

<https://doi.org/10.52387/1811-5470.2024.1.14>
CZU: 373.3:159.9

MANAGERIEREA SITUAȚIILOR CONFLICTUALE LA NIVELUL CLASEI DE ELEVI DIN ÎNVĂȚĂMÂNTUL PRIMAR

Laura DABIJA (CHIRIAC)

doctorandă, Școala Doctorală „Științe ale Educației”
Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”, Chișinău, RM
Liceul Tehnologic Economic „Nicolae Iorga”, Pașcani, **România**,
ORCID ID: 0009-0001-9753-5364

Rezumat: În acest articol se prezintă managerierea și gestionarea situațiilor conflictuale ce constituie unele dintre cele mai grele teste de abilitate și deontologie profesională, dat fiind că o situație conflictuală are implicații atât asupra canalelor de comunicare, cât și asupra mediului în care evoluează elevii. Problematika managementului educațional are o semnificație deosebită în contextul societății moderne constituită dintr-un ansamblu de organizații care reglementează sau facilitează aproape toate aspectele existenței umane. În acest context, este tot mai larg acceptată ideea că școala trebuie analizată ca un tip complex de organizație, un sistem cu un set de obiective proprii, cu o anume distribuire a puterii și autorității, cu funcții și responsabilități specifice, format din părți integrate necesare care-i permit să funcționeze în încercarea de a-și îndeplini obiectivele.

Cuvinte-cheie: management, conflict, comunicare, abilități, activități, atitudini pozitive.

MANAGEMENT OF CONFLICT SITUATIONS AT THE LEVEL OF THE CLASS OF STUDENTS IN PRIMARY EDUCATION

Abstract: This article presents the management and management of conflict situations, which constitute some of the hardest tests of ability and professional ethics, given that a conflict situation has implications both on the communication channels and on the environment in which the participants evolve. The issue of educational management has a special significance in the context of modern society, made up of a set of organizations that regulate or facilitate almost all aspects of human existence. In this context, the idea is increasingly accepted that the school must be analyzed as a complex type of organization, a system with a set of its own objectives, with a certain distribution of power and authority, with specific functions and responsibilities, made up of necessary integrated parts which enable it to function in an attempt to achieve its objectives.

Keywords: management, conflict, communication, skills, activities, positive attitudes.

Managementul este un proces de influențare abilă, intuitivă, profesionistă a oamenilor, de combinare flexibilă a resurselor rare sau abundente, a raționalului cu emoționalul în alegerile încărcate de risc și incertitudine. Este un proces al atenției conștiente și al gestiunii informațiilor. Acest proces presupune viziune și fler, aptitudini și competențe, coerență în dezordine. El necesită educație rațională și emoțională, curaj, creativitate. Conflictul este un fenomen care are loc în sistemul educațional și care necesită rezolvarea lui. Această problemă se încadrează în domeniul de cercetare a managementului educațional și dispune de o tipologie a stărilor conflictuale determinată de actorii implicați. În ceea

ce privește școala, conflictele între elevi sunt determinate în cele mai multe cazuri de *atmosfera competitivă* (elevii sunt obișnuiți să lucreze individual pe bază de competiție, le lipsește deprinderea de a lucra în echipă, încrederea în ceilalți, dacă nu obțin triumful asupra celorlalți își pierd stima de sine, competiția este cultivată chiar și când este neproductivă), *atmosfera de intoleranță* (lipsește sprijinul între colegi, apar resentimente față de capacitățile și realizările celorlalți, neîncrederea, lipsa prieteniei, singurătatea și izolarea), *comunicare slabă* (elevii nu știu să asculte și să comunice, să-și exprime nevoile și dorințele, nu înțeleg sau înțeleg greșit intențiile, sentimentele, nevoile și acțiunile celorlalți),

exprimarea nepotrivită a emoțiilor (elevii nu știu să-și exprime supărarea sau nemulțumirea într-un mod neagresiv, își suprimă emoțiile), absența priceperilor de rezolvare a conflictelor (sunt utilizate modalități violente mai degrabă decât cele creative), utilizarea greșită a puterii de către profesor (profesorul utilizează reguli inflexibile, autoritate exacerbată, atmosferă de teamă și neînțelegere). În acest caz întâlnim necesitatea gestionării situațiilor conflictuale dintre elevi prin implicarea cadrului didactic.

