

ROLUL COMUNICĂRII ASERTIVE ÎN MANAGEMENTUL CONFLICTELOR

THE ROLE OF ASSERTIVE COMMUNICATION IN CONFLICT MANAGEMENT

Elena BÎRSAN, dr., conf. univ.,
UPS „Ion Creangă” din Chișinău
ORCID: 0000-0003-3900-1687
elena.birsan32@yahoo.com

Elena BÎRSAN, PhD, Associate Professor
“Ion Creanga” SPU of Chisinau

CZU: 37.015.3

DOI: 10.46727/c.v2.21-22-03-2024.p36-43

Abstract. Today, the topic of conflict is of particular interest to specialists in various fields: teachers, psychologists, social workers, sociologists, politicians, managers, diplomats, etc., with in other words, for all those who, in their work, are confronted with problems relating to human interaction. Conflict is a permanent part of our life experience, some people only know how to provoke conflict, others how to resolve it. In the educational environment, conflict involves a confrontation of interests, feelings, needs, ideas, values, opposing attitudes that are difficult to reconcile between teachers and their pupils, as well as opposition between status and role of each of the educational actors. In any community or group, tense situations arise from various causes, manifesting themselves in various forms, latently or actively, progressively or regressively, in the short or long term, with immediate or delayed effects, resolved partially, totally or postponed. In this article we will analyse the importance and role of assertive communication in conflict management. We will also refer to the types of conflicts identified in the educational environment and ways of managing them.

Keywords: communication, assertive communication, conflict, management, conflict management.

Conflictele reflectă realitatea de zi cu zi pentru fiecare persoană în parte. Se cere să menționăm că epoca în care ne aflăm prevede schimbări ce au loc la intervale foarte scurte de timp, iar ritmul de viață este accelerat. Or, ritmul rapid de viață al civilizației noastre direcționează către o „diversitate” a valorilor existente, la creșterea fluxului informațional, la incertitudinea viitorului, la atmosfera de tensiune socială și psihică, cât și stres și agresivitate. Toți acești factori nu doar că cresc, ci și complică semnificativ problemele de zi cu zi, ca urmare a faptului că conflictele omului modern sunt agravate și se dezvoltă tot mai mult în funcție de un scenariu extrem de distructiv. Prin urmare, în această lume a interdependențelor înțelegem că universalitatea conflictelor include toate domeniile, inclusiv și sfera educației școlare. Aceasta face că și în școlile noastre să identificăm conflicte între: elev-elev; elev-profesor; profesor-profesor ș.a. Cu siguranță, este cât se poate de complicat să ne imaginăm o societate sau o școală care funcționează perfect, fără conflicte. Înțelegem că, *conflictele sunt o componentă naturală, inseparabilă vieții umane.*

Etimologic, lexemul „conflict” provine din latinescul „conflictus,-us” cu trimitere directă la „conflicere”, tradus prin „a se ciocni, a lovi”. Limba română a preluat termenul „conflict” din corespondentul său francofon „conflict”, iar dicționarul explicativ al limbii române oferă pentru acesta următoarea listă de cuvinte definiții: neînțelegere, ciocnire (între două sau mai multe persoane, grupuri etc.), dezacord, antagonism, ceartă, discuție (violentă), diferend, luptă [12]. Tot în aria dicționarelor continuăm cercetarea și anume facem trimitere la

dicționarul Larousse unde noțiunea de conflict este definită prin raportare la *trei arii de referință* principale și anume:

- 1). *conflictul militar*, respectiv războiul – o luptă în special deschisă între forțe inamice;
- 2). conflictul ca „*diferență*” – dezacord între idei, principii sau oameni;
- 3). *conflictul psihologic*, văzut ca luptă mintală –adică, stare psihologică produsă de opoziția, adeseori inconștientă, dintre dorințe, nevoi, impulsuri sau tendințe simultane, dar incompatibile. [Apud,9, p. 11].

Tot în aceeași direcție este și definiția identificată în Oxford English Dictionary, prin intermediul căruia este facilitată înțelegerea noțiunii de conflict din mai multe perspective. Pe de o parte, conflictul este definit ca un „*tip de raport interpersonal tensionat și de lungă durată, concretizat prin dezacord și/sau ceartă*”; de cealaltă parte se identifică o corespondență directă între conflict ca *stare intrinsecă a unei persoane* și conflictul ca *formă de manifestare interpersonală* [ibidem].

Conceptul expus dezbaterii (conflict n.a.), analizat din perspectiva filosofilor, reprezintă o treaptă acută în evoluția contradicțiilor antagoniste și a ființei umane. În viziunea marelui filosof grec Aristotel, conflictul este „*relația dintre stăpân și slujitor, referindu-se la conflictul dintre rațiune și sentiment*” [10]. Analizând viziunea cercetătorului R. Cohen (2005) observăm că autorul afirmă despre conflict că nu este doar o parte normală a vieții, ci și o parte necesară: „*conflictele ne pot face mai puternici și mai înțelepți. Ele ne pot învăța moduri mai bune de a rezolva probleme, ne aduc mai aproape de oamenii la care ținem, ne dezvăluie noi laturi ale noastre și ne luminează cu privire la locul nostru în lume.*” Aceeași poziție este susținută și de către autorul Coser Lewis Alfred în lucrarea „*Funcțiile conflictului social*”, în care evidențiază influențele pozitive ale conflictului social și descrie condițiile în care acestea se manifestă. Astfel, pornind de la interpretarea conflictului ca pe o formă obiectivă a interacțiunii sociale, ca pe un proces care poate avea pentru organismul social, pentru elementele lui nu doar influențe distructive, dar și influențe constructive. Prin urmare, în urma celor relatate, L. A. Coser definește conflictul ca pe o „*luptă în legătură cu valorile și pretențiile față de un statut deficitar, pentru distribuirea resurselor, în care fiecare parte se străduie să neutralizeze, să diminueze obiectivele altei părți*”[Apud,6, p. 37].

Continuăm cercetarea cu opiniile identificate în lucrarea „*Existența tragică*” a filosoful român D. Roșca (1995) care menționează că omul este permanent nemulțumit din cauza contradicției dintre așteptări și realități. Nemulțumirea este factorul decisiv în afirmarea și dezvoltarea individualității umane, a transformării personalității din potență în act. La fel autorul menționează că, nemulțumirea produce contradicția dintre existență și conștiință, iar în momentul atestării manifestărilor conștiinței tragice comunitatea umană se îmbogățește cu o personalitate liberă, cugetătoare, creatoare, conștientă de rolul și funcțiile sale [5, p. 84].

În teza de doctorat „*Managementul conflictelor interpersonale în mediul școlar. Aplicații pentru învățământul primar*”, autoarea Ungurășan (Moldovan) Denisa Monica, menționează că, orice conflict este construit pe fondul a patru *dimensiuni* principale și anume, *cognitivă, motivațională, afectivă și executivă*, iar conflictul apare ca un program intențional-finalist. În contextul unui conflict, una sau mai multe părți implicate conștientizează care sunt incompatibilitățile care le pun în opoziție. Astfel, între oponenti există o tensiune, pe care aceștia o resimt și o transpun în acțiuni care să le asigure finalizarea intențiilor și obținerea unui

câștig. De aici, se înțelege așadar, conflictul este și un fenomen social, dinamic, regăsit frecvent în relațiile interpersonale, pe întreg parcursul existențial [9, p. 12]. Faptul că nu este posibil să avem o viață fără de conflict este susținută și de *Teoria relațiilor umane* – adepții cărora prezintă *conflictul* drept un *rezultat inevitabil natural în cadrul oricărui grup* și are la bază principiul: „Conflictul determină reacții neobișnuite ale persoanelor implicate.” Tot în acest context putem face trimitere și la faptul că, rezolvarea conflictelor exercită o funcție curativă asupra ființei umane și a societății, în general, oferind ocazii pentru examinarea alternativelor într-o situație de dezacord. Pe de altă parte, conflictul este explicat că o stare interioară, în care o persoană este supusă unor sentimente, trăiri, nevoi, aspirații proprii simultane și opