooperarea.

☐ Conștientizarea cauzelor și consecințelor violenței, chiar atunci când una sau toate părțile din conflict sunt nervoase (apel la accidente, victime etc)

☐ Înfruntarea conflictelor în loc de evitare – a se înțelege seama de consecințele negative ale evitării conflictului (persistența problemei, a tensiunii nervoase etc); anumite conflicte trebuie evitate...

☐ A te respecta pe tine și interesele tale dar și pe celălalt și interesele sale...

☐ Evitarea etnocentrismului – necesitatea de a înțelege și accepta diferențele culturale de diverse feluri;

☐ Trebuie făcută diferența dintre “interese” și “poziții”. Adesea pozițiile pot fi opuse dar interesele nu (exemplul fraților care se ceartă pentru o portocală, din motive diferite...sora vrea coaja pentru marmeladă, fratele vrea miezul...)

☐ Cercetarea intereselor proprii dar și pe ale celuilalt, pentru a se identifica interesele comune și compatibile

☐ Definirea intereselor conflictuale ca problemă reciprocă, ce urmează să fie soluționată prin cooperare; conflictul trebuie definit cât mai scurt și mai circumscris (aici-acum-acesta).

☐ Învățarea comunicării empatice

☐ Atenție la tendințele naturale spre subiectivitate, percepții eronate și gândire stereotipă.

☐ Dezvoltarea abilității de a rezolva conflicte grele

☐ Cunoașterea de sine, a reacțiilor tipice la diferite feluri de conflict (inteligența emoțională); cîștigurile principale (polarizate) de angajare în conflict:

♦ Evitarea conflictului – implicarea excesivă în conflict

♦ Manifestarea în mod dur-blând

♦ Manifestarea în mod rigid-flexibil

♦ Manifestarea în mod intelectual-emoțional

♦ Exagerarea sau minimalizarea

♦ Dezvăluirea obligatorie-tăcuire obligatorie

☐ A rămâne pe parcursul conflictului o persoană morală – atenție, echitate (dreptate) valorizare a tuturor.

Acceptarea conflictului ca instrument de schimbare poate deveni un puternic atu competitiv în procesul de adaptare și integrare a elevilor.

Utilizarea unor strategii de intervenție cu privire la managementul clasei este o artă care înțelegem de mîiestria și harul didactic al profesorului. Cadrul didactic trebuie să aibă în vedere faptul că modul în care desfășoară activitățile de învățare în clasă, sistemul de evaluare și chiar propria lui conduită pot să acționeze asupra performanței școlare și asupra formării personalității elevului.

În încercarea de cunoaștere care sunt **abordările personale predominante ale cadrelor didactice** în cazul unui conflict izbucnit în sala de clasă, am aplicat un chestionar adaptat după W.J.Kreidler pe un lot format din 60 de cadre didactice, 30 de învățători din învățământul primar și 30 de profesori de diferite specialități din învățământul gimnazial.

Chestionarul a avut următoarea structură :

Cum răspund eu conflictelor...

Instrucțiuni:

Cite-te însuși de mai jos. Apoi gânde-te-te bine. Dacă ai acest comportament frecvent, pune cifra 3 în dreptul propoziției. Dacă numai uneori, pune 2, dacă este rar pune 1 și deloc - 0.

Când se ivește un conflict în clasa de elevi, eu...

1. Spun copiilor să se potolească .
2. Încerc să fac pe fiecare să se simtă urât.
3. Ajut copiii să înțeleagă fiecare punctul de vedere al celuilalt.
4. Separ copiii și îi îndepărtez unul de altul.
5. Las directorul să rezolve problemele.
6. Decid (stabilesc) cine a început.
7. Încerc să află care este problema reală .
8. Încerc să ajung la un compromis.
9. O iau în glumă .
10. Le spun să nu mai fac atâtă zgomot pentru nimic.
11. Pun copiilor să se scuze.
12. Încurajez copiii să găsească soluții alternative.
13. Ajut copiii să decidă cum să continue.
14. Încerc să le distrag atenția de la conflict.
15. Atâta vreme cât nimeni nu este rănit, îi las să continue.
16. Voi trimite copiii la director.
17. Le prezint copiilor niște alternative din care să aleagă .
18. Ajut pe fiecare să se simtă mai confortabil.
19. Fac să fie totuși ocupați punându-i să facă altceva.
20. Le spun copiilor să rezolve problema lor după ore, în timpul liber.

