

SCHOOL CONFLICT – CAUSES AND EFFECTS. THEORETICAL ASPECTS

Claudia Pop

Lecturer, PhD, University of Oradea

Abstract :The ways in which school conflicts occur are very diverse. Here, the conflict can be encountered both during classes and breaks, both in the classroom and on halls, on the sports ground or even in the director`s office, between pupils, between groups of students, between pupils and groups of students, between a teacher and a group of students, between teachers and pupils, teachers and teachers, and so on. This fact highlights teacher`s responsibility to transform conflict situations into learning opportunities for the school community. One of the conditions required to capitalize on the conflict in this respect is control, its approach through efficient management. And the first step required to direct the conflict into a controllable area is analysis, understanding.

Keywords: classroom, school conflict, mediation, communication, management

Departate de a fi un accident, conflictul constituie una dintre cele mai întâlnite forme de manifestare a existenței. Conflictul este intrinsec obiectelor, fenomenelor, proceselor, putând fi considerat esența evoluției și dezvoltării. Dezvoltarea însăși nu este liniară, ci presupune negări ale stadiilor anterioare, salturi calitative care implică în mod necesar conflictul.

La nivel interuman, conflictul este experimentat ca o ciocnire, ca o luptă între atitudini, tendințe, interese opuse care sunt greu de reconciliat.

Rezistența, neliniștea, ostilitatea sunt stări afective care apar în timpul unui conflict și evaluează relațiile antagoniste între persoanele sau grupurile aflate în relații tensionate. Polarizarea negativă a emoțiilor resimțite în timpul conflictelor face ca acestea să fie resimțite ca stări sociale disfuncționale, deși efectul lor poate fi și unul pozitiv. *Conflictul este un eveniment obișnuit al existenței noastre și poate deveni o importantă oportunitate de învățare.* Una dintre condițiile necesare valorificării în acest sens a conflictului este controlul, abordarea lui printr-un management eficient. Iar primul pas ce se cere realizat pentru a dirija conflictul într-o zonă controlabilă este analiza, înțelegerea lui.

Modurile în care ni se prezintă conflictele la nivelul școlii sunt foarte diverse. Aici conflictul poate fi întâlnit atât în timpul orelor cât și în pauze, atât în clasă cât și pe holuri, pe terenul de sport sau chiar în biroul directorului, între elevi, între grupuri de elevi, între elevi și grupuri de elevi, între un cadru didactic și un elev, între un cadru didactic și un grup de elevi, între cadre didactice și elevi, între cadre didactice și cadre didactice etc. *Această realitate evidențiază responsabilitatea pe care o au cadrele didactice de a transforma situațiile conflictuale în oportunități de învățare pentru comunitatea școlară.*

Etimologic, termenul de conflict este raportat fie la verbul latin „confingere”, care înseamnă a ciocni, a polemiza, a lupta, a contraria, fie la substantivul latin „conflictus”, cu sensul de lovire împreună cu forța.

Atunci când se vorbește despre conflict, sunt puse în discuție următoarele componente: • existența mai multor părți (persoane, grupuri, comunități); • existența unor trebuințe, scopuri, resurse sau caracteristici diferite sau incompatibile; • apariția emoțiilor anterioare, concomitente sau ulterioare conflictului care generează tensiunea ce produce conflictul.

Definițiile date conflictului sunt foarte diverse, mergând de la abordări generale la analize concrete. Iată câteva exemple:

Conflictul este:

- „o stare dizarmonică”;
- „o opoziție mutuală” sau „activități incompatibile” (Deutsch, 1973);
- „o luptă exprimată, care are loc între cel puțin două părți interdependente care au scopuri incompatibile, resurse puține și interferențe din alte părți în atingerea scopurilor lor” (Hocker și Wilmot, 1991);
- „o situație în care elemente în aparență incompatibile exercită forță în opoziție sau în direcții diferite” (Heiliter, 1993);
- „conflictul înseamnă procentajul din divergența intereselor sau credința că aspirațiile cotidiene ale părților nu pot fi îndeplinite simultan” (Rubin, Pruitt, Kim, 1994);
- conflictul este perceput ca o sursă de schimbare a individului, a sistemului în care acesta evoluează” (Stoica-Constantin, Neculau, coord., 1998).

Preocupările pentru abordarea conflictelor s-au grupat, de-a lungul timpului, în trei perspective majore: perspectiva tradițională, perspectiva relațiilor umane și perspectiva integraționistă. Diferențierea celor trei abordări are ca principal criteriu considerarea conflictului pe axa bun-rău.

Perspectiva tradițională (care a activat în mod dominant în anii 30-40) este cea care considera că toate conflictele sunt rele prin definiție și trebuie evitate. Conflictul era asociat în mod necesar cu termenii de violență, distrugere și iraționalitate. Cauzele conflictului erau situate la nivelul comunicării defectuoase, a lipsei de deschidere și încredere dintre oameni și a incapacității liderilor de a răspunde nevoilor celorlalți. Rezolvarea conflictelor însemna, pentru această perspectivă, corectarea acestor disfuncționalități.

Perspectiva relațiilor umane (anii 40-70) consideră normale conflictele pentru toate organizațiile și grupurile, deci trebuie acceptate. Conform acestei perspective, conflictul nu poate fi eliminat, ci, din contră, dacă este raționalizat, el poate deveni chiar util pentru performanțele grupului.

Perspectiva interacționistă este cea care chiar încurajează conflictul, presupunând că un grup prea pașnic, prea cooperant este suspus riscului de a deveni static, rigid, rezistent la schimbare și îmbunătățire. Din această perspectivă, liderii de grup sunt încurajați să mențină un nivel minimal al conflictului astfel încât să creeze un nivel necesar al dinamismului, creativității și perspectivei critice a grupului.

Cauzele și mecanismele situațiilor conflictuale au fost surprinse în literatura de specialitate prin elaborarea unor modele teoretice ale conflictului. Thomas (1976) consideră

că aceste modele se grupează în două categorii: modele care descriu procesul și modele care se concentrează pe structura unei situații conflictuale. Modelele structurale definesc condițiile favorizante și descriu modul în care acestea influențează comportamentul conflictual. Prin modelele de proces sunt identificate evenimentele ce caracterizează o situație conflictuală și relațiile de succesiune dintre diferite etape.

• Unul dintre cele mai cunoscute *modele structurale ale conflictului* este cel propus de Johan Galtung (1969). Acest autor propune o structură triunghiulară a conflictului, bazată pe trei componente interdependente:

- **contradicția** (C) – situația conflictuală ce include incompatibilitatea scopurilor;
- **atitudinea** (A) – cuprinde componentele cognitive (convingerile), afective (emoțiile) și conative (voința). La baza atitudinii stau percepțiile pozitive sau negative, corecte sau eronate cu privire la sine și la celălalt;
- **comportamentul** (B – behavior) – vizează cooperarea sau competiția, concilierea sau ostilitatea ca extreme comportamentale.

Conform acestui autor, cele trei componente structurale ale conflictului se modifică și se influențează reciproc în mod permanent.

Un alt model al conflictului structurat pe trei componente este cel propus de Bernard Mayer (2000). Conflictul este definit de acest autor ca „fenomen psihosocial tridimensional care implică o componentă cognitivă (gândirea, percepția situației conflictuale), o componentă afectivă (emoțiile și sentimentele) și o componentă comportamentală (acțiunea, comunicarea).” (Mayer, cf. Stoica-Constantin, 1998)

Percepția conflictului surprinde modul în care părțile aflate în conflict înțeleg sau evaluează situația. Nu întotdeauna percepția este obiectivă, realistă. Ea poate fi influențată de experiența anterioară, de dispoziție sau de așteptări, dorințe ale persoanei care percepe. Caracterul subiectiv al percepției poate determina apariția conflictului imaginat ca precursor al conflictului real. Este suficient ca acest conflict imaginat să apară la una dintre părți pentru ca el să poată deveni real, implicând și partenerul. Acesta din urmă va participa la conflict chiar dacă nu împărtășește percepția respectivă, emoțiile sau cunoștințele generatoare de conflict.

Afectivitatea în conflict (emoții și sentimente) este o componentă ce exprimă tensiunea specifică resimțită în conflict. Emoțiile din cadrul conflictului pot lua forma furiei, disperării, urii, tristeții etc. Detensionarea poate avea loc fie în interiorul conflictului, fie în exteriorul acestuia. O situație paradoxală este aceea în care, în cadrul unor conflicte, partenerii implicați ajung să acționeze împotriva propriilor interese doar pentru a determina detensionarea afectivă. În acest sens se face distincția între *conflictul expresiv* și *conflictul orientat spre rezultat*.