Rolul profesorului nu se limitează doar la „a predă”, ci este necesar ca pe lângă competențele de predare - învățare - evaluare, să aibă și bune abilități manageriale la clasele de elevi. De fiecare dată, profesorul trebuie să creeze un climat atractiv, un mediu educațional eficient și să conducă la dezvoltarea personalității elevilor. Acesta trebuie să-și asume rolul de organizator, coordonator, evaluator al resurselor materiale, didactice și umane, necesare îndeplinirii obiectivelor instructiv-educative.

Gestionarea situațiilor de criză educațională este o inițiativă managerială prin excelență care se organizează, se conduce și se desfășoară după legități, principii și funcțiuni cu o solidă specificitate managerială. Înainte însă ca să fie introduse corective ori demersuri de soluționare, în procesul de stingere și eliminare a crizei respective, trebuie să fie statuate demersurile de diagnoză inițială a fenomenelor, de analiză, de elucidare, de investigare. Clasa de elevi este un ansamblu dinamic, în cadrul căruia au loc procese formative subordonate scopului fundamental, predarea și învățarea unor seturi de informații, atitudini și comportamente și care este supus în mod constant influențelor educative exercitate de școală. Clasa de elevi constituie cadrul psihosocial al desfășurării activității de instruire și educare și un mediu de comunicare și socializare. Ca grup social, are structură și caracteristici proprii, iar membrii acesteia ocupă poziții diferite, au roluri variate și stabilesc relații. Ca urmare a relațiilor dezvoltate între membrii clasei de elevi se constituie o realitate socială cu consecințe multiple asupra desfășurării procesului instructiv-educativ, în ansamblul său. Capacitatea de muncă a elevilor se concretizează în capacitatea de învățare și în trăsăturile de personalitate. Capacitatea de învățare este condiționată de:

- nivelul dezvoltării biopsihosociale;
- starea de pregătire la nivel de abilități, cunoștințe (elemente cognitive);
- nivelul de motivație (atenția și interesul pentru studiu).

Amintind cercetările lui Afzaher Rahim, care a elaborat un model de gestionare a conflictelor care

în acest caz s-a pornit de la preocupările părților implicate în conflict: preocupare pentru sine, preocupare pentru ceilalți. S-au identificat următoarele cinci stiluri de gestionare a conflictului distructiv:

- stilul integrativ;
- stilul amabil;
- stilul evitare;
- stilul dominator;
- compromisul.

În managerierea conflictelor elementul motivațional este stabilirea psihologică a competenței socio-relationale de convingere. În cadrul managerierii, voința este foarte importantă, elevii cunoscând și acceptând regulile impuse de părinți și școală, dar la primul obstacol nu reușesc să le aplice. Aici, voința reprezintă, din punct de vedere psihologic, capacitatea ființei umane de a depăși obstacolele care împiedică atingerea unui obiectiv. Din punct de vedere managerial, decizia este un proces de alegere în mod deliberat a unei acțiuni, dintr-un număr de alternative, hotărând astfel declanșarea acestora pentru a conduce la realizarea obiectivelor stabilite. Pentru deciziile curente, operative, eficiente de prevenire, profesorului i se cere cultură psihopedagogică, managerială, cunoașterea continuă a elevilor, studiul analitic al evoluției sale și a clasei și intervenția oportună. Profesorul-manager, interesat de prevenire are ca barometru de control: climatul de activitate din clasă, disciplina, atenția. Gradul de manifestare al acestora, dimensiunile climatului, sesizate la timp și analizate indică nivelul tensiunilor apărute/manifeste.

În managementul clasei conflictele instalate, sunt definite ca înfruntarea dintre două tendințe, idei, interese contrare, aproximativ egale, percepute ca atare de părțile implicate, ca stări emoționale incompatibile care conduc la opoziție și la crearea de situații conflictuale, cu episoade de manifestare a acesteia. Pentru managementul explicit în clasă nu este diagnosticarea și explicarea acestor stări tensionale agravate, ca în managementul general, ci cel care tocmai previne și nu ajunge la acest stadiu.

Pentru un bun profesor-manager, care anticipează, cunoaște greșelile tipice, cunoaște nivelul de aspirații al elevilor, își proiectează activitatea rațional, nu putem spune că apariția unei stări tensionale, chiar conflict este spontană, neașteptată (dar că n-a intervenit la timp, nu l-a interesat etc.). Pentru aceasta profesor-manager recurge la negociere, care include atât tactici verbale cât și nonverbale. Cuvintele comunică numai 7% din înțeles, tonul vocii comunică 38%, iar expresia feței 55% [2, p.65]. Comportamentul verbal și cel nonverbal generează

de multe ori probleme. Experții în negocieri internaționale David Berlew și Ellen Raider relatează faptul că: "Este greu să citești scrisul de pe zid dacă nu cunoști limba, mai ales dacă nu știi unde să găsești zidul". [4, p.122]

Dat fiind faptul că în școală și în clasele de elevi există un anumit *climat educațional*, profesorul are nevoie să țină cont de el, de stilul de conducere / didactic și de comportamentele și sistemele relaționale generate de acestea. Aceste diferențe se datorează și de următorii *factorii care facilitează negocierea integrativă de succes*:

- prezența unui obiectiv sau scop comun – când părțile cred că vor avea mai mult de câștigat dacă vor lucra împreună decât dacă ar intra în competiție sau ar acționa fiecare individual, situație care oferă un potențial semnificativ pentru negocierea integrativă;
- credința în abilitatea celuilalt de a găsi soluții coerente la probleme – încredere în sine și în ceilalți;
- încredere în validitatea poziției proprii și în perspectiva celeilalte părți – ambii negociatori acceptă atât perspectiva lor, cât și a celorlalți actori ca fiind legitimă și validă;
- motivația și hotărârea de a lucra împreună – părțile trebuie să se implice și să fie mai motivate pentru obținerea de rezultate cooperativ, decât să intre în competiție.

Comportamentul profesorilor este descris prin următoarele trei dimensiuni:

- *comportament colegial*, caracterizat prin relații deschise și prietenești între profesori, care sunt entuziaști, toleranți, se ajută reciproc și se respectă, cu un etos profesional înalt;
- *comportament familiar*, care se manifestă prin relații și atitudini puternic impregnate afectiv, fapt ce creează o atmosferă tipic comunitară. Profesorii interacționează nu numai în activități profesionale, ci și în cele personale, participând la evenimentele ce marchează viața fiecăruia;
- *comportament neangajat*, ce poate fi caracterizat pe scurt astfel: profesorii, deși lucrează în aceeași școală, nu depun eforturi pentru a forma o echipă, nu interacționează pentru realizarea unor scopuri comune. Gradul lor de angajare este foarte redus, comportamentul față de ceilalți este negativist și critic, iar interesul pentru problemele școlii este foarte scăzut.

Importanța climatului clasei, realizarea și menținerea unui climat pozitiv în fiecare clasă trebuie

să fie o prioritate a profesorilor. Psihologii școlii pot avea un rol important prin a profita de fiecare oportunitate de a lucra cu profesorii la clasă, pentru a crește competențele profesorilor și a furniza suport colegial. Acest lucru înseamnă depășirea consultațiilor tradiționale în legătură cu strategiile de management al unei clase aride și modul în care indivizii își manifestă comportamentul, metodele de învățare și problemele emoționale.

Psihologii școlii pot fi invitați să preteacă din ce în ce mai mult timp în clasă, făcând echipă cu profesorii pentru a îmbunătăți climatul clasei. În plus, psihologii școlii pot lucra cu alte echipe de suport al elevului pentru a îmbunătăți climatul clasei prin stabilirea și menținerea unui climat pozitiv care promovează starea de bine și impune bariere învățământului arid [3].

Un obiectiv major în acest sens ar trebui să fie dezvoltarea programelor școlare care:

- asistă elevii și familiile acestora în timp ce negociază tranzițiile legate de școală;
- cresc implicarea mediului de acasă în școli;
- previn eventualele crize;
- cresc implicarea și suportul comunității;
- facilitează accesul elevilor în cadrul unor servicii speciale la nevoie.

Pentru profesori, situațiile conflictuale constituie unele dintre cele mai grele teste de abilitate și deontologie profesională, dat fiind că o situație conflictuală are implicații atât asupra canalelor de comunicare, cât și asupra mediului în care evoluează participanții. Comunicarea interpersonală realizată în diverse situații didactice are loc într-un mediu deosebit (mediul școlar) și într-un context specific (școala sau un spațiu adiacent acesteia). Există mai multe surse generatoare de conflict (figura 1.1).

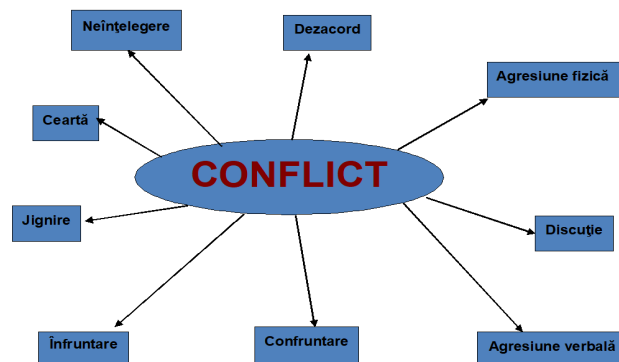


Figura 1.1 Surse generatoare de conflict

Climatul clasei are un rol major în modelarea calității vieții și învățării în școli. Cercetările au indicat o gamă de strategii pentru obținerea unui cli-

mat pozitiv. Psihologii școlii pot juca un rol major în crearea unui astfel de climat. Climatul afectiv al clasei reprezintă rodul comportamentului profesorului și al conlucrării lui cu elevii și se realizează cu o contribuție din ambele părți. În consecință, personalitatea profesorului este analizată prin prisma premiselor necesare alegerii acestei profesii și pregătirea propriu-zisă pentru exercitarea ei.

Situațiile conflictuale sunt provocate ca consecință a influenței mediului educațional. În legătură cu aceasta rolul profesorului, psihologului și managerilor școlari este de a pregăti un mediu favorabil pentru formarea/dezvoltarea elevilor.

Care sunt calitățile mediului educațional, pentru care acesta devine educogen? Prezentate în formă succintă ele sunt:

1. Mediul să fie ordonat. Fiecare lucru posedă un loc al lui unde poate fi găsit în permanență.
2. Mediul să fie plăcut, atrăgător și îmbietor.
3. În acest mediu, copilul va găsi un ajutor în efortul lui de a clasifica și a folosi limbajul potrivit pentru obiectele respective.
4. Mobilierul să fie pe măsura copilului pentru ca acesta să aibă suficientă libertate de mișcare.
5. Copilul să poată reîncepe sau repeta o activitate.
6. Să fie încurajat să-și rafineze gesturile prin atitudini de politețe și de curtoazie.
7. Întregul mediu să fie impregnat de prezența limbajului.
8. Copilul să fie încurajat în a-și dezvolta voința și sociabilitatea prezentându-se un singur lucru pentru activitatea dată, întărindu-se astfel priceperea respectivă.

Problema științifică în cercetare situațiilor conflictuale la nivelul clasei de elevi din învățământul primar necesită elaborarea unui program de educație și consiliere a copiilor, în cadrul orelor de *Dezvoltare Personală și Educație Civică*, sub îndrumarea cadrului didactic și al consilierului școlar, pentru a rezolva și evita conflictele apărute la nivelul clasei. Rezultatele cercetării experimentale trebuie să demonstreze creșterea semnificativă a eficienței în rezolvarea situațiilor conflictuale apărute în mediul școlar, ca urmare a activității sistematice, concrete, în baza *Programului strategic* propus.

Valorificarea în cadrul școlii a unor tehnici de lucru prin joc în cadrul orelor de *Dezvoltare Personală și Educație Civică* sub forma unui program de educație și consiliere a copiilor pentru diminuarea și atenuarea comportamentelor conflictuale observate ar asigura o practică de succes în mediul educațional și reprezintă premisa promovării valorilor de respect, toleranță, empatie și pozitivism. Tehnicile de lucru și specificul metodologiei aplicării lor în soluționarea conflictelor își vor găsi reflecți în cadrul viitoarelor publicații.

Concluzii și recomandări

Se recomandă implementarea unui opțional încă de la clasele primare pentru a diminua situațiile conflictuale.

Investigația deschide noi perspective de implementare a unor cercetări axate pe studiul aprofundat al procesului de autoeducație în vederea rezolvării situațiilor conflictuale, nelimitându-ne în ceea ce privește vârsta copiilor.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:

1. CORNELIUS, Helena, *Știința rezolvării conflictelor*. București: Shoshana Faire, 1996.
2. DEUTSCH, M. *Psihologia rezolvării conflictului*. București: TEORA, 1996.
3. GLIGA, L.(coord.) *Managementul conflictului – ghid*. Buzău: Tipogrup press, 2001.
4. GRANT, W. *Rezolvarea conflictelor*. București: TEORA, 1998.
5. IONESCU, M. *Didactica modernă*. Cluj-Napoca: Editura Dacia, 1995.
6. PATRAȘCU, D. *Managementul conflictului în sistemul educațional*. Chișinău: Tipografia "Reclama", 2017, 254 p.
7. ȘUTEU, T. *Cunoașterea și autocunoașterea elevilor*. București: Editura: Politică, 1978.