

VILNIAUS PEDAGOGINIS UNIVERSITETAS  
PEDAGOGIKOS PSICHOLOGIJOS FAKULTETAS  
SOCIALINĖS PEDAGOGIKOS KATEDRA

**Pranas Obulaitis**

**KONFLIKTŲ VADYBA IR JŲ SPRENDIMŲ MODELIS  
BENDROJO LAVINIMO MOKYKLOJE**

Magistro diplominis darbas

Mokslinė vadovė

doc. dr. Giedrė Kviškienė

Vilnius, 2004

MAGISTRO DARBO LYDRAŠTIS

Darba

---

---

(temos pavadinimas)

2004 m. \_\_\_\_\_ mėn. \_\_\_\_\_ d. įteikiau moksliniam vadovui.

---

(magistranto parašas)

---

(vadovo parašas)

Magistro darbo vadovo vertinimas

.....  
..... (data) ..... (v. pavardė) ..... ( parašas )  
.....

**Recenzento vertinimas**

.....  
..... (data) ..... (v. pavardė) ..... ( parašas )  
.....

**Magistro darbų gynimo komisijos įvertinimas**

.....  
Komisijos pirmininkas .....  
Komisijos nariai .....  
.....  
.....  
.....

**PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO MAGISTRINIO DARBO  
SAVARANKIŠKUMĄ**

Patvirtinu, kad įteikiamas darbas yra:

1. Atliktas savarankiškai .
2. Nebuvo naudotas kitame Universitete Lietuvoje ir užsienyje.
3. Nedaroma nuorodų į kitus darbus, jei jie nėra nurodyti darbe.
4. Pateikia visą panaudotos literatūros sąrašą.

Vardas, pavardė

parašas

## Turinys

<b>Įvadas .....</b>	<b>5</b>
<b>1. Konfliktų socialinės sampratos raida ir valdymo strategija.....</b>	<b>8</b>
1.1. Konfliktų teorinė raida ir valdymo aspektai.....	8
1.2. Pedagoginio konflikto valdymo strategija .....	13
<b>2. Konfliktų vadybos ir jų sprendimų modeliavimas bendrojo lavinimo mokykloje (respondentų tyrimas).....</b>	<b>53</b>
2.1. Tyrimo metodologija .....	53
2.2. Tyrimo objektas, problema, hipotezė, metodai ir rezultatai.....	59
2.3. Konfliktų bendrojo lavinimo mokykloje valdymo tobulinimo kryptys.....	76
<b>Išvados .....</b>	<b>82</b>
<b>Rekomendacijos .....</b>	<b>84</b>
<b>Santrauka .....</b>	<b>85</b>
<b>Literatūros sąrašas .....</b>	<b>86</b>
<b>Priedai .....</b>	<b>88</b>

## ĮVADAS

Šiuolaikinėje demokratinėje visuomenėje siekiama išugdyti sąmoningą ir kūrybingą asmenybę, gebančią prisitaikyti prie nuolat besikeičiančių politinių, socialinių, ekonominių sąlygų, asmenybę, subtiliai jaučiančią grožį, jį kuriančią, kūrybiškai mąstančią, gebančią priimti tinkamus sprendimus ir už juos atsakančią. Ugdant tokį žmogų, pasak M.Barkauskaitės, reikalingos dvasinės ir intelektualinės investicijos į vaikus, į jaunimą, jų dorinį ir pilietinį ugdymą, socialinį saugumą, žinias, visapusišką asmenybės švietimą (M.Barkauskaitė, 2001, 5).

Šiandien mokyklos tikslai ir uždaviniai siejami su humanizmo principu – gebėjimu kurti saugią aplinką vaiko prigimtiniems galioms ir gebėjimams atskleisti, socialiniams įgūdžiams ugdyti. Norint kurti tokią aplinką, būtina naikinti nesaugumo židinius. Vienas iš tokių židinių – tai mokinių tarpasmeniniai konfliktai, kurie kiekvieną dieną tampa vis grėsmingesne mokyklos gyvenimo dalimi.

Naujoje aplinkoje, kurioje atsiveria ne tik naujos galimybės, bet ir nauji reikalavimai, tam tikros taisyklės. Nemaža dalis vaikų, susidarius tam tikroms socialinėms situacijoms, nemoka tinkamai elgtis, išreikšti savo minčių, bendrauti. O viso to rezultatas – konfliktai, žalojantys asmenybę.

Vaikų ginčai, nesutarimai – natūralus ir neišvengiamas dalykas, tačiau kiekvieną dieną jie tampa vis dažnesni, perpildyti pagiežos ir neapykantos, šurkštumo, smurto elementų. Tokio bendravimo rezultatas – vaikų neurozės, stresai, mokymosi motyvacijos stoka, nelankomumas, o brandesniame amžiuje – polinkis į netinkamą elgesį, nusikalstamumą.

Bendravimo tradicijos, elgesio įpročiai, manieros, kalbos tonas, gebėjimas spręsti konfliktines situacijas, rasti teisingiausią sprendimą ir gebėti už jį atsakyti – tai mokyklos kultūrą – padedanti vaikui kaupti savo socialinę kompetenciją, kuri vėliau tampa gyvenimo sėkmės garantija.

Būtent todėl mokykla turi padėti vaikui įgyti ne tik akademinį žinių, bet ir sudaryti sąlygas atsiskleisti žmogaus dvasiniam pasauliui, parodyti žmogaus kūrybinių galių platumą, socialinių įgūdžių ugdymo pagrindu formuoti tokias estetines ir dorovines vertybes, kurios darytų teigiamą įtaką vaiko mintims, jausmams, elgsenai, o šie bruožai lemtų pozityvų santykį su socialine aplinka.

Augančiam žmogui mokykla tampa svarbia gyvenimo dalimi. Grandis, jungianti vaiką su visuomene, yra klasė – pirmasis šaltinis visuomeninių santykių, pasireiškiančių mokinių

tarpusavio bei mokinių ir mokytojų bendravimu. Šiandienos mokykloje šis bendravimas neretai perauga į konfliktiškus santykius, tampančius labai aktualia, visuotine pedagogine problema, reikalaujančia greito ir efektyvaus konflikto sprendimo ar jų valdymo.

Literatūros lietuvių kalba, nušviečiančios bendrąją konfliktų sampratą, kol kas nėra daug. Dažniau tai verstiniai darbai ar tik atskiri jų skyriai nagrinėjamu klausimu. Nuodugniai konfliktus analizuoja F. Glazlas (2002), J. Stoneris, R.E. Freemanas, D. Gilbertas (2000). Išsami konfliktų valdymo analizė pateikiama Lietuvos konfliktų prevencijos centro ir asociacijos išleistoje knygoje „Konfliktų valdymas”(1966).

Iš lietuvių autorių paminėtini V. Targamadzės (2001), J. Lakio, V. Šlapkausko, S. Ignatavičiaus, (1996) V. Baršauskienės (1999) darbai. Juose pateikiama bendro pobūdžio konfliktinių situacijų analizė, orientuojamasi į konfliktų vadybą.

Tačiau konfliktinių situacijų tarp mokinių, mokinių ir mokytojų yra nedaug. Pedagoginėse konfliktinėse situacijose vieni pagrindinių veikėjų – moksleiviai. Kalbant apie juos, ypač paauglius, dėmesys kreipiamas į jų tarpusavio santykius, dorovinių vertybių ypatumus. Šiuos klausimus yra nagrinėjusios M. Barkauskaitė (1979, 2002), E. Martišauskienė (1994).

Konfliktų pedagoginis aspektas minėtoje literatūroje nėra aptariamas, nes autoriai neanalizuoja pedagoginių konfliktų valdymo galimybių. Ši analizė padėtų sukonstruoti strateginį pedagoginių konfliktų mokykloje tyrimo modelį. O tai inspiruotų konfliktų mokykloje konstruktyvaus valdymo paiešką.

Magistro darbo tema iškelia prielaidą, kad konfliktų vadyba bendrojo lavinimo mokykloje gali pasiūlyti konkrečius sprendimus ir jų paiešką.

#### TIKSLAI

- Išanalizuoti konfliktinių situacijų įvairovę, nustatyti dažniausius jų tipus;
- Atskleisti konfliktinių situacijų priežastis;
- Numatyti galimus konfliktų sprendimo būdus.

#### UŽDAVINIAI

- Išanalizuoti teorinius vaikų tarpusavio bendravimo psichologinius, pedagoginius pagrindus;
- Atlikti diagnostinį tyrimą: surinkti ir apibendrinti moksleivių ir pedagogų tarpusavio bendravimo situacijas;

- Išryškinti konfliktų ypatumus;
- Nustatyti priežastis, labiausiai trukdančias moksleivių bendravimui, parengti metodines rekomendacijų gaires dėl galimų konfliktų sprendimo būdų.

#### METODAI

- Anketavimas;
- Pokalbis su pedagogais;
- Literatūros analizė;
- Statistinių duomenų apdorojimas ir analizė;

#### DARBO STRUKTŪRA

- Konflikto teoriniai raidos ir valdymo aspektai.
- Konflikto valdymo strategija.
- Tyrimo metodologija
- Tyrimo objektas, problema, hipotezė ir rezultatas.
- Konfliktų valdymo tobulinimo kryptys.

# 1. KONFLIKTO SOCIALINĖS SAMPRATOS RAIDA IR VALDYMO STRATEGIJA

## 1.1. Konflikto teorinė raida ir valdymo aspektai

Konfliktai tai moksleivių kasdieninio bendravimo dalis. Moksleiviai nuolat patenka į situacijas, pilnas prieštaravimų, staigmenų, kai nuomonė dėl skirtingų interesų nesutampa su pašnekovu ir ją tenka ginti įvairiausiai, kartais ne pačiais humaniškiausiai būdais, patiriant teigiamų ir neigiamų emocijų.

Bendrojo lavinimo mokykloje problemos dėl mokinių agresyvumo, šiurkštumo, netinkamo elgesio, peraugančio į nusikalstamumą, kuri sustabdyti vis sunkiau, o kartais ir neįmanoma, jau pradėtos spręsti.

Skirtingų psichologinių teorijų autoriai įvairiai apibrėžia konflikto sąvoką, skirtingai aiškina konflikto atsiradimo priežastis, pateikia skirtingus jų įveikimo būdus. Pasak A. Storcho, konfliktas – tai neigiama emocinė patirtis, nusakanti abiejų konfliktuojančių pusių vertybes, jų vertinimą ir galimybes išspręsti šį konfliktą konstruktyviai.

N. Haversas elgesio normų ir taisyklių laužymą vadina auklėjimo sunkumais, N. Mischkeris – elgesio sutrikimais, nulemtais laiko ir kultūros, H. Bachas ir jo bendraminčiai konflikto sąvokai apibūdinti vartoja posakį „krintantis į akis elgesys“.

A. Miškinis konfliktu (lot. *conflictus* – susidūrimas) vadina emocinę kognityvinę prieštaravimų būseną, kylančią dėl nesugebėjimo pasirinkti priimtino sprendimo skirtingų tendencijų situacijoje. Konfliktai tai kiviščai, ginčai, galintys susikomplicuoti, tai prieštaravimi, kilę tarp žmonių dėl psichinio, fiziologinio ar socialinio būtinio nesutaikomumo, taip pat dėl veiklos motyvų, tikslų, pažiūrų skirtingumo (K. Miškinis 1998, 140)

Remiantis A. Suslavičiaus nuomone, konfliktas tai socialinis reiškinys, kurio metu tarp dviejų ar daugiau asmenų (tarp asmens ir grupės, tarp grupių) vyksta priešingų interesų,



nuostatų, tikslų ar tikslo siekimo būdų susidūrimas, kai formuojasi asmenybės nuostatos į konfliktą sukėlusį žmogų ir į visa tai, kas su tuo žmogumi susiję (A. Suslavičius 1998, 91).

Kalbant apie mokyklinius konfliktus, dažnai vartojamos „elgesio pažeidimo“, „moralinių ir dorovinių nuostatų laužymo“ sąvokos. Dėl amžiaus psichologinių ir fiziologinių ypatybių, mokykliniai konfliktai linkę greitai ir negailestingai spręsti „visus reikalus“ susipykdami ir susitaikydami „dešimt kartų“ per dieną, kartu įtraukdami ir suaugusiuosius bei priversdami juos taip pat ieškoti būdų ir kelių, išeičių konfliktinėms situacijoms sureguliuoti.

Ne visi prieštaravimai ir ginčai perauga į konfliktą. Aukštos kultūros, savikritiški, mokantys bendrauti žmonės moka susivaldyti ir toleruoti kito nuomonę, nesudarydami sąlygų konfliktui kilti, todėl nuo vaikystės siekiama ugdyti vaikų socialinius įgūdžius.

Nagrinėjant konfliktus svarbu aptarti ne tik sąlygas, darančias įtaką konfliktui kilti, patyrinėti jų kilmės priežastis, bet ir paanalizuoti konflikto priežastis. Remiantis K. Miškiniu, konfliktų ištakos gali būti labai įvairios ( K. Miškinis, 1998, 142-143)

1. **Nesusipratimai.** Tai ypač būdinga vaikams, kadangi viena iš konfliktuojančių pusių dažniausiai visai kitaip supranta viena kitą ir kitaip reaguoja į situaciją (žodžius, veiksmus), nei kita pusė tikisi, sudarydama palankias sąlygas konfliktui kilti.
2. **Nesąžiningumas.** Vaikai, ypač mažamečiai, dėl savo pačių lakios fantazijos, būdingos šiam amžiaus tarpsniui, linkę daug ką pagražinti, iškraipyti faktus, prikurti. Dėl savo smalsumo ir pastabumo jie greitai melą atskleidžia, išsiaiškina tikruosius dalykus, priklijuodami vienas kitam „melagio etiketę“, sukeldami konfliktinę situaciją. Nė vienas nenori būti neigiamas, blogas vaikas. Tą patį galima pasakyti ir apie vyresnių klasių moksleivius.
3. **Aplaidumas.** Vaikams būdingas užmaršumas, atsakomybės jausmo stoka, žodžio nesilaikymas, išsiblaškyimas, pažadų netesėjimas. Tai sudaro palankias sąlygas konfliktui kilti.
4. **Nuostatos.** Išankstinės nuostatos – pats didžiausias konfliktinių situacijų šaltinis. Remiantis vaiko amžiaus tarpsnių raidos psichologija, juos lengva paveikti viena ar kita nuomone, todėl, veikiami savo bendraamžių, klasės draugų, suaugusiųjų kalbų, vaikai iš anksto nusiteikia kieno nors atžvilgiu nepalankiai, jaučia antipatiją ir atitinkamai modeliuoja savo ir kitų aplinkinių elgesį.

5. **Ypatingas pasitikėjimas savo nuomone ir įsitikinimais, neteisingi vertinimai.** Konfliktinių situacijų atsiranda dėl nuomonių, interesų skirtingumo ir įsitikinimo teisingumu, kai abi konfliktuojančios pusės jaučiasi stiprios ir teisios.
6. **Nesugebėjimas nustatyti tam tikrų ribų.** Norų išsakymas nepakankamas, reikalavimų ribos nuolat kinta, svyravimas priimant sprendimus leidžia kilti konfliktams.
7. **Netinkamas konfliktų sprendimas.** Daugelis moksleivių nemoka „gražiai“ spręsti konflikto, todėl greitai ir negailestingai skelbia kitai konfliktuojančiai pusei, jų nuomone, patį tinkamiausią sprendimą, taip tik dar labiau paaštrindami esamą situaciją ir sudarydami sąlygas naujam konfliktui kilti, nes pralaimėjusioji pusė nesutinka su sprendimu ir pradeda ieškoti būdų, kaip „atsigriebti“.
8. **Baimė.** Baimė prarasti savo vietą grupėje, klasėje, būti atstumtam. Tai įvelia į atvirą konfliktą, skatina veikti arba slopina veiksmus – tai daugelio konfliktinių situacijų varomoji jėga.
9. **Slapti kėslai.** Moksleivių bendravimas pilnas paslapčių, slaptų norų ir ketinimų, kuriais jie sąmoningai ir nesąmoningai pasinaudoja tam tikrose situacijose, dažnai visai nesuprasdami, kodėl jie taip elgiasi ir kodėl jų veiksmai ar žodžiai sukelia konfliktus.
10. **Konkuravimas.** Moksleiviai linkę konkuruoti, varžytis dėl įtakos, savo autoriteto grupėje – „kovoti už savo vietą po saule“.

Ne kiekvieną situaciją galima vadinti konfliktu. Labai svarbu apibrėžti, kokie požymiai rodo, kad yra kilęs konfliktas, t.y. pastebėti konflikto simptomus. Konfliktai pasireiškia šiais simptomais (bendravimo menas 2 dalis, 1993, 68-69):

### **I. Integracija / poliarizacija.**

Būdingas neigiamas nusiteikimas, kuris yra beveik nesuvaldomas, kada viena konflikto pusė vertina save gerai, o kita blogai. Konfliktuojančios pusės neieško kontaktų ar būdų, kaip susitarti, yra nusiteikę viena prieš kitą.

Kita vertus, konfliktas gali kilti, bet abi konfliktuojančios pusės supranta, kad žmonių norai gali būti pagrįsti, todėl toleruoja vienas kito nuomonę.

### **II. Kooperacija / izoliacija.**

Konfliktuojančios pusės viena kitą mato kaip oponentus ir kito sėkmę vertina kaip praradimą: „jei tu laimi, aš pralaimiu“. Toks požiūris į konfliktinę situaciją abiem pusėms neleidžia rasti jas tenkinančio sprendimo. Retai bandoma konstruktyviai pertvarkyti situaciją ir

dažnai konfliktuojama netgi ne kritiškoje situacijoje. Tai ypač būdinga moksleiviams susimušus. Nė vienas nenori nusileisti ir pralaimėti, nes taip pasirodys draugams silpnesnis. Tačiau ir tokioje situacijoje galima rasti išeitį.

### **III. Sutikimas / prievarta.**

Konfliktuojančios pusės naudoja jėgą norėdamos gauti tai, ko nori: „Daryk taip, kaip sakau“. Fizinė prievarta panaudojama prieš kitą asmenį, kartais reikalaujant nevisai realių dalykų, o konflikto pasekmės būna neigiamos.

### **IV. Didėjimas / mažėjimas.**

Konflikto pagrindas – perėjimas nuo paprastos problemos prie sudėtingesnės. Tas, kuris puola, gauna dar didesnę atsaką, kita vertus, abi konfliktuojančios pusės išsprendžia daugiau problemų negu sukuria naujų.

### **V. Fokusavimas / išplėtimas.**

Konfliktuojančios pusės pateikia faktus, kurie mažai susiję arba visai nesusiję su esama problema. Kita vertus, abi konfliktuojančios pusės visą laiką svarsto vieną ir tą pačią problemą.

### **VI. Apdairumas / neapdairumas.**

Iškilus konfliktui elgiamasi neapdairiai ir bandoma ieškoti ne konflikto priežasties, o išlieti emocijas. Abi pusės nori apginti savo teiginius ir visai nepastebi sprendimų, kurie galėtų tenkinti abiejų siekius.

### **VII. Teigiami / neigiami rezultatai.**

Konfliktų pasekmės įvairios. Dažnai konfliktuojantys užmiršta, ko siekė pradžioje. Iš pirmo žvilgsnio atrodytų, kad pralaimėjus vienam asmeniui, kitas gali laimėti. Tačiau nukenčia abi pusės. Tai kenkia santykiams ir didėjant nesutarimams mažiau norisi padėti vienas kitam ar likti gerais draugais. Žmonių santykiai gali gerėti, nes konflikto metu jie pamato ir geriau pažįsta vienas kitą. Meistriškai valdomas konfliktas gerina santykius, juos plėtoja, o asmenybė nenukenčia, išlieka individuali (Bendravimo menas (2 dalis), 1993, 68-69).

Priklausomai nuo to, kur vyksta konfliktas, kokias žmonių grupes apima, dėl kokių priežasčių konfliktas kilo ir kokie konfliktų rezultatai bei pasekmės, konfliktus galima suskirstyti labai įvairiai: į asmeninius ir tarpasmeninius, į konfliktus tarp grupių, į paslėptus (nenumatytus) ir atvirus (numatytus), į konfliktus, kylančius dėl asmenybės savybių, į konfliktus, sąlygotus situacijos, į konstruktyvius konfliktus, kurie stimuliuoja grupės dinamiką ir naudingi kaip grupės sąstingio profilaktika, į destruktivius konfliktus, kurie ardo grupę, į

funkcinius ir disfunkcinius konfliktus. Vieni jų naudingi – leidžia spręsti problemas, kiti sukelia išgyvenimų ir blogina santykius.

Kiekvienas žmogus turi individualų konflikto valdymo ir sprendimo stilių, kuris priklauso nuo paties žmogaus asmeninių savybių (charakterio, temperamento, auklėjimo šeimoje įtakos ir t.t.), aplinkybių ir sąlygų, kuriose vyksta konfliktas.

Skiriami keturi konflikto valdymo stiliai:

- Napatvirtinantis stilius. Tai nesugebėjimas arba nenorėjimas reikšti jausmų ir minčių, kada to reikia. Vengimas ir prisitaikymas – tai nepatvirtinančio konflikto požymiai, pasireiškiantys dėl pasitikėjimo stokos. Vengiantys ir prisitaikantys žmonės dažniausiai nemoka reikšti savo norų, pakankamai save nuvertina.
- Netiesioginė agresija. Naudodami netiesioginę agresiją, žmonės savo nepasitenkinimą išreiškia užmaskuotai, kai stengiamasi pažadinti kaltės jausmą. Į tokį elgesį reakcijos tuoj pat galima ir negauti, tačiau sukuriama tokia atmosfera, kuri gali žėisti santykius ateityje.
- Tiesioginė agresija. Konflikto metu atakuojamas subjektui nemalonus žmogus. Viena konfliktuojanti pusė patiria pyktį ir gynybą, o kita – skausmą ir pažeminimą. Agresyvus individas išreiškia save per kitus.
- Patvirtinantis. Konfliktuojančios pusės savo mintis ir jausmus išreiškia tiksliai ir tiesiai, be nuomonės primetimo. Patvirtinantis konfliktas susideda iš penkių dalių (Bendravimo menas, (2 dalis), 71- 73):
  1. Elgesys, dėl kurio kyla nepasitenkinimas.
  2. Komunikatorius interpretuoja elgesį. Tai yra subjektyvi jo paties nuomonė, o ne tikras faktas (pvz.: „man atrodo, kad tu pyksti ant manęs“). Šios frazės ypač būdingos mokyklinio amžiaus vaikams.
  3. Jausmai, kurie kyla dėl vienos iš konfliktuojančių pusių interpretacijos. Yra didelis skirtumas tarp pasakymų „man atrodo, kad tu ant manęs pyksti“ ir „aš manau, kad tu ant manęs pyksti, pasirengiau gynybai, nes esu įžeistas, jaučiuosi esantis kaltas ir t.t.“.
  4. Faktų interpretacijos ir aprašytų jausmų pasekmės. Pasekmės susitelkia trijose srityse: kas atsitiko vienai iš konfliktuojančių pusių, kas atsitiko kitai ir kas atsitinka kitiems, aplinkiniams.

5. Tam tikro pareiškimo tikslas, ketinimas. Kai kurie pareiškimai būna išreikšti kaip prašymas, numatymas, veiklos planavimas.

Jei žmonės savo konfliktus valdo, patys jaučiasi gerai ir gerai jaučia kitą. Tai retas atvejis kitų stilių atžvilgiu.

### **Išvada:**

Apibendrinant pateiktą medžiagą, galima daryti išvadą, kad konfliktų kyla dėl įvairiausių, pačių netikėčiausių priežasčių, kurias įvairių teorijų specialistai grupuoja skirtingai.

Galime daryti išvadą, kad konfliktų stiliaus pasirinkimas priklauso nuo daugelio įvairiausių aplinkybių:

- Charakterio savybių,
- Nuotaikos,
- Aplinkinių nuomonės ir t.t.

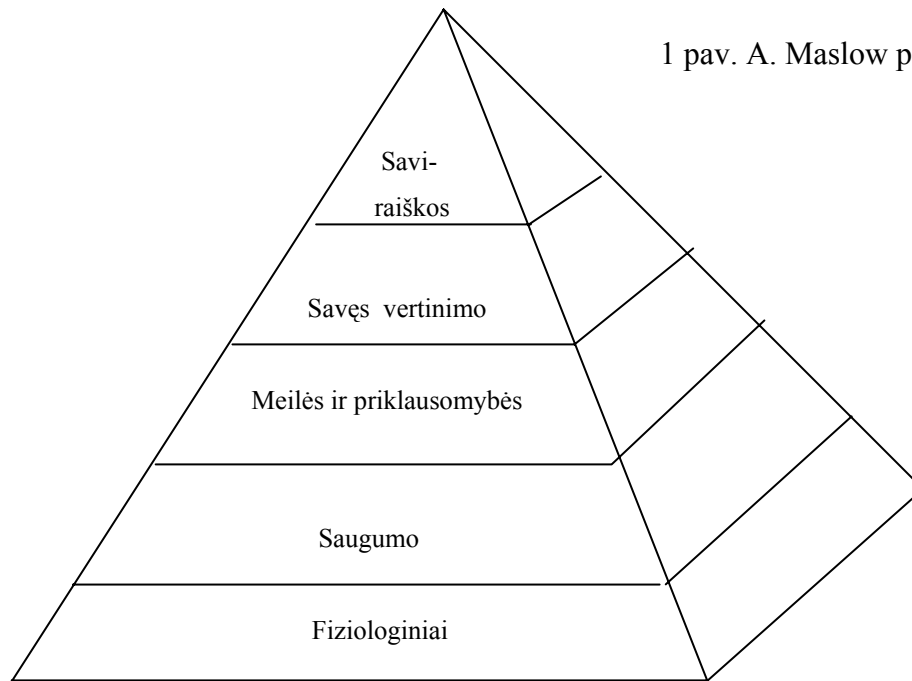
Dažniausiai žmonės visą gyvenimą konfliktus sprendžia tuo pačiu būdu, kadangi nežino arba nenori ieškoti kitų būdų. Ir netgi žinodami kitus stilius, vis dėlto pasirenka tik vieną, kadangi jis pasiteisino praeityje.

Apibendrinant, galima daryti išvadą, kad konfliktų sprendimo modeliai tiesiogiai priklauso nuo individualių charakterių, nuotaikos, temperamento ir išorinių (aplinkinių nuomonės, socialinių sprendimų ir kt.) aplinkybių.

## **1.2. Pedagoginio konflikto valdymo strategija**

Vertybe vadiname tai, kas, žmogaus manymu, jo gyvenime yra svarbiausia, kas padeda patenkinti svarbiausius jo poreikius. Matome, kokie nevienodi yra žmonės, todėl suprantama, kad jie bus orientuoti ir į skirtingas vertybes. Tačiau be individualiųjų, yra ir universalios vertybės - tai, ką vertina visa žmonija arba bent jau absoliuti dauguma žmonių. Viena iš tokių universalių vertybių laikytinas bendravimas. Bendravimas yra žmonių sąveika, kai apsikeičiama mintimis, emocijomis, susipažįstama ir pasiekiamas socialinis brandumas. Bendravimas yra būtinas žmogaus atsiradimo ir egzistavimo, tobulėjimo sąlyga, nes tuo pačiu metu jis reiškiasi kaip informacijos perdavimo mechanizmas, kaip sudėtinga žmonių tarpusavio santykių sistema, abipusio pažinimo bei suvokimo procesas, asmenybės dorovinio brandimo prielaida, socializacijos pagrindas.

Amerikiečių psichologas A.Maslow sukūrė teoriją, pagal kurią visi žmogaus poreikiai yra išdėstomi tam tikra tvarka ir sudaro poreikių piramidę (žr. 1 pav.)



1 pav. A. Maslow poreikių teorija

Pirmiausia žmogus stengiasi patenkinti savo fiziologinius (miego, maitinimosi, tinkamos temperatūros palaikymo, kvėpavimo ir kitus) poreikius. Tuomet jis siekia aukštesnės pakopos – saugumo poreikių tenkinimo. Ir tik tada, kai žmogui niekas negresia, kai jis gyvena ramioje ir tvarkingoje aplinkoje, imama siekti trečiosios pakopos. Žmonėms būdinga stengtis palaikyti gerus santykius su kitais žmonėmis, rasti savo vietą šeimoje, grupėje, visuomenėje, mylėti ir būti mylimiems. Meilės ir priklausomybės poreikių patenkinimas – sąlyga siekti aukščiausiųjų - savęs vertinimo ir saviraiškos - poreikių. Ir priešingai, jeigu žmogui sunku patenkinti priklausymo poreikį, mylėti ir būti mylimam, jis negalės atskleisti visų savo talentų ir sugebėjimų. Taigi matome, kokią svarbią vietą vertybių sistemoje užima bendravimas.

Bendravimas suvokiamas kaip:

1. žmonių tarpusavio suvokimas (socialinė percepcija);
2. pasikeitimas informacija ( komunikacija);
3. tarpusavio sąveika (interakcija);

Pagrindiniai sąveikos tipai – bendradarbiavimas ir varžymasis, arba santarvė ir konfliktas. Kai bendraudami vienas kitam padedame realizuoti poreikius ir patiriame abipusę naudą, sakome, kad bendradarbiaujame. Varžantis tenkinami tik vieno žmogaus ar vienos

grupės poreikiai. Ir, nors bendravimas atsirado kartu su žmonija, šio meno ji dar nėra dorai įvaldžiusi. Bendravimas kupinas staigmenų, prieštaravimų, džiugių akimirkų. Vis dažnesnės bendravimo formos – konfliktai (susidūrimai). Konfliktai yra vienas pagrindinių socialinių reiškinių, nuolatos kylančių tarp draugų, priešų, įvairių grupių žmonių.

Konfliktus nagrinėja ne tik socialinė psichologija, bet ir kiti mokslai: edukologija, filosofija, sociologija, logika, teisė, medicina. Socialinio konflikto sampratos skiriasi dėl aspektų, kuriais jie patiriami, įvairovės. Įvairiuose literatūros šaltiniuose pateikiami skirtingi konfliktų apibrėžimai. Pvz.: „Konfliktas yra daugiau ar mažiau išreikšta kova tarp dviejų ar daugiau šalių, kurios turi prieštaraujančias nuostatas, veikimo tikslus, ar priešinasi agresijai į jos vertybes“. Kaip teigia E. Bagdonas ir L. Rapalienė, konfliktas – tai priešingų interesų, požiūrių susidūrimas, kai kito žmogaus ar grupės pozicija kuriuo nors klausimu yra visiškai atmetama ir laikoma kliūtimi tolimesnei veiklai. „Konfliktas – tai maždaug vienodo stiprumo, bet priešingos krypties jėgų sąveika, t.y. nesuderinamų motyvų, interesų, nuomonių, nuotaikų susidūrimas, sukeliantis stiprius emocinius išgyvenimus“. Konfliktai tai - „dviejų ar daugiau žmonių, grupių ar didesnių socialinių sistemų su nesuderinamais tikslais, priešiška elgsena, viena kitos atžvilgiu“ .

Beje, aiškinamuosiuose žodynuose, konfliktas apibūdinamas kaip „opozicija“, „kontraversija“, „susidūrimas“, „mūšis“, „nuožmus nesutarimas“.

D. Berlew nuomone, „konfliktas randa vietą ten, kur nepavyksta pasiekti abipusio supratimo“. Tačiau šis supratimas nepritaikomas nei praktikoje, nei teorijoje, nes pagal šią sampratą, su kiekvienu mes gyvename konfliktuodami, ir nėra nė vieno žmogaus, su kurio mes sutartume visais klausimais.

Tokią pačią plačią ir konkrečiai neapibrėžtą traktuotę pateikė R. Dahrendorf: „konfliktas pirmiausia turi būti suprantamas kaip santykis elementų, kurie išryškėja tiek objektyviuose, tiek ir subjektyviuose prieštaravimuose”(39:13).