Acțiunea este componenta care vizează comportamentul în conflict. Manifestările comportamentale pot lua forme constructive, cooperante sau distructive, competitive.

În cadrul acestui model, componentele conflictului nu sunt considerate interdependente. Percepția, emoția și acțiunea pot avea intensități diferite, necorelate între ele. Această caracteristică le conferă o autonomie a manifestării care face imprevizibil și irațional comportamentul persoanelor aflate în conflict.

Modelele procesuale surprind dinamismul conflictelor și pleacă de la premisa conform căreia identificarea stadiilor de evoluție a conflictului oferă posibilitatea înțelegerii mecanismelor conflictuale și permite identificarea strategiilor de soluționare.

Un model care abordează conflictul dintr-o perspectivă procesuală este cel propus de autorul K. W. Thomas (cf. Pânișoară, 2003). Sunt diferențiate patru stadii ale apariției conflictului:

1. **Frustrarea** (conflictul apare atunci când o persoană devine frustrată de acțiunea sau inacțiunea alteia);
2. **Conceptualizarea** (este etapa în care părțile încearcă să stabilească natura problemei, caută o rezolvare, încearcă să înțeleagă cum dorește cealaltă parte să rezolve conflictul);
3. **Comportamentul** (felul în care persoanele își exteriorizează modul de înțelegere a conflictului apărut în interiorul etapei precedente);
4. **Ieșirile** (este ultima etapă care poate merge de la rezolvarea satisfăcătoare pentru părțile aflate în conflict până la întoarcerea la a doua etapă, dacă nu se ajunge la o rezolvare).

Robbins (1998) prezintă un model dinamic ce cuprinde cinci stadii ale procesului conflictual:

1. **Opoziția potențială sau incompatibilitatea** este etapa în care se creează condițiile pentru ca un conflict să izbucnească. Autorul menționează la acest nivel trei tipuri de condiții: comunicarea defectuoasă (care prin dificultăți semantice, schimb insuficient de informații și „zgomotul” din canalele de comunicare poate genera percepții deformate ale părților și devin antecedente pentru conflicte), structura grupului sau a organizației (mărimea grupului, specializarea activităților grupului, diversitatea obiectivelor membrilor grupului, supravegherea prea strictă a membrilor sau încrederea prea mare acordată acestora, sistemele defectuoase de acordare a recompenselor sunt menționate ca surse potențiale de conflict) și variabilele personale (care includ elemente cum ar fi sistemul de valori al persoanei, prejudecățile, convingerile și caracteristicile de personalitate ce pot genera incompatibilități generatoare de conflict);
2. **Cunoașterea și personalizarea** surprinde momentul definirii obiectului conflictului. De modul în care este perceput, înțeles conflictul de către părți depinde modul în care acesta se va dezvolta și soluționa. Conflictul va urma trasee diferite dacă părțile îl percep conform perspectivei „câștig-câștig”, „câștig-pierdere” sau „pierdere-pierdere”. Modul în care părțile își definesc conflictul stabilește în ce direcție va evolua conflictul. Cunoașterea și personalizarea conflictului depinde și de emoțiile cu care participă părțile. Astfel, emoțiile negative duc la o suprasimplificare a lucrurilor, la o interpretare negativă a comportamentului celeilalte părți și la scăderea încrederii. Emoțiile pozitive predispun spre nuanțarea perspectivelor și deschiderea spre soluții inovative.
3. **Intențiile de abordare a conflictului** sunt cele care intervin între percepțiile asupra conflictului și comportament. Autorul menționează cinci intenții majore prezente în abordarea conflictelor: abordarea îndatoritoare (acceptarea obiectivelor celuilalt și renunțarea la cele proprii), abordarea ocolitoare (încercarea de evitare a conflictului, numită și „soluția struțului”), abordarea competitivă (în cadrul căreia se maximizează interesul propriu și se minimizează interesul celuilalt), abordarea concesivă (ce implică recurgerea la compromisuri de către ambele părți, acestea fiind dispuse să accepte soluții care le acoperă doar parțial interesele) și abordarea colaborativă (în care părțile implicate încearcă să satisfacă integral obiectivele ambelor părți).
4. **Comportamentul** vizează stadiul în care părțile își expun interesele și obiectivele prin intermediul acțiunilor, declarațiilor și reacțiilor concrete. Acestea pot fi o continuare a intențiilor sau pot fi noi și surprinzătoare, construite în urma reevaluărilor de pe parcurs. Comportamentul conflictual poate merge de la dezacorduri minore sau neînțelegeri, de la contestarea și sfidarea celeilalte părți până la amenințări și ultimatumuri, atacuri fizice agresive și eforturi declarate de distrugere a celeilalte părți (ultimele trei tipuri de comportamente fiind specifice conflictelor extrem de disfuncționale).