I	II	III	IV	V
1...	2...	3...	4...	5...
6...	7...	8...	9...	10...
11...	12...	13...	14...	15...
16...	17...	18...	19...	20...

Se face totalul de puncte pe fiecare coloană. Însușind punctajul pe verticală se constată ce tip de abordare personală predominantă este caracteristică fiecărui cadru didactic.

Fiecare coloană reflectă un anumit mod de rezolvare, o anumită abordare a rezolvării conflictelor, după cum urmează :

I. Abordarea implicării, caracterizează cadrul didactic care încearcă să fie cinstit și corect față de copii, conștientizând că aceștia au nevoie de o orientare fermă în învățare pentru a înțelege ce este acceptabil și ce nu în comportamentul lor;

II. Abordarea rezolvării de probleme, se concentrează pe identificarea problemei care a generat conflictul, prin dramatizarea de grup a unei situații prin care cadrul didactic și elevii să poată rezolva împreună problema apărută. Acest proces va produce idei creative și interrelații mai puternice.

III. Abordarea de tip compromis, vizează ascultarea ambelor părți, cadrul didactic ascultând elevii și ajutându-i să se asculte reciproc și să cedeze fiecare câte puțin din ceea ce își dorește. Mai bine puțin decât nimic!...

IV. Abordarea de tip neimplicare, caracterizează cadrul didactic care consideră că majoritatea conflictelor pe care le au copiii sunt neimportante, de aceea preferă redirecționarea atenției spre alte aspecte.

V. Abordarea de tip ignorare, presupune stabilirea limitelor încă de la începutul situației sau a secvenței educaționale și asigurarea ulterioară a independenței elevilor, pentru a se descurca singuri, deoarece „este bine pentru ei să aibă nevoie să învețe din consecințele faptelor lor”.

Interpretarea rezultatelor obținute în urma aplicării chestionarelor a reliefat o serie de aspecte.

1. Există însă cadre didactice care sunt caracterizate de o combinație de două, chiar trei tipuri de abordări.

2. Abordarea cu ponderea cea mai mare la cadrele didactice este abordarea de tip rezolvare de probleme în procent de 70%, pe locul secund se află abordarea de tip compromis în procent de 55% și abordarea de tip implicare în procent de 15%. Cadrele didactice care predau în învățământul primar și gimnazial preferă în rezolvarea conflictelor abordările de tip rezolvare de probleme, respectiv compromis.

3. Cadrele didactice din învățământul gimnazial sunt mai dispuse să apeleze la o instanță superioară ierarhic (directorul unității școlare) pentru rezolvarea conflictului, comparativ cu cadrele didactice din învățământul primar. Acestea din urmă sunt mai interesate, dispuse și înclinate să asigure consilierea și liniștirea elevilor implicați în conflict prin intermediul comunicării.

4. Învățătorii din alternativa „Step by Step” folosesc mai rar și mai nuanțate tehnici din sfera compromisului, respectiv strategia de calmare prin separare a elevilor implicați în conflict, comparativ cu cei din învățământul tradițional. Nu permit, într-o proporție covârșitoare, nici continuarea conflictului pe considerentul că nimeni nu este rănit, nici trimiterea la director a elevilor implicați în conflict. Existența celor doi învățători și a orarului prelungit, de opt ore, dau posibilitatea celor doi manageri ai clasei de a-și exercita simultan sau succesiv și complementar rolurile manageriale. Astfel, conflictul apărut va fi rezolvat în clasă, adică în acel spațiu securizant dezvoltat de învățători, devenind o ansă pentru maturizare și pentru învățare și contribuind la atingerea misiunilor alternativei educaționale.