Platus apibrėžimas pateikiamas ir L. Von Rosenstiel: „Tarpindividinį, taip vadinamą, socialinį – konfliktą įkūnija konfliktuojančių pusių, mažiausiai vieno žmogaus, veiksmuose pastebimos išsiskyrimo tendencijos“. Šis požiūris pirmiausia akcentuoja veiksmus, elgesį ir pozicijas, neatsižvelgdamas į tai, kad šie dalykai ir yra trukdantis arba blokuojantis faktorius.

L. Kriesberg: „Socialistinis konfliktas – tai santykiai tarp dviejų ar daugiau pusių, kurios (arba jų atstovai) teigia, kad jų tikslai nesuderinami“.

L. Brown interesų prieštarumą papildė elgesio prieštarumu: „konfliktas – tai nesuderinamas elgesys dviejų pusių, turinčių skirtingus interesus”(39:14).

K. Thomas: „dvipusį konfliktą galime suprasti kaip procesą, kuris įtraukia emocijas, elgesį, percepcijas, ir kaip rezultatą dviejų partijų. Konfliktas – tai procesas, kuris kyla vienai pusei pajutus, kad kita griaua jos planus, arba ėmus bijoti panašių dalykų”. Šiam autoriui dvipusis konfliktas ir yra socialinis konfliktas. Apibrėžimas labai artimas tikrovei, nes šių dienų gyvenimo patirtis rodo, kad ne tik priešingi interesai ir požiūriai konstatuoja konfliktą; į jį įtraukiami visi dvasiniai veiksniai: percepcijos, jausmai, elgesys. Vienpusis požiūris į reiškinį ir vienpusiški veiksmai taip pat gali būti konflikto priežastis. Vadinasi, ne visada turi būti dvi partijos, kurios savo situaciją išgyvena kaip konfliktišką, artėdamos prie tam tikrų veiksmų.

Daugumą jau minėtų konflikto aptartį sudarančių elementų sujungė B. Ruffinger: „Socialinis konfliktas – tai įtemta situacija, kurioje viena ar daugiau pusių, priklausančių viena nuo kitos, kurios atkakliai stengiasi įgyvendinti nesuderinamus arba tokiais atrodančius veiksmų planus ir taip suvokia savo priešingą laikyseną”(39:15).

Visa tai tinka pedagoginiam konfliktui aptarti.

Susintetinus K.Thomas, H. Prein, B.Ruffinger konflikto sampratą, galima teigti, jog socialinis konfliktas – tai interakcija tarp pusių (individu, grupių, organizacijų), kurios nesuderina viena kitos suvokimo, mąstymo, požiūrių, jausmų, susiduria su pasipriešinimu ir negali visiškai savęs realizuoti.

Pedagoginių konfliktų esmę atskleidžia bendros jų savybės:

1. Kiekvienas konfliktas susideda iš serijos epizodinių dalinių konfliktų, kurių kiekvienam būdinga tam tikra seka ir raida. Kartu konfliktas turi savo stabilumą.
2. Konfliktas gali būti ne tik neigiama, bet ir teigiama savybė. Jo šaknys glūdi individualiame arba grupės kontekste, kurių nežinant negalimas joks konflikto sprendimas.
3. Konfliktai susiję su grupės ar individo stabilumu ar pasikeitimais. Grupėje atsiradę konfliktai sukelia pavojų jos stabilumui, o konfliktai kilę su kitomis grupėmis, grupę kondensuoja ir stabilizuoja.

Dažnai pasikeitimus grupėse išprovokuoja konkurencija. Kai kurie kolektyvo nariai linkę manyti, kad bręsta konfliktas ir pan. Derėtų išsiaiškinti, kas yra konkurencija, ir kuo ji skiriasi nuo konflikto.

Be abejo, panašumų yra. Konfliktas reiškia tiek prieštarigus interesus, tikslus, tiek priešišką ir nesuderinamą elgseną. Kita vertus, konkurencija gali būti susijusi ir su gana dideliu



tikslų ar interesų bendrumu ir pasižymėti tik neryškia priešinga elgsena. Konkurencija paprastai reiškia, kad esama tam tikrų pagrindinių taisyklių ir, kad šalys joje dalyvauja savanoriškai. Taisyklės nusako, kiek toli gali nueiti konkurencija, o šalys žino, kiek jos gali laimėti ar pralaimėti. Tuo tarpu konfliktas dažnai reiškia jokių arba beveik jokių taisyklių nebuvimą, o viena ar daugiau šalių gali būti įtrauktos per jėgą. Šalys nežino, kiek toli gali nueiti situacija, o konflikto pasekmės gali būti neigiamos ne tik vienai iš šalių, bet ir platesnei sistemai. Konkurencija paprastai reiškia, kad ji buvo suplanuota aukštesnės valdžios, tuo tarpu konfliktas yra labiau spontaniškas, netikėtas, išeinantis už bet kokių plano ribų. Tačiau šios abi kategorijos yra panašios (žr. 1 lentelė): ir konfliktas ir konkurencija susiję su priešinga elgsena, būdinga vienai ar abiem šalims, kurios siekia atimti ką nors vertinga viena iš kitos.

1 lentelė. Konfliktų ir konkurencijos panašumai ir skirtumai

<b>KONFLIKTAI</b>	<b>KONKURENCIJA</b>
<b>Skirtumai</b>	
Šalių nesuderinamumas.	Ryškus šalių tikslų suderinamumas.
Priešiška elgsena.	Priešiškos ir bendradarbiavimo elgsenos derinys.
Mažai arba jokių taisyklių, pritaikytų konkrečiai situacijai, taip pat ir nustatant konflikto ribas.	Šioms konkrečioms varžyboms buvo sukurtos pagrindinės taisyklės, nustatančios ir konkuravimo ribas.
Viena ar daugiau šalių gali būti prievarta įtrauktos į konfliktą.	Šalys dalyvauja savo noru.
Didelė tikimybė neigiamų pasekmių bent vienai konflikte dalyvaujančiai šaliai ar didesnei sistemai.	Paprastai tikimasi daugiausia teigiamų pasekmių abiem šalims ar didesnei sistemai.
<b>Panašumai</b>	
Abiejų rezultatas gali būti iškreiptas suvokimas bei „nes, jie“ požiūrių susiformavimas.	
Abu gali turėti ir teigiamų, ir neigiamų pasekmių.	

Esama nemažai konfliktinių skirstymų.

Padaryti lyginamąją jau egzistuojančių konfliktų tipologijų analizę, pagal galimybes sujungti jas į bendrą sistemą būtų sunku, nes autoriai mąsto ir veikia, priklausydami skirtingoms mokslo šakoms: ekonomikai (K. Boulding), politologijai (K. Deufsch), sociologijai (G. Simmel), psichologijai (K. Luvin), psichiatrijai (H. E. Richter), o taip pat ir žaidimų teorijoms (Th. Schelling, A. Rapoport).

Atsižvelgiant į pagrindinius konfliktų aptarimo aspektus, galimas tipologijos kategorijų skyrimas:

1. Konfliktai pagal ginčo dalyką (objektą);
2. Konfliktai pagal pasireiškimo formas;
3. Konfliktai pagal konfliktuojančių partijų savybes, jų pozicijas ir tarpusavio santykius;
4. konfliktai pagal jų baigtį (39:51).

Daugelis konfliktų teoretikų bando konfliktus, tame tarpe ir pedagoginius, skirstyti pagal ginčo objektą. Jis gali būti aiškiai pačios konfliktuojančios pusės apibrėžtas, ir gali būti neįsisąmoninta konflikto priežastimi. G. Simmel, C. Kerr, L. Coser skirsto konfliktus į realistinius ir nerealistinius. Realistinius H. Krysmanski vadina dar ir *tikrais* – jie turi aiškų, objektyvų ginčo objektą. Nerealistiniai atitikimai – *netikri* – turi labai neapibrėžtą, dažnai konfliktuojančiose pusėse neegzistuojantį ginčo veiksnį, sąlygotą, daugiau pačių pusių charakterio, pozicijos ir elgesio.

L. Ephron, L. Pondy skyrimo kriterijumi laiko tikslą, kurį sau numato konfliktuojančios pusės. Autoriai išskiria konfliktus, kurie siekia pakeisti bendrąją organizacijos arba visuomenės struktūrą, ir vadina juos *strateginiais* konfliktais, „principiniais nesutarimais“. Kaip priešingos tam – konfliktai, kurių dėmesio centre – ne bendra organizacijos struktūra, o konkretus klausimas. Tai - „*frikcijų*, arba *issue* konfliktai.

G. Marevell, M. Pedler, M. Leary kriterijumi laikė tai, ar konfliktas sukeltas dėl tikslo išskelimo, ar nuomonių dėl tinkamiausių priemonių tikslui pasiekti nesutapimo.

Dažnas konfliktų skirtumas į *latentinius* ir *manifestinius* (R. Dahrendorf, L. Pondy). Apie latentinius konfliktus kalbama tada, kai užimamų pozicijų išsiskyrimas ir jų tikslų nesutapimas neperauga į kovojančiųjų jausmus. Manifestinis – tai tas konfliktas, kuris išreiškiamas ir konfliktiškais veiksmais, atnešančiais žalos abiem pusėms.

L. Coster ir C. Kerr (39) konfliktus diferencijuoja pagal naudojamos jėgos laipsnį. Konfliktus, lydimus didelės fizinės jėgos panaudojimo, C. Kerr vadina *ekstremaliais* konfliktais. R. Mack ir R. Snyder, atsižvelgdami į konfliktų eigą, skiria *institucinius* ir *neinstitucinius konfliktus*. Pirmuoju atveju konfliktų šaltinis, vedantis link nesutarimų, yra

organizacijos viduje. Neinstitucinių konfliktų eiga nenuspėjama; jie gali pasireikšti bet kada, tad jų valdymui reikalingi skirtingi metodai.

Giminingos S. Robinson, W. Morris, M. Sashkin, iš dalies ir W. Mastenbrock tipologijos. Šie autoriai pirmenybę teikia tokioms sąvokoms kaip: *emociniai* konfliktai, *afektų*, arba *socialiniai – emociniai* konfliktai. E. Glenn, R. Johnson, B. Wedge paraleliai nurodo *interesų* ir *supratimo* konfliktų skyrimą.

Pagal konfliktų turinį ir eigą teoretikai juos linke skirstyti taip:

1. *antagonistinis* konfliktinis rutuliojasi pagal principą „viskas arba nieko“, kada nėra ir negali būti kompromiso. Jį galima išspręsti tik tuo atveju, kai savo tikslų atsisako oponentai, išskyrus vieną;
2. *neantagonistinis* konfliktas – kai vienas oponentas, siekdamas savo tikslo (artėdamas prie jo), atitolina kitus oponentus nuo jų siekiamų tikslų, arba jie visai nebegali jų įgyvendinti. Tokiais atvejais galima kalbėti apie konfliktinius tikslus. Sistema yra taip subalansuota, kad nė vienas oponentas negali pagerinti savo padėties nepabloginę kito.
3. *objektyvus* konfliktas kyla nepriklausomai nuo oponentų valios ir norų. Konfliktinę situaciją lemia objektyvios sąlygos, o incidentas kyla atsitiktinai. Tokie konfliktai gali būti išspręsti, tik kai pakeičiamos objektyvios sąlygos, sukeliančios konfliktinę situaciją;
4. *subjektyvus* konfliktas kyla tada, kai konfliktinę situaciją oponentai sukelia tikslingai, siekdami kokių nors konkrečių tikslų. Tokie konfliktai gali baigtis subjektyviai – vieno ar kelių oponentų iniciatyva arba objektyviai – pasikeitus konfliktinei situacijai.

Šios grupės konfliktams įvardinti literatūroje pateikiami ir *nenumatyty / numatyty* arba *situacijos sąlygotų / kilusių dėl asmenybės savybių* konfliktų terminai.

1. *dalykinis* konfliktas, tai konfliktas, kuriame bendros veiklos objektas ir tikslas yra konflikto motyvai;
2. *emociniame* konflikte santykiai tarp oponentų gali būti nesusiję su konflikto objektu. Jį sukelia antipatijos ir priešiško jausmai. Čia konflikto tikslą ir objektą formuoja anksčiau susiklostę santykiai. Juos galima išspręsti dviem būdais: išskirti oponentus, kad jie neturėtų bendros veiklos; užsiimti rimtu psichologiniu darbu – siekti pakeisti oponentų nuostatas, ugdyti toleranciją, skatinti peržiūrėti vertybines nuostatas, pažvelgti į tai, kas vyksta kitomis akimis.

Dalykiniai ir emociniai konfliktai tarpusavyje susiję ypatingu būdu. Dalykiniai konfliktai ar jų nepertraukiama grandinė, kai oponentai yra pastovūs, veikiant psichologiniams dėsniams, paprastai virsta į emocinį konfliktą. Formuojasi neigiami santykiai tarp žmonių.

[vairūs literatūros šaltiniai pateikia ir tokių konfliktų skirstymą (pagal formą):

1. *vidiniai (asmeniniai arba motyvu) individo* konfliktai. Tai vienodai stiprių, bet priešingų žmogaus motyvų, poreikių, interesų ar potraukių susidūrimas asmenybės „viduje“. Pavyzdžiui, noras mesti blogą įprotį ir to įpročio teikiamas malonumas.

Psichoanalizės teoretikė Maria Fürst (12:223) skiria tris vidinių konfliktų sudarančių gana didelę išgyvenimų dalį, rūšis:

- a) *norų (priimtinių alternatyvų) konfliktas*: vienas kitam prieštarauja du siektini, tačiau tarpusavyje nesuderinami dalykai. Reikia pasirinkti vieną;
- b) *priešingybių konfliktas*: kai tas pats veiksmas ar objektas turi ir teigiamų, ir neigiamų aspektų, susidaro priešingybių konfliktas. Žmogus labai norėtų pasiekti vieną ar kitą tikslą, tačiau šis, susijęs su nemaloniais dalykais, kurių norisi išvengti;
- c) *nepriimtinių alternatyvų (vengimo) konfliktas*: žmogui reikia pasirinkti vieną iš kelių neigiamų alternatyvų. Gana dažnai pasitaiko situacijų, kuriose abi galimos išeitys yra nemalonios.

Minėtini dalykai, t.y. konfliktinės situacijos, iškyla, kai vienas kitam prieštaraujantys tikslai laikomi būtinai reikalingi. Vaikas tokiose situacijose, pasijunta visiškai bejėgis, bet taip gali jaustis ir suaugęs žmogus, jei jis neįstengia suformuluoti ir išreikšti savo problemų.

2. *Išoriniai konfliktai*:

- a) *tarpasmeniniai* – tai konfliktai tarp dviejų ar daugiau žmonių, kurie siekia nesuderinamų tikslų, laikosi nesuderinamų pažiūrų į vertybes, elgesio normas ir visa tai mėgina realizuoti tarpusavio santykiuose. Tarpasmeniniai konfliktai iškyla tarp asmenų, kurie siekia to paties tikslo, bet konkuruodami: tikslas gali būti pasiektas tik vieno asmens;
- b) *tarp grupiniai* – konfliktai tarp socialinių grupių, siekiančių nesuderinamų tikslų ir praktiniais veiksmais trukdančių viena kitai susidurdamos veikloje;
- c) *asmenybės grupės* – konfliktai, atsirandantys dėl grupės spaudimo asmenybei arba šios prieš grupinės veiklos (32:100).

Konfliktai pagal jų baigtį

Pagal baigtį konfliktai gali būti:

1. *konstruktyvūs – racionalūs, be emocijų.* Tokių konfliktų dalyviai stengiasi rasti sprendimo būdus, vienodai prisiima atsakomybę už pasekmes. Būdinga normali komunikacija. Konstruktyvus konfliktas, ypač trumpalaikis, tampa teigiamu stimulu permainoms ir pažangai. Jis generuoja naujas idėjas, skatina kūrybiškumą, susidomėjimą. Blogiausiu atveju, jis būna bent savęs pažinimo, santykių patikrinimo „metodu“;
2. *Destruktyvūs – neproduktyvūs, nes prasiveržia emocijos.* Konflikto dalyviai visada kaltina oponentus, nesuabejodami savo teisumu. Dažnai konflikto dalyviai patys, be pašalinių pagalbos, jo negali išspręsti. Bene vienintelė išeitis – izoliuoti konflikto dalyvius, kad jie nekonfliktuotų.

#### Konfliktai pagal konfliktuojančių pusių savybes

A. Rapoport (39:56) konfliktų diferencijavimo kriterijumi laiko konfliktuojančių pusių padėtį. Lygių jėgų atveju kabama apie *simetriškus* konfliktus. Jėgų nelygumo atveju, kalbama apie *nesimetriškus* konfliktus.

R. Dahrendorf skiria konfliktus tarp *valdančiųjų* ir *paklūstančiųjų*. Tai panašu į *asimetriškas* konfliktines situacijas, kurias nurodo A. Rapoport.

M. Mack ir R. Snyder (39:57) kalba apie *organizuotus* konfliktus, kai susiduri gerai pažįstamos konfliktuojančios pusės.

Konfliktai, kuriems kilus, grupės susiburia spontaniškai, neturėdamos jokios aiškios vidinės struktūros, vadinami *neorganizuoti*.

Antroji grupė – tai *pirminiai* ir *antriniai* konfliktai. Pirminiuose konfliktuose abi pusės tiesiogiai konfrontuoja viena su kita; antriniuose (vadinamuosiuose ir „netiesioginiuose“), esant tam tikroms situacijoms, konfliktas perduodamas per trečią asmenį.

Galimi ir asmeniniai subjektyvūs, ir neasmeniniai objektyvūs konfliktai, kuriems iškilus, kontaktuojama tik per tarpininkus.

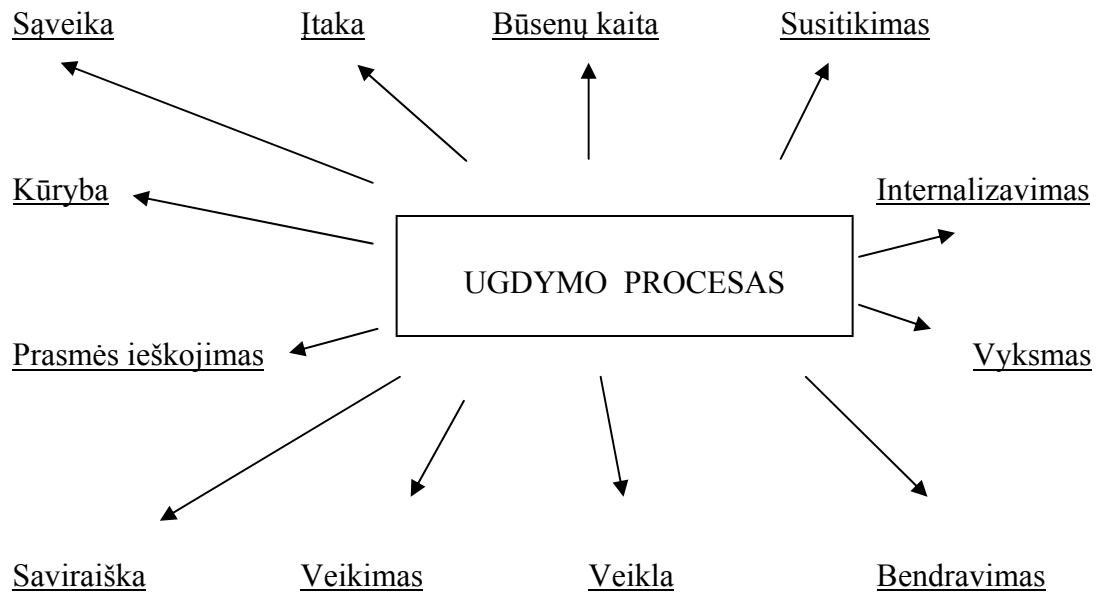
Gali būti ir kitokių konfliktų:

- *Paslėpti / atviri*
- *Verbaliniai / neverbaliniai*
- *Ilgalaikiai / trumpalaikiai*

Matome, kad bet kokia konfliktų klasifikacija yra sąlyginis dalykas. Kiekviena jų vertinga tiek, kiek padeda analizuoti situaciją, siekiant konfliktą išspręsti.

Kiekvienos demokratinės valstybės svarbiausia vertybė yra žmonės, o jos ateities perspektyvas lemia visuomenės intelektualinės, dvasinės investicijos į vaikus, į jaunimą, į jų asmenybių dorovinį ugdymą, žinias, švietimą, socialinį saugumą.

Šiame darbe plačiau bus apsiesta ties konfliktiniais procesais, vykstančiais ugdymo realybėje. Ugdymas, kaip tam tikra realybė (arba tikrovė), yra sudėtingas, daugiamatis procesas.



2 pav. Ugdymo proceso raiška (pagal V. Aramavičiūtę 1:46)

Taigi, ugdymo procesas yra kartu ir bendradarbiavimas. Ugdymas – sudėtingas, daugiaaspektis ir giluminis procesas, kuriame dominuoja bendravimas, pasireiškiantis išoriniu ir vidiniu kontaktavimu bei perduodantis informaciją ir patirtį. Skiriamos dvi ugdymo dalys: *išorinė* (pedagoginiai ugdymo veiksniai) ir *vidinė* (ugdymosi veiksniai) (34:16).

B. Bitinas išskiria kelis ugdymo realybės lygmenis:

- Societarinį;
- Socialinį pedagoginį;
- Institucinį;
- Interpersonalinį;

- Intrapersonalini.

*Societarinis ugdymo lygmuo* yra bendriausias ir nusako, kokios visuomenės narių ugdymo sąlygos yra reikalingos. Šis lygmuo dažniausiai sutampa su valstybiniu, kartais – su etniniu. Pažymėtina, kad šį lygmenį visu pirma apibūdina teisinis ugdymo reguliavimas, nors kartais jį implikuoti gali ir bendra filosofinė sistema.

*Socialinis pedagoginis lygmuo* – tai visuomenės institutų, tiesiogiai ar netiesiogiai skirtų ugdymui, funkcionavimas. Kuriama tokia ugdymo sistema, kurioje kiekvienas iš institutų atlieka savo funkcijas. Šios sistemos paskirtis – visuomenės mokymas bei šią sistemą sukūrusių socialinių santykių įtvirtinimas.

*Institucinis lygmuo* siejamas su ugdymo institucija, kurios paskirtis yra ugdymo proceso dalyvių veiklos optimizavimas. Jei ugdymas sėkmingas, šiuo lygmeniu galima tikėtis pasiekti visuomenės tobulėjimo.

*Interpersonalinis lygmuo* yra pedagoginis. Čia nagrinėjama ugdytinio ir ugdytojo sąveika, kurios turinys yra ugdomosios informacijos srautai. Išskiriamas tiesioginis (ugdytiniams pateikiama apibendrinta žmonijos patirtis) ir grįžtamasis (padedantis ugdytojui valdyti ugdytinių patirties raidą). Šie informaciniai srautai sukuria ugdomąją aplinką, kuri optimaliai sąlygoja ugdytinių asmenybės saviraidą.

*Intrapersonalinis lygmuo.* Juo ugdomoji sąveika nagrinėjama kaip vidinės individo asmenybės fenomenas, kurio esmė – individo tobulinimasis. Jis apibūdina visų ugdymo lygmenų rezultatyvumą, nes pats ugdymas gali funkcionuoti tik individų poreikio ugdytis pagrindu.

Asmenybės saviugdos komponentas egzistuoja visuose ugdymo realybės lygmenyse, tačiau grynąją raišką įgyja intrapersonaliniu lygmeniu. Mokykla, tai organizacija, kurioje veikiantys žmonės yra skirtingo amžiaus, išsilavinimo, charakterio, jiems būdingi ir kiti individualumai. Mokykla susideda iš vyresniųjų ir jaunesniųjų bendruomenės narių. Tad iškyla problema – kaip dirbti su skirtingais žmonėmis. Pasitaikantys konfliktai gyvenimą įvairina, tačiau neretai ir trukdo. Taigi, kiekviena mokykla turi spręsti savas problemas, t.y. kaip sukurti palankų, skirtingų žmonių darbą užtikrinantį klimatą, nes palankus klimatas yra viena iš svarbiausių jauno žmogaus sėkmingo ugdymo sąlygų.

Mokyklos klimatą geriausiai apibūdina tokie G.H. Litwin ir R. Stringer kriterijai: Struktūra ir varžymas, individuali atsakomybė, šiluma ir palaikymas, apdovanojimai ir

nuobaudos, veiklos standartai ir lūkesčiai, lyderiavimas, konfliktai ir tolerancija, rizika bei identifikacija su organizacija. Išvardyti kriterijai nulemia mokyklos klimato pobūdį, o klimatas savo ruožtu sąlygoja kiekvieną mokyklos bendruomenės narį, kuris pagal atliekamas mokykloje funkcijas priklauso vienai ar kelioms mokyklos bendruomenės grupėms. Iš vienos pusės mokyklos klimata formuoja jos bendruomenė, tačiau iš kitos pusės mokyklos bendruomenė yra įtakojama mokyklos klimato. Remdamiesi tuo, kad visada ir visur individas gyvena asociacijoje su kitais žmonėmis, mokslininkai daro išvadą, kad vaiko bendravimas su kitais žmonėmis turi lemiamą įtaką jo vystymuisi. Svarbiausia grandis, jungianti vaiko asmenybę su visuomene, yra pirminis kolektyvas – pirmasis šaltinis visuomeninių santykių, į kuriuos vaikas sueina bendroje veikloje. Tai – klasė. Visos klasėje pasireiškiančios mokinių tarpusavio bendravimo formos skirstomos į dvi santykių sistemas: „dalykinių (oficialiųjų, formaliųjų) ir asmeninių (emocinių)“.

Į dalykinius santykius sueinama atliekant savo pareigas, mokantis, dirbant visuomeninėje veikloje. Taip susiklosto santykiai tarp: klasės aktyvistų ir kitų klasės mokinių; bei mokytojų ir mokinių.

Dalykinių santykių formavimąsi klasėje lemia mokinių bendros veiklos aplinkybės ir sąlygos. Klasėje gali susiformuoti lenktyniavimo, tarpusavio pagalbos, kontroliavimo santykiai. Vaikų bendra veikla tik tada turės teigiamąjį auklėjamąjį poveikį, jei jos metu susidarys palankios aplinkybės teigiamų dalykinių santykių formavimuisi. Dalykiniai santykiai yra bet kokio kolektyvo kūrimosi pradinis taškas. Dalykinių santykių sistemos atsiradimas skatina užmegzti emocinius kontaktus. Vadinasi, dalykiniai santykiai klasėje sudaro pagrindą emocinių santykių sistemai susiformuoti. Tolesnėje bendroje mokinių veikloje, asmeninių santykių vaidmuo nuolat auga, galiausiai jiems tenka lemiamas vaidmuo. Šiame etape asmeniniai santykiai lemia vienokių ar kitokių veiklos rūšių ir būdų pasirinkimą, kartu ir tolesnį dalykinių santykių vystymąsi klasėje.

Asmeniniai santykiai ne visada pastebimi. Juos vaikas pasirenka individualiai, siekdamas bendrauti. Vaikas nevienodai reaguoja į jį supančius žmones. Asmeniniai santykiai kelia simpatijos ir antipatijos jausmus, prisirišimą, norą padėti arba, atvirkščiai,- priešišumą, neapykantą. Toks asmeninių santykių apibūdinimas rodo, kad „jų susidarymas paremtas individualiomis asmenybės emocijomis, todėl reikėtų juos vadinti emociniais santykiais“.

Asmeniniai santykiai – subjektyviai išgyventi žmonių ryšiai – socialinės psichologijos objektas. Pagal bendravimo ir sąveikos sritį, mokytojų ir mokinių, mokinių tarpusavio santykius galima vadinti pedagoginiais santykiais, nes pedagoginiame procese mokytojai



planuoja ir kuria pedagoginę sąveiką. Socialiniai pedagoginiai tarpusavio ryšiai ir yra tos sąlygos, kuriomis bręsta paauglio asmenybė, ugdomas jo dvasinis ir dorinis pasaulis, kristalizuojasi vertybinės orientacijos ir nuostatos.

V. Franklio teorijoje prasmės troškimas suvokiamas kaip pagrindinis žmogaus polinkis, kaip centrinis jo veiksmų stimulus, tikrasis gyvenimo džiaugsmo šaltinis, skatinantis siekti dvasios gelmių bei viršūnių per visą savo gyvenimą. „Orientacija į prasmę laikytina pagrindine žmogaus orientacija, prasmų siekimas bei įgyvendinimas – tikrąja gyvenimo paskirtimi, o gebėjimas pasirinkti ir atsakyti už savo pasirinkimą – prasmingo gyvenimo sąlyga” (1:34) . Tuomet ugdymo mokykloje paskirtis – padėti ugdytiniui susiorientuoti tame sudėtingame prasmų pasaulyje.

Ypatinga reikšmė tenka vertybių žinojimui. Vertybių, kuriomis grindžiami ugdymo tikslai. Akivaizdus faktas, kad nuo to, kokios vertybės sistemos perteikiamos ugdam, ir ypač, kurios tampa savomis, priklauso ugdytinio asmenybės vertė ir darna. Dėl to svarbu nuo pat mažens kreipti vaiką į kuo platesnį vertybių pasaulį, laiku padėti atrasti, suprasti ir realizuoti vertybes gyvenime.

Kartu ir kyla klausimas, kokios vertybės daro žmogaus gyvenimą prasmingą. V. Franklio nuomone, tai:

1. kūrybinės vertybės arba tai, ką pats žmogus duoda ar sukuria pasauliui (kūryba čia laikomas kiekvienas geras darbas, dorai atliktos pareigos ir t.t.);
2. patirtinės vertybės arba tai, ką žmogus gauna iš pasaulio: tiesą, gėrį, grožį;
3. prasmingo nusistatymo vertybės, tai, kaip žmogus išgyvena tuos atvejus, kurių negali nei pasirinkti, nei išvengti, nei pakeisti.

Šioje vertybių grupėje išvelgiama tauriausia, kilniausia gyvenimo prasmė. Šios vertybės atvedančios žmogų į pačias sudėtingiausias situacijas, kurios labiausiai veikia jo dvasinę raidą, nes priverčia susimąstyti apie rimtus ir svarbius dalykus.

Pedagogikoje skiriami du žmogaus gyvenimo prasmės atradimo būdai: paralelinis ir piramidiškas. Prasmė laikoma paraleliai surasta, kai asmuo savo gyvenime neapsiriboja vieninteliu reikšmingu dalyku ir prasmę suranda keliose paraleliai egzistuojančiose vertybėse (pvz.: profesiniame gyvenime, komercijoje, religijoje). Tuo tarpu, kai orientuojamasi į vieną kokią nors svarbiausią vertybę (piramidės viršūnėje gali atsidurti arba profesinė karjera, arba šeima), o visos kitos vertybės užima žemesnę vietą, tai prasmė supраста piramidiškai.

Pasirodo, jog nuo prasmės išvėlgimo būdo, priklauso žmogaus psichinė sveikata, jo polinkis į gyvenimo krizes. Pasak H. Finko, žmonės, kuriems būdingas paralelinis prasmės atradimas, yra psichiškai sveikesni, santūresni, mažiau linkę į gyvenimo krizes, nes, žlugus vienai vertybei, išlieka kitos, prasmę teikiančios vertybės. Ir, priešingai, piramidiškas prasmų atradimo būdas dažniausiai žmogų atveda į sunkias krizes.

Dėl vertybių prigimties ir prasmės, tipologijos ir hierarchijos, nėra ir matyt, negali būti vieningo požiūrio į vertybes. Tuomet, ką turi daryti ugdytojas, kokiomis vertybėmis grįsti ugdymo procesą? Turbūt teisūs tie ugdymo specialistai, kurie yra linkę pripažinti vertybių pliuralizmą, kaip tinkamą ar net vienintelę išeitį iš šios padėties. B. Bitino teigimu, „vertybinis pliuralizmas – tai vertybių sistema, kurios hierarchijos viršūnėje esančios pagarbos ir pakantumo vertybės.”(1:69).

Vertybinio pliuralizmo sąlygomis, individams tenka susipažinti su labai skirtingomis vertybių sistemomis ir iš jų pasirenka vieną, kuri pagrindžia savo gyvenimą. Nė vienas savimone pasižymintis visuomenės narys negali išvengti tokio pasirinkimo. Kodėl jis pasirenka vieną, o ne kitą vertybių sistemą? Nuo atsakymo priklauso ir auklėjimo pobūdis, ir visa pedagoginė būtis.