5. **Rezultatele** corespund stadiului în care sunt evidențiate consecințele conflictului asupra părților. Acestea sunt funcționale dacă presupun o creștere a performanțelor și disfuncționale dacă relevă o scădere a acestora.

Goodall Jr (1990) identifică un număr de zece tipuri de conflicte având ca surse **zece cauze** care pot determina declanșarea unui conflict:

1. conflictele care apar din *diferențele de opinii* asupra problematicii aflate în discuție;
2. conflictele la nivelul *diferențelor de valori* care afectează rezultatele grupului, sarcina sau accesul la rezultate sau sarcină;
3. conflictele atribuite *dezacordurilor privind calitatea dovezilor utilizate în luarea deciziilor* sau rezolvarea problemelor;
4. conflictele atribuite *loialității personale sau prieteniei* care afectează deciziile luate în cadrul grupului;
5. conflictele care își au originea în *neînțelegereaintențiilor, obiectivelor sau scopurilor* negociate de membrii grupului;
6. conflicte provenind din *închiderea la perceperea recompenselor* în urma participării la activitatea de grup;
7. conflictele situate în *prejudecăți personale* sau alte probleme care nu privesc sarcina grupului;
8. conflicte cu originea în *ambiția, motivația sau conducerea* unuia sau mai multor membri ai grupului, elemente percepute de către alți membri ai grupului ca o potențială amenințare;
9. conflictele determinate de *înfățișarea fizică sau atractivitatea unei persoaneși favorurile oferite* de către membri ai grupului;
10. conflicte atribuite *stilului personal* (stil de viață, stil de comunicare, stil de conducere).

O frecventă clasificare a conflictelor pornește de la consecințele constructive sau distructive pe care le au acestea asupra performanțelor grupului. Unele conflicte determină creșterea performanțelor – conflictele funcționale, eficiente, iar altele blochează performanțele – conflictele disfuncționale, distructive.

Deutch (1973), Hocker și Wilmot (1985) au identificat următoarele efecte care determină aspectul distructiv al conflictelor:

- *proces competitive* (se intră în competiție deoarece se consideră că obiectivele sunt în opoziție și că nu pot fi atinse împreună);
- *percepții greșite și părtinitoare* (pe parcursul conflictului percepțiile devin din ce în ce mai distorsionate. Lucrurile sunt privite doar din perspectiva părții căreia aparțin, oamenii și evenimentele sunt împărțite ca fiind “cu noi sau împotriva noastră”, gândirea devine stereotipă și părtinitoare);
- *emoționalitatea* (conflictele devin încărcate emoțional când părțile devin neliniștite, nervoase, iritate, furioase sau frustrate. Emoțiile domină gândirea iar părțile devin din ce în ce mai iraționale);
- *comunicare scăzută* (comunicarea se diminuează sau se reduce la încercarea de a desființa, desconsidera sau lipsi de coerență argumentele părții adverse, aducând greutate propriilor argumente. Se comunică puțin cu cei cu care nu sunt de acord și mult cu cei care aprobă argumentele);
- *poziții confuze* (problemele centrale aflate în dispută tind să devină neclare și din ce în ce mai puțin definite. Apar probleme noi, neobservate inițial, colaterale, fără legătură cu cauza conflictului. Mai mult, părțile devin din ce în ce mai puțin clare cu privire la modul în care a izbucnit conflictul sau la modul în care se poate soluționa conflictul);