5. Respondenții din alternativa „Step by Step” folosesc mai frecvent tehnici de abaterere a atenției și de redirecționare a comportamentului elevilor aflați în conflict spre alte activități educative, decât cei din învățământul tradițional. Preferința pentru acest tip de tehnici poate fi justificată, fiind mijlocit și avantajat de factori precum: organizarea clasei pe centre de activitate, flexibilitatea și posibilitățile extinse de alternare a modalităților de lucru pe grupuri și faptul că comunitatea educațională este concepută pentru a promova cooperarea între elevi.

În afara diferențelor menționate există și **asemnări în modul de abordare a conflictului** din grupul școlar de către cadrele didactice care își desfășoară activitatea la niveluri de învățământ diferite (primar și gimnazial) și în sisteme diferite (tradițional și alternativa educațională „Step by Step”). Asemnările între cadrele didactice din învățământul primar și gimnazial se concentrează pe aspecte deosebit de importante într-un conflict precum: preocuparea pentru identificarea problemei reale care a declanșat disputa, adică a „problemei din spatele problemei”; încurajarea elevilor de a-și exprima constructiv sentimentele, interesele și punctele de vedere, ca bază pentru identificarea intereselor comune; folosirea tehnicilor care favorizează stabilirea unui compromis; amplasarea situației conflictuale în registrul glumei, cu scopul detensionării atmosferei.

Fiecare din abordările dominante ale unei **situații de conflict** se identifică cu unul din **stilurile manageriale**:

- ◆ **Abordarea implicării** corespunde rolului de **lider** al clasei, orientat spre ocuparea unei poziții active în grupul școlar pe care îl conduce;
- ◆ **Abordarea rezolvării de probleme** corelează cu rolul de **consilier** al cadrului didactic, sursă și resursă de informații și comportamente pentru educabili;
- ◆ **Abordarea de tip compromis** implică cadrul didactic ca **mediator** în actul educațional;
- ◆ **Abordarea de tip neimplicare** este relaționată cu rolul de **îndrumător „din umbră”** al cadrului didactic, axat pe delegarea rezolvării conflictului chiar de elev;
- ◆ **Abordarea de tip ignorare** implică rolurile de **control** și de **decizie**, conferind cadrului didactic posibilitatea de a discrimina situațiile conflictuale nesemnificative de cele relevante, care necesită intervenția sa.

Evitarea, ignorarea sau neimplicarea în raport cu situațiile conflictuale din sala de clasă nu apar ca abordări predominante ale cadrelor didactice, ci doar ca tendințe în unele situații. Acest fapt corelează pozitiv cu ansamblul rolurilor manageriale pe care managerul clasei ar trebui să le exercite în grupul școlar, deoarece procesul pe care îl conduce, cel de dezvoltare a personalității elevilor și, este unul esențial, extrem de delicat și cu înrâurire puternică asupra întregii evoluții ulterioare a educabilului.

Conflictul este o componentă naturală a existenței cotidiene în general și a realității școlare în special. În intervențiile lor în situațiile de „microcriză educațională” (indisciplină, violență, non-implicare, comunicare blocată), cadrele didactice sunt puse în situația de a demonstra abilități și strategii de management educațional, înădăncându-se de faptul că nu educă numai de la catedră sau în clasă, ci prin fiecare contact relațional cu copiii.

Bibliografie:

- 1) Kreidler, W. J., 1984, *Creative Conflict Resolution: More than 200 activities for keeping peace in the classroom*, Glenview, IL: Scott Foresman.
- 2) Stoica-Constantin, Ana, 2004, *Conflictul interpersonal*, Ed. Polirom, Iași
- 3) Ulrich, Cătălina, 2000, *Managementul clasei de elevi – învâțărea prin cooperare*, Ed. Corint, București.

**Prof. înv. primar Pîrlog Daniela Lumina
coala „Constantin G. Venea” Tulcea**