

---



## SOLUȚIONAREA CONFLICTELOR ÎN CADRUL ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR: CONFRUNTARE SAU COLABORARE

**Iulia GONȚA**, lector universitar, doctor  
Universitatea „Spiru Haret”, București, România

*Abstract: In this article, there are analysed the preferences of the students on conflict management styles. It is presented an analysis of the environment of cooperation and competition within education. Also, students' responses regarding the appreciation of the conflict in society and academics are analysed. Following the research, there have been made some practical recommendations on improving the academic psychosocial climate and the quality of the educational process.*

Schimbările și dinamismul caracteristic societății contemporane au sporit starea de tensiune socială, determinând o creștere a interesului pentru cercetarea managementului conflictelor. Prezența conflictelor în cadrul instituțiilor școlare a condiționat preocuparea pentru acest fenomen însoțit de creșterea frecvenței și a complexității problemelor care îl generează.

La etapa actuală este necesar ca activitatea de învățare să se realizeze în condiții favorabile, sistemul de învățământ acordând o atenție deosebită calității procesului educațional. Pentru crearea unui mediu educațional optim trebuie să se țină cont de influența socială și de stilul interpersonal al membrilor ce interacționează în cadrul instituțiilor școlare.

Activitatea de învățare are loc în contexte variate și implică diferite tipuri de interacțiune. În acest proces membrii grupului se influențează reciproc, relaționarea cu cei din jur devenind o condiție necesară pentru dezvoltare.

Conform părerii lui Jean Piaget, viața socială oferă individului o posibilitate de a se transforma pentru a fi conform cu natura sa [7].

Interacțiunea în cadrul grupului determină schimbări în plan cognitiv și plasează individul în situații în care acesta trebuie să se raporteze în plan afectiv și moral. Legătura cauzală între interacțiunea socială și dezvoltarea cognitivă a fost demonstrată și de reprezentanții școlii de psihologie socială genetică de la Geneva [2].

În contexte sociale are loc însușirea valorilor și normelor, cunoașterea celorlalți, definirea imaginii de sine. În cadrul sistemului de învățământ întâlnim angajarea subiecților în rezolvarea sarcinilor sub diverse forme de interacțiuni sociale. Principalele stiluri de relaționare, conform perspectivei lui Piaget, sunt cooperarea și competiția. Piaget apreciază în mod deosebit cooperarea, deoarece acest tip de interacțiune este necesar pentru formarea conștiinței.



Analizând contribuția cooperării în formarea unei rațiuni conștiente, Piaget a ajuns la concluzia că cooperarea aduce gândirii individuale trei feluri de transformări prin faptul că aceasta [7]:

1. este sursa reflecției și a conștientizării de sine prin contrapunerea inteligenței senzorio-motorii proprii individului cu autoritatea socială coercitivă;
2. disociază experiența imediată, subiectivă și egocentrică de realitatea obiectivă;
3. este o sursă de reglare prin adaptare la lumea exterioară în planul cunoașterii și în plan moral.

J. Piaget percepe relaționarea ca „un sistem de interacțiuni în cadrul căruia fiecare generează, chiar ca raport, o transformare a termenilor pe care îi unește”. Astfel, cooperarea dintre oameni nu este un simplu schimb dintre indivizi. Ea poate fi văzută ca un proces creator de noi realități, în care constrângerea socială este o etapă spre socializare în vederea cooperării. Piaget vede în interacțiunea între egali nu un punct de plecare, ci, dimpotrivă, un punct de sosire [Ibidem].

Competiția, din contra, prezintă o rivalitate, o luptă conștientă între două sau mai multe persoane care aspiră la aceleași scopuri și, de aceea, se constrâng reciproc în vederea realizării unor obiective pe care le percep ca fiind indivizibile. Cercetările privind acest subiect au surprins faptul că în educația formală mediul este preponderent competitiv, cooperarea fiind prezentă maximum 5% din totalul relaționării [5].

Competiția, nefiind orientată pe scopuri comune ale colectivului, motivează pe termen scurt și produce senzația de afirmare de sine. Pe termen lung această formă de angajare în relaționare are efecte distructive: în competiție persoanele doresc să dobândească superioritate în detrimentul altora, ceea ce conduce la cultivarea unor comportamente agresive și ostile, conturând caractere conflictuale și dominatoare, generând sentimente de anxietate, neputință, deprimare, stres, frustrare, nesiguranță, suferință.

Competiția cultivă dorința de a excela, însă goana după fixațiile imaginare îndepărtează individul de realitate, făcându-l mai mult axat pe dorințele proprii, cultivându-i hedonismul și egoismul. Interacțiunea bazată pe individualism capătă trăsături efemere și superficiale, producându-le celor angajați în competiție distorsiuni în planul personalității.

Angajarea într-o relație de competiție generează inevitabil stări de tensiune care pot degenera în conflict. Conform studiului realizat de Robert Blake și Jane Mouton, în situații conflictuale persoanele adoptă strategii diferite de gestionare a conflictelor: confruntare, colaborare, compromis, evitare, acomodare. Aceste strategii se bazează pe două dimensiuni fundamentale: preocuparea pentru propriile necesități și dorințe și preocuparea pentru nevoile și dorințele celeilalte părți implicate.

Strategia bazată pe *colaborare* constituie o modalitate de abordare a conflictelor în care și scopurile, și relațiile interpersonale sunt importante în egală măsură. Această strategie presupune soluționarea conflictelor prin menținerea relațiilor interpersonale bune și asigurarea realizării obiectivelor ambelor părți. Conflictul este perceput ca o problemă care trebuie rezolvată prin soluții care să-i satisfacă pe toți.

Strategia bazată pe *confruntare* (competiție) presupune dominarea adversarilor, scopurile fiind prioritare în raport cu relațiile interpersonale. Confruntarea vizează atingerea țelurilor cu orice preț, neglijând interesele și nevoile celorlalți. În confruntare cineva trebuie să piardă ca altul să câștige.

Strategia orientată spre *acomodare* pune preț pe relațiile interpersonale în detrimentul obiectivelor părților implicate în conflict. Menținerea relațiilor interpersonale cu orice preț se obține prin renunțarea la scopurile personale, prin sacrificarea propriilor obiective.

Strategia bazată pe *compromis* presupune renunțarea parțială sau temporară la scopurile personale pentru a convinge cealaltă parte să procedeze la fel.

Strategia orientată spre *evitare* este caracteristică persoanelor care renunță la scopurile și relațiile personale pentru a evita conflictul sau care nu doresc să fie puse în situația de a se confrunta. Această strategie contribuie la reducerea stresului generat de conflict, îngheață conflictul, dar nu-l rezolvă.

În contextul celor expuse trebuie subliniată libertatea alegerii fiecăruia de a adopta strategia de gestionare a situațiilor conflictuale.

În orice colectiv întâlnim relații atât de colaborare, cât și de competiție sau chiar de conflict. Pentru înțelegerea particularităților privind gestionarea conflictelor din cadrul sistemului universitar, studenților de la Universitatea „Spiru Haret” li s-a aplicat testul de identificare a strategiei pentru conflict (testul Thomas & Kilmann). Rezultatele studiului au fost corelate cu genul și vârsta studenților, fiind prezentate în tabelul de mai jos.

Stiluri Sex	Colaborare	Confruntare	Acomodare	Compromis	Evitare
Masculin	9%	19%	28%	21%	23%
Feminin	17%	13%	26%	22%	22%

Din rezultatele studiului a reieșit că pentru gestionarea situațiilor conflictuale ambele sexe (50% la băieți și 48% la fete) sunt dispuse la renunțarea privind obiectivele personale în favoarea păstrării relațiilor interpersonale. Se observă tendința atât a băieților, cât și a fetelor de a apela la strategia de acomodare, compromis sau evitare.

Numai 30% din fete și 28% din băieți se angajează în rezolvarea conflictelor printr-un stil explicit și observabil, apelând fie la colaborare, fie la confruntare. Tendința este ca fetele să prefere colaborarea și să evite confruntarea, pe când băieții, invers, apelează mai des la strategia de confruntare decât la cea de colaborare.

Rezultatele privind stilurile de gestionare a conflictelor, analizate sub aspectul vârstei au scos în evidență faptul că vârsta influențează semnificativ asupra alegerii strategiei de gestionare a conflictelor. Acest fapt se observă din tabelul de mai jos.

Stiluri Vârsta	Colaborare	Confruntare	Acomodare	Compromis	Evitare
19-25 ani	8%	20%	24%	24%	24%
26-50 ani	20%	10%	30%	20%	20%

Analiza comparativă a rezultatelor a scos în evidență discrepanța semnificativă dintre adolescenți și adulți privind gestionarea situațiilor conflictuale. Astfel, s-a observat că adolescenții intră în confruntare de două ori mai frecvent decât adulții. Din rezultatele obținute în urma cercetării s-a constatat că doar 8% din adolescenții angrenați în conflict preferă soluționarea prin colaborare, majoritatea (76%) recurgând la acomodare, compromis sau evitare.

Comparativ cu adolescenții, adulții mai frecvent apelează la colaborare. Se observă tendința de a evita confruntarea, preferând celelalte strategii. Modalitatea de soluționare a conflictelor mai frecvent utilizată de către adulți în situații tensionate și ostile pare a fi acomodarea.

În același studiu studenții au fost invitați să răspundă la un set de întrebări care vizau aprecierea stării de conflict în societate, în mediul preuniversitar și universitar, exprimând în același timp părerea lor privind cauzele declanșării conflictelor interpersonale.

Analiza răspunsurilor studenților privind percepția nivelului de conflict în diferite medii sociale a arătat că studenții apreciază societatea ca fiind un mediu conflictual: media acordată de către studenți este de 7 puncte din punctajul maxim de 10 puncte.


Totodată, studenți au apreciat și mediul preuniversitar ca fiind destul de ostil. Cu toate acestea, răspunsurile lor privind acest subiect au fost diferite: o parte din studenți au caracterizat mediul școlar ca fiind mai tensionat decât mediul social, o altă parte l-au considerat a fi mai prietenos și mai protector în comparație cu relaționarea din societatea contemporană. Media răspunsurilor privind conflictualitatea din cadrul învățământului preuniversitar s-a conturat în jurul a 6,5 puncte din 10 posibile.

Astfel, rezultatul acestui demers a indicat faptul că conflictualitatea în cadrul mediului preuniversitar este percepută de studenți a fi la un nivel situat peste cel mediu. Starea conflictuală din cadrul învățământului universitar a fost apreciată de către studenți cu 5 puncte din maximum 10, ceea ce indică o ameliorare comparativ cu nivelul învățământului preuniversitar și un nivel de echilibru care favorizează demersul educativ.

Pentru o cercetare mai detaliată a fenomenului ne-am propus să examinăm cauzele declanșării lui. Astfel, studenții au enumerat un șir de cauze care, după părerea lor, declanșează conflictele.

Răspunsurile lor au inclus următoarele afirmații: „lipsa de educație”, „subiectivismul în opinii”, „lipsa de răbdare”, „comunicare insuficientă”, „lipsa empatiei și aroganța”, „dezechilibrul emoțional”, „diferența de opinii și incapacitatea de a asculta interlocutorul”, „încăpăținarea”, „orgoliul”, „ambitia”, „lupta pentru supremație”, „violența”, „egocentrismul”, „păreri diferite”, „dezaprobarea părerii celuilalt”, „dorința de a se afirma”, „dorința de a-i deranja pe cei din jur pentru a le arăta superioritatea”, „avariția și

---



dorința de dominare a celuilalt, prin încălcarea valorilor umane, de binevoire și respect reciproc”. „dorința de impunere a „valorilor” proprii prin încălcarea libertății individuale a celorlalți” etc.

În urma analizei răspunsurilor primite, s-au conturat unele concluzii privind experiența interpersonală a studenților și preferințele pentru anumite strategii de gestionare a conflictelor.

Astfel, s-a observat că majoritatea studenților care au participat la studiu nu prezintă încredere în societatea din care fac parte, simt ostilitate din partea semenilor și caracterizează relațiile interpersonale dintre oameni ca fiind tensionate și, chiar, conflictuale.

Rezultatele menționate mai sus sprijină concluzia că, având în vedere faptul că gestionarea situațiilor conflictuale de către studenți se bazează preponderent pe acomodare, deci pe menținerea relațiilor interpersonale prin sacrificarea propriilor obiective, este indicat ca în mediul universitar să se organizeze activități pentru antrenarea relațiilor de colaborare în vederea relaționării armonioase asociate cu realizarea obiectivelor. În același timp, datele furnizate de către studenți privind nivelul de conflictualitate, indică faptul că studenții consideră că în mediul social, preuniversitar și universitar există un grad ridicat de conflictualitate.

De aceea, se recomandă ca în cadrul universităților să se organizeze cabinete de psihoterapie care să dezvolte studenților abilități de gestionare a conflictelor și să le ofere studenților sprijinul necesar pentru construirea și menținerea unor relații armonioase menite să eficientizeze climatul psihosocial universitar și calitatea procesului educațional.

#### **Referințe bibliografice:**

1. Cosmovici A., Iacob L. Psihologie școlară. Iași: Polirom, 1998.
2. Doise W., Mugny G., Deschamps J. Psychologie sociale experimentale. Paris: Armand Colin, 1978. 263 p.
3. Floyd K. Comunicarea interpersonală. Iași: Polirom, 2013. 504 p.
4. Hinescu A., Moise A., Bele I. Managementul resurselor umane. Cluj-Napoca: Risoprint, 2007.
5. Neculau A. Dinamica grupului și a echipei. Iași: Polirom, 2007.
6. Pânișoară I. Comunicarea eficientă. Iași: Polirom, 2015. 488 p.
7. Piaget J. Le jugement moral chez l'enfant. Paris: Presses Universitaires de France, 1992.
8. Sălăvăstru D. Psihologia educației. Iași: Polirom, 2004. 298 p.