- *angajamente rigide* (părțile devin din ce în ce mai închise în propriile poziții și puncte de vedere, astfel încât ajung să vadă problemele ca fiind mai degrabă simple sau de tipul “sau-sau” decât ca fiind complexe și multidimensionale.
- *diferențe exagerate și similarități diminuate* (o dată rigiditatea angajamentelor și confuzia pozițiilor, părțile tind să se vadă ca fiind situate ireconciliabil la poli opuși. Tot ceea ce îi distinge și separă de ceilalți este subliniat și susținut, în timp ce tot ceea ce îi face similari și unitari ca puncte de vedere este minimizat și simplificat.
- *escaladarea conflictului* (ca urmare a aspectelor menționate mai sus ambele părți încearcă să câștige prin creșterea angajamentului față de propria poziție, crescând resursele și mărindu-și tenacitatea pentru a forța cealaltă parte să capituleze sau să accepte înfrângerea. Această hotărâre de a învinge, poate însă, determina distrugerea abilității de a rezolva disputa sau de a mai putea colabora vreodată cu cealaltă parte.

Conflictele pot avea, însă, și efecte benefice, constructive asupra performanțelor. O enumerare a beneficiilor conflictelor este realizată și de autorul D. Tjosvold (1986, cf. Lewicki, 1999):

- discutarea conflictului determină *conștientizarea problemelor interne ale grupului* și dezvoltă capacitatea de rezolvare a lor;
- conflictul creează *oportunități de schimbare* organizațională și adaptare;
- conflictul *întărește relațiile intragrupale* și ridică moralul;
- conflictul promovează *conștiința de sine și de ceilalți* (conflictul poate fi un bun prilej de autocunoaștere în situații noi și de cunoaștere a celorlalți în ipostaze la care nu avem acces în afara conflictului);
- conflictul stimulează *evoluția personală* (datorită autocunoașterii și intercunoașterii, fiecare parte are acces la informații care pot fi valorificate pentru îmbunătățirea performanțelor);
- conflictul stimulează *dezvoltarea psihologică personală* (conflictul poate determina depășirea tendinței de a vedea lucrurile dintr-un singur punct de vedere și pot duce la modificarea convingerilor persoanelor implicate în sensul sentimentului de control asupra propriei vieți);
- conflictul poate fi *stimulativ și distractiv* (pe parcursul conflictului, persoanele implicate se simt stimulate, activate, prezente).

Fleming (1998) identifică cinci posibile efecte pozitive ale conflictului:

- conflictele stimulează *aparitia de idei noi*, de soluții eficiente;
- conflictele pot conduce la *îmbunătățirea lucrului în echipă*;
- furnizează cadrul pentru anumite *discuții, dezvoltare, intercunoaștere*;
- poate fi o modalitate de *exprimare a sentimentelor reprimare*;
- stimulează oamenii *în gândire și acțiune*.

Kreidler (1984) propune patru avantaje ale conflictelor: previn stagnarea; stimulează rezolvarea creativă a problemelor; stimulează schimbări (personale, organizaționale, sociale); contribuie la autoevaluarea și testarea abilităților.

Încheiem această secvență teoretică dedicată conflictului subliniind faptul că apariția unui conflict poate oferi multiple oportunități pentru dezvoltare în contextul în care beneficiem de lentila potrivită prin care acesta poate fi înțeles și abordat. Controlul conflictului, în sensul diminuării aspectului său distructiv și valorificării aspectelor constructive, începe printr-o corectă încadrare în grila teoretică prin care îl putem așeza pe calea soluționării optime.

BIBLIOGRAPHY

- Dobrescu, M. E., *Sociologia comunicării*, Editura Victor, București, 1998
- Drăgan, I., *Paradigme ale comunicării în masă*, Casa de Editură și Presă „Șansa” S.R.L., București, 1996;
- Hariuc, C., *Psihologia comunicării*, Editura Licorna, București, 2002
- Pânișoară, I.O., *Comunicarea eficientă*, Editura Polirom, Iași, 2006
- Rotaru, I. *Comunicarea educațională – aspecte teoretice și demersuri aplicative*, Editura Brumar, Timișoara, 2008
- Șoitu, L., *Pedagogia comunicării*, Editura Institutului European, Iași, 2001