Mąstydami, „kad vaikas gimsta be jokių apioriškų vertybių (šia prasme materialistinė koncepcija priešinga vertybiniam absoliutizmui) ir savo asmenybės poziciją formuojasi sąveikaudamas su asmeniškai reikšmingais visuomenės nariais (tėvais, mokytojais, draugais), perimdamas šioje aplinkoje egzistuojančias vertybes” (8:194). Istoriskumo koncepcijos požiūriu, viską lemia istoriškai determinuotas blogio ir gėrio kriterijus. Auklėjimo paskirtis pasiekti, kad ugdytiniai jį priimtų bei juo remtųsi.

Asmenybės raida bei darna daugiausiai priklauso nuo to, koku laipsniu ir kokias vertybes ji įsisavina. Specialistų (F. Piageto, I. Kono, B. Bitino ir kt.) nuomone, tai nėra vien paprastas vertybių perėmimas. Svarbus ne tik ugdytinio įvedimas į vertybių pasaulį ar supažindinimas su jomis. Jos turi būti paverčiamos vidiniu individo turiniu ir, svarbiausia, jo gyvenimo ir veiklos motyvais. Taigi, esminis įsisąmoninimo, įprasminimo, išgyvenimo bei pasiryžimo jomis grįsti savo gyvenimą siekimas, vertybių pavertimas individo vidine savastimi, vertybėmis sau. Tikrai internalizuota vertybe laikoma ta, kuri tampa vidine elgesio determinante (paskata). Nuo to, kaip vertybės internalizuojamos, priklauso kiekvieno žmogaus asmenybės kryptingumas, darna ir vertė.

„Gerai tarpusavio santykiai, bendravimo poreikio patenkinimas, asmens vertingumo pripažinimas, geranoriška pagalba – paaugliams nekintančios vertybės (5:13).

Bendravimas – svarbiausia vertybė, viena iš pagrindinių vaiko vystymosi sąlygų. Nuo to, kaip paauglys patenkina savo bendravimo su bendraamžiais poreikį, užima vienokią ar kitokią padėtį asmeninių santykių sistemoje, lemia asmenybės augimą bei formavimąsi, tos asmenybės pažiūras, interesų pobūdį, mokymosi aktyvumą, visuomeninį kryptingumą, ir yra vienas iš svarbiausių dorovinio asmenybės ugdymo veiksnių.

Aplinkos bei asmeninių santykių svarbą asmenybės formavimuisi nurodo L. Jovaiša, F. Laužikas, F. Vabalas – Gudaitis ir kiti. Nagrinėdamas aplinkos įtaką žmonių psichiniam bei fiziniam vystymuisi, F. Laužikas pabrėžė, jog svarbiausia formuojančiu veiksniu reikia laikyti žmones, jų tarpusavio santykius, kurie, kartu su kitomis aplinkos sudėtinėmis dalimis – gamta ir kultūra, pakeičia ne tik „viršini žmogaus pavidalą“, bet ir jo „vidinę struktūrą“, charakterį, temperamentą, nekalbant apie atskiras ypatybes kaip piktumą, darbštumą, rūpestingumą ir kt.

Vaikas, neturintis žmogaus, kurį galėtų visa širdimi mylėti ir jausti to žmogaus meilę, neturi svarbiausio pamato savo dorovei. Žemas statusas bei įtempti santykiai negali būti paauglio teigiamo ugdymo veiksniai. „Svarbiausia, lemiamoji žmogaus asmenybės formavimosi sąlyga yra padėtis, kurią užima visuomeninių santykių sistemoje”.

Vaikui be galo svarbi ir jo draugų nuomonė, tačiau suaugusieji dažnai to neįvertina. Vaikų elgesio kodų, taisyklių reikšmė ir įtaka geriausiai pastebima, kai vaikai būna tarp savo bendraamžių, susiburia į draugijas, klubus, kompanijas. Jose labai daug dėmesio skiriama bendravimo taisyklėms, apsirengimui, tai aplinkai, kur renkasi vaikai.

Tačiau ne visada ir ne visi vaikai gerai jaučiasi tarp savo bendraamžių. Būdas ar kalbos stilius, elgesio maniera ar fizinė išvaizda gali priversti beveik kiekvieną vaiką kartais pasijausti atstumtam, nepriimtam. Tas atstūmimo jausmas dar sunkiau išgyvenamas, kai vaikas nesupranta atstūmimo priežasčių arba negali jų pakeisti.

Psichologai mano, kad vaikai mokosi ir perima socialines normas vieni iš kitų net ir konfliktuodami. Vaikai, norėdami būti populiarūs tarp savo bendraamžių, turi išsiugdyti bendravimo įgūdžius, mokėti užmegzti naujas pažintis ir palaikyti senas.

Gerai emociniai santykiai klasės kolektyve ne tik patenkina bendravimo poreikį, su kuriuo siejasi paauglio fizinis, psichinis vystymasis, bet ir sudaro sąlygas formuotis teigiamoms asmenybės savybėms.

Tuo tarpu žemas statusas klasėje sukelia rimtas konfliktines situacijas, kurios iš pagrindų keičia draugų, mokytojų, net tėvų ir artimųjų požiūrį į paauglį. Sutrinka paauglio emocinė savijauta, jis praranda pasitikėjimą draugais, mokytojais, formuojasi neigiami jo įpročiai, kurie ilgainiui tampa asmenybės savybėmis. Praradus pasitikėjimą savo jėgomis,

apsipratus su mintimi, kad esi „blogesnis”, „neįdomus”, „nemylimas”, „nemėgstamas”, susidaro bendravimui nepalanki vidinė pozicija. Tai tiesiogiai susiję su žemu statusu klasėje. Jis sudaro sąlygas atsirasti „mažosioms grupėms”, formuotis nepriimtiniems veiklos ir elgesio įpročiams. Neretai bendravimo poreikio patenkinimas, draugų pripažinimo ieškoma kituose kolektyvuose, kurių veiklos tikslai, siekiai, interesai, elgesio normos ne visuomet pozityvūs.

Neoficialiųjų grupių struktūros ypatumai yra dirva, kurioje gali būti pasėtos ir užderėti antivisuomeninės veiklos apraiškos. Kai kurių stichinių grupių veikla tampa antivisuomeniška, todėl, kad į jas susirenka formaliųjų kolektyvų atstumti paaugliai arba todėl, jog grupės lyderis – neigiamo kryptingumo asmenybė. „Nerasdami savo aktyvumo pripažinimo formaliose grupėse ar kolektyvuose, organizacinių sugebėjimų turintys paaugliai juos pritaiko neoficialiose grupėse, čia įgydami aukštesnę statusą”.

Paauglystės amžiaus tarpsnis, pasaulyje neginčijamai pripažintas kaip pats sudėtingiausias ir reikšmingiausias amžius asmenybės ugdyme, neretai pasireiškia įvairiomis krizėmis – situacijomis, kurioms susidarius paauglys negali išspręsti susidariusių problemų. „Vaiko apatija, izoliacija, dirglumas, atsiradusios elgesio problemos yra pirmieji požymiai, leidžiantys įtarti vaiko psichologinę krizę“.

Kaip augalo ligą galima atpažinti iš lapų, taip paauglio problemas – iš jo elgesio, t.y. kaip paauglys susitvarko su stresu įvairiose situacijose. Nurodomi devyneri kriterijai arba devynios skirtingos situacijos, kurių pagalba galime spręsti apie paauglio asmenybę:

- 1) Paauglys nenori užaugti;
- 2) Per daug suaugęs paauglys;
- 3) Socialinių santykių kryptys;
- 4) Ar draugai svarbesni už tėvus?
- 5) Jausmų reiškimas;
- 6) Požiūris į ateitį;
- 7) Ar paauglys sugeba atskirti kitų žmonių veiklą nuo savo paties kūrybinių?
- 8) Gąsdinančios mintys. Kaip jos veikia paauglį?
- 9) Ar paauglys suvokia, kad už savo poelgius atsakingas jis pats? Ar sugeba pats valdyti savo jausmus?

Pagrindinėmis vaikų krizių priežastimis (4:23) mokytojai laiko:

- Vaikų konfliktai su draugais, izoliacija, atstūmimas – 79 %;
- Tėvų skyrybos - 79 %;

- Nesėkmės moksle, blogi pažymiai – 68 %;

Taigi, vaiko asmenybė formuojasi veikiama tiek bendraamžių, tiek ir mokytojų. Tačiau vaikas yra ne tik klasės, mokyklos bendruomenės narys, pirmiausia jis – šeimos dalis.

Nuo šeimos atmosferos priklauso vaiko psichika ir socializacija. Taigi vaikų emocinės sveikatos ir auklėjimo šeimoje gerinimas yra tiesiogiai susijęs su namų atmosferos tobulinimu, deramu tėvų ir vaikų santykių reguliavimu.

Į vaikų auklėjimą šeimoje žvelgtina ir kaip į pačių tėvų ir vaikų, visos šeimos buities, jos narių veiklos ir gyvenimo bei elgesio deramą sutvarkymą. Augdamas, kaupdamas gyvenimo patyrimą, vaikas susikuria savąją autonomiją. Vienus šeimos ir jos aplinkos pavyzdžius jis pasirenka, kitus atmeta, jei jie neatitinka jo užimamos čia padėties ir vidinės pozicijos. Tėvų reikalavimai vaikui prasmingi tampa tik tada, kai jie atitinka jo paties poreikių sistemą. Tada jie skatina vaiko vystymąsi. Ne veltui dori tėvai, auklėdami vaiką, į jį žiūri kaip į asmenybę, turinčią savo dvasinį gyvenimą, kurio negalima beatodairiškai tvarkyti pagal savo užgaidas.

Tėvai vadovaudamiesi savo augančių vaikų asmeniniais apsisprendimais, ugdo juose dorus socialinius idealus, realius materialinius poreikius, taurų charakterį, gero elgesio įpročius ir kt.

Įprasta manyti, kad tėvai daugiausia auklėja vaikus patarimais, pamokymais, paskatinimais ir bausmėmis. Tačiau, kaip nurodo A. Ostrogorskis, vaikams didžiausią įtaką turi tėvų ir vaikų santykiai. Tėvai auklėja, o vaikai auklėjasi tuo šeimos gyvenimu, kuris yra susiklostęs.

Tėvų ir vaikų tarpusavio santykius galėtų efektyviai pagerinti bendravimo – auklėjimo, etiketo laikymasis. Tėvai, auklėdami vaikus bendradarbiavimo pedagogikos dvasia, kartu su jais turi bendrą reikalą – darbą, kurį atlieka ne bet kaip, o bendradarbiaudami. Taip elgdamiesi su vaiku, jie kontroliuoja savo norus, trokšta būti jiems reikalingi. Šeimoje nesiekama vadžios, nekovojiama dėl autoriteto. Bendradarbiavimo pagrindu, jis susikuria savaime.

„Šeimoje išsaugomas pasitikėjimas tuo žmogumi, kuris prieštarauja. Ji yra terpė, kurioje mokomasi įsijungti į socialinį gyvenimą. Šeima – pirmoji konfliktų vieta”.

Konfliktas, kaip nurodo Z. Bajoriūnas (2:192), tai tėvų ir vaikų priešingų interesų, pažiūrų, siekių, aistrų susidūrimas arba kivirčas, nesutarimas, ginčas, grėšiantis komplikacijomis. Šeimos konfliktai byloja apie šeimos, kaip gyvo socialinio ir psichologinio organizmo, gyvybingumą ir galimą jo pažeidžiamumą.

Z. Bajoriūnas (2:278) tėvų ir vaikų konfliktus nurodo tokia seka:

- Prasti mokymosi rezultatai;
- Elgesys mokykloje;
- Dažnas tėvų neklausymas ir atsikalbinėjimas;
- Dažnas nebuvimas namuose;
- Nemandagus elgesys namuose;
- Draugystė su blogo elgesio vaikais;
- Nevalyvumas dėvint drabužius;
- Sūnaus priekaištai, kad tėvų patarimai pasenę;
- Žalingi įpročiai;
- Nepadedama šeimos darbuose pagal išgales ir kt.

Kai kurie bendravimo su vaikais būdai beveik niekada nepasiteisina: jie ne tik nepriartina mūsų prie užsibrėžtų tikslų, bet net sukuria namuose pastovų sąmyšį. Tokio elgesio pavyzdžiai yra:

- Grasinimai (veikia kaip kvietimai netinkamai elgtis);
- Papirkimai;
- Pažadai;
- Sarkazmas;
- Grubus mandagumo mokymas;
- Netikęs pamokslavimas dėl melavimo ir vogimo.

Vadovauti vaiko elgesiui yra viena svarbiausių tėvų pareigų. Termine „vadovavimas elgesiui“ apibūdinami metodai, kuriuos naudoja tėvai padėti vaikams tinkamai elgtis. Nurodomi šie metodai:

- Apdovanojimas už norimą elgesį;
- Netinkamo elgesio ignoravimas;
- Tinkamo elgesio modeliavimas;
- Baudimas už netinkamą elgesį;

Vadovavimo elgesiui formos yra:

- Drausmė – tinkamo elgesio taisyklės, principai ir standartai, kuriuos tėvai sukuria savo vaikams; ji nubrėžia tam tikras ribas, kurių paisydami, vaikai mokosi elgtis socialiai priimtiniu būdu;
- Bausmė – tai tam tikra tėvų skirta bauda vaikui, kai šis pažeidžia tėvų numatytas tinkamo elgesio taisykles, principus ar standartus.

Priimtini bausmės būdai gali būti:

- Privilegijų atėmimas;
- Pašalinimas iš situacijos, laikinai apribojant veiksmų laisvę;
- Sugadintų objektų atstatymas (39:12).

Kai, regis, jau viskas išbandyta, bet, nei bausmės, nei dovanos nepadeda, siūloma išbandyti natūralios arba loginės elgesio pasekmės panaudojimo metodą (30:7). Vaiką suaugusieji dažnai nubaudžia, bet jo elgesio rezultatus ištaiso patys. Patyręs elgesio pasekmės išgyvenimą ar jos tvarkymo rezultatą, vaikas pats galės spręsti, kaip jam elgtis ateityje.

Žymus vaikų psichiatras E. Eriksonas (21:3) teigė, kad sugebėjimas pasakyti NE turi didelę reikšmę stiprinant žmogaus identiškumą, puoselėjant psichinę sveikatą bei santykius su aplinkiniais. Taigi, kaip tėvai moka priimti negatyvų vaiko elgesį, priklauso, kaip mokės išsaugoti savo asmenybės ribas, įtvirtinti savo identiškumą paauglys ir suaugęs žmogus. Jeigu tėvai kantriai išklauso vaiką ir padeda jam įsisąmoninti, suprasti savo paties norus, poreikius (nors ir ne visus patenkinamus), vaikas išsiugdo supratimą, kad jis yra priimamas, gerbiamas, į jo norus atsižvelgiama. Tai skatina savarankiškumą, pasitikėjimą savimi, taigi ir sugebėjimą remtis pačiu savimi, priimti reikšmingus sprendimus (25:103-104).

Tačiau tėvams dažnai būna sunku susitaikyti su vaiko savarankiškumo siekimu, pasireiškiančiu daugybe NE, ir suaugusieji tokio vaiko elgesio nepriima, stengiasi primesti jo veiksmams savo valią, o neretai baudžia už nepaklusnumą, užsispyrimą. Vaikas dažnai išgyvena bausmės baimę, kaltės jausmus, taigi susiformuoja nuostata, kad yra priimamas ir mylimas tik tuomet, kai yra nuolankus, su viskuo sutinka, paklusta suaugusiųjų valiai. Tokiam žmogui ateityje būna sunku pasakyti NE: paklusti aplinkinių įtakai (neretai ir negatyviai), apginti savo nuomonę, savo paties sprendimus.

Reziumuojant pedagogų bei psichologų pateikiamą informaciją apie paauglystės amžių, galima teigti, kad :

- Paauglys yra vienas iš aktyviausių besikeičiančios visuomenės narių, savitai reaguojančių į aplinkos, švietimo ir ugdymo pokyčius;
- Pilnaverčio bendravimo, bendradarbiavimo bei pripažinimo siekimas yra svarbiausias paauglio poreikis ne tik socialine prasme, bet ir dorine, fiziologine prasme;
- Sudėtingą paauglio vidinį pasaulį suponuoja daugelis kintančių veiksnių, kurie nepakankamai įvertinami ugdymo procese;
- Didžiausią poveikį daro klasė arba neformali grupė, kurioje jie geriausiai patenkina bendravimo, pripažinimo ir saugumo poreikius;

Remiantis pranešimų apie socialinę žmogaus raidą Lietuvoje (1996-2000 m.) statistiniais duomenimis ir realia ugdymo situacija, galima konstatuoti, kad nusikalstamas paauglio elgesys kelia pavojų ne tik jo, kaip darnios asmenybės tapsmui, bet ir kenkia visos šalies socialinei, ekonominei, teisinei, pedagoginei raidai, iškreipia svarbiausius bendruomeninius santykius ir švietimo sistemos, kaip vienos iš svarbiausių ugdymo institucijų, paskirtį.

#### *Konfliktų kilmės priežastys*

Atsakyti į klausimą, kodėl kyla konfliktai, sunku. Konfliktų priežastys psichologinės, socialinės jų šaknys glūdi žmonių bendravimo esmėje. Vokiečių sociologas J. Ebneris teigia, kad vienas iš pagrindinių veiksnių, skatinančių konfliktus, yra šiuolaikinė industrinė kompiuterizuota visuomenė, kuri savotiškai „išvadavo“ žmones nuo gyvo bendravimo. Susvetimėjimas, nemokėjimas suprasti ar atjausti kito, sukelia sunkumus ir konfliktus. Antra vertus, be darbo pasidalijimo ir specializacijos, atsiranda vis daugiau žmonių, siekiančių tik profesinės kvalifikacijos. Jie tampa vienpusiški, vien tik savo specialybę išmanantys, sunkiai bendraujantys. Juos J. Ebneris vadina „suplėšytomis asmenybėmis“ su „nelaiminga sąmone“, o Hegelis, dar grubiau – „profesiniais idiotais“. Tokie „žmonės - kompiuteriai“ domisi tik savo profesija, todėl nesugeba bendrauti su žmonėmis: jie jaučia baimę, kai atsiduria prieš kitus, dėl komunikabilumo stokos, „storaodiškumo“, kartais nuobodumo ar net chamiškumo, jie yra ignoruojami.

Galų gale, šiuolaikinė visuomenė gyvena savo gyvenimą su savo tikslais ir savomis vertybėmis. Einant į XXI amžių, kai daug kas tampa kompiuterizuota, žmogų ima keisti



mašinos, bendravimas praranda savo reikšmę, blėsta tikrųjų vertybių, dorovės, moralės, etikos samprata. Nauda tampa „aukščiausiu vertės matu“ ir viskas tampa priemone naudai pasiekti.

XXI amžiaus žmogus grįžta į akmens amžių, tik tai tampa ne mamuto, o naudos medžiotoju. Jis visose gyvenimo sferose ieško naudos. Ją suradęs, akimirksniu atakuoja, stengiasi parblokti ir pajungti savo valdžiai” (14:48 )

Dar vienas potencialus įtampos ir konfliktų židinytis – socialinių (demografinių santykių, dorovinių, ekonominių, politinių) įtampų laukai arba socialinių dramų arena. Tai sociumo saviorganizavimosi, savitaigos ir socialinio laiko erdvė, kuri užpildoma ne vien konstruktyvia visų jos subjektų veikla ir sąveika, ne vien nuosekliu iškylančių problemų sprendimu, bet ir nusikaltimais, socialine aritmija, socialiniu nuovargiu ... - konfliktas su socializacija.

Mokslinė literatūra (15:120) nurodo ir konkrečių bei aiškiai įvardintų konfliktų priežasčių. Pagrindinės konfliktų priežastys yra :

1. *Nesugebėjimas į situaciją pažvelgti lanksčiai*, be išankstinių nuostatų. Nuostatos yra giliausi konfliktų trukdžiai bei konfliktų išprovokavimo šaltiniai. Kai esame nusiteikę suprasti kitus, elgtis taip, kad visiems būtų gerai, konfliktų beveik visada galima išvengti. Tačiau, jeigu esame fiziškai ar dvasiškai nusiteikę kam nors pakenkti, darome viską, kad būtų iškastas karo kirvis ir visą laiką juo mojuojame. Visai nesvarbu ar esame įsitikinę, jog būtent taip ir reikėtų elgtis.
2. *Nesąžiningumas – tai pats tikriausias konfliktų šaltinis*. Kai žmonės vieni kitiems nesako tiesos, atsiranda šimtaprocentinė garantija, jog anksčiau ar vėliau kils dėl to konfliktų. Kad konfliktas iškiltų, visai nereikia akiplėšiškai meluoti. Kartais konfliktinė situacija susidaro ne todėl, kad meluojama, o dėl to, kad sakoma tik pusė tiesos, tačiau neišsakyti dalykai gerokai pakenkia bendravimui;
3. *Nerealūs reikalavimai, sąlygoti per didelio „aš“ idealizavimo*. Žmogus ima jaustis pranašesnis už kitus, įtikinti esąs teisuolis, neklystantis ir galintis nurodinėti;
4. *Nesugebėjimas nustatyti tam tikrų ribų*. Nesugebėjimas aiškiai nustatyti, ko norime, ko mums reikia ir leisti suprasti, ko nemėgstame ir nesitikime, yra kvietimas konfliktui. Leisdamas kitiems pasinaudoti savimi, gali tikėtis, kad galiausiai pradės to žmogaus nekęsti. O nuo neapykantos – tik vienas žingsnis iki konflikto ar smurto;
5. *Aplaidumas*. Neapdairiai pasakyti žodžiai, netesėti pažadai, atsakomybė, kurios stengiamasi išvengti, visa tai – potencialūs konfliktų šaltiniai.

6. *Ypatingas pasitikėjimas savo nuomone ir įsitikinimais.* Kadangi šiame pasaulyje esame tvirtai „prisirišę“ prie savojo „ego“ ir savo tapatybės, dažnai būname „prisirišę“ ir prie filosofinių, politinių, moralinių pažiūrų į gyvenimą, kurios yra neatsiejamos nuo savojo „ego“ ir tapatybės. Kai du žmonės yra skirtingų įsitikinimų ir abu šventai tiki, jog jų nuomonė teisingiausia, konflikto ilgai laukti netenka ir nesvarbu ar tas užsispyrimas nuoširdus ar ne;

7. *Pernelyg didelis konformizmas;*

8. *Charakteris;*

Bergsono skalėje (15:120) išskiriamos 10 konfliktiškų asmenybių tipų:

- a) „Visažiniai“: jie visada teisūs, nepriima kito nuomonės, kitus menkina agresyviu tonu ir elgesiu. Juos galima lyginti su buldozeriais, kurie viską nustumia nuo kelio. Visažiniai yra pasipūtę ir jokie įrodinėjimai jiems negalioja;
- b) besiskundžiantieji: jie vangūs, be atsakomybės, amžini pesimistai, nuolatos besiskundžiantys „visais ir viskuo“;
- c) Tyleniai: jie labai uždari, todėl nelengva sužinoti jų būklę;
- d) Pernelyg sukalbami: šie, priešingai tyleniams, visą laiką plepa, su viskuo sutinka, pataikauja, visuomet pažada, bet nevykdo;
- e) Amžini pesimistai: jie gali nesiskųsti, bet būna labai neramūs – „vis nepavyks, nepasiseks“. Kitus užkrečia nerimu, atima pasitikėjimą;
- f) Neryžtingi („stabdžiai“): jie labai bijo suklysti, iš baimės vis nepataiko, jiems nesiseka, todėl kitų yra nemėgstami ;
- g) Maksimalistai – labai reiklūs kitiems, bet ne sau, nekantrūs ir pikti;
- h) „uždarieji agresoriai“: išorėje ramūs, tylūs, taikūs, tačiau netikėtai gali pateikti staigmeną;
- i) Nekaltieji melagiai: jie patiria tarsi melo priepuolius, o kada jie ištiks - nežinia;
- j) Žaidėjai: elgiasi pagal principą „taip, bet...“. Tokie žmonės galvoja vienaip, o daro kitaip.

Bendravimo procese charakterio ypatybės atlieka svarbų vaidmenį. Kiekvienas žmogus, o taip pat ir vaikas, pasižymi savo charakterio išskirtinumu. Ugdymo realybėje neįvertinus vaiko, kaip asmenybės individualumo, susidaro sąlygos kilti konfliktinėms situacijoms, kurios, deja, pasireiškia ne visada konstruktyviai.

Konfliktus lengviau suprasti, kai jie tiriami, kaip besikeičiantys procesai. Konfliktiški santykiai tarp dviejų ar daugiau individų gali būti tiriami, kaip konfliktiškų epizodų seka. Kiekvienas konfliktinis epizodas prasideda nuo sąlygų, turinčių konfliktinį potencialą.

Konfliktuojančios pusės gali jų nesuprasti ir dėl to, tarp jų gali neatsirasti priešiško. Priklausomai nuo daugybės veiksnių, konfliktiškų bruožų gali kauptis vis daugiau ir daugiau, kol apsisprendžiama veikti. Jei konfliktinių bruožų prisikaupia daug, tai konfliktas pasiekia kulminaciją ir pasireiškia atviros agresijos forma.

### *Konfliktų eiga*

Kiekvienas konfliktas turi savo eigą, t.y. tam tikras stadijas, kurias būtina žinoti ir atskirti. Be jų pažinimo neįmanomas konfliktų valdymas. Aprašant konfliktų visuminius procesus, jų struktūroje išskiriamos penkios stadijos:

1. latentinis konfliktas;
2. suprastas konfliktas;
3. jaučiamas konfliktas;
4. išreikštas konfliktas;
5. konflikto pasekmės (13:68).

**Latentinis** arba užslėptas konfliktas yra pradinė konflikto formavimosi stadija. Jį sukelia konkurencija siekiant vienodų tikslų arba esant skirtingiems veikimo tikslams. Latentinį konfliktą gali skatinti asmenybės autonomijos siekimas, taip pat individams pavedamos rolės, kurių jie negali įvykdyti ar dėl kitų priežasčių.

**Suprastas** konfliktas atsiranda tada, kai latentinis konfliktas yra išsąmoninamas. Kartais gali būti suprastas net tada, kai nėra jokių sąlygų latentiniam konfliktui kilti. Be latentinio konflikto, suprastas konfliktas vadinamas semantiniu konflikto modeliu. Jis gali būti išspręstas gerinant komunikaciją tarp konfliktą išsąmoninančių pusių. Blogiau, kai latentinis konfliktas nepasiekia suprasto konflikto lygio.

**Jaučiamas** konfliktas nuo suprasto skiriasi tuo, kad jį sudaro emocinės įtampos ir krizės. Individai turi kaip nors išlieti įtampą ir susirūpinimą, kad išlaikytų vidinę pusiausvyrą.

**Išreikštu** konfliktu laikomas bet koks konfliktinės elgsenos variantas. Ryškiausias, kai pasireiškia atvira agresija. Tačiau verbalinė ar fizinė agresija, paprastai yra įvairių grupinių normų draudžiama. Dėl to, išskyrus riaušes kalėjimuose, darbo suirutės, nusikaltėlių antisuomeninę veiklą, prievartą, kaip išreikšto konflikto formą, grupėse yra gana reta. Prievartos motyvacija gali išlikti, tačiau ji pasireiškia švelnesne forma.

Terminas „išreikštas konfliktas“ taikomas tokiai elgsenai, kada, kai kurie ar visi dalyviai, supranta ją, kaip konfliktišką. Kai dalyviai mano, jog vieni grupės nariai blokuoja kitų asmenų pasiekimus. Ryšiai tarp suprasto ir išreikšto, jaučiamo ir išreikšto konfliktų, yra tie taškai, kuriems taikomos įvairios konfliktų sprendimo programos. Tačiau, jei konfliktuojančios

pusės teigiamų santykių nevertina arba konfliktai turi kokių strateginių tikslų, tai konfliktinės elgsenos sunku išvengti ir ji, laikui bėgant, turi tendenciją plėstis link grupinių bendresnių ar asmeniškai gilesnių konfliktų, kurie anksčiau buvo slopinami, siekiant išsaugoti santykių ir bendros veiklos stabilumą. Dažnai tokie konfliktai priveda prie ilgesnių konfliktų sprendimų ir ieškojimų būdų.

Kiti autoriai (18:7-10) nurodo tris konfliktų plėtros pakopas, susidedančias iš trijų stadijų. Aptarsime jas.

Konflikto plėtros fazės

## I PAKOPA

Šalys suvokia įtampą ir nuomonių skirtumus.

Jos stengiasi susidoroti su jomis racionaliai ir neprarasdamos kontrolės.

Susierzinimas / įtampa kyla dėl neasmeniškų skirtumų ir būdų, kurių pagalba sprendžiamas konfliktas.

Sprendimo ieškoma per tam tikrą kooperacijos formą.

*I STADIJA: Pastangos bendradarbiauti / pasinėrimas įtampoje:*

- pažiūrų griežtėjimas;
- radikalus savo pozicijos apibendrinimas;
- kiaučio sudarymas (daugiau jokių bešališkų kontaktų);
- stebėjimo filtravimas;
- daugiau dėmesio dalykams, kurie skiria, negu dalykams, kurie jungia;
- svarbiausių duomenų išskyrimas;
- kiekvienas įsitraukia į savo vaidmenį;
- pradedama painioti bendradarbiavimą ir kovą;

*II STADIJA: Poliarizavimas – kaip ginčo stilius:*

- susidvejinimas tarp bendradarbiavimo ir kovos;
- pranašumo jausmas auga / erzina;
- siekiama lygiavertiškumo: dominavimas ir spaudimas vienas kitam (elgsenos išpūdžiui sudaryti);

- galvojama ir jaučiama kontrastų kategorijomis;
- racionalios diskusijos, slepiant neracionalias ir nenuoširdžias taktikas (intelektualinis smurtas);

- slepiami skirtingi ketinimai bendravime (sustiprėjęs nepasitikėjimas);

*III STADIJA: Nuo žodžių prie veiksmų::*

- jokio pasitikėjimo bendraujant – elgiamasi, kaip norima;
- didėja dėmesys ne žodiniams signalams, neigiami ketinimai aiškėja per intonaciją ir pozą;
- išdavoje didėja priklausomybė nuo asmeninių interpretacijų;
- pasirenkami blogiausi vertinimai;
- svyravimuose tarp bendravimo ir kovos ima viršų kova;
- savo požiūrio palaikymas tampa prestižo klausimu;
- esminių tampa siekimas pabrėžti suderinamumą, solidarumą (su kitais).

## II PAKOPA

Savitarpio santykiai: svarbiausias pykčio ir įtampos šaltinis;

Stereotipinis mąstymas ir spartus psichologinės distancijos didėjimas;

Laimėjimo / pralaimėjimo nuostatos atsiradimas.

Nepasitikėjimas – atviras priešiškus ir įkyrumas trukdo bendradarbiavimui.

Sprendimas atrodo įmanomas tik tuo atveju, jei varžovas pasitrauks.

*IV STADIJA: Koalicijų kūrimas:*

- šansai laimėti auga ieškant rėmėjų, kurie būtų pasiruošę sutikti su vienos konfliktuojančios pusės nuomone (supratimo ir paramos poreikis);
- savęs ir kito žmogaus įvaizdžiai visiškai priešingi (mintys apie priešą, mąstymas balto ir juodo rėmuose);
- priešininkui primetamas vaidmuo, kuris turėtų byloti apie jo ne kompetenciją (spaudimas vaidmeniu);

*V STADIJA: Įvaizdžio paniekimas ir vardo dergimas:*

- susitelkiama ties moralinėmis savybėmis (kitas žmogus taiko „nešvarų žaidimą“, naudoja nedorus veiksmus);
- tai radikalizuoja kovą: ji įgauna psichologinės savisaugos pobūdį; iškeliamas kito žmogaus nepadorumas;

- išstūmimo procesas;
- gėrio saugotojas prieš blogį;
- konfliktas smarkiai ideologizuodamas;
- savo visiškai radikalaus ir tvirto požiūrio pateisinimas.

*VI STADIJA: Grąsinančių strategijų dominavimas:*

- grąšinimas tampa elgesio dominante;
- iškeliamą sankcijų perspektyva;
- provokuojama priešinimosi reakcija, kiekvienas jaučiasi bauginamas;
- grąšinimas efektyvus tuomet, jei sankcijas iš tiesų rengiamasi taikyti;

Reikalavimo tikrumas priklauso nuo:

1. Paties reikalavimo;
2. Sankcijos;
3. Galimos sankcijos;
4. Laukiamos žalos.

Pirmas ir ketvirtas punktai turi būti pateikiami tam tikrose proporcijose. Norima įteigti, jog nėra būdų atsikratyti sankcijų ar tik dalinai jas patirti. Išdavoje didėja nepasitikėjimas, baimė, ir neviltis, o tai sukelia perdėtą reakciją ir panišką elgesį.

### III PAKOPA

Aštrus susidūrimas.

Keičiasi antagonisto įvaizdis: „žmogiškoji būtybė“ virsta „daiktu“.

Susitelkiama ties suduodamu smūgiu.

Stiprėja nusistatymas laimėti / pralaimėti.

Visiška konfrontacija ir destrukcija.

*VII STADIJA: Galimos antagonisto sankcijos destrukcija:*

- pagrindinė intencija yra pakenkti vienas kitam (daugiau, nei pats patyrei);
- atakos (taip pat fizinis smurtas) nukreiptos prieš grąžinančios pusės sankcijos galimybę;

- mąstymas revanšo kategorijomis;
- stiprus spaudimas „trečiajai pusei“ prisidėti ir tapti sąjungininke.

*VIII STADIJA: Opozicijos skaldymas:*

- destruktivūs veiksmai yra sukretimų ankstesnėse stadijose išdava.
- vykdomos spaudimo kampanijos / strategijos siekiant tikslo;
- neutralūs stebėtojai daugiau netoleruojami: radikali aplinkos poliarizacija.

*IX STADIJA: Visiška destrukcija į save ir išorę:*

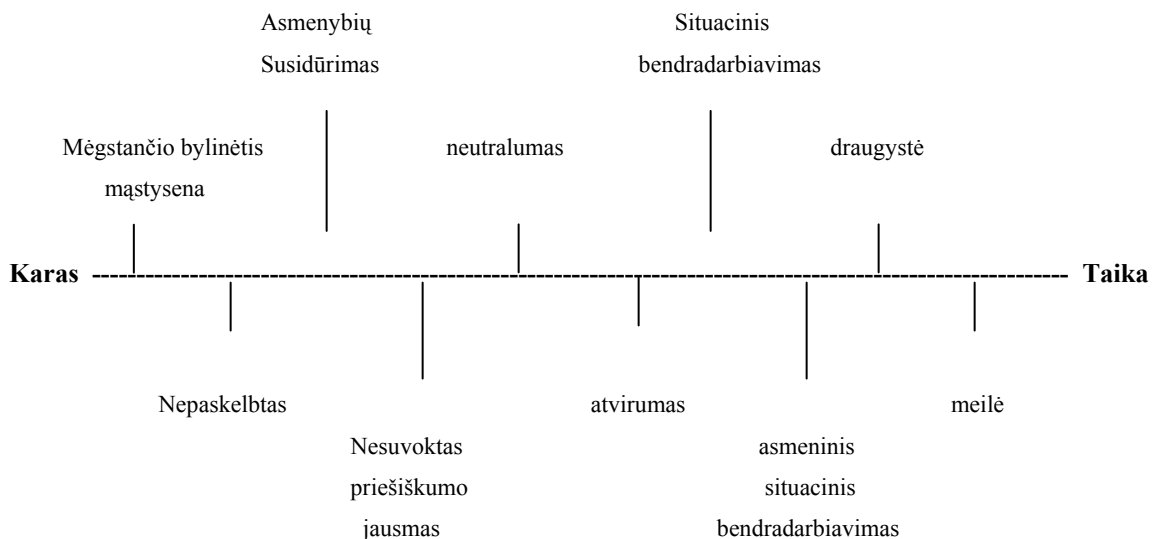
- visiškai netenkama vidinio susilaikymo ir kontrolės;
- viskas yra skiriama visa apimančiam prieštaravimui ir konfliktui;
- pasitenkinimas suvokiant, kad kitai pusei tenka kentėti.

Kadangi konfliktai kyla dėl daugelio priežasčių, o į iškilusius reaguojama labai įvairiai, yra labai daug skirtingų konflikto lygmenų. Vienas iš konflikto struktūros aptarimo aspektų – lygmenų aptarimas „konflikto kontinuumo“ kontekste.

*Konflikto kontinuumas*

Abiejuose šio kontinuumo (žr. 3 pav.) galuose yra kraštutinumai – taika ir karas.

Taikos būvis, tai užuojautos ir supratimo būvis. Karo būvis – kraštutinio konflikto būvis, kuriame esama fizinio priešiško, vedančio į mirtį.



### 3 pav. Konflikto kontinuumas (10:47)

Visi jėga kovojantys turi vieną bendrą vardiklį – visišką kontaktų nebuvimą ir nenorą „tame kitame“ matyti žmogų, taip pat turintį teisę gyventi. Vienu laipteliu žemiau turime nepaskelbtą karą, kuris yra tas pats karas, tik šiek tiek kitaip kariaujamas. Šis konflikto lygmuo taikytinas ir asmeniniuose santykiuose. Jei mūsų santykiai su kuo nors yra atvirai priešiški ir nestokojama provokacinių pareiškimų ar veiksmų, ir jei esama noro tam kitam pakenkti ar jį nugalėti, galima teigti, kad su tuo žmogumi kariauji nepaskelbtą karą. Kita nepaskelbto karo pakopa yra mėgstančiojo bylinėtis mąstysena. Šiuo atveju iš ties kariaujama, tik daroma tai „civilizuotai“. Konflikte dalyvaujančios šalys tampa priešais, nes viena turi laimėti, o kita – pralaimėti. Kitas kontinuumo laiptelis yra nesuvoktas priešiško jausmas. Šiuo atveju žmogus jaučia, kad konfliktas tvyro ore, bet jis negali jo tiksliai įvardinti. Nusileidę dar vienu laipteliu žemyn, turime asmenybių susidūrimą: šio pobūdžio sąveika nereikalauja nei žodžių, nei veiksmų: vos pasirodžius vienas, antrasis tiesiog pasiunta. Kontinuumo viduryje yra neutralumas. Čia nėra nei teigiamos, nei neigiamos sąveikos. Abi šalys maloniai bendrauja, bet emociniu požiūriu jos neturi nieko bendra. Po neutralumo eina atvirumo būseną, kai, nors tarp dviejų žmonių ir nėra ypatingų draugystės apraiškų, jaučiamas tylus artumas ir kvietimas draugystei ar bendradarbiavimui. Po atvirumo eina situacinis bendradarbiavimas, kai žmonės sieja koks nors kartu atliekamas darbas ir asmeninis situacinis bendradarbiavimas, kai bendradarbiai būna dar ir draugai. Tęsiant kontinuumą, santykiai gilėja iki draugystės ir galiausiai iki meilės.

Konflikto kontinuumas dar kartą primena, jog pedagoginių konfliktų pasaulis nėra nei visai juodas, nei visai baltas, jog jame yra daug subtilių atspalvių, kuriuos ugdymo proceso dalyviai turėtų suvokti, susirūpinti esama situacija ir norėtų ir būtų pasirengę pakeisti savo santykių eigą – kiek įmanoma sumažinti konflikto įtampą ir pasiekti harmoningesnės būties.

R.A. Webber, M.A. Morgan, P.C. Brown ( 32:101-111 ), kalbėdami apie konfliktų valdymą, nurodo 4 svarbiausias strategijas:

1. Dominavimas. Tai paprasčiausia strategija, grindžiama oponento eliminavimu, užgniauzimu. Dominavimas, anot autorių, gali būti trejopas: a) individualus (sprendimus daro stipri asmenybė); b) koalicinis (sprendimus priima stipri mažuma); c) daugumos (opozicija nuslopinama daugumos balsais);
2. Hierarchinis sprendimų priėmimas, kai konfliktą sprendžia vadovas, remdamasis savo autoritetu;



3. Sistemos restruktūrizacija (pvz., klasių struktūros pakeitimas);
4. Derėjimasis – derinamos galimybės pasirinktu būdu.

L. I. Mullins ( 32 ) smulkiau detalizuoja konfliktų valdymo strategijas:

- 1) aiškesnis bei tikslesnis užduočių ir tikslų formulavimas, griežtesnis vaidmenų apibrėžimas, standartų laikymasis padeda išvengti nereikalingų nesusipratimų;
- 2) išteklių paskirstymas – kilus konfliktui dėl išteklių, dažniausiai neįmanoma paprasčiausiai padidinti išteklių atsargas. Tokiu atveju konfliktą kartais gali sumažinti motyvuotas išteklių perskirstymas, prioritetų kaita;
- 3) klasės struktūros politika – konfliktų tikimybę mažina didesnis dėmesys: mokymosi analizė, naujų mokinių priėmimas į klasę, jų atranka, mokinio užklasinės veiklos įvertinimas, pagyrimų ir nuobaudų sistema;
- 4) paskatinimas gali atlikti svarbią konfliktų prevencijos funkciją, t.y. įdomesnė arba atsakingesnė užduotis, dalyvavimas konkursuose ir įvairiuose užsiėmimuose, skatina mokinius susiburti, veikti išvien, siekti geresnių rezultatų, prizų;
- 5) Tarpasmeninių santykių ir grupinio aktyvumo mokykloje skatinimas, turėtų padėti geriau įsisąmoninti tiek mokytojų elgesį, tiek ir mokinių požiūrį. Jei konfliktas vis dėlto įvyksta, tokia strategija turėtų padėti nukreipti jį konstruktyvia linkme;
- 6) Požiūris į lyderiavimą ir vadovavimą taip pat gali sukurti mažiau konfliktinę atmosferą mokykloje. Tai būtų daugiau deleguojantis, kolegialus bendravimo stilius, grindžiamas pagarba tarp mokytojų ir mokinių, skatinantis juos tobulėti bei sukuriantis tokią mokyklos aplinką, kurioje mokiniai jausis tikrąja prasme mokyklos gyvenimo dalyviais. Kolegialus bendravimas ir įgaliojimų išplėtimas, padidina ir mokinių atsakomybę;
- 7) Organizaciniai procesai. Konflikto tikimybė gali būti sumažinta, skiriant daugiau dėmesio: mokymosi proceso organizavimui, pamokų vedimo stiliui, komunikacijai, demokratiniam organizacijos funkcionavimui. Be reikalo nereikėtų piktnaudžiauti biurokratinėmis procedūromis, formaliomis taisyklėmis ir reglamentais;
- 8) Požiūris į mokyklą, kaip organizaciją, kurioje socialinių ir pedagoginių faktorių raida neatsiejama nuo organizacijos struktūros ir techninių parametrų, taip pat sumažina konfliktų kylančių dėl neadekvataus organizacijos žmogiškų ir materialinių išteklių vertinimo, tikimybę.

Jau buvo minėta, kad konflikte yra ir teigiamų pradų. Panaudoti konfliktą klasės labui yra mokytojo pareiga. Jo reakcija į konfliktus gali būti įvairios formos. Pedagogas iš pradžių gali bandyti sumažinti konfliktą netiesiogiai. Jei tai neduoda rezultatų, jis tiesiogiai ištraukia į

konfliktų sprendimą. Taigi yra du požiūriai į konflikto valdymą: tiesioginis ir netiesioginis (32:110-112 ).

**Netiesioginės konflikto valdymo strategijos yra šios :**

*Vengimas* – mokytojas visai nesikiša į konfliktą ;

*Padrašinimas* – mokytojas paskatina konfliktuojančias puses susitikti ir pačioms rasti sprendimus. Ši strategija gali įgauti derybų, įtikinimo ar bendras problemos sprendimo formas.

Naudodamas šią strategiją, pedagogas užima tarpininko rolę ir sukuria situaciją, kad konfliktuojančios pusės pačios rastų išeitį.

**Tiesioginės konflikto valdymo strategijos yra šios:**

*Dominavimas* – mokytojas užima arbitro vaidmenį ir priima greitą sprendimą. Ši strategija ne visada efektyvi, nes konfliktuojančios grupės, pamiršusios savo konfliktą gali susivienyti ir priešintis mokyklos administracijai. Be to, problema tik išoriškai išsprendžiama, konflikto priežastys neakcentuojamos.

*Konfliktuojančių figūrų nušalinimas.* Galima alternatyva, kuomet konfliktuoja du individai. Ši strategija susijusi su keliomis problemomis. Pirma, asmuo, kurį ruošiamasi pulti, gali būti grupės lyderis. Tai gali sukelti dar didesnę priešišumą. Antra, sunku tiksliai nustatyti, ar asmenys konflikte nesutaria dėl asmeninių priešiškumų, ar jie reprezentuoja savo grupę.

*Aukštesnio tikslo iškėlimas* – taip paneigiamas konflikto aktualumas ir visos konfliktuojančios pusės mobilizuojamos įtemptam svarbiam darbui.

J.M. Ivancevich, M.T Matteson (32:113) išskyrė tokias konfliktų valdymo strategijas:

*Problemų sprendimas.* Naudojamas konfrontacinis metodas (konfliktuojančios pusės susitinka akis į akį). Šia strategija siekiama integralaus sprendimo, tenkinančio abi puses. Tam reikalingas konfliktuojančių pusių geranoriškumas, nusiteikimas. Šią strategiją sunku efektyviai įgyvendinti. Didžiausia kliūtis – nusistovėjęs mąstymas, kad turi būti laimėtojas ir pralaimėtojas.

*Aukštesnių tikslų iškėlimas* – identifikavus tikslą, kurį nori pasiekti abi pusės ar atskiri individai ir, kurio negali pasiekti atskirai, dažnai pamiršamas priešiškumas ir pradama bendradarbiauti.

*Išteklių padidinimas.* Daugelis konfliktų kyla dėl išteklių nepritekliaus. Tad, norint efektyviai išspręsti konfliktą, reikia pašalinti jo kilimo priežastis.

*Vengimas* – konfliktuojančios pusės neatkakliai siekia savo tikslų, taip pat nenusiteikusios tenkinti kitos pusės reikmių. Ši strategija įsitarščiavusioms pusėms suteikia

galimybę nusiraminti. Toks sprendimo būdas rekomenduojamas kaip laikina alternatyva, nes neatneša ilgalaikės naudos – nors konfliktas gęsta, tačiau interesų susidūrimas išlieka.

*Administracinė prievarta* – ši strategija jau buvo aptarta: mokytojas prisiima teisėjo vaidmenį.

*Prieštaravimų sušvelninimas* – konfliktuojančios pusės ieško bendrų sąlyčio taškų, o ne skirtumų. Tai palengvina tikslo siekimą. Tačiau, jei skirtumai tarp grupių ar individų labai rimti, tai ši strategija, panašiai kaip ir vengimas, yra trumpalaikis problemos išsprendimas.

*Kompromisas* – tai tradicinis tarp grupinis konfliktų sprendimo būdas, kuomet kiekviena šalis padaro didelių nuolaidų. Nėra aiškaus laimėtojo ar pralaimėtojo. Ši strategija dar vadinama susitarimu, derybomis, balsavimu.

*Mokinių elgesio keitimas* – ši strategija koncentruojasi į konfliktų priežastis ir konfliktuojančių pusių pažiūras. Strategiją sunku taikyti, nes keisti mokinių elgesį reikia daug laiko ir pastangų.

*Bendro priešų identifikavimas* – konfliktuojančios pusės laikinai susitaiko ir susivienija prieš bendrą priešą. Toks priešas gali būti konkurentas, kitos grupės lyderis ir pan.

S.P. Robins (32:112) išskiria tokias konfliktų valdymo strategijas:

*Varžymasis* – tai, kai viena pusė dominuoja, siekia tikslų ar asmeninių interesų, neatsižvelgdama į kitą pusę.

*Bendradarbiavimas* – konfliktuojančios pusės trokšta patenkinti visus poreikius, ieško abipusės naudos, bendradarbiavimu siekia išsiaiškinti skirtumus, o ne suderinti požiūrius. Tai laimėtojo – pralaimėtojo strategija, nes konfliktuojančios pusės bendromis pastangomis randa galimybę tenkinti visų interesus.

*Prisitaikymas / nusileidimas* – viena pusė iškelia kitos pusės interesus ir tikslus aukščiau savų.

*Vengimas ir kompromisas* – jau aptarta anksčiau.

Konfliktų valdymas per konfliktų skatinimą:

Funkciniuose ir disfunkciniuose konfliktuose, būna situacijų, kuomet konfliktų lygis per mažas. To pasekmės – mokyklos organizuotumo sustabarėjimas, mokinių pasyvumas, apatija. Mokytojai, siekiantys „prikelti“ klasę, mokinių grupę, turėtų skatinti konfliktus, kol konfliktai pasiekia optimalų lygį. J.M. Ivancevich, M.T. Matteson (32:114) pateikia tokias konfliktų skatinimo teorijas:

*Komunikacija* – protingai naudodamasis mokyklos komunikaciniais kanalais, mokytojas gali stimuliuoti konfliktą, pvz., sąmoningai paskleisti gandai, dviprasmiška, neaiški informacija gali sukelti konfrontaciją.

*Autsaiderių įvedimas į grupę* – ši klasės „gražinimo į gyvenimą“ strategija plačiai naudojama. Priimami nauji žmonės, kurių vertybės, požiūriai ir patirtis skiriasi nuo kitų grupės narių.

*Organizacijos struktūros keitimas* – struktūros reorganizavimas gali sukurti konkurenciją dėl išteklių.

*Konkurencijos skatinimas* – gali būti naudojami įvairūs skatuliai: apdovanojimai, pagyrimai, pripažinimas ir pan.

Skaitiklingiausią konfliktų sprendimo būdų pasiūlą pateikia M. Fürst (32), ji nurodo net dvylika sprendimo būdų:

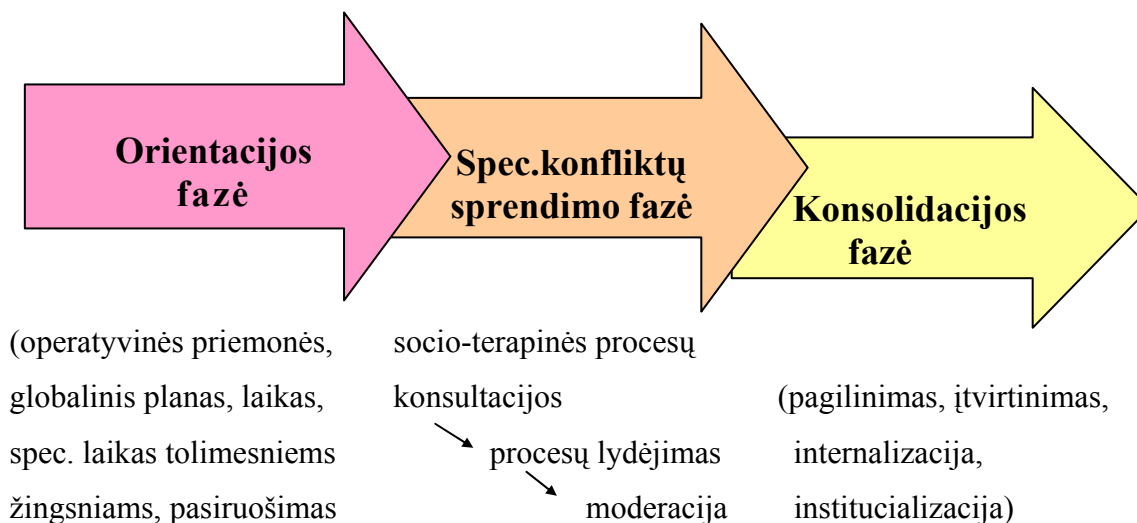
- 1) *Vengimas*. Tai išsisukinėjimas. Tačiau šią strategiją ne visada galima pritaikyti – yra konfliktų, nuo kurių neįmanoma išsisukti.
- 2) *Atsisakymas*. Tik taip galima išspęsti patrauklų alternatyvų konfliktą (kad ir kokie puikūs du žirgai, ant abiejų vienu metu neįsėsi). Tokiais atvejais neišvengiamai tenka nustatyti pirmumą.
- 3) *Perkėlimas*. Perkeliant, pradinis tikslas pakeičiamas kitu, tačiau – tai labai svarbu – abu yra to paties lygio. Ne taip svarbu į ką nukreipta meilė, neapykanta ar agresija, svarbiausia, kad žmogus myli, nekenčia arba su kuo nors elgiasi agresyviai.
- 4) *Kompensacija*. Sprendžiant konfliktą, kompensacija, skriauda ar stygius atlyginami kitokiu pasitenkinimu. Tokia išeitis ne visada būna sėkminga. Ji nesuteikia tikrojo pasitenkinimo.
- 5) *Sublimacija*. Nepriimtinas, dažnai sau pačiam nepripažįstamas (instinktyvus), poreikis įgauna visuomenėje labiau vertinamą kokybę. Pvz., žmogus užsiima menine kūryba arba intensyviomis studijomis.
- 6) *Neigimas*. Visiškai neproduktyvus žmogaus elgesys, siekiant išvengti konfliktų. Žmogus apgaudinėja save patį, nes vengia to, ko neįmanoma išvengti. Neigimui būdingas per jutimo organus iš aplinkos patenkančios informacijos blokavimas. Kai informacijos į sąmonę įsileisti nepavyksta, tai jai skiriama kuo mažiau dėmesio ir stengiamasi ignoruoti nemalonius tokio žinojimo padarinius. Žmogus tiesiog nenori suvokti situacijos.
- 7) *Išstūmimas*. Tai vienas svarbiausių vidinių konfliktų įveikimo būdų, tačiau jis gali sukelti ir neurozę. Išstūmimas būna sėkmingas tada, kai vyksta sąmoningai. Išstumti vaizdiniai,

troškimai ir norai sąmonėje nekontroliuojami, veikia toliau, žmogaus veiksmus gali pakreipti nepageidaujama linkme.

- 8) *Regresija*. Tai nesąmoningas pasitraukimas į ankstesnes raidos stadijas. Ji gali baigtis tuo, kad žmogus taip ir lieka toje fazėje, į kurią pasitraukia.
- 9) *Priešinga reakcija*. Šiuo atveju konfliktas sprendžiamas išstumtus impulsus paverčiant priešingais. Tai paprastai įvyksta nesąmoningai. Pvz., negalėdamas pamilti kito, žmogus ima jo nekęsti. Iš dviejų prieštaringų siekimų, pabrėžtinai išskiriant vieną, antrasis lieka neįsisąmonintas. Žiaurumą pakeičia švelnumas, mėgavimąsi purvu - švara ir tvarka.
- 10) *Projekcija*. Dažniausiai tai nesąmoningas polinkis savo silpnybes ar nuo normos nukrypstančias ypatybes priskirti kitiems žmonėms. Mintis „aš nekenčiu tavęs“ suformuluojama taip „tu manęs nekenči“.
- 11) *Konversija (somatizavimas)*. Konfliktai iš psichikos perkeliama į, atrodytų grynai fiziologinę sritį. Taip atsiradusi būseną vadinama konversine neuroze.
- 12) *Racionalizacija*. Tai pseudoprotingas pasiteisinimas – žmogus sugalvoja situacijas ir veiksmus, kurie objektyviai yra neteisingi, tačiau jais galima pasiteisinti, pačiam sau nuraminti sąžinę. Sprendžiant konfliktą racionalizavimo būdu, siekiama ypatingo tikslo – nesumenkinti savo vertės.

#### Bendrosios ir specialiosios strategijos

Konfliktų sprendime trečioji šalis turi taip pat integruoti atskiras intervencijas į bendrąją strategiją, kad atskiri veiksmai palaikytų, papildytų vienas kitą. Be to, konfliktuojančios pusės turėtų žinoti, kas joms siūloma. Konfliktams spręsti skiriamos bendrosios ir specialiosios strategijos. Bendroji darbo su konfliktu strategija sujungia keletą specialių strategijų. (žr. 6 pav.).



spec. strategijai)

## 6 pav. Bendrosios konfliktų sprendimo strategijos fazės (35:449)

Pirmoji fazė vadinama **orientacijos** fase. Jos tikslu tampa pasiruošimas kartu su partijomis spręsti konfliktą. Dėmesys šioje fazėje kreipiamas į konfliktuojančių partijų sutikimą įtraukti trečiąją pusę.

Trečioji fazė – **konsolidacijos** fazė. Jos eigoje vyksta bendras gilinimas ir įvertinimas pasiektų rezultatų, tiksliau tvirtinamų subjektų sferoje. Pakitimai, pasiekti objektų sferoje, institucializuojasi palaipsniui stiprėdami.

Visiškai įmanoma konflikto sprendimą pabaigti procesų lydėjimu ir moderacijos procesu jo nebetęsti. Arba po sėkmingo tarpininkavimo apsistoti prie pasiekto kompromiso. Tokiu būdu, konsolidacijos fazėje pereinama prie priemonių, garantuojančių, kad konfliktas nebeįsipliesks.

Aiškumo dėlei šios trys fazės išskiriamos, tačiau praktikoje jos daugiau ar mažiau persikerta.

R. Blake ir J. Mouton skiria konstruktyvią ir kelias nekonstruktyvias konfliktų sprendimo strategijas (taktikas).

### **Nekonstruktyvus konflikto sprendimas:**

1. *Išorinis konflikto nuslopinimas.* Toks konflikto nuslopinimas nepašalina jo priežasčių. Jis tik neleidžia jam plisti, bent jau kol „slopintojas“ šalia, priešininkai konfliktuoti nedrįsta. Tačiau jam pasitraukus... Jei konfliktas nėra išspręstas, lieka klausimai, kuriais partneriai negali efektyviai bendrauti. Kiekvieną kartą, kai kils naujas konfliktas, reikės ne tik spręsti naują problemą, bet ir ankstesnių neišspręstų konfliktų likučius.
2. *Konflikto užglostymas.* Tai nenoras spręsti konfliktą ir savo pozicijos atsisakymas. Taip elgiamasi dėl „gerų“ santykių. Sukuriama paviršutiniška harmonijos iliuzija, tikrąsias konflikto priežastis paliekant nenagrinėtas. Pasakymas „tiek to, nesipykime“ tik išoriškai atrodo gražus, bet iš tiesų palieka neišspręstas problemas.
3. *Konflikto vengimas.* Vengimo tendencijos labai gajos. Vengimas sukuria racionalumo iliuziją. Jis visai maskuojamas nuo savęs paties. O iš tikrųjų vengimo strategija ne tik palieka neišspręstas problemas, bet ir pastiprina oponentą, sukelia jam pergalės įspūdį. Nuleisk galvą, pravirk ir tavo priešininkas jau švęs pergalę. Problemos vengimas ilgainiui gali tapti asmenybės bruožu, tipiška reakcija į kliūtį (bloką). Nedaug ką tepasieksi, turėdamas tokį gyvenimo palydovą.

4. *Kompromiso strategija.* Tai kelio vidurio strategija – kai kurių dalykų atsisakymas vardan susitarimo. Nors kompromiso strategija yra konstruktyviausia iš visų jau aprašytų nekonstruktyvių strategijų, ji duoda galimybę tik iš dalies pašalinti konflikto priežastis. Šiai strategijai artimas prisitaikėliškumas, ne principingumas.

### **Konstruktyvus konflikto sprendimas**

Pats konfliktas dar nėra blogis. Prisiminkime posakį: ginčuose gimsta teisybė. Neracionalu konfliktą drausti, slopinti ar neigti. Jį reikia spręsti. Draudimas išoriškai reikštis socialiniams konfliktams galų gale sugriovė net tarybinę imperiją. Socialinė pažanga neįmanoma be konflikto. Nuomonės įtvirtinimą lydi konfrontacija. Konstruktyvioji konflikto sprendimo strategija prasideda problemos pripažinimu. Pirmiausia tas pripažinimas vyksta viduje, žmogus pastebi, kad dėl ko nors yra nepatenkintas savo draugu. Dėl to išgyvena, bet problemos nenuneigia. Pripažinti, kad iškilo kokia nors problema, reikia drąsos. Tai tarsi tam tikras pralaimėjimas tarpasmeninių santykių sferoje. Problemos pripažinimas pašalina iliuziją, kad problemos tave aplenkia. Dar daugiau drąsos reikia pasakyti tai bendravimo partneriui. Trukdo atmetimo baimė. Kuo ilgiau problemos slepiamos, kuo daugiau jų susikaupia, tuo didesnė sprogimo tikimybė. Įsidėmėtina, kad išsakant problemą ramiu balsu, yra daugiau vilties, kad bus atsižvelgta į jos turinį. Jei problema pateikiama sprogimo forma, partneris gali tai palaikyti blogos nuotaikos pasireiškimu ir tiek. Kitokiu nekonstruktyviu būdu reaguojant į problemą, pavyzdžiui, nekalbant, spyriojantis, siunčiama tik netiesioginė informacija apie nepasitenkinimą. Adresatas tokią informaciją gali savaip “perskaityti”. O iš klaidingų prielaidų daromos klaidingos išvados.

Taigi, jei konfliktas būtų išspręstas abi puses tenkinančiu būdu, paprastai siūlomas septynių žingsnių planas (37:72):

1. *Išsiaiškinkite patys sau, ko norite.* Kartais, tai pakankamai paprasta, o kartais tenka gerai pagalvoti, nes norai gali būti migloti ir neapibrėžti. Kai patys nežinome, ko norime, sunku tikėtis, kad mūsų norus supras antroji pusė.
2. *Išsakykite savo norus kitai pusei.* Tam labai svarbu pasirinkti vietą ir laiką. Norai neturėtų nuskambėti kaip kaltinimai. Vietoje sakinių „tu..“, geriau rinktis sakinius „aš...“.
3. *Išklausykite ir kitos pusės norus.* Geriausia išklaudyti nepertraukiant, nekritikuojant ir nesileidžiant į per ankstyvas diskusijas.
4. *Ieškokite galimų sprendimų.* Svarbu, kad sprendimus siūlytų abi pusės, nes tuomet yra didesnė tikimybė surasti geriausią. Neskubėkite vertinti galimų sprendimų – pirma įsitikinkite, ar visi variantai išsakyti.

5. *Įvertinkite galimus sprendimus ir išsirinkite geriausią.* Šitai taip pat darykite drauge. Nereikia skubėti pernelyg greitai atmesti galimų variantų: galbūt atidžiau panagrinėjus, kaip tik jie pasirodys esą tinkamiausi.
6. *Įgyvendinkite pasirinktą sprendimą.* Dabar pats laikas įsitikinti, ar iš tiesų pasirinktas sprendimas buvo geriausias, ir ar jis tikrai tenkina abi puses.
7. *Toliau tikrinkite pasirinkto konflikto sprendimo tinkamumą.* Nereikia manyti, jog sprendimai, tegul ir patys tinkamiausi, yra amžini. Bėga laikas, keičiasi žmonės, kinta aplinkos sąlygos, todėl priimtus sprendimus kartkartėmis tenka peržiūrėti. Vieni sprendimai tik dar labiau išryškina savo privalumus, kiti, priešingai, pasidaro neefektyvūs. Todėl nuolatos išlieka galimybė koreguoti sprendimus.

Apibendrinus kelių autorių nuomonę, gauname tokią jų siūlomą konfliktų sprendimo eigos schemą:

### **I etapas**

#### **Susiklosčiusios situacijos suvokimas ir patvirtinimas.**

Konfliktinės analizės apibūdinimas.

Kas dalyvauja konflikte?

Dėl ko kilo konfliktas?

Kokie konflikto dalyvių tikslai, motyvai?

### **II etapas**

Ką reikia daryti? Kaip?

Alternatyvų formulavimas.

Galimas rezultatas ir šalutiniai efektai.

### **III etapas**

Realus rezultatas. Kokios klaidos buvo padarytos:

- a) išsiaiškinant situaciją;
- b) pasirenkant veikimo strategiją ir priemones;
- c) pritaikant pasirinktą būdą.

Kas pasisekė?

Kokie galimi nauji konfliktai?

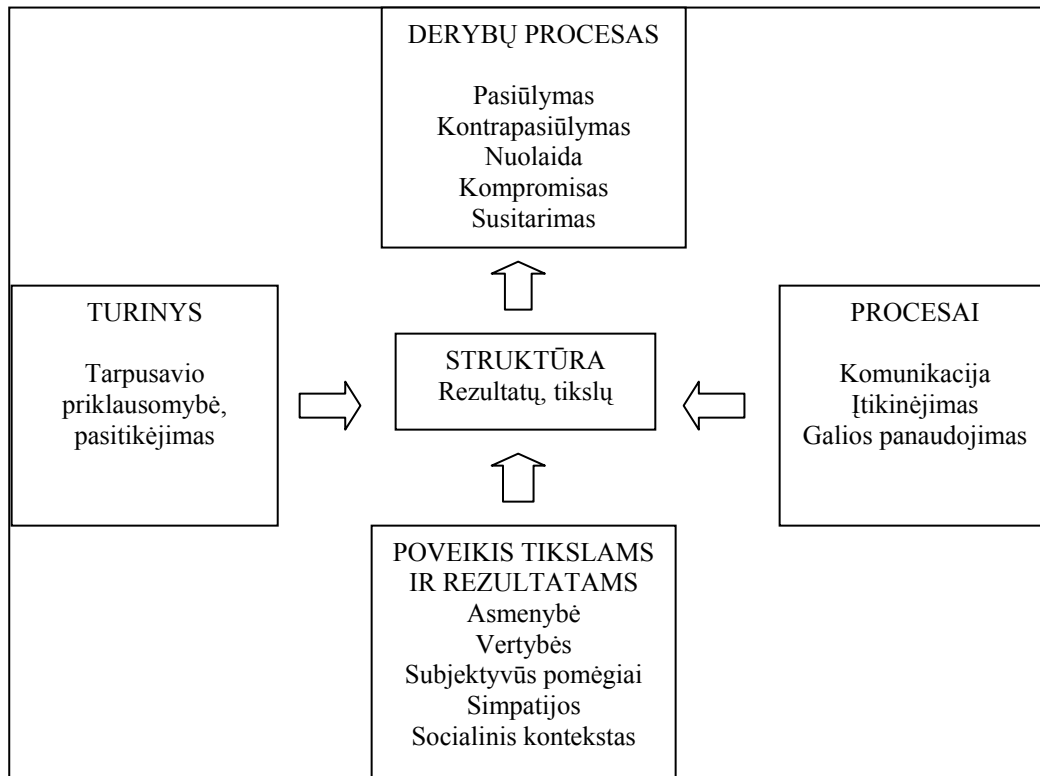
Pasirinktos alternatyvos.



## Konfliktų valdymas per derybas

Padėti valdyti įvairius konfliktus efektingesniu ir abiem pusėms priimtinesniu būdu gali padėti „derybos – komunikacinių įgūdžių panaudojimas ir derėjimasis, siekiant valdyti konfliktus ir pasiekti abi puses tenkinantį rezultatą” (28:532). Visas derybų situacijas galima apibūdinti remiantis šiomis trimis charakteristikomis:

1. Tarp dviejų ar daugiau pusių kyla interesu konfliktas, t.y. vienos pusės norai nebūtinai sutampa su kitos pusės norais.
2. Arba konfliktui išspręsti nėra nustatytų taisyklių ar procedūrų, arba šalys nori konfliktą išspręsti savitu būdu, apeidamos taisykles ar procedūras.
3. Šalys bent jau šiuo momentu linkusios greičiau susitarti, o ne atvirai kovoti, priversti vieną pusę pasiduoti, nutraukti ryšį ar perduoti ginčą spręsti aukštesnei valdžiai.



Derybų sėkmę lemia daug veiksnių. Tikrasis derybų procesas (žr. 7 pav.) – pasiūlymų, argumentų bei kontraargumentų seka priklauso nuo :

1. to, ar šalys mano, kad jų interesai yra tarpusavyje susiję;
2. pasitikėjimo ir nepasitikėjimo tarp šalių laipsnio;
3. kiekvienos pusės sugebėjimo aiškiai perduoti savo požiūrį kitai pusei, įtikinti ar priversti ją išklaudyti;
4. su derybomis susijusių asmenybių bei jų keistenybių;

5. abiejų šalių interesų ir tikslų.

Derybos – sudėtingas komunikacijos procesas, juo labiau, kai vienas derybų ratas yra tik ilgalaikių santykių epizodas. Svarbiausia joms gerai pasirengti. Pasirengimas turi apimti ankstesnių derybų eigos bei anksčiau pasiektų rezultatų peržiūrą. Šią santykių ir laiko sąsają per derybas aiškiai nurodo Reedas Richardsonas nuorodose, kaip rengti derybas:

- turėk nustatytus aiškius tikslus kiekvienam derybų objektui ir suprask juos;
- neskubėk;
- jei abejoji, tarkis; būk pasirengęs aiškiai suformuluotus tikslus pagrįsti dokumentais;
- išlaikyti savo poziciją lanksčiai;
- išsiaiškink kitos pusės norus ir motyvaciją;
- jei nesiseka vienoje srityje, eik prie kitos ir sugrįžk prie pirmosios vėliau;
- gerbk kitos pusės norą išlaikyti „savo veidą“;
- būk geras klausytojas;
- susikurk teisingo ir tvirto asmens reputaciją;
- kontroliuok savo jausmus;
- derybose įsitikink, kad žinai kiekvieno etapo ryšį su kitais;
- palygink kiekvieną etapą su jo tikslais;
- atkreipk dėmesį į kiekvieno derybų punkto kalbą;
- atmink, kad derybos iš esmės yra kompromiso siekimas;
- išmok suprasti žmones – tai gali praversti per derybas;
- atsižvelk, kaip dabartinės derybos gali daryti įtaką ateities deryboms.

Derybų strategija yra gana novatoriška. Laikantis požiūrio, kad konflikto sprendimas turėtų ne tik reikšti paliaubas tarp konfliktuojančių šalių, bet ir išspręsti problemą. Derybų strategijos taikymas padeda pašalinti pagrindinius tarpgrupinius skirtumus – patį konflikto pagrindą. Be to, ši strategija padeda rasti kūrybiškų sprendimų, kurie padeda įtvirtinti abiejų šalių bendradarbiavimą. Tai savo ruožtu sukuria palankų klimatą individų atsidavimui bendriems organizacijos tikslams, o ne siauriems grupės, su kuria jie identifikuoja save, interesams.

Sąlygos ir priežastys darančios įtaka konflikto atsiradimui.

Praktika rodo, kad prieštaravimai atsiranda dėl vertybių, psichologinio, fiziologinio ar socialinio motyvų, tikslų skirtingumo, esant tam tikroms aplinkybėms, kurios gali peraugti arba neperaugti į konfliktą.

Psichologų Rubin, ir Kim ( 2001 ) nuomone, sąlygų, skatinančių konflikto atsiradimą, priežastys gali būti tokios ( Ignatavičienė K.Račelytė D. I d,6-8 ) :

**1. Greitas pasiekiamos sėkmės laikotarpis.**

Jo metu viskas puikiai klojasi, auga žmogaus lūkesčiai ir viltys. Pasikeitus situacijai sėkmės tempas sulėtėja ir paaiškėja, kad buvusios situacijos nebeįmanoma pasiekti.

**2. Neaiškumai jėgų santykio įvertinime.**

Konfliktas kyla, kai abi konfliktuojančios pusės mano, jog yra pranašesnė viena už kita, kad jėga ir pergalė yra tik jos pusėje.

**3. Nuoskaudą keliantis palyginimas.**

Konflikto atsiradimui turi įtakos įsisąmoninimas, kad viena pusė, neturinti didesnių nuopelnų, naudojami didesnėmis privilegijomis.

**4. Statusų neapibrėžtumas.**

Konfliktas gali prasidėti, kai dalyvių statusai nėra tiksliai apibrėžti, kai atsiranda nuoskaudą keliantys palyginimai. Žmogus žino savo pranašumo kriterijų, pagal kurį vertina pats save, tačiau aplinkiniai to žmogaus veiklos nuopelnus vertina pagal tą kriterijų, kuriems jis atrodo pranašesnis.

**5. Visuotinio susitarimo dėl socialinių normų susilpnėjimas.**

Taisyklės ir elgesio normos reguliuoja visuomenės ir atskirų jos grupių gyvenimą, jos yra suderintos ir artimos tos grupės lūkesčiams. Kada socialinės normos silpnos, kyla didesnė tikimybė konfliktų atsiradimui.

**6. Mąstymas pagal principą „viskas arba nieko“.**

Tai požiūris, kai abi konfliktuojančios pusės mano, kad kitos pusės laimėjimas reiškia jos pralaimėjimą. Atsisakant tokio požiūrio, galima išvengti konfliktingos situacijos.

**7. Grupės narių bendravimas.**

Konfliktingos situacijos gali padažnėti, kai grupės narius vienija bendra veikla.

**8. Individai, sugebantys tapti lyderiais.**

Konfliktai tarp grupių bus dažnesni, kai jų lyderiai jaus socialinį diskomfortą ir bus pasiruošę organizuoti kovojančią grupę.

**Konfliktų priežastys**

Kalbant apie vaikų konfliktus pirmiausia reikėtų atsižvelgti į jų amžiaus tarpsniui būdingas psichologines ir fiziologines ypatybes, kurios dėl tam tikrų pokyčių, vykstančių

augančiame organizme, besiformuojančioje asmenybėje, sudaro palankias sąlygas konfliktui atsirasti ir plėtotis.

Moksleivių tarpe dėl jų amžių ypatumų galima išskirti tokius bendrus konfliktų bruožus:

1. Moksleiviškam amžiaus tarpsniui būdingas didelis judrumas (susikaupti neleidžia nesubalansuoti jaudinimo ir slopinimo procesai, nors pačių smegenų morfologinė struktūra iš esmės tokia pati kaip suaugusio žmogaus). (V. Jakavičius, A. Juška, 1996, 52 ); aktyvumas, užsispyrimas, smalsumas, lengvas susidomėjimas bet kokia veikla. Yra patiklūs, geranoriški, atlapaširdžiai, emocingi, pilni keisčiausių baimių, atviri naujam patyrimui ir išbandymams, nes pasaulio suvokimas, pažinimas ateina per jutimus - asmeninį patyrimą. Nebūdingas savo poelgių vertinimas, analizavimas (teisinga – neteisinga, gerai – blogai), ne pas visus yra gėdos, atsakomybės už savo veiksmus ar poelgius jausmo užuomazgos, todėl žodiniai pamokymai ar įspėjimai vienaip ar kitaip nesielgti ne visada galioja.

2. Į konfliktus moksleiviai įsivelia kategoriškesni, aktyvesni, užsispyrę, nepaisantys kitų nuomonės, jei ji prieštarauja jų įsitikinimams ir principams. Jų tikslas – išsikovoti pripažinimą, jie nori jaustis pranašesni už kitus, galintys nurodinėti, valdyti.

3. Nemažai konfliktų kyla dėl netinkamo informacijos supratimo, jos iškraipymo, piktnaudžiavimo ja.

4. Konfliktų kilmės priežastys gali būti susiję su artimiausia socialine aplinka (prastos mokymosi sąlygos, kai neužtenka priemonių, veiklos monotoniškumas, nepakankamai geros mokymo sąlygos, didelis mokymo krūvis ir t.t. )

5. Individualios charakterio savybės – viena iš konflikto kilmės priežasčių. Dažnai pasakome „sunkus charakteris“, o tokie moksleiviai tiek pedagogų, tiek tėvų vadinami „sunkus vaikas“.

6. Vaikai linkę būti priešiški nusiteikę, nusistatę kurio nors draugo atžvilgiu, tad išankstinės nuostatos – tai konfliktinės situacijos priežastis.

7. Konfliktus sukelia ir tam tikros elgesio formos: grubus, agresyvus elgesys, kada ginčijamasi, laužomi daiktai, triukšmaujama ir t.t.

Galima daryti išvadą, kad konfliktų kilmės priežastys labai įvairios, o autoriai, nagrinėję šią temą skirtingai jas aiškina ir grupuoja. Jų dažnumas priklauso nuo klasėje vyraujančių tarpusavio santykių, mokyklos tipo, individualių asmenybės charakterio savybių ir t.t. Kadangi konfliktai kyla dėl įvairiausių priežasčių, todėl labai svarbu jas išsiaiškinti ir ieškoti efektyvesnių sprendimo būdų.

## 2. KONFLIKTŲ VADYBOS IR JŲ SPRENDIMŲ MODELIAVIMAS BENDROJO LAVINIMO MOKYKLOJE (RESPONDENTŲ APKLAUSA)

### 2.1. Tyrimo metodologija

Tiek viso ugdymo proceso efektyvumui, tiek ir konkrečios asmenybės formavimuisi, didelės įtakos turi ugdymo proceso dalyvių tarpasmeniniai santykiai. Neretai jie pereina į konfliktinį bendravimą – labai aktualią visuotinę pedagoginę problemą.

**Tyrimo tikslas** – nustatyti dažniausiai pasitaikančių konfliktų tipus mokykloje, jų kilimo priežastis bei pateikti siūlomus sprendimo kelius mokinių bei pedagogų požiūriu.

#### **Tyrimo uždaviniai :**

- Išsiaiškinti dažniausiai pasitaikančių konfliktų tipus bei jų priežastis ir, remiantis gautais rezultatais, sudaryti anketą konfliktų sprendimo būdams nustatyti bei siūlomus konfliktų sprendimo variantus mokinių, mokytojų požiūriu.

- Išsiaiškinti mokinių ir mokytojų požiūrį į konfliktų sprendimo būdus;

- Nustatyti galimą nuomonių priklausomybę nuo respondentų biografinių charakteristikų: amžiaus, lyties, veiklos pobūdžio ( statuso: mokinys\ mokytojas ) ir rasti reikšmingus skirtumus tarp atskirų tiriamųjų grupių.

#### **Tyrimo metodika**

Siekiant atlikti kiek įmanoma platesnį ir išsamesnį nuomonių tyrimą, buvo pasirinkta struktūrizuota *nuomonių anketa*. Nuomonių apklausa – plačiai taikomas metodas, nes „suinteresuotų grupių nuomonės ir vertinimai laikomi reikšmingais švietimo indikatoriais. Požiūriai, nuomonės, vertybinės orientacijos faktiškai yra esminiai elementai, rodantys, kaip realiai funkcionuoja švietimo sistema“.

Pagrindiniu tyrimo metodu pasirinkta anketa, kurią sudaro klausimai su pateiktais atsakymų variantais. Tiriamasis turi pažymėti vieną arba kelis tinkamiausius atsakymus. Gauti rezultatai statistiškai apdoroti ir atlikta gautų duomenų analizė. Apskaičiuotas 95 % pasikliauties intervalas .

#### **Respondentai**

Skiriamos dvi tiriamųjų grupės: mokiniai, mokytojai. Tyrime dalyvavo Vilniaus miesto Ozo ir Šalčininkų tūkstantmečio vidurinių mokyklų dvyliktų, Ozo vidurinės bei Žvėryno gimnazijos dešimtų klasių moksleiviai, šių mokymo įstaigų pedagogai.

Iš pateiktų 400 anketų, grįžtamumas – 83,2 %. Taigi respondentų imtis – 333.  
Iš jų: 214 mokinių (71,95 %), pedagogai (28,05 %).

Išsamiai paanalizuosime respondentų imtį:

### Pagal amžių

#### **10 klasė – 114 moksleivių (53,3 % apklaustųjų)**

Ozo vidurinė mokykla – 53,5%;  
(42,36 % visų mokyklos dešimtokų )  
Šalčininkų Tūkstantmečio mokykla – 46,5%;  
(43,8 % visų mokyklos dešimtokų)

#### **12 klasė – 100 moksleivių ( 46,7 % apklaustųjų )**

Ozo vidurinė mokykla –50 %;  
( 40,32 % visų mokyklos dvyliktokų );  
Žvėryno gimnazija –50 %;  
( 54,35 % visų mokyklos dvyliktokų )

### Pagal lytį

#### **Mergaitės–109 (51 % apklaustųjų)**

Ozo vidurinė mokykla 10 kl. – 32,1 %  
Ozo vidurinė mokykla 12 kl. – 14,7 %.  
Šalčininkų Tūkstantmečio mokykla 10 kl. –28,4 %  
Žvėryno gimnazija 12kl. –24,8 %.

#### **Berniukai –105 ( 49 % apklaustųjų )**

Ozo vidurinė mokykla 10 kl. –24,8 %.  
Ozo vidurinė mokykla 12 kl. –32,4 %.  
Žvėryno gimnazija 12 kl. –21,9%.  
Šalčininkų Tūkstantmečio mokykla 10 kl.–20,9 %.

### **Tyrimo eiga**

Pedagoginiai konfliktai buvo tiriami keliais etapais .

*Pirmajame etape* buvo atlikta pedagoginių konfliktų bei jų kilimo priežasčių literatūrinė apžvalga, nurodyti galimi sprendimo būdai.

Pedagoginiai konfliktai kylantys tarp mokinių – mokytojų, dažniausiai turi įtakos ir mokinių – mokinių santykiams.

Literatūroje (2:260; 2:61; 2:278; 4:67; 14:48; 15:10) nurodoma, kad pedagoginių konfliktų priežastys gali būti tokios:

1. Nepatenkinti bendravimo poreikiai;
2. Nesėkmės moksle;
3. Nepedagogiškas elgesys su vaiku;
4. Vaiko savarankiškumo nepripažinimas;
5. Tėvų skyrybos;
6. Žmonių susvetimėjimas;
7. Nekomunikabilumas;
8. Blėstanti tikrųjų vertybių dorovės, etikos samprata;
9. Socialinių įtampų laukai;
10. Nesugebėjimas į situaciją pažiūrėti lanksčiai, be išankstinių nuostatų;
11. Nesąžiningumas;
12. Nerealūs reikalavimai;
13. Nesugebėjimas nustatyti tam tikrų ribų;
14. Aplaidumas;
15. Ypatingas pasitikėjimas savo nuomone ir įsitikinimais;
16. Pernelyg didelis konformizmas ;
17. Charakteris;
18. Elgesio problemos.

Literatūroje nurodomi šie galimi konfliktų sprendimo būdai:

1. Tarpusavio santykių gerinimas;
2. Auklėjimas bendradarbiavimo dvasia;
3. Vadovavimas vaiko elgesiui;
4. Loginės elgesio pasekmės metodas;
5. Vaiko savarankiškumo, pasitikėjimo savimi ugdymas;
6. Konstruktyvus bendravimas;
7. „Jausmų išliejimo“ principas;
8. „Pozicijų pasikeitimo“ principas;
9. „Agresijos apnuoginimo“ principas.
10. „Oponento priverstinio

klausymo“ principas. 11. Pajuokavimo principas; 12. „Suvaldymo“ strategija; 13. „Procesų lydėjimo“ strategija; 14. „Socialinio – terapinio procesų lydėjimo“ strategija; 15. „Sutaikinimo“ strategija; 16. „Tarpininkavimo“ strategija; 17. „Trečiųjų teismo“ strategija; 18. „Jėgos įsikišimo“ strategija; 19. Išorinis konflikto nuslopinimas; 20. Konflikto užglostymas; 21. Konflikto vengimas; 22. Kompromiso strategija; 23. Galimo sprendimo paieška; 24. Derybos; 25. Tarpasmeninių įgūdžių ugdymas; 26. Kiti.

*Antrajame etape* buvo vykdytas ekspertinis tyrimas. Jame dalyvavo 120 Vilniaus Ozo vidurinės mokyklos moksleivių, traktuojamų ekspertais. Mokiniai buvo paprašyti nurodyti priežastis konfliktų, kylančių tarp mokinių, mokinių – mokytojų. Sudarius moksleivių pateiktų konfliktų priežasčių sąrašą, išryškėjo tam tikros priežasčių klasifikacijos tendencijos bei paplitimas.

Didžiausią poveikį asmenybės formavimuisi daro klasė (arba kita grupė, pvz.: šeima), kurioje vaikas geriausiai patenkina bendravimo, pripažinimo ir saugumo poreikius, o jų patenkinimo laipsnis tiesiogiai priklauso nuo tarpasmeninių santykių susiklostymo. Pasirinktų mokyklų ugdytinių apklausa parodė, kad jų bendravimo horizontuose konfliktinių situacijų – krizių tarpasmeniniuose santykiuose – pakankamai gausu. Mokėjimas šiuos konfliktus spręsti ir yra tiesioginis ryšys tarp vaiko, pedagogo ir rytdienos piliečio. Pilietiškumo ugdymo prasme, konfliktai vaidina labia svarbią reikšmę mūsų šiandieninėje visuomenėje. Moksleiviui pažinti ir suvokti, išsiugdyti vertybines nuostatas ir kita padeda mokykla, pedagogai.

### **Konfliktai kylantys tarp mokinių ir mokytojų**

Nesažiningumas – mokinių nuomone, viena svarbiausių konfliktų, kylančių tarp moksleivių ir mokytojų, priežasčių. Ją nurodo 61,6 % respondentų. Apklausos dalyviai teigia, kad pedagogų elgesyje, sprendimuose išvelgia daug subjektyvumo: išskiriamos „simpatijos ir antipatijos“, kreipiamas dėmesys į aprangą, šukuoseną, socialinę padėtį ir nuo to smarkiai nukenčia žinių vertinimas. Nors, remiantis apklausos duomenimis, galima teigti, jog mokiniai dėl iškylančių bendravimo problemų labiau linkę kaltinti mokytojus, tačiau pripažįsta ir savo kaltę, bei nurodo konfliktines situacijas kylant dėl netinkamo savo elgesio (53,3 %). Dažniausiai nurodomos tokios elgesio problemos: mokiniai „mušasi“, „kalbasi pamokų metu“, „trukdo kitiems dirbti“, „keikiasi“, „rūko mokyklos teritorijoje“, „girtauja“, „bėga iš pamokų“. Tai antroji pagal paplitimą ir gausumą konfliktų priežasčių grupė ir bene vienintelė, kurios konfliktus įtakoja moksleiviai.

Apklausos rezultatai rodo, kad nemaža dalis mokinių (37,5 %) jaučia mokytojų *kultūringumo stoką*. Respondentai jaučiasi įžeidinėjami, mano, kad iš jų tyčiojamosi, pamokų

metu komentuojamas jų tėvų gyvenimo būdas ar konkretus elgesys. Produktiviai, bendrų tikslų – geros mokymosi kokybės – siekiančiai veiklai įgyvendinti daug reikšmės turi teigiamas mikroklimatas klasėje: šilti, pagarbūs mokytojų bei mokinių santykiai, tačiau dėl charakterių skirtumų, nevienodų pažiūrų, kitokių interesų, amžiaus skirtumo, kitaip suvokiamų vertybių, pasak mokinių, ugdytojai ir ugdytiniai „tiesiog nesusišneka“ (11,6 %). Taigi, akcentuojamas *bendros kalbos nebuvimas*, rodo konstruktyvaus bendravimo įgūdžių stoką :nesugebama suprasti kitaip maštančio, neįsiklausoma į kitą, žmogus tampa nepriimtinas, jei nepriimtina jo nuomonė, pastebėti skirtumai neleidžia išvengti esančių pranašumų 25 % apklaustųjų, nurodo, kad nesutarimai kyla dėl *prastų mokymosi rezultatų*, neskiriama reikiamo dėmesio mokslui. Žema žinių kokybė, nepažangumas neretai sąlygoja konfliktines situacijas mokykloje, tačiau ši priežastis neabejotinai gali būti ir kitų konfliktinių situacijų pasekmė. Jei mokinys klasėje yra psichologiškai nesaugus, jaučia moralinį spaudimą dėl klaidų, nedrįsta ieškoti išeities, nes bijo suklysti, o jų intelektualinės, fizinės bei psichinės galios prasilenkia su keliamais reikalavimais (*per didelis krūvis* –8,3 %), dingsta mokymosi motyvacija, krinta ir žinių kokybė.

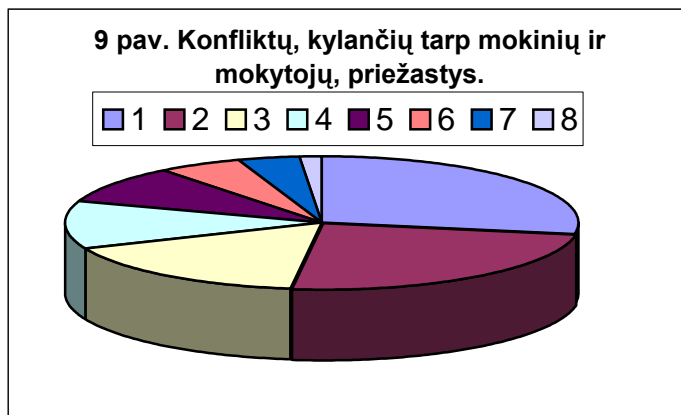
Vadinasi, konfliktinės situacijos priežasčių – pasekmių nustatymas yra labia sudėtingas uždavinys, neretai pasireiškiantis rato principu. Tad labai svarbus įdėmus ugdymo proceso stebėjimas, ypatingą reikšmę skiriant šio proceso dalyvių santykiams, nes netinkamai išspręsti, ne laiku pastebėti ar visai neįžvelgti pedagoginiai konfliktai gali plėsti konfliktinių situacijų horizontą – įtakoti mokinių santykius.

3 lentelė. Konfliktų kylančių tarp mokinių ir mokytojų, priežastys

Eil. Nr.	KONFLIKTŲ PRIEŽASTYS	Mokinių nurodžiusių šią priežastį skaičius N	Mokinių skaičius (procentais nuo bendro skaičiaus), %	Priežasčių dažnumas kitų atžvilgiu (procentais nuo bendro konfliktinių priežasčių skaičiaus), %
1.	Nesažiningumas	74	61,6	27,4
2.	Elgesio problemos	64	53,3	23,7
3.	Kultūringumo stoka	45	37,5	16,6
4.	Prasti mokymosi rezultatai	30	25	11,1
5.	Mokytojų nepareigingumas	25	20,8	9,2
6.	Bendros kalbos nebūvimas	14	11,6	5,1
7.	Per didelis krūvis	10	8,3	3,7
8.	Kitos	4	3	1,5



1. Nesąžiningumas –27,4 %;
2. Elgesio problemos –23,7 %
3. Kultūringumo stoka –16,6 %
4. Prasti mokymosi rezultatai –11,1 %
5. Mokytojų nepareigingumas –9,2 %
6. Bendros kalbos nebuvimas –5,1 %
7. Per didelis krūvis –3,7 %
8. Kitos – 1,5 %



### Konfliktai, kylantys tarp mokinių

Respondentų paklausa patvirtino literatūroje išsakytą teiginį, kad pripažinimo siekimas yra svarbiausias paauglių poreikis. Mokiniai siekia būti priimti tokie, kokie yra. Jų individualumo nepripažinimas, asmenybės niekinimas tampa konfliktinių situacijų priežastimis. Net 67,5 % apklaustųjų nurodė bendraamžių *kultūringumo stoką*. Tai rodo, kad paaugliai labai jautriai reaguoja į tyčiojimąsi, įžeidinėjimus, pravardžiavimą, grubią kalbą, ignoravimą dėl tautybės, išvaizdos, turtinės padėties.

4 lentelė. Konfliktų kylančių tarp mokinių, priežastys

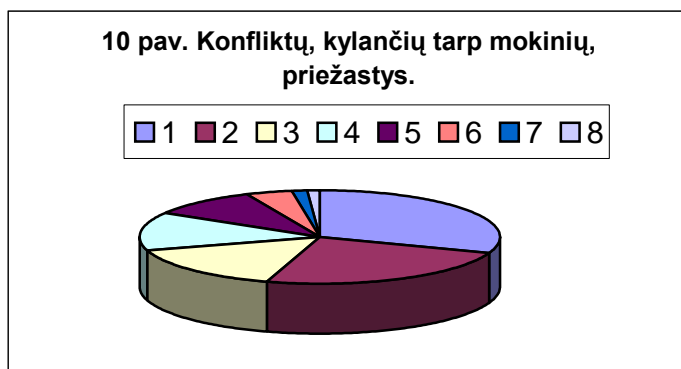
Eil. Nr.	KONFLIKTŲ PRIEŽASTYS	Mokinių nurodžiusių šią priežastį, skaičius N	Mokinių skaičius (procentais nuo bendro skaičiaus) %	Priežasčių dažnumas kitų atžvilgiu (procentais nuo bendro konfliktinių priežasčių skaičiaus) %
1.	Kultūringumo stoka	81	67,5	30,5
2.	Bendros kalbos nebuvimas	64	53,5	24
3.	Konkurencija	42	35	15,7

4.	Nepatikimumas	35	29	13,1
5.	Blogas elgesys	26	21,6	9,7
6.	Smulkmenos	11	9,2	4,1
7.	Trūksta dėmesio	4	3,3	1,5
8.	Kitos	3	2,5	1,1

Individualumo formavimasis ir jo pajautimas sąlygoja bendravimo barjerų atsiradimą, nes trūksta gebėjimų kito įpročių toleravimui, ar suderinti išsiskyrusius požiūrius. 53,5 % moksleivių konfliktų priežastimis laiko *bendros kalbos nebuvimą* (skirtingi požiūriai, interesai, „nesuderinamos“ nuomonės ar charakteriai). Išryškėja pavydas pažymių, draugų, lyderio pozicijų. Konkurenciją sudaro 35 % respondentų.

Moksleiviai nori ir siekia jaustis saugūs, žinoti, kad draugais galima pasitikėti. 29,1 % respondentų nurodo kaip sąlygą konfliktams atsirasti (išduoda, išplepa, neteisi pažadų, nesilaiko duoto žodžio, veidmainiauja, meluoja).

*Blogu bendraamžių elgesiu* (mušasi, trukdo dirbti per pamokas, stumdo, bėga iš pamokų) nepatenkinti 26 % apklaustųjų moksleivių.



1. Kultūringumo stoka – 30,59%
2. Bendros kalbos nebuvimas – 24,07%
3. Konkurencija – 15,75%
4. Nepatikimumas – 13,14%
5. Blogas elgesys – 9,73%
6. Smulkmenos – 4,11%
7. Trūksta dėmesio – 1,50%
8. Kitos – 1,10%

## 2. 2. Tyrimo objektas, problema, hipotezė, metodai ir rezultatai

### OBJEKTAS

10 kl., 12 klasių moksleivių ir pedagogų tarpasmeniniai santykiai.

### PROBLEMA

Moksleivių ir pedagogų konfliktinių situacijų sprendimas.

### HIPOTEZĖ

Mokinių ir pedagogų tarpasmeniniai santykiai lemia klasės, mokyklos mikroklimatą, nuo kurio priklauso sėkmingas mokymasis, pedagoginis darbas. Mokėjimas ir išmanymas konfliktų vadybą, o pasitelkimas jų sprendimui efektyvius prevencijos būdus, įmanomas juos sureguliuojant.

### TYRIMO METODAI

Anketavimas;

Pokalbis su mokytojais;

Mokslinės literatūros analizė;

Statistinis duomenų apdorojimas;

### TYRIMO REZULTATAI

Pirmiausia bus apžvelgiamas tiriamųjų grupių – dešimtokų, dvyliktokų ir pedagogų požiūris į konfliktų sprendimą.

Analizuojant rezultatus, buvo skaičiuojamas bendras atsakymų procentinis pasiskirstymas, taip pat procentinis pasiskirstymas tarp atskirų tiriamųjų grupių. Statistiškai reikšmingiems skirtumams nustatyti apskaičiuotas 95 % pasikliautiems intervalas.\*

Stulpelinės diagramos rodo procentinį pasirinktų konfliktų sprendimo būdų pasiskirstymą tarp dešimtujų, dvyliktųjų klasių moksleivių bei pedagogų. Vertikalioje ašyje nurodomas respondentų, pasirinkusių atitinkamą sprendimo būdą, skaičius procentais. Horizontalioje ašyje pateikiami galimi konfliktų sprendimo variantai: 1. Kompromisas; 2. Nusileidimas; 3. Tarpusavio santykių gerinimas; 4. Konflikto sprendimo paieška; 5. Konflikto „užglostymas“; 6. Teigiamų socialinių įgūdžių ugdymas; 7. Paskatinimas; 8. Laiko planavimas bendros veiklos pagrindu; 9. Įsiklausimas ir kito požiūrio suvokimas; 10. Tinkamo elgesio modeliavimas; 11. Situacijos valdymo keitimas bendradarbiaujant; 12. Fizinės bausmės; 13. Susitarimas dėl drausmės plano; 14. Privertimas susidurti su pasekmėmis; 15. Mokyklos administracijos veiksmai; 16. Pritarimas pozityviam elgesiui; 17. Laikinas vaikų teisių apribojimas; 18. Bandytas paveikti kaltininką; 19. Moraliųjų vertybių sampratos formavimas; 20. Nubaudimas (atimant tam tikras privilegijas, šalinat iš situacijos, skiriant atlikti papildomas užduotis).

---

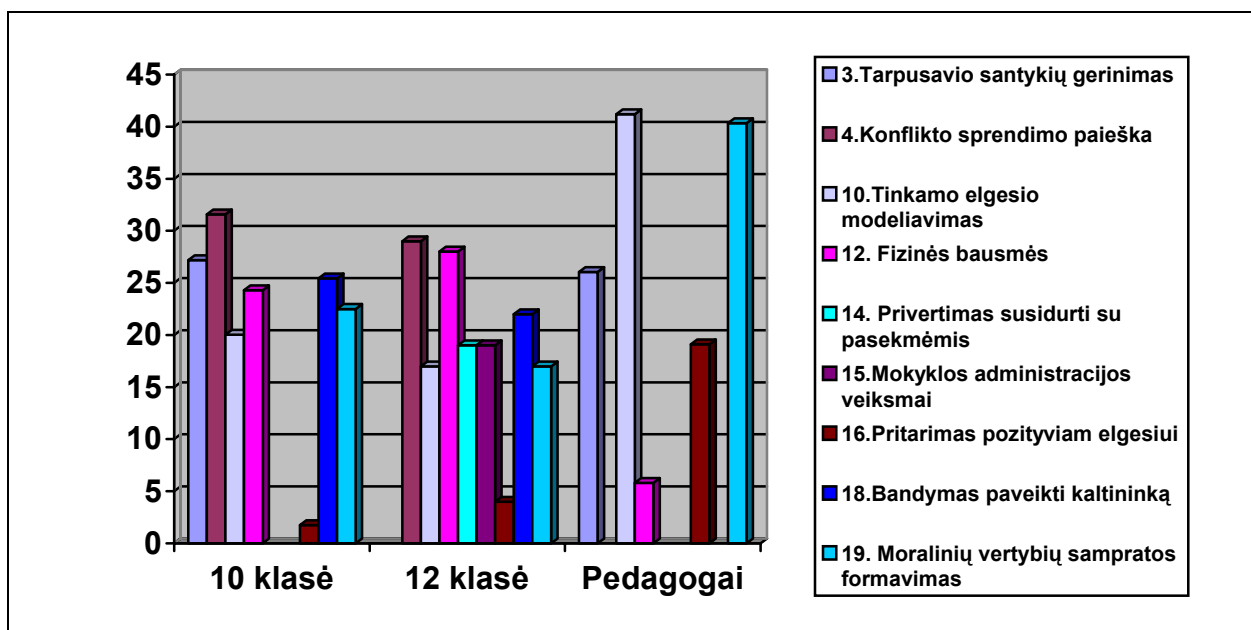
\*Skaičiuojant pasikliautiems intervalą, remtasi B.Bitino Ugdymo tyrimų metodologija., K., 1998.

## KONFLIKTŲ, KYLANČIŲ TARP MOKINIŲ, PRIEŽASTYS IR SPRENDIMO BŪDAI

### Kultūringumo stoka

Dėl bendraamžių kultūringumo stokos kylantiems konfliktams dominuojančių sprendimo būdų neišryškėjo (11 pav.). Tai rodo, kad nei viena tiriamųjų grupė neturi aiškios pozicijos. 31,57 % dešimtos klasės moksleivių nurodo konfliktų sprendimo paiešką, kiek mažiau (27,19 %) mano, kad tokio pobūdžio konfliktams kelią užkirsti gali tarpusavio santykių gerinimas, bandymas paveikti kaltininką (25,43 %), priversti susidurti su pasekmėmis – (24,56 %).

Dvyliktokai taip pat linkę nurodyti tuos pačius sprendimo būdus, pvz. priversti susidurti su pasekmėmis (19 %), bandyti paveikti kaltininką (22 %). Taip pat jie mano, kad šių konfliktų sprendimui įtakos gali turėti ir mokyklos administracija (19 %). Beveik trečdalis abiturientų (29 %) pasisako už konfliktų sprendimo paiešką ir, stebėtina, už fizinės bausmės - (28 %). Gauti rezultatai liudija ir gana neracionalią, emocijų valdomą elgseną konfliktų metu, o tokie sprendimo variantai, kaip teigiamų socialinių įgūdžių ugdymas, paskatinimas, laiko planavimas, bendros veiklos pagrindimas, t.y. brandinantys sprendimai, deja, patys nepopuliariausi.



11 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių dėl kultūringumo stokos, sprendimo būdai

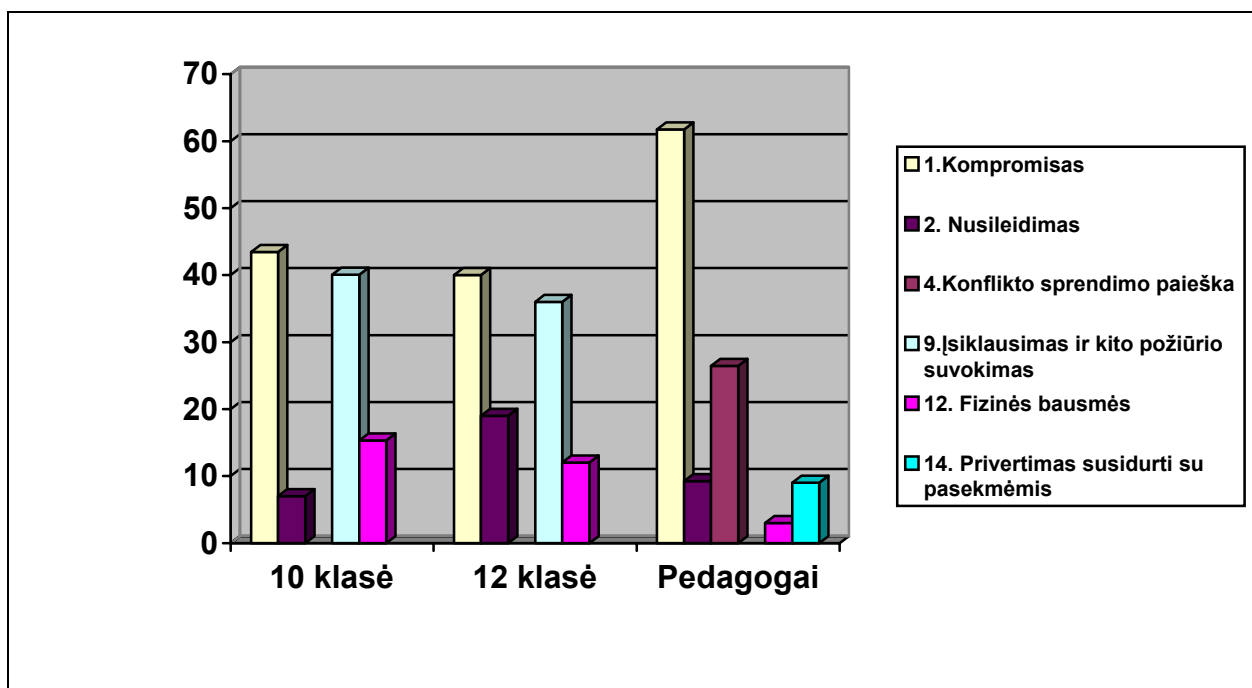
Pedagogų grupėje dominuojantis pasirinkimas – moralinių vertybių sampratos formavimas (40,34 % ; 31,53 % <p<49,15 %), kas neatrodė svarbiausia dešimtokams (22,5 %; 15,15 %<p<25,97 %) ir dar labiau - dvyliktokams (17 %; 9,64 % <p< 24,36 %). Trečdalis pedagogų galvoja (31,09 %), kad šio tipo konfliktų išvengti galima rodant gerą, tinkamą pavyzdį, gerinant tarpusavio santykius (26,05 %). Galima pastebėti, kad dauguma pedagogams priimtinių atsakymų moksleiviams buvo mažiau svarbūs ir, atvirkščiai, pedagogai nesitiki, konstruktyvaus konfliktų sprendimo pasirinkę moksleiviams artimus būdus, pvz., siūlančius vienaip ar kitaip bausti. Čia užfiksuotas statistiškai reikšmingas skirtumas (pedagogai 5,88 %; 1,65 % <p< 10,11 %, o mokiniai –24,3 %; 18,55 % <p< 30,05 %).

Akivaizdus skirtumas pastebėtas tarp pasirinkusių tinkamą elgesio modeliavimą, kaip efektyvų būdą konfliktui šalinti. Jį rinkosi 17 % dvyliktokų (9 % <p< 24,36 %) ir 41,18 % pedagogų (29,48 %<p<52,88 %). Statistiškai reikšmingas skirtumas nustatytas tarp dešimtokų (20,03 %; 1,78 %<p<19,06 %). Pritarimas pozityviam elgesiui taip pat skirtingai priimamas: dešimtokai (1,75 %; 0 % <p< 4,16 %) ir dvyliktokai (4 % ; 0,16 % <p<7,84 %) vertina gana panašiai, tačiau pedagogai šiam sprendimo būdai skiria daugiau balsų (19,12 % ; 9,77 % <p<28,47 %).

### **Bendros kalbos nebuvimas**

Analizuojant rezultatus tarp atskirų respondentų grupių bei bendrąjį sprendimų pasiskirstymą, išryškėjo, kad dominuoja du sprendimo būdai (žr. 12 pav.). Moksleiviai (43,46 %; 36,82 %<p<50,1 %), pedagogai (61,76 %; 50,21 %<p<73,31 %) efektyviu konflikto sprendimo būdu laiko kompromisą, nors kaip matome, egzistuoja skirtumas. Statistiškai reikšmingas skirtumas egzistuoja tarp dešimtokų (40,06%; 14,15 %<p<39,65 %) ir dvyliktokų (36%; 23,99 %<p<65,07 %), pasisakiusių už konflikto, kilusio dėl skirtingų nuomonių ir pažiūrų, sprendimo įsiklausymo ir kito požiūrio suvokimą. 19% dvyliktokų mano, kad dėl taikių santykių verta tiesiog nusileisti, kai tuo tarpu taip manančių kitų tiriamųjų yra mažiau: dešimtokų (7,01 %), pedagogų (9,24 %).

Analizuojant atskirų tiriamųjų grupių rezultatus, išryškėjo mokinių ir pedagogų nuomonių išsiskyrimas: mokiniams labiau nei pedagogams, atrodo reikšmingas laiko planavimas bendros veiklos pagrindu, tačiau pedagogai žymiai rečiau pasisako už konfliktų sprendimą taikant bausmes, priverčiant susidurti su pasekmėmis. Statistiškai reikšmingas skirtumas užfiksuotas pedagogams (26,47 %; 15 %<p<36,96 %) pasirinkus konflikto sprendimo paieškos kelią.

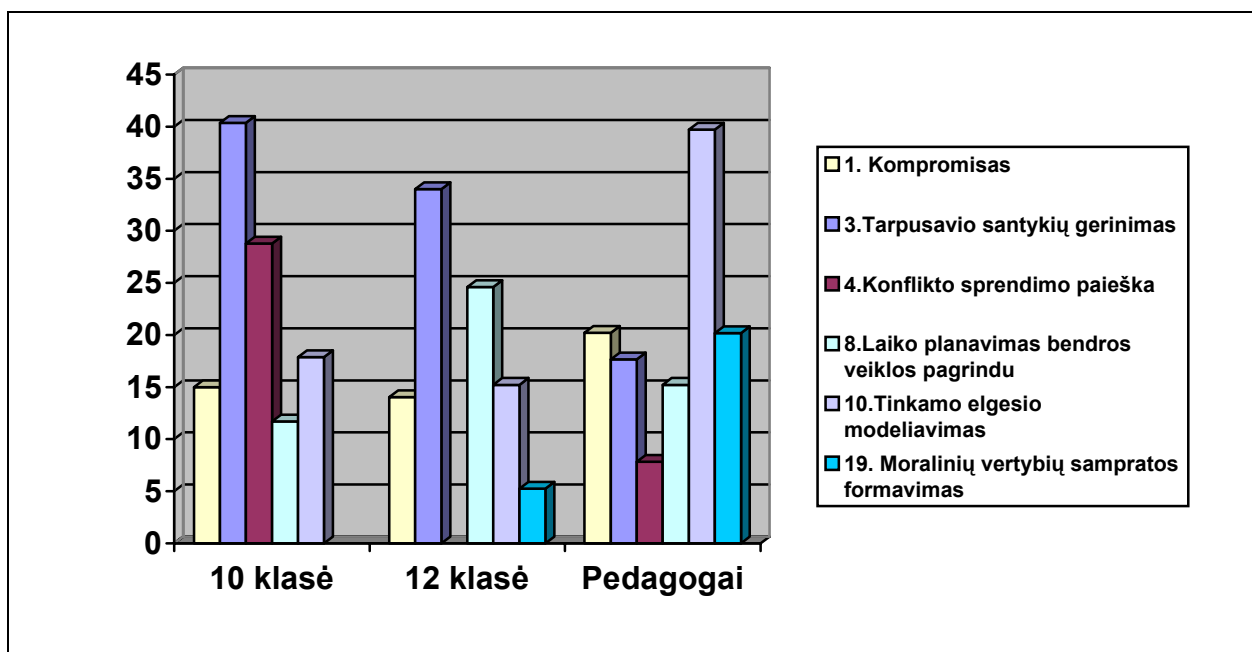


12 pav. Konfliktų kylančių tarp mokinių dėl bendros kalbos nebuvimo, sprendimo būdai

Šio tipo konfliktų sprendimo analizė rodo, kad dauguma nurodytų sprendimo būdų nėra labai populiarūs – nesiekia nė dešimtadalio tiriamųjų. Galima teigti, kad spręsdami problemas, kylančias dėl bendros kalbos nebuvimo, tiek moksleiviai, tiek pedagogai siūlo siekti savitarpio supratimo bei ieškoti sprendimo, patenkinančio abi puses. Tai rodo gana konstruktyvią konfliktų sprendimo sampratą.

### Konkurencija

Nors ryškesnio sutarimo nėra, tiriamųjų pedagogų grupėje dominuoja lygiavertiškumas, demokratiškumas, pagarba grindžiami tarpusavio santykiai. Daugiau nei du dešimtadaliai respondentų pasisako už tarpusavio santykių gerinimą (statistiškai reikšmingas skirtumas egzistuoja tarp pedagogų (17,65 %; 8,59 % < p < 26,71 %) ir 10 klasės mokinių (40,35 %; 27,61 < p < 53,09 %), bendradarbiavimą bei moralinių vertybių sampratos formavimą (skirtumas yra tarp 12 klasės berniukų (5,26 %; 0% < p < 11,6 %) ir pedagogų (20,17 %; 12,96 % < p < 27,38 %)). Šiek tiek mažiau tiriamųjų nurodo kompromisą (žr. 13 pav.), teigiamų socialinių įgūdžių ugdymą, konfliktų sprendimo paiešką (skirtumas užfiksuotas tarp dešimtokių mergaičių (28,79 %; 17,87 % < p < 39,71 %) bei tinkamo elgesio modeliavimą.



13 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių dėl konkurencijos, sprendimo būdai

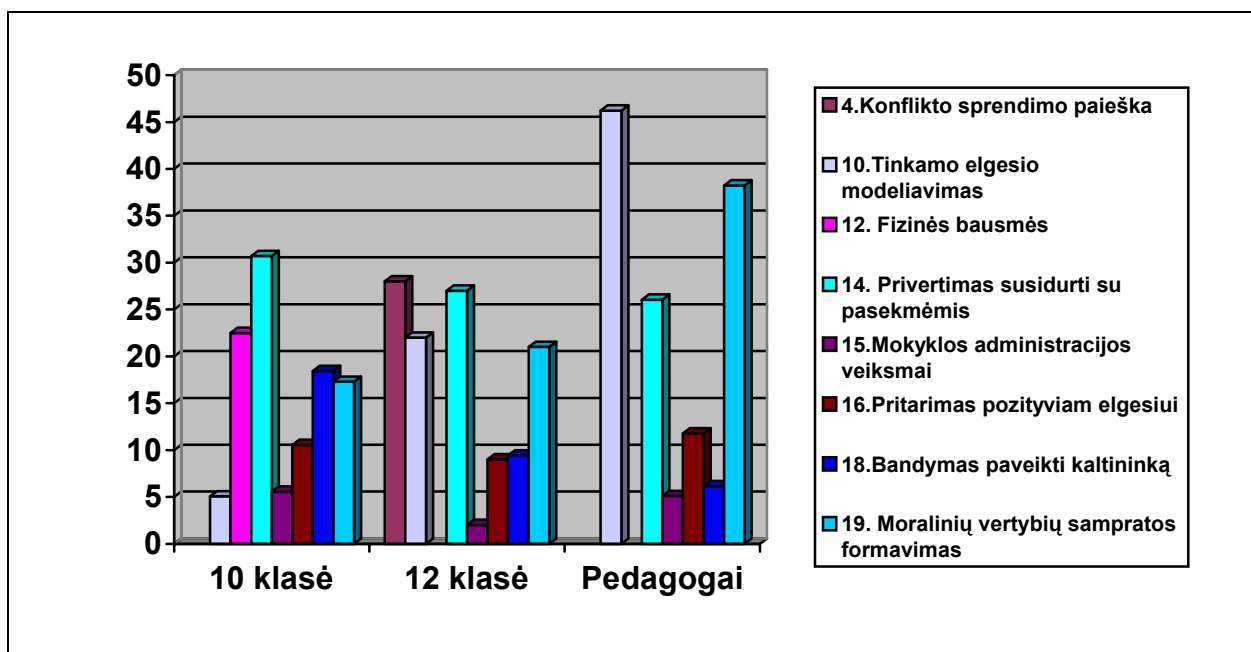
Dvyliktokai mano panašiai kaip pedagogai, tik jų požiūris yra stipriau išreikštas. Tarpusavio santykių gerinimas, kurį nurodo 34 % tiriamųjų dvyliktokų, yra dominuojantis sprendimas. Jie priešingai nei pedagogai, nelaiko tokiais reikšmingais pvz., situacijos valdymo keitimo, bendradarbiavimui.

Dešimtųjų klasių respondentai dėl konkurencijos kylančius konfliktus siūlo spręsti tobulinant bendravimą (21,92 %), gerinant santykius (27,19 %). Pastebima, kad laiko planavimą bendros veiklos pagrindu dvyliktokai nurodo dukart dažniau, nei dešimtokai, bei pedagogai, o išsiklausyti, suprasti kito požiūrį, nusileisti, kaip rodo tyrimo rezultatai, vaikai linkę labiau nei suaugusieji. Akivaizdu, kad vieningo sutarimo nėra, tačiau galima teigti, kad esminio nuomonių skirtumo tarp tiriamųjų grupių neišryškėjo.

### Nepatikimumas

Beveik pusė pedagogų mano, kad nepatikimumo problemos spęstinos rodant tinkamą pavyzdį (žr.14 pav.). Pastebėtas reikšmingas skirtumas tarp moksleivių (7,01 %;  $3,59 < p < 10,43$  %) ir pedagogų (46,22 %;  $37,26 \% < p < 55,18$  %). 38,24 % pedagogų galvoja, kad šio tipo konfliktai gali būti laikomi auklėjimo spraga ar trūkumu ir nurodo ilgą bei sudėtingą, mokinių (17,29 %;  $12,22 \% < p < 22,36$  %) asmenybę brandinantį sprendimo būdą –moralinių vertybių sampratos formavimą. Kaip alternatyvą, pedagogai renkasi nusikaltusiojo susidūrimą su savo

elgesio pasekmėmis (26,05 %). Dėl kitų sprendimo būdų pasisako po keliolika procentų tiriamųjų. Gautas rezultatas liudija pakankamai aiškią pedagogų poziciją: tinkamiausias sprendimas – auklėjamasis darbas su mokiniu, t.y. tinkamo elgesio modeliavimas ( 21,57 % ).



14 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių dėl nepatikimumo, sprendimo būdai

Dešimtokų grupė labiau linkusi veikti greitai ir „pamokančiai“, tik, priešingai nei pedagogai, auklėjimo priemonėmis ir būdais pasirenkamos fizinės bausmės (20,50 %), privertimas susidurti su pasekmėmis (30,70 %), bandymas paveikti kaltininką (18,42 %).

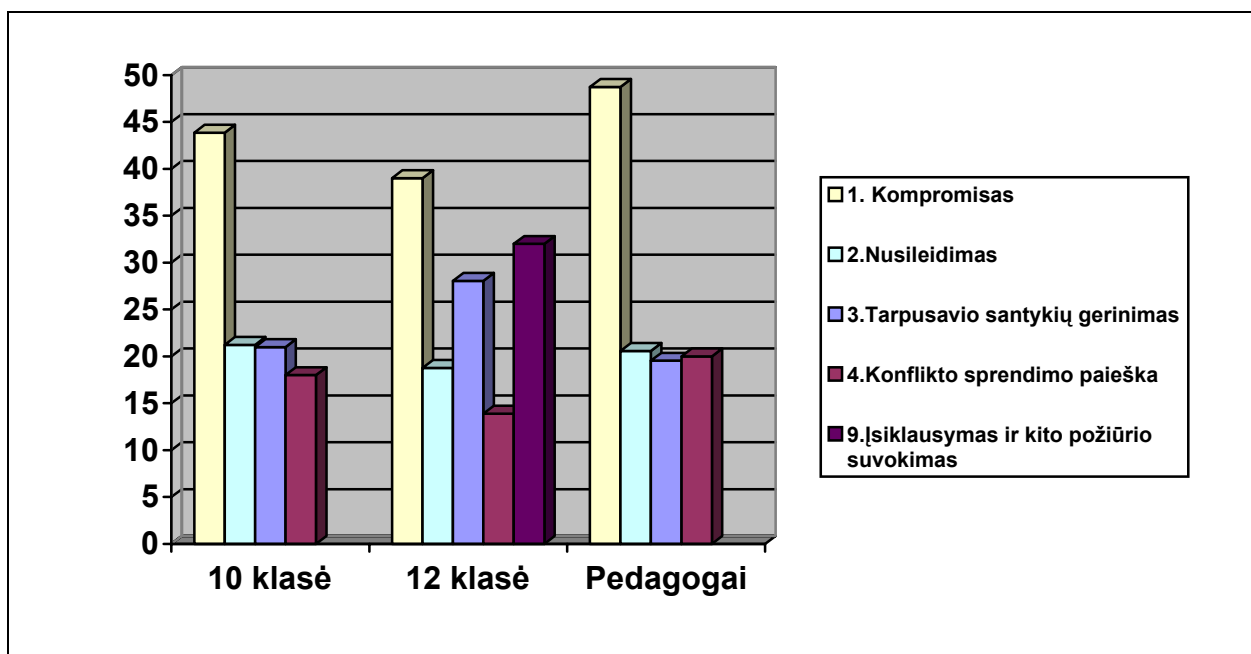
Dvyliktosios klasės moksleiviai renka šiuos sprendimo būdus: 28 % respondentų nurodo konfliktų sprendimo paiešką bei privertimą susidurti su pasekmėmis (27 %). Taip pat akcentuojamas tinkamo elgesio modeliavimas (22 %) bei moralinių vertybių sampratos formavimas (21 %).

### Charakterių skirtumai

Rezultatai rodo, kad dauguma nurodytų sprendimo būdų yra nepopuliarūs. Respondentų skaičius svyruoja nuo nulio iki dešimties procentų (žr.15 pav.). Tai liudija, kad reikšmingesniais konfliktų sprendimais tiriamieji laiko: kompromisą, nusileidimą, konflikto sprendimo paiešką, išiklausimą. Visus juos jungiantis bruožas – bandymas prisitaikyti. Visose tiriamųjų grupėse dauguma respondentų teigia, kad charakterio skirtumų sukeltus konfliktus sėkmingiausiai išspręsti galima pasirinkus kompromiso kelią. Už šį sprendimo būdą pasisako



daugiau nei 43,85 % dešimtokų, 39 % dvyliktokų, bei 48,74 % pedagogų. Išryškėjo statistiškai reikšmingas skirtumas tarp berniukų (dvyliktokai –33,33 % ; 21,09 % <math>p</math><45,57 %, dešimtokai –31,25 %; 18,14 % <math>p</math><44,36 %) ir pedagogų ( 57,35 %; 45,59 % <math>p</math><69,11 % ).



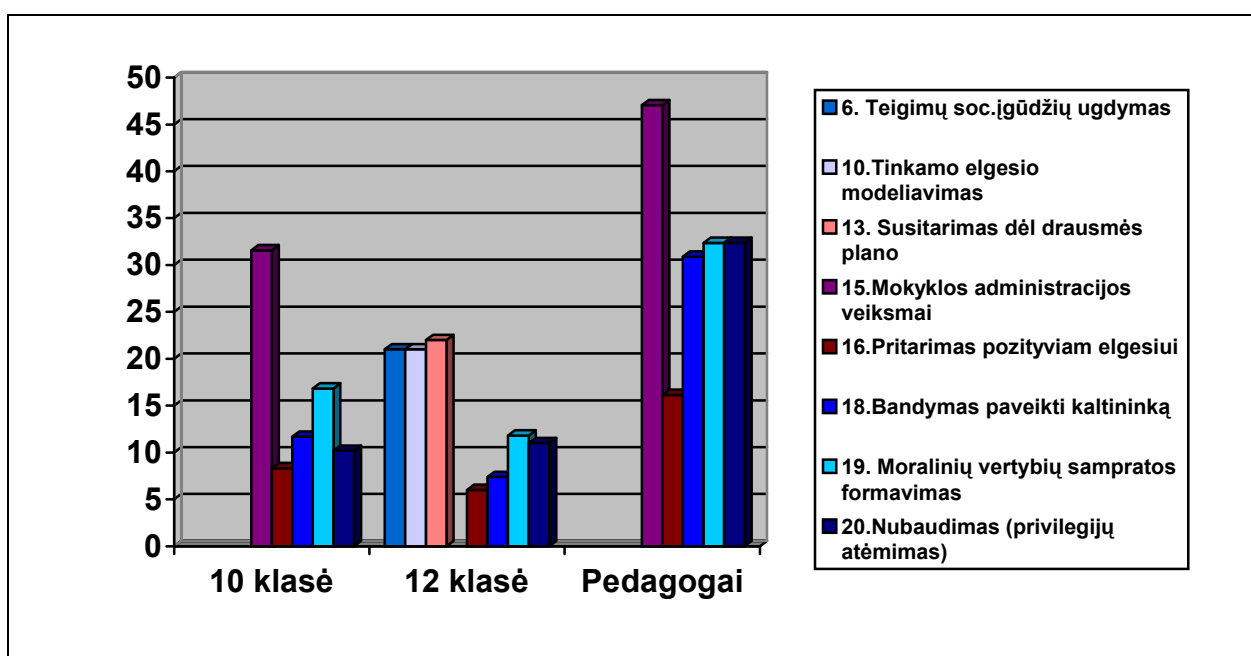
15 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių dėl charakterio skirtumų, sprendimo būdai

Dvyliktų klasių moksleiviai aktyvūs ir rinkdamiesi devintą sprendimo būdą – įsiklausimą ir kito požiūrio suvokimą. Jį sudaro 32 % apklaustųjų, tačiau pastebėtas skirtumas tarp dvyliktokų berniukų (17,54 %; 7,67 % <math>p</math><27,41 %) ir mergaičių (52,16 % ; 36,22 % <math>p</math><66,10 %). Šis pasirinkimas liudija gana vieningą ir aiškiai išreikštą respondentų požiūrį į šio tipo konfliktines situacijas: tiriamieji suvokia asmenybės individualumą ir būtinybę ieškoti abiem pusėm priimtinių sprendimo galimybių, o tai įmanoma tik klausantis kito, supratus jo požiūrį.

### **Blogas elgesys**

Kalbėdami apie konfliktus, kylančius dėl blogo elgesio, respondentai nėra labai tvirtai apsisprendę dėl galimų sprendimo būdų. Tai, matyt, liudija nevienodą blogo elgesio sampratą, jo daromą žalą, o pateiktų sprendimo variantų gausumas – minimos problemos aktualumą bei sudėtingumą, nes faktorių, sąlygojančių netinkamą mokinių elgesį, dažniausiai būna ne vienas ir jį (arba juos) nustatyti ne visada yra paprasta.

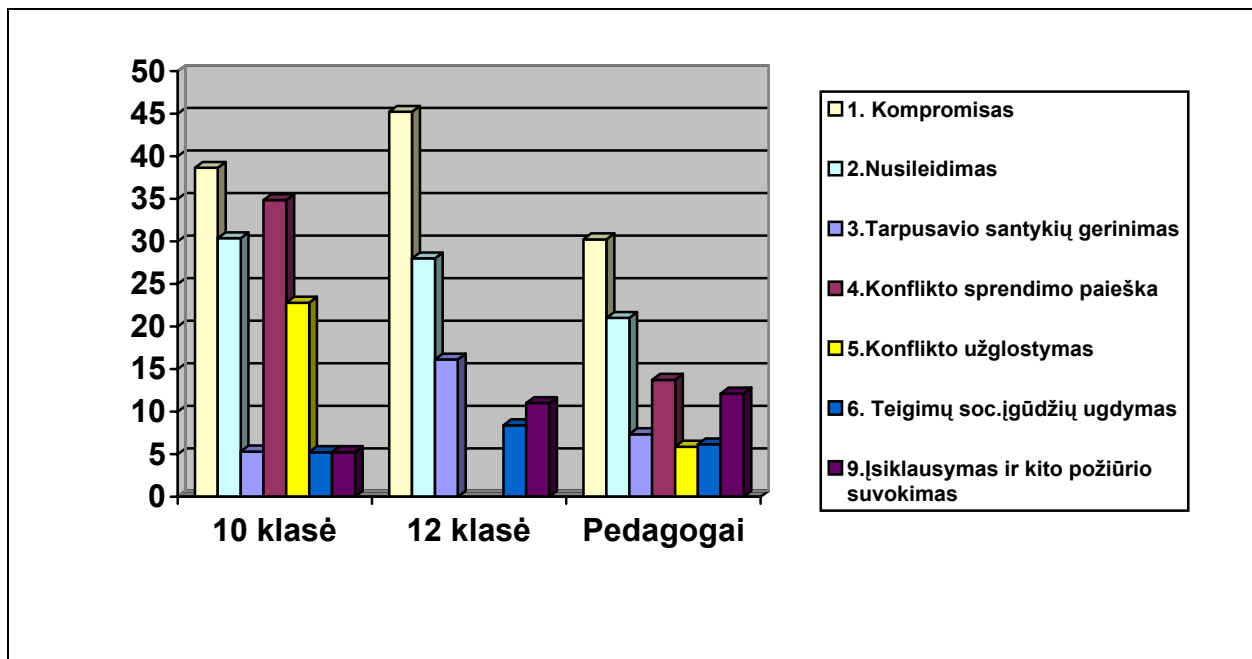
Išryškėjo, kad į šių konfliktų sprendimą respondentų žiūrima kitaip: priešingai, nei sprendami iki šiol minėtus konfliktus, tiek dešimtokai, tiek ir pedagogai nurodo, kad sprendimas turi eiti „iš šalies“ (žr. 16 pav.). Dažniausias šių grupių pasirinkimas – mokyklos administracijos veiksmai. Už jį pasisako 31,57 % dešimtokų ir pedagogų (47,06 %; 35,20 % <p< 58,92 %). Dvyliktųjų klasių moksleiviai šio konfliktinių situacijų sprendimo būdo neišskiria ir laiko jį vienodai reikšmingą kaip ir susitarimą dėl drausmės plano (22 %), tinkamo elgesio modeliavimą (21 %), teigiamų socialinių įgūdžių formavimą (21 %). Pedagogai (32,35 %; 22 %<p<38,5 %) labiau nei mokiniai (16,82 % ; 11,81 %<p< 21,83 %) galvoja, kad moralinių vertybių sampratos formavimas ir jų diegimas kasdieniniame gyvenime yra svarbi prevencinio darbo dalis.



16 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių dėl blogo elgesio, sprendimo būdai

Šiek tiek išsiskyrė nuomonės bandant paveikti kaltininką – mokinių (11,68 %; 7,38 % <p< 15,98 %) ir pedagogų (30,88 %; 19,90 %<p<41,86 %). Privertimas susidurti su pasekmėmis skirtingai yra vertinamas dešimtokų: berniukų (8,33 %; 0,51 %<p<16,15 %) bei mergaičių (27,27 %; 16,53 %<p<38,01 %).

## Smulkmenos



17 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių dėl smulkmenų, sprendimo būdai

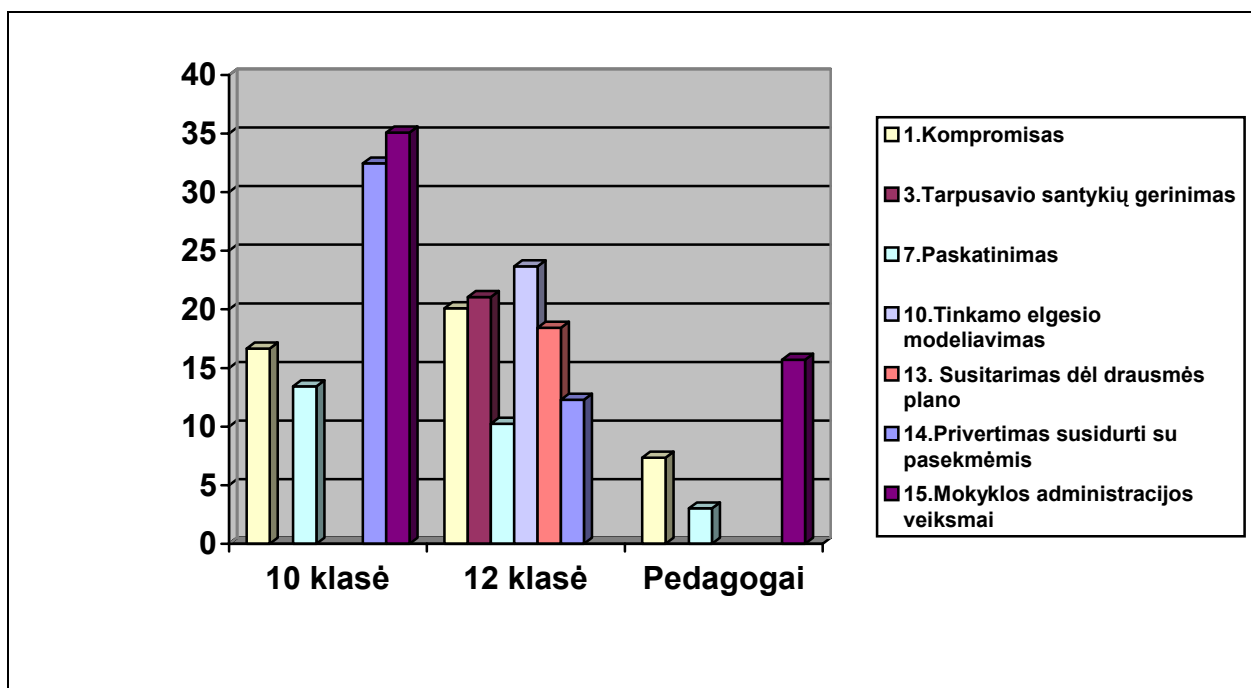
Dėl smulkmenų kylantys nesusipratimai, kaip ir konfliktai dėl charakterio skirtumų, daug svarstymų tiriamiesiems nesukėlė (žr.17 pav.). Šių konfliktų priežastys respondentams, matyt, neatrodo per daug rimtos, todėl 30,37 % moksleivių mano, kad kilus konfliktui, vienai pusei derėtų tiesiog nusileisti.

Nors suaugusieji dėl šio sprendimo būdo yra atsargesni (jam pritaria 21,01 % pedagogų), nusileidimas – vienas iš dviejų, respondentų nuomone, labiausiai tinkančių būdų nesutarimams dėl smulkmenų spręsti. Daugiausia – 30,25 % (22 % <math>p</math><math>38,50\%</math>) - pedagogų pasisako už kompromiso kelią. Tai statistiškai reikšminga, lyginant su moksleivių nuomone (45,33 %; 38,66%<math>p</math><math>52\%</math>).

Kita vetus, renkamasi ir kiti sprendimo būdai: 22,8 % (15,1 %<math>p</math><math>30,5\%</math>) dešimtokų nurodo gana priešingą požiūrį – konflikto „užglostymą“.

## KONFLIKTŲ, KYLANČIŲ TARP MOKINIŲ IR MOKYTOJŲ PRIEŽASTYS IR SPRENDIMO BŪDAI

### Elgesio problemos



18 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių ir mokytojų dėl elgesio problemų, sprendimo būdai

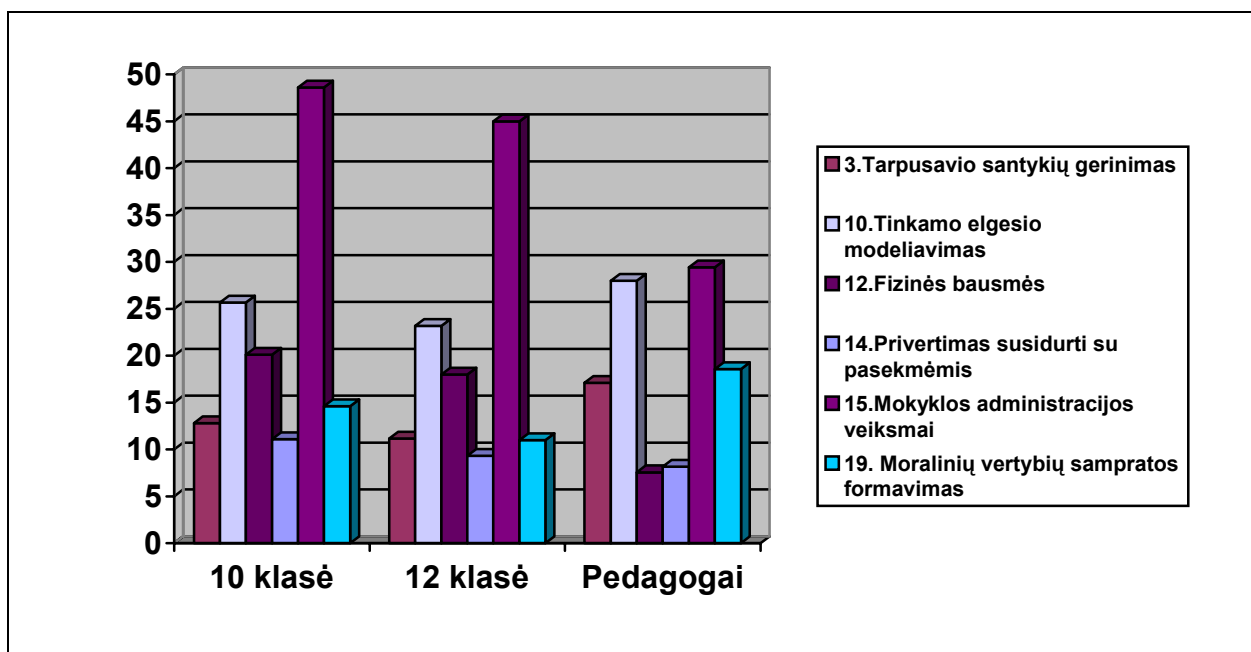
Gausiai parinkti konfliktų sprendimo variantai (žr.18 pav.) liudija, kad respondentai neturi vieningos nuomonės, kaip tinkamiausiai spręsti elgesio problemų sukeltus konfliktus. Didelė dalis dešimtųjų klasių moksleivių linkę manyti, kad jas išspręsti gali mokyklos administracija (35,08 %; 26,32%<p<43,84 %). Kitas dešimtokų labiau išskirtas sprendimo kelias – privertimas susidurti su netinkamo elgesio rezultatais (32,45 %; 23,86 %<p<41,04 %). Pastarasis rezultatas būtų reikšmingas jei lygintume su dvyliktos klasės berniukais (12,28 %; 3,76 %<p<20,8 %). Kiek mažesnė dalis respondentų galvoja, kad efektyvūs būdai yra tarpusavio santykių gerinimas (21, 05 %), tinkamo elgesio modeliavimas (23,68 %), susitarimas dėl drausmės plano (18,42%) ir kompromisas (16,66%). Beje, kalbant apie pastarąjį, derėtų išskirti pedagogų (7,35 %; 1,15 %<p<13,55%) ir mokinių (20,09 %; 14,72%<p<25,45%).

Dvyliktųjų klasių moksleiviai iš esmės pritaria dešimtokų nuomonei, tik reikšmingesniu laiko kompromisą (už jį pasisako daugiau nei du dešimtadaliai dvyliktokų ) bei ne tokiu svarbiu – vaiko privertimą susidurti su pasekmėmis. Tiek pat respondentų nurodo, kad siekiant išvengti mokinių – mokytojų bendravimo krizių, būtina formuoti moralinių vertybių sampratą.

Analizuojant pedagogų požiūrį bei lyginant su mokinių nuomone, esminių skirtumų, išskyrus paskatinimą, nepastebėta. Šis būdas, sprendžiant iškilusius konfliktus, dešimtokams yra svarbesnis nei dvyliktokams ir visiškai nereikšmingas jis atrodo pedagogams.

### Mokytojų kultūringumo stoka

Iš tyrimų rezultatų galima pastebėti, kad visos respondentų grupės visiškai sutaria nurodydamos du šių konfliktų sprendimo būdus (žr.19 pav.). Beveik du dešimtadaliai respondentų mano, kad su problemomis susidoroti padėtų tinkamo elgesio modeliavimas, po dešimtadalį tiriamųjų nurodo moralinių vertybių svarbą ir įtaką bendravimui.



19 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių ir mokytojų dėl mokymo kultūringumo stokos, sprendimo būdai

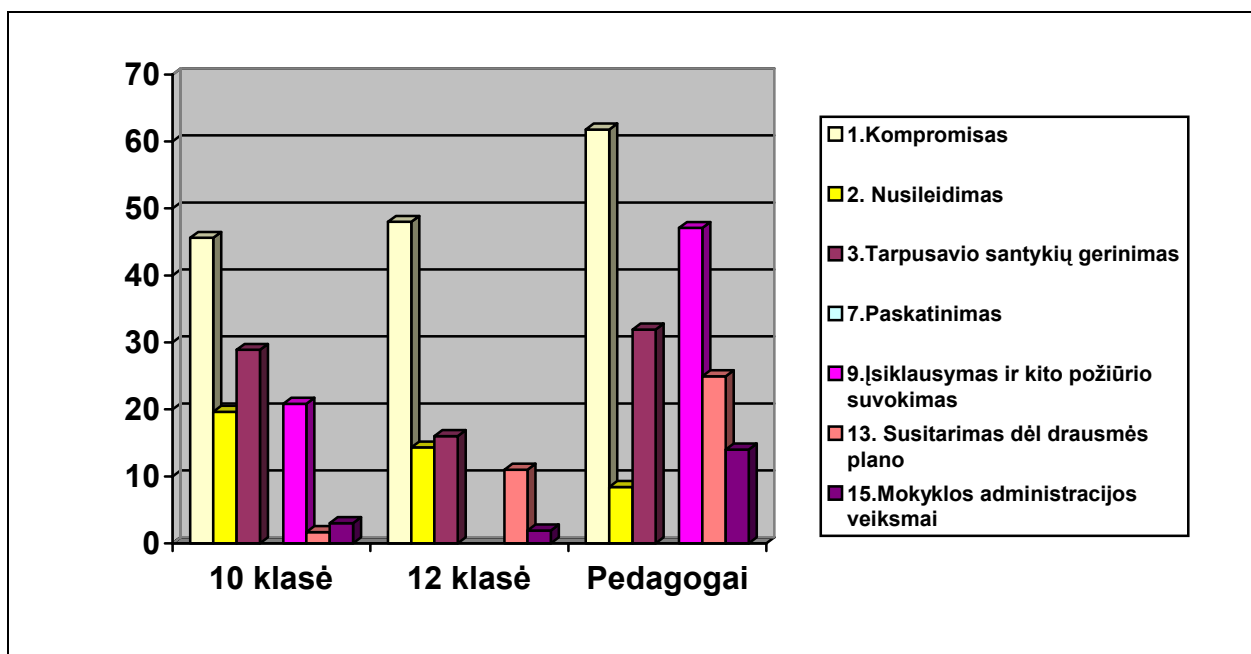
Mokiniai, ypač dešimtųjų klasių, aktyviai, palyginti su pedagogais, pasisako už bausmių skyrimą. Įdomu pastebėti, kad moksleiviai (20,09 %; 14,72%<p<25,46%), kas nebūdinga pedagogams (7,56%; 2,81 %<p<12,31 %), nurodo fizines bausmes. Kadangi konfliktai kylantys tarp mokinių – mokytojų yra pedagoginiai, todėl mokyklos administracija, respondentų nuomone, savo veiksmais geriausiai gali išspręsti kilusius nesutarimus. Taip galvoja 48,6 % moksleivių (41,9 %<p<55,3% ), pedagogų – ( 29,41%; 18,58 %<p<40,24%). Statistiškai reikšmingas skirtumas išryškėjo tarp dvyliktokų: berniukų –33,33% (21,09

%<p<45,58 %) ir mergaičių – 60,46 % (45,85%<p<75,07 %). Galima daryti išvadą, kad mokyklos administracijos veiksmai – dominuojantis sprendimas visose respondentų grupėse.

### Bendros kalbos nebuvimas

Didelė dalis dešimtokų (45,61 %; 36,47 %<p<54,75%), dvyliktokų (48 %; 38,21 %<p<57,79 %), pedagogų (61,76% ;50,21%<p<73,37 %) galvoja, kad ugdytinių ir ugdytojų nesusikalbėjimo problemas išspręsti galima pasirenkant kompromiso kelią (žr.20 pav.). Siekiant konstruktyviai bendrauti, labai svarbu net ir skirtingų požiūrių, interesų žmonėms sugebėti įsiklausyti, suvokti kito, nors sau pačiam ir nepriimtina, nuomonę skirtumas tarp dešimtos klasės berniukų (20,83 %; 9,34%<p<32,32 %) ir pedagogų (47,09 %; 35,23%<p<58,95%). Tai glaudžiai susiję ir su tarpusavio santykių gerinimu, kuri, kaip būdą konfliktams išvengti ar spręsti, nurodo trečdalis dvyliktokų (16 %; 8,81%<p<23,19%) ir pedagogų (31,93%; 23,55 %<p<40,31%).

Bendras veiklos tikslas skatina taikytis vieniems prie kitų, ieškoti savitarpio supratimo, bendrų, jungiančių taškų.



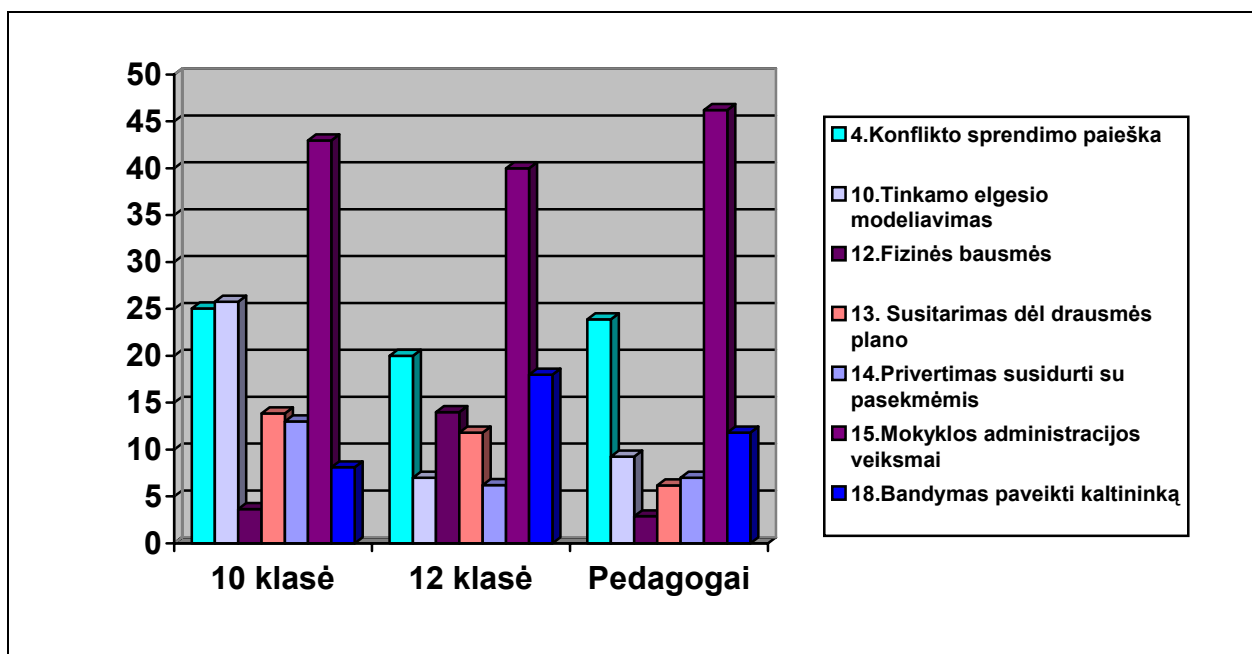
20 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių ir mokytojų dėl bendros kalbos nebuvimo, sprendimo būdai

Tyrimo rezultatai rodo, kad pedagogai (8,4%; 3,42%<p<13,37 %) nusileidimo nelaiko tinkamu būdu minėtos rūšies konfliktams spręsti, tačiau mokiniai turi ir kitokią nuomonę (19,63 %; 14,31%<p<24,95%). Taip pat jie nelinę tartis dėl drausmės plano (1,68%;0%<p<3,99%), o dvyliktokams tai būtų priimtina (11%; 4,87%<p<17,13%).

## Mokytojų nepareigingumas

Konfliktams, kylantiems dėl mokytojų nepareigingumo, reguliuoti tiriamieji pasitelktų mokyklos administracijos pagalbą (žr. 21 pav.). Tai nurodo 40 % dvyliktokų, 42,97 % dešimtokų bei 46,22 % pedagogų. Tai – dominuojantis sprendimas visose respondentų grupėse. Penktadalis dešimtųjų klasių mokinių, o taip pat dvyliktokų ir pedagogų, galvoja kad panašių konfliktų išvengti galima abiem pusėms ieškant konflikto sprendimo bei modeliuojant tinkamą elgesį. Kalbant apie pastarąjį sprendimo būdą pažymėtinas statistiškai reikšmingas skirtumas tarp pedagogų (9,24%;  $4,04\% < p < 14\%$ ) ir dešimtos klasės (25,76 %;  $15,21\% < p < 36,31\%$ ). Dešimtųjų klasių moksleiviai (13%) mano, kad netinkamai besielgianti pusė turėtų susidurti su pasekmėmis. Tiek pat respondentų galvoja, kad konflikto sprendimas turėtų užkirsti kelią ateityje galimiems nesusipratimams. Tiek pat respondentų galvoja, kad konflikto sprendimas turėtų užkirsti kelią ateityje galimiems nesusipratimams ir siūlo susitarti dėl drausmės plano.

14 % dvyliktokų nepareigingumo problemas spręstų skirdami bausmes, kiti 18 % šios grupės tiriamųjų mėgintų paveikti kaltininką.



21 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių ir mokytojų dėl pedagogų nepareigingumo, sprendimo būdai.

Tyrimo rezultatai leidžia manyti, kad pedagogų nuomonė dėl šių konfliktų sprendimo yra vienpusiškesnė ir labiau išreikšta. Tačiau nei viena tiriamųjų grupė pedagogų sąmoningumo, moralinių vertybių ugdymui bei dvasinio pasaulio tobulinimui didesnės reikšmės neskiria.

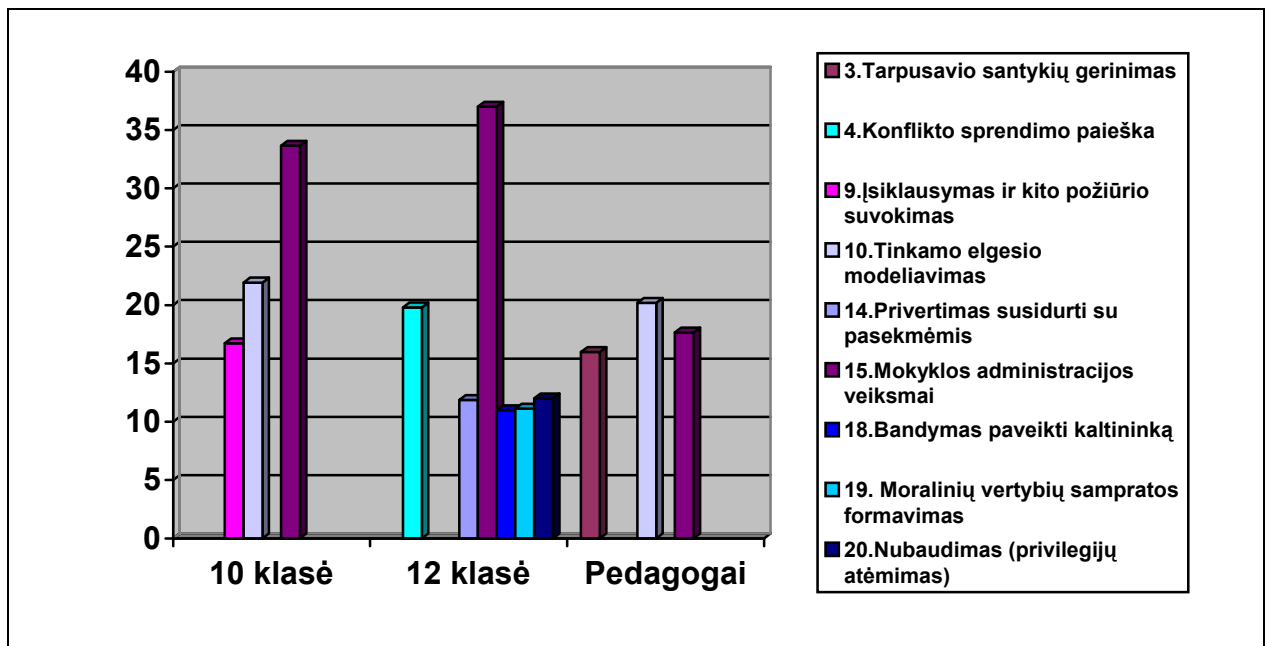
### Nesąžiningas vertinimas

Tyrimo rezultatai rodo, kad mokinių – mokytojų konfliktai, kylantys dėl neobjektyvaus žinių vertinimo, respondentams kelia daug įvairių minčių. Aiškus ir vieningo daugumos požiūrio į šio tipo konfliktų sprendimą neišryškėjo (žr.22 pav.). Taigi galima teigti, kad šių konfliktų sprendimas respondentams yra problemiškas dalykas.

Trečdalis apklaustųjų moksleivių (33,64%; $27,31\% < p < 39,97\%$ ) pasisako už išorišką sureguliovimą, t.y. administracijos įsikišimą. Deja, taip manančių pedagogų yra gerokai mažiau (17,65%; $8,59\% < p < 26,70\%$ ). Pastebėtas statistiškai reikšmingas skirtumas tarp dešimtokų (32,01%; $15,21\% < p < 49,42\%$ ), pasisakiusių už įsiklausimą ir kito požiūrio suvokimą.

21,92 % dešimtokų galvoja, kad šių konfliktų išvengti galima modeliuojant gerą elgesį, tobulinant mokinių ir mokytojų tarpusavio santykius.

Analizuojant dvyliktokų atsakymus, matyti, kad šiuo klausimu abiturientai turi aiškiai išreikštą nuomonę. 37 % apklaustųjų mano, kad konfliktus, kylančius dėl nesąžiningo vertinimo, turėtų spręsti mokyklos administracija. Penktadalis nurodo galimą konfliktų sprendimo paiešką. Daugiau nei dešimtadalis dvyliktų klasių moksleivių nurodo sprendimų būdus (14, 18, 19, 20) galinčius paveikti kaltininką.



22 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių ir mokytojų dėl nesąžiningo vertinimo, sprendimo būdai

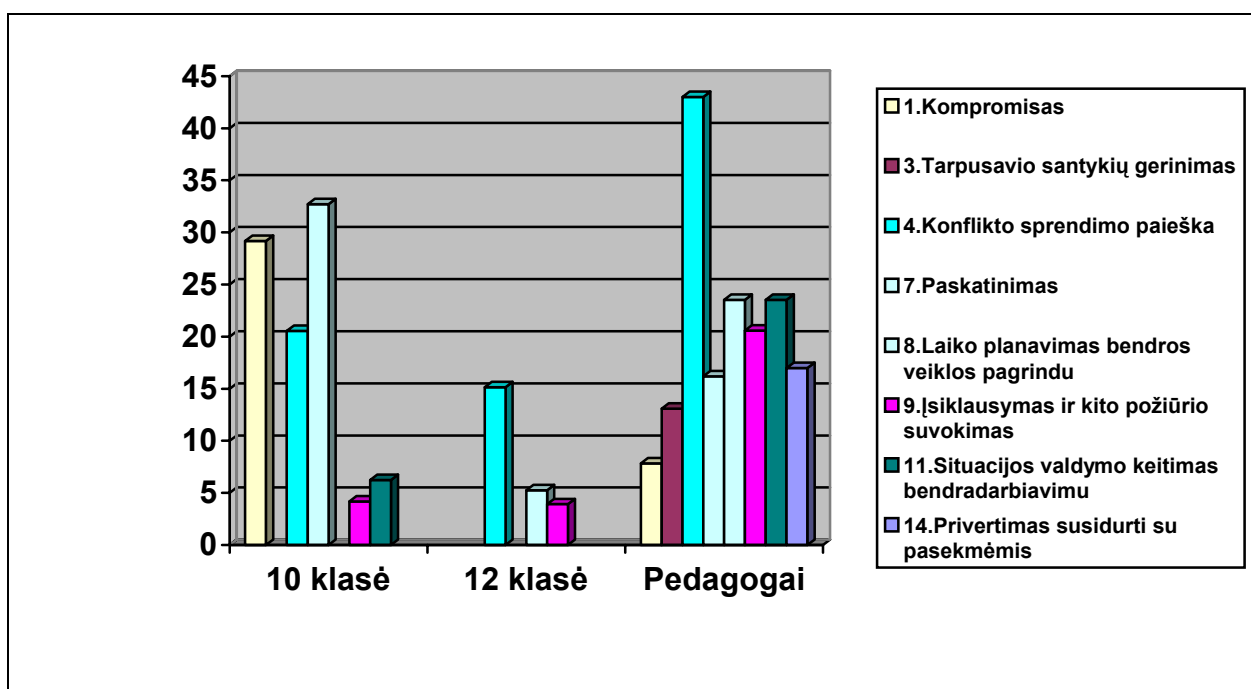
Išanalizavus pedagogų atsakymus, galima daryti išvadą, kad pastarieji galvoja, kad konfliktai, kylantys dėl nesąžiningo žinių vertinimo, spręstini taisant mokinių ir mokytojų



tarpusavio santykius (15,97%). 26% respondentų mano, kad konfliktuojančios pusės gali susitarti – surasti tinkamą konflikto sprendimą. 20,17% pedagogų nurodo tinkamo elgesio modeliavimą, šiek tiek daugiau (21,01%) pedagogų galvoja, kad šiuos nesusipratimus geriausiai išspręstų mokyklos administracija.

Iš tyrimo rezultatų matyti, kad spręsdami nesąžiningo vertinimo problemas, moksleiviai labiau nei pedagogai pasitiki mokyklos administracija bei jos veiksmais konfliktinėje situacijoje, nei galimybėmis konfliktuojančioms pusėms pačioms rasti bendrą kalbą.

### Prasti mokymosi rezultatai



23 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių ir mokytojų, dėl prastų mokymosi rezultatų, sprendimo būdai

32,71% moksleivių (26,42%<p<39%) galvoja, kad taikant paskatinimus (žr. 23 pav.) ir taip stiprinant mokinių mokymosi motyvaciją bei pasitikėjimą savimi, galima išspręsti konfliktus, kylančius dėl prastų mokymosi rezultatų. Tačiau pedagogai (16,18%), rinkdamiesi šį sprendimo būdą, buvo pasyvesni, nors ir išryškėjo statistinės žymės (7,43%<p< 4,93%). 20,17% pedagogų galvoja, kad bendradarbiavimas, o ne valdymas yra efektyvus konfliktinių situacijų sprendimo būdas. Reikšmingesnis skirtumas nustatytas tarp dešimtokų (15,25%) pedagogų (23,53%;13,45%<p<33,61%). Manoma, kad mokymosi rezultatams įtakos turi mokymo proceso organizavimas bei jo pamatu imamos vertybės: kolegialumas, demokratiškumas, savitarpio supratimas ir kt. 20,59% pedagogų (10,98%<p< 30,20%)

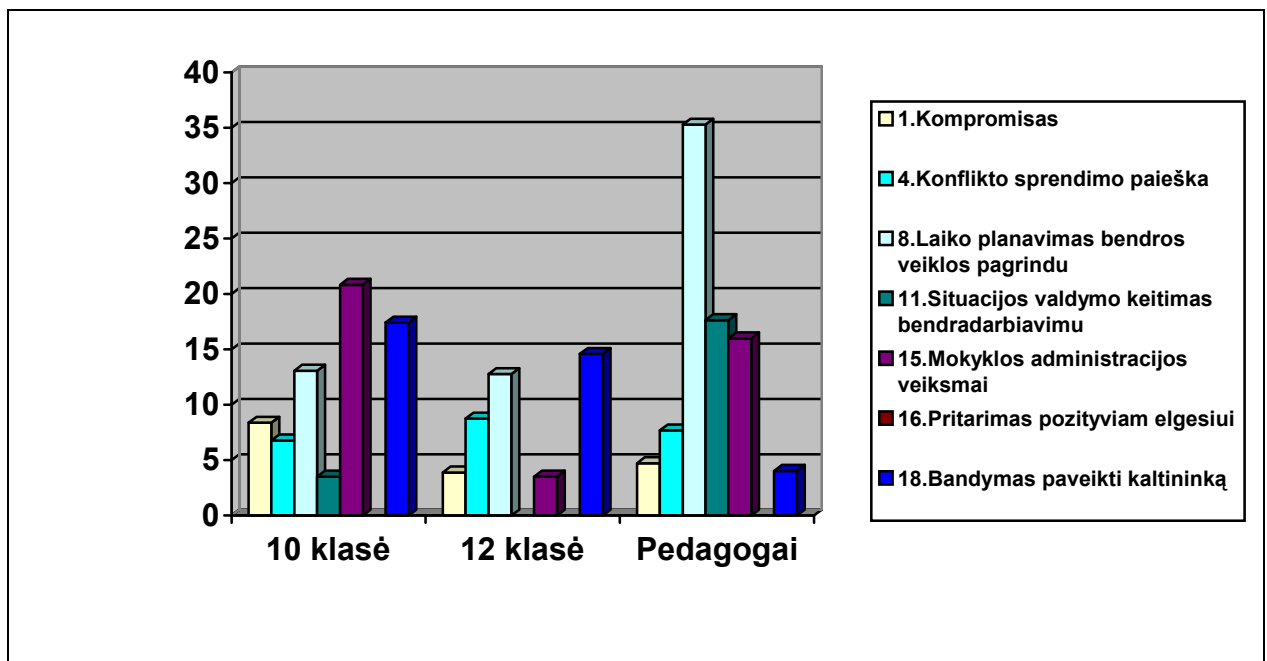
pabrėžia įsiklausymo ir kito požiūrio suvokimą. Apie 17% pedagogų galvoja, kad susidūrimas su pasekmėmis gali priversti mokinį apmastyti savo elgesį, požiūrį į mokymąsi ir paskatinti imtis atitinkamų korekcinį veiksmų. 13,08% pedagogų pažymi, kad sprendžiant kylančias mokymosi problemas, ne mažiau svarbu gerinti mokinių ir mokytojų santykius.

Skirtingas respondentų požiūris į šios konfliktinės situacijos išsprendimą veikiant kartu, t.y. bendrai planuojant veiklą. Pvz., taip manančių dvyliktokų yra 5,26%, o pedagogų – 23,53%. Kai kurie respondentai šiuo atveju siektų kompromiso. Reikšmingas dešimtokų (29,17%;  $16,31\% < p < 42,03\%$ ) pasirinkimas. Konflikto sprendimo paieška šioje situacijoje užimtu 20,56% dešimtokų, 15,15% dvyliktokų ir 43% pedagogų.

### **Per didelis krūvis**

Analizuojant visų tiriamųjų grupių nuomones šiuo klausimu, galima pastebėti, kad respondentų požiūris į sprendimo būdus iš esmės nesiskiria (žr.24 pav.). Tačiau tam tikrų skirtumų pavyko užfiksuoti. Tyrimo rezultatai rodo, kad mokiniai siekia būti lygiaverčiais ugdymo proceso dalyviais, nori kartu veikti. Paminėtina situacijos valdymo keitimas bendradarbiavimu, kur ryškiau išsiskyrė dešimtokų (3,5%;  $0,13\% < p < 6,87\%$ ) ir pedagogų (17,65%;  $7,19\% < p < 28,11\%$ ) nuomonės.

Bendras laiko, veiklos planavimas reikšmingesnis yra pedagogams (jį nurodė 35,29%;  $22,17\% < p < 48,41\%$ ), negu mokiniams (13,08%;  $8,56\% < p < 17,6\%$ ). Vertinant mokyklos administracijos įtaką šių konfliktų sprendimui, išsiskyrė dešimtos klasės mokinių požiūris. Tai įrodo ir skirtumas, esantis tarp dvyliktos klasės (3,5%) ir dešimtokų (20,83%). Akivaizdu, kad tai – vienas svarbesnių sprendimo būdų moksleivių respondentų grupėje. Pedagogų požiūriu, administracijos veiksmai nėra toks tinkamas konfliktų sprendimo būdas ir už jį pasisako po 16% tiriamųjų.



24 pav. Konfliktų, kylančių tarp mokinių ir mokytojų dėl per didelio krūvio, sprendimo būdai

Pedagogų nuomonė iš dalies sutampa su moksleivių požiūriu pasirenkant 1 bei 4 sprendimo būdus. Tai – populiariausi sprendimai. Galima pastebėti, kad mokinių ir pedagogų požiūriai labiau išsiskyrė dėl 8 ir 18 sprendimo variantų. Galima daryti išvadą, kad visi respondentai laikosi tos pačios pozicijos – efektyviausias sprendimas yra laikomas kompromisas, konflikto sprendimo paieška, laiko planavimas bendros veiklos pagrindu bei mokyklos administracijos veiksmai.

Tyrimas parodė, kad:

- Moksleivių elgesio problemoms išspręsti efektyviausias sprendimo būdais pedagogai laikytų mokyklos administracijos veiksmus ir tinkamo elgesio modeliavimą, konflikto sprendimo paiešką ir susitarimą dėl drausmės plano; moksleiviai – mokyklos administracijos veiksmus ir privertimą susidurti su pasekmėmis;
- Mokytojų nepedagogiško elgesio problemų sprendimui visų grupių respondentai vieningai pasisako, kad efektyviausi sprendimo būdai yra mokyklos administracijos veiksmai, konflikto sprendimo paieška ir tinkamo elgesio modeliavimas;
- Moksleiviai mano, kad ugdymo proceso efektyvumas didėtų, jeigu jo dalyviai būtų dažniau paskatinami, kartu praleistų daugiau laiko ir patys ieškotų konflikto

sprendimo. Pedagogai nemažiau svarbiais konfliktų sprendimo būdais laiko bendradarbiavimą bei įsiklausimą ir kito požiūrio suvokimą.

- Akivaizdu, kad visos respondentų grupės, sprendžiant pedagoginius konfliktus, akcentuoja mokyklos administracijos poziciją. Iš tiesų mokyklos administracija neturėtų likti nuošalyje, o kurtų kuo įvairesnius konfliktų vadybos ir jų sprendimų modelius ir juos teiktų mokyklos bendruomenei.

### **2.3. Konfliktų bendrojo lavinimo mokykloje valdymo tobulinimo kryptys**

Analizuoti pedagoginius konfliktus svarbu ir būtina dėl to, kad tai padeda išsiaiškinti tiek konstruktyvią, tiek destruktivią jų daromą įtaką mokyklos bendruomenei, ugdymo procesui ar apskritai mokyklos gyvenimui.

Pedagoginio konflikto konstruktyvumas ir destruktivumas – tai gebėjimo juos valdyti rezultatas. Jei racionaliai, kvalifikuotai valdomi konfliktai, galima kalbėti apie konfliktų teikiamą naudą mokyklai, nes padeda: 1) išsiaiškinti ugdymo proceso dalyvių, kolektyvo nesutarimus bei nuomones, požiūrių skirtumus; 2) kritiškai pažvelgti į elgesio normas, taisykles, skatina jas koreguoti ir tobulinti, o gal nustatyti naujas; 3) įvardinti organizacinės politikos stipriąsias ir silpnąsias puses; 4) gauti naujos informacijos tolimesniam veiklos optimizavimui; 5) bent iki tam tikro laiko konfliktai institucijai suteikia tam tikro gyvybingumo, o santykių vystymasis įgauna tam tikrą pagreitį.

Kaip ir kiekviename kolektyve (o ypač dideliame), taip ir mokykloje, visiškai konfliktų nebuvimas neįmanomas. Jie neišvengiami, nes ugdymo procesas – daugiamatis.

Turint tai galvoje, į ugdymą galima žiūrėti tiek iš objektyvios, arba ugdytojo, pusės, tiek iš subjektyvios, arba ugdytinio pusės, tačiau negalima atmesti, kad ugdymas yra dviejų sistemų sąveika. V. Aramavičiūtė (1:21-25) pastebi, kad sąveikaujant itin dažnai pasireiškia dominavimas, nuolankumas, suartėjimas, ir atitolimas. Į tai atsižvelgus, išskiriami santykių tipai, paremti: 1) dominavimu ir nutolimu; 2) nuolankumu ir nutolimu; 3) nuolankumu ir suartėjimu; 4) dominavimu ir suartėjimu. Anot autorės, pirmasis santykių tipas žadinti tiek pagarbą ir paklusnumą, tiek nepasitikėjimą ir nepilnavertiškumą; antrasis – norą suteikti pagalbą kitam žmogui, bet dar dažniau panieką ir priešišumą jam arba net agresiją; trečiasis –

siekimą padėti, lydimą švelnumo ir nuoširdumo, bet tuo pačiu metu ir panieką bei kito asmens atmetimą, jo nepripažinimą. Tuo tarpu ketvirtasis santykių tipas stiprina abipusį supratimą, pasitikėjimą, pagarbą, paklusnumą. Kitaip sakant, sudaro palankias sąlygas konstrukcinei sąveikai. Todėl mokslininkai (R. Želvys, 2001), V. Targamadžė (1999; 2001 ir kt.) atkreipia dėmesį į konfliktų sklaidą, teigdami, kad jie ugdymo institucijoje vis tik yra pageidautini. Be abejo, visada išlieka pavojus, kad neigiamos konflikto pasekmės persvers konstruktyvius pradus. Žinoma, išeitis yra: situacijos tyrimas ir konfliktų valdymas.

Paprastai, atsižvelgus į santykių vertę bei pobūdį (darnūs, humaniški ar įtempti, priešiški, konfliktiški ir pan.) išskiriami tam tikri žmonių tipai. Lygia greta siekiama atskleisti veiksnius ir sąlygas, daugiausia lemiančias bendravimo bei santykių kokybę. Akivaizdu, kad konfliktinė situacija atsiranda esant pirmam, antram ir trečiam pedagoginių santykių tipams.

Tačiau norint spręsti konfliktus, reikia juos atpažinti, t.y. nustatyti esamą pedagoginės sąveikos tipą.

Mokykloje planuojant konfliktų diagnostiką ir tyrimą, pravartu žinoti, koku rakursu pažvelgsime į problemą. Šiame darbe tokios konfliktinės situacijos (arba tiesiog konfliktai) analizuotos suskirstant juos pagal kilmės pobūdį: 1) elgesio problemos (nelanko mokyklos, vėluoja, trukdo per pamokas, geria, rūko ir panašiai); 2) mokytojo kultūringumo stoka (žemina vaikus, tyčiojasi, kalba apie jų tėvus ir panašiai); 3) komunikavimo problemos (skirtingos nuomonės, pažiūros, interesai ir pan.); 4) mokytojų nepereigingumas (kalba ne apie dalyką, neišaiškina temų ir pan.); 5) nesąžiningas vertinimas (simpatija ir antipatija, kreipia dėmesį į aprangą ir panašiai); 6) prasti mokymosi rezultatai; 7) per didelis krūvis. O paskui sektų konfliktų valdymo, t.y. veiklos, kuria norima pakoreguoti konflikto dalyvių elgesį, strategijos kūrimas.

Anot R. Želvio (2001), tarp šių struktūrų – konfliktų ir sprendimų priėmimo – egzistuoja abipusė sąveika, nes priėmus sprendimą, gali įvykti konfliktas, o įvykus konfliktui priimami sprendimai. Autorius teigia, kad dėka jų vyksta permainos, o tai esą pozityvu.

Sprendimų priėmimo procesą galima išskaidyti į tam tikras pakopas: 1) problemų ir galimybių nustatymas; 2) duomenų rinkimas; 3) alternatyvų formulavimas; 4) galimų padarinių įvertinimas; 5) geriausio sprendimo rinkimas; 6) sprendimo įgyvendinimas; 7) rezultatų tikrinimas.

Veiksmingai dirbantis pedagogas turi būti supratingas ir lankstus, bet negali būti perdaug prisitaikantis ar nuolaidus. Dažnai konfliktai yra naudingi, nes padeda pastebėti bei įvertinti prieštaravimus. Konfliktų sprendimą apsunkina tai, kad susiduria ne tik interesai ir

požiūriai. Konfrontuoja ir oponentų asmenybės, o konfliktų sprendimą lydi emocijos ir jausmai. Daugeliu atveju į pirmą vietą iškyla emocijos, tuomet abi puses patenkinantį sprendimą rasti daug sunkiau. Todėl būtina mokytis spręsti konfliktus. Žinoma, geriausias mokytojas – praktika, asmeninė patirtis, tačiau tik tada, kai ji turi stiprų teorinį pagrindą. Kiekvienos mokyklos pedagogai turėtų būti susipažinę su konfliktų valdymo strategijomis, išmanyti konfliktų vadybos meną. Žinios, suvokimas, gebėjimai, reikalingi identifikuojant konfliktą, jį analizuojant ir sprendžiant. Neturint tam tikrų kompetencijų sunku kalbėti apie konflikto sprendimo sėkmę. Konfliktinių situacijų valdymas apima daugybę įgūdžių ir metodų, padedančių konstruktyviai spręsti iškilusias problemas. Išskiriamos trys sprendimo fazės :

- Pirma fazė – konflikto identifikavimas;
- Antra fazė – konflikto analizė;
- Trečia fazė – konflikto sprendimas;

Sunkiausias pirmasis žingsnis – pripažinimas, kad konfliktas vyksta. Daugelis stengiasi nutylėti arba nepastebėti, ignoruoja kylančius nesklandumus. Jeigu konfliktas laiku identifikuojamas, tai pirmoji fazė neužsitęsia. Tuomet gerokai paprasčiau pasiekti abiem pusėm palankų sprendimą. Tačiau, kaip ir visuose konfliktuose, taip ir pedagoginiuose sunku išvelgti konflikto pradžią. Paprastai pirmoje konflikto valdymo fazėje nustatoma, kokia yra konflikto esmė, kas objektas, kiek žmonių atsidūrė konflikto židinyje ir panašiai.

Antroje fazėje konfliktas analizuojamas tikslu išsiaiškinti jo priežastis ir numatyti galimas pasekmes.

Trečioje fazėje, pasitelkus konflikto valdymo metodų arsenalą, sprendžiamas konfliktas. Konfliktų valdymas remiasi šiais pamatiniais teiginiais:

- Konfliktas yra nesutarimas tarp dviejų ar daugiau asmenų (ar asmenų grupių).
- Konfliktas visų pirma reiškia sąveiką arba dialogą;
- Konfliktai būtini asmenybės augimui, nes savivoka ir savęs supratimas padeda konstruktyviai valdyti konfliktus;
- Kiekvienas konfliktas turi teigiamą potencialą. Nesvarbu, ar konfliktas išsprendžiamas, jo dalyviai gali geriau pažinti ir suprasti vienas kito poreikius ir norus; santykiai gali išlikti ir pagerėti;
- Konfliktų negalima konstruktyviai išspręsti be teigiamos sąveikos, kuri yra bendravimo forma;
- Kad konfliktas vestų prie tobulėjimo, reikalingi tam tikri įgūdžiai, kuriuos galima išsiugdyti;

- Konfliktus galima išspręsti nepažeidžiant žmogaus teisių;
- Kad pedagoginių konfliktų valdymo metodai būtų veiksmingi, juos kuo plačiau reikia diegti pedagogų kolektyve ir mokyklos bendruomenėje.

Mokyklos specifika reikalauja bendradarbiavimu paremtų konfliktų valdymo strategijų, nes tokia strategija leidžia visapusiškai atsižvelgti į abiejų pusių interesus, pripažįsta teisę turėti kitokią nuomonę, požiūrį.

Remiantis tyrimo medžiaga, galima sukonstruoti pedagoginių konfliktų valdymo tyrimo modelį. Modelis – tai aprašymas, vartojamas perteikti sudėtingus santykius lengvai suprantamais terminais. Pirmiausia, gimsta idėja, kurią norint įgyvendinti neišvengiamai susiduriama su viena pirmųjų vadybos funkcijų – planavimu. Mūsų siūlomas modelis yra strateginis. Vadinasi, planus jam įgyvendinti pasiūlė mokyklos vadovas. Jis apgalvoja savo tikslus bei veiksmus ir iš anksto remiasi kokia nors taisykle, planu, logika. Šiuo metu, kaip ir kitais etapais, labai svarbu santykiai su žmonėmis ir laiko planavimas įvairiomis veiklomis. Planavimas įgalina įsivaizduoti norimas ateities aplinkybes atsižvelgiant į išteklius, ankstesnę patirtį. Netrukus prasideda organizavimas (antroji vadybos funkcija). Tai toks darbo, vadovų ir išteklių pasiskirstymas tarp kolektyvo narių ir jų suderinimo procesas, kuris leidžia pasiekti tikslus. Skirtingi tikslai reikalauja skirtingų struktūrų. J.Stoner, R.Freeman, D.Gilbert (2000) pastebi, kad ypatingas organizavimo dalies aspektas – ieškoti naujų žmonių, kurie įsitrauktų į santykių struktūrą. Žinoma, šiuo atveju būtų racionaliau kalbėti apie komandą, tačiau ne kiekviena susitelkusi grupė tampa komanda, galinčia veiksmingai atlikti darbą ir pasitelkti tikslus, kuriems įgyvendinti ji buvo sukurta.

Trečioji vadybinė funkcija – darbuotojų skatinimas, nukreipiamas reikiama linkme. Vadovavimas glaudžiai sieja vadovą su visais kitais dirbančiais žmonėmis. Vadovas mėgina įtikinti kitus telktis ir kartu siekti rezultatų, aiškėjančių iš planavimo ir organizavimo etapų.

Kontrolė – ketvirtoji funkcija. Tai procesas, užtikrinantis realios ir planuotos veiklos atlikimą. Ji padeda stebėti planavimo, organizavimo ir vadovavimo efektingumą. Vadovas turi žinoti, ar kolektyvo veiksmai iš tikro padeda įgyvendinti užsibrėžtus tikslus. Kontrolės funkcija padeda vadovui išlaikyti kolektyvą pasirinktame kelyje. Vadovas privalo rūpintis kontrole, nes ilgainiui organizuotų santykių rezultatai gali būti iškraipomi. Esminė kontrolės dalis – iškilus reikalui imtis koregavimo veiksmų.

Susitelkusios grupės vienas iš tikslų – parengti instrumentarijų pedagoginiams konfliktams mokykloje tirti. Rengiama tyrimo metodologija, numatomi respondentai, parengiama tyrimo schema, pasitelkiami ekspertai, atliekamas bandomasis tyrimas ir pan. Su

tyrimo instrumentarijumi supažindinama mokyklos bendruomenė, išklausomos dalyvaujančiųjų nuomonės. Po svarstymų kuriamas modelis gali vystytis iš dviejų krypčių:

- Pirmas kelias – remiantis pasiūlymais, atliekama instrumentarijaus korekcija, po kurios jis pakartotinai tiekiamas bendruomenės svarstymui. Šiuo atveju gali tekti grupėje atlikti savianalizę ir išsiaiškinti nesėkmingo darbo priežastis (pvz., kompetencijos stoka, grupės narių nesuderinamumas ir kt.). Imamasi koregavimo veiksnių. Mokyklos vadovai turėtų gerai apmąstyti komandos sudėtį, nuspręsti, ar nereikėtų organizuoti grupinio darbo principų mokymo. Mokymo ir tobulinimo tikslas – padidinti grupės (komandos) gebėjimą prisidėti prie įstaigos (kolektyvo) darbo sėkmės. Mokymo programos nukreipiamos dabartiniam atliekamo darbo lygiui palaikyti ir pagerinti, o tobulinimo programos siekia ugdyti sugebėjimus ateities darbams. Pastebėta, kad komandoje nebūtinai turi būti kompetentingiausi žmonės, kur kas svarbiau – sugebėjimas sėkmingai sąveikauti. Be to, komandoje labai svarbus lyderiavimas. Formalus komandos lyderis paprastai skiriamas arba renkamas, o neformalus lyderiai, priešingai, išryškėja pamažu, dirbant grupėje. Grupės (komandos) sutelkimas labai svarbus rodiklis, rodantis, kokią įtaką grupė gali daryti kiekvienam asmeniui.

- Antrasis kelias – mokyklos bendruomenė tyrimo instrumentarijui pritaria. Tuomet atliekamas pedagoginių konfliktų mokykloje tyrimas. Analizuojami tyrimo duomenys. Apibendrinus tyrimo rezultatus būtina juos pritaikyti mokyklos bendruomenei. Svarstymo rezultatai gali inspiruoti tolimesnį vystymąsi. Galimi du keliai: 1) Rezultatai byloja apie esamą problemą – pedagoginius konfliktus mokykloje. Šioje situacijoje gali būti sudaroma grupė rengianti strategiją minėtų konfliktų sprendimui; 2) Tyrimo rezultatai nepatvirtina hipotezės. Gali būti konstatuojama viena iš keleto priežasčių: pvz., pedagoginių konfliktų nėra; netinkamai parengtas tyrimo instrumentarijus; ydinga tyrimo metodologija ir pan. Tuomet vėl generuojamos idėjos, kuriami nauji planai, darbo grupė gali būti papildoma naujais nariais, būtinos korekcijos tyrimo instrumentarijuje ir t.t. Šiame etape intensyviai reiškiasi kontrolinė vadybos funkcija.

**Apibendrinant, galima padaryti šias išvadas:**

Pedagoginių konfliktų mokykloje valdymo tyrimo modelį, sukurtą remiantis visomis vadybos funkcijomis (planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole), galima sąlyginai suskirstyti į aštuonis etapus, sąveikaujančius tarpusavyje:

1) Idėjos, planai; 2) Pedagoginių konfliktų mokykloje valdymo tyrimas – grupės sutelkimas; 3) Tyrimo instrumentarijus; 4) Instrumentarijaus aptarimas su mokyklos



bendruomene; 5) Tyrimo organizavimas; 6) Tyrimo rezultatai; 7) Rezultatų aptarimas su mokyklos bendruomene; 8) Tobulinimas;

Parengtas modelis galėtų efektyviai diagnozuoti konfliktus, kylančius tarp ugdymo dalyvių, be to, jis yra lengvai modifikuojamas ir gali būti siūlomas ugdymo institucijoms, norinčioms optimizuoti ugdymo procesą.

Apibendrinant tai, kas pasakyta, galima teigti, kad sėkmingas pedagoginių konfliktų valdymas, besiremiantis bendradarbiavimo strategijomis, padeda išvengti destruktijos ir gali būti naudingas abiem konfliktuojančioms pusėms. Mokykloje galima laiku identifikuoti nesutarimų priežastis, jeigu nuolat ir laiku gaunama grįžtamoji informacija apie mokinių, mokytojų, administracijos santykius.

## IŠVADOS

Hipotezė – jei įmanoma identifikuoti sąsajas tarp konfliktų priežastingumo ir jų sprendimo galimybių, tai galima sukonstruoti moksleivių ir pedagogų konfliktų mokykloje, valdymo tyrimo modelį - pasitvirtino;

Pedagoginių konfliktų ugdymo realybės lygmenų kontekste analizė rodo, kad pedagoginiai konfliktai realiai kyla pedagoginėje sąveikoje, tam prielaidos gali atsirasti ir kituose ugdymo lygmenyse:

societariame, instituciniame, intrapersonaliniame;

Pedagoginių konfliktų mokykloje strategijų aptartis leidžia teigti, kad pasirinkimui įtakos turi įvairūs veiksniai: ugdymo veikėjų individualumas, turinys, kitos konfliktų kilimo priežastys – nėra optimalių receptų, tad renkantis konfliktų valdymą dera įvertinti jos unikalumą.

Galimų konfliktinių situacijų bendrojo lavinimo mokykloje savalaikis diagnozavimas įgalina konfliktus valdyti, parinkti, efektyviausią jų sprendimo būdą, modelius. Darbe pristatytas tyrimo instrumentarijus leidžia gauti išsamią grįžtamąją informaciją apie situaciją ugdymo sąveikoje.

Empirinio tyrimo rezultatai rodo, kad egzistuoja pakankamai ryškus skirtumas tarp pedagogų ir moksleivių nuomonių, renkantis pedagoginių konfliktų sprendimo būdus. Tokį pažiūrų išsiskyrimą galima vertinti, kaip prielaidą konfliktinių situacijų mokykloje kilimui;

Moksleivių elgesio problemoms išspręsti efektyviausiais sprendimo būdais pedagogai laikytų mokyklos administracijos veiksmus ir tinkamo elgesio modeliavimą, moksleiviai – mokyklos administracijos veiksmus ir privertimą susidurti su pasekmėmis; Mokytojų nepedagogiško elgesio problemų sprendimui visų grupių respondentai vieningai pasisako, kad efektyviausi sprendimo būdai yra mokyklos administracijos veiksmai, konflikto sprendimo paieška ir tinkamo elgesio modeliavimas. Taigi konfliktų vadybos išmanymas leidžia efektyviai naudoti sprendimo būdus mokykloje.

Mokiniai mano, kad ugdymo proceso efektyvumas didėtų, jeigu jo dalyviai būtų dažniau paskatinami, kartu praleistų daugiau laiko ir patys ieškotų konflikto sprendimo. Pedagogai nemažiau svarbiais konfliktų sprendimo būdais laiko bendradarbiavimą bei įsiklausimą ir kito požiūrio suvokimą.

Konfliktų vadyba mokykloje ir jų sprendimo modelį, sukurtą remiantis visomis funkcijomis (planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole), galima sąlyginai suskirstyti į aštuonis etapus, sąveikaujančius tarpusavyje;

Parengtas modelis yra lengvai modifikuojamas ir gali būti siūlomas ugdymo institucijoms, norinčioms optimizuoti ugdymo procesą.

## REKOMENDACIJOS

1. Plėtoti populiarias nevyriausybinių organizacijų vykdomas programas, skatinti pačias mokyklas jas kurti ir įgyvendinti.
2. Reikalinga parengti ir išleisti praktinę pedagoginę ir psichologinę literatūrą mokytojui, mokiniui ir mokyklos bendruomenei. Tą daryti pastoviai atnaujinant ir papildant žinias.
3. Daugiau dėmesio skirti socialinių įgūdžių ugdymui. Moksleivių socialinių įgūdžių ugdymo tikslai turi būti integruoti į visas mokomųjų dalykų programas.
4. Bendrojo lavinimo mokyklose tikslinga būtų įkurti socialinių įgūdžių ugdymo būrelius.
5. Skatinti mokyklos bendruomenę analizuoti, vertinti mokinių tarpusavio santykius vykdant vidinį auditą mokyklose.
6. Įtraukti pedagogus į prevencinių programų rengimą, ieškoti efektyvių kvalifikacijos kėlimo galimybių, plėsti mokytojų kompetenciją.
7. Skatinti įvairių jaunimo organizacijų veiklą mokyklose ir plėtoti bendradarbiavimą su nevyriausybėmis organizacijomis.

## SUMMARY

The comprehensive school of Lithuania is oriented towards humanistic relations. The background of this education is humanistic psychology that is pointed to the natural powers and abilities of a child. Social skills are being developed through the creation of safe surroundings.

In order to create such surroundings it is necessary to deal with interpersonal conflicts of schoolchildren.

The talking point in our schools today is the solution of conflicts. If we want to cope with this problem, we have to find more alternative ways of solution and prepare the community of a school for them. New interpersonal relations – learning through cooperation – have to be presented in our schools.

More efficient and radical reforms in the schools of Lithuania are allowed by the intensifying laws of education. Lots of various and distinctive programmes of prevention are being produced and preventive projects are being done as well. The number of people, who work according to these programmes, is increasing because it is becoming a popular advantage, which supplements individual capacity.

It is intended to explicate pedagogical and psychological backing for families, to create a secure setting in primary forms that would be comfortable and fitted for both learning and teaching. Such things as a great regard of school members for each other or for collective objectives of a school depend on this setting. We should also consider such important factors like friendly relations of children, interpersonal communication and cooperation of teachers, delicacy and tolerance when associating with schoolchildren and their parents, attention to the children of limited abilities and skilled and competent educator.

Apart from conceptual basis of documents and various preventive programmes there are other matters we need to implement the task, e.g. a school community concerned about solving these problems and pursuing policy of team work, a family as a connecting link and appropriate sponsorship of such programmes.

This research work makes a study of the conflicts between the children of secondary school. It analyses the background of these conflicts, the reasons, singularities and the subordination of attributes. It also reviews the various forms and styles of interpersonal conflicts, the training programmes of social skills, the diagnostic methods of conflicts. It presents the ways how to cope with the problems arising during the conflicts.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Aramavičiūtė V. Ugdymo samprata. V.: Vilniaus universitetas, 1998.
2. Bajoriūnas Z. Šeimos edukologija. V.: Jošara, 1977.
3. Barkauskaitė M. Mokinių tarpusavio santykiai. K.: Šviesa, 1977.
4. Barkauskaitė M. Paaugliai: sociopedagoginė dinamika. V.: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2001.
5. Barkauskaitė M. Paauglys dabartinėje visuomenėje / SOS vaikų kaimų Lietuvoje draugija. V.: UAB „Efrata“, 2001.
6. Baršauskienė V. Žmogiškieji santykiai. K.: Technologija, 1999.
7. Barvydienė V. ir kt. Psichologija studentui. K.: Technologija, 1996.
8. Bitinas B. Ugdymo filosofija. V.: Enciklopedija, 2000.
9. Carlson R. Nesigraukite darbe. Kaip sušvelninti stresą ir išvengti konfliktinių situacijų. K.: Šviesa, 2000.
10. Edelman J., Crain M. Derybų kelias: kaip išvengti konfliktų ir juos spręsti darbe ir kasdieniniame gyvenime. V.: Margi raštai, 1997.
11. Everard B., Morris G. Efektyvus mokyklos valdymas. K.: Poligrafija ir informatika, 1997.
12. Fürst M. Psichologija. V.: Lumen, 1998.
13. Jacikevičius A. Žmonių grupių (socialinė) psichologija. V.: Žodynas, 1995.
14. Kanapickienė V. Vertybės: konfliktas ar koegzistencija? K.: Naujasis Lankas, 1999.
15. Karužienė I. Kario etika. I dalis. K.: Gabija, 1998.
16. Konfliktai ir bendradarbiavimas. Tarptautinės konferencijos „Konfliktų reguliavimas nūdienos visuomenėje“ medžiaga / Sudaryt. J. Lakis, V. Šlapakauskas, S. Ignatavičius. – V.: VPU leidykla, 1996.
17. Konfliktai ir bendravimas: vadovas po konfliktų valdymo labirintą. Vertimas iš D. Shapiro. V., 1996.
18. Konflikto valdymas. Geresnio tarpusavio supratimo skatinimas. Lietuvos konfliktų prevencijos centras ir asociacija.
19. Kvieskienė G. Socializacijos pedagogika. V.: Baltijos kopija, 2000.
20. Lepeška V. Vadovavimo recepto paieškos // Psichologija tau. – 1995, 1.

21. Lepeškienė V., Bulotaitė L. Kaip pasakyti NE // *Psichologija tau.* – 1993, 3.
22. Martišauskienė E. Paauglių dorovinių vertinimų ypatumai. I dalis. V.: Vilniaus pedagoginis universitetas, 1994.
23. Martišauskienė E. Paauglių dorovinių vertinimų formavimas. II dalis. V.: Vilniaus pedagoginis universitetas, 1997.
24. Mikatavagė R. Tavo kelias į sėkmę. K.: Šviesa, 1996.
25. Rosenberg M. B. Bendravime be pykčio. Nuoširdus kalbėjimas. K.: Šviesa, 2000.
26. Snyder M. Konstruktyvus bendravimas. Menas išlikti ramiam ir išreikšti savo požiūrį bendraujant su artimu žmogumi // *Psichologija tau.* – 1993, 2.
27. Snyder M. Mokymasis įsijausti // *Psichologija tau.* - 1994, 2.
28. Stoner J., Freeman R. E., Gilbert D. ir kt. Vadyba. K.: Poligrafija ir informatika, 2000.
29. Suslavičius A. Socialinė psichologija. K.: Šviesa, 1995.
30. Šikaitė V. Sudegusio pyrago pamokos // *Psichologija tau.* – 1992, 3.
31. Vilimienė R. Ką reikėtų žinoti apie pagarbą sau? // *Psichologija tau.* - 1994, 2.
32. Targamadzė V. Švietimo vadyba. Kl.; Klaipėdos universiteto leidykla, 2001.
33. Targamadzė V. Bendrojo lavinimo mokykla: mokinių edukacinio stimuliavimo aspektas. K.: Technologija, 1999.
34. Targamadzė V. Švietimo organizacijos elgsena. K.: Technologija, 1996.
35. Želvys R. Bendravimo psichologija. V.: Valstybinis leidyklos centras, 1995.
36. Želvys R. Švietimo vadyba ir kaita. V.: Garnelis, 1999.
37. Želvys R. Švietimo vadybos pagrindai. V.: VU, 2001.
38. Žukauskienė R. Vadovavimas, padedantis vaikui išmokti tinkamai elgtis // *Psichologija tau.* – 1994, 3.





## KELETAS ŽODŽIŲ APIE SAVE

Tinkamą atsakymą žymėkite ✕

Jūsų lytis: 1. Vyras 2. Moteris Kelintos klasės mokinys (-ė) _____
Pastabos:



## KELETAS ŽODŽIŲ APIE SAVE

Tinkamą atsakymą žymėkite ✕

Jūsų lytis:

1. Vyras

2. Moteris

3. Jūsų amžius \_\_\_\_\_

4. Jūsų išsilavinimas \_\_\_\_\_

Pastabos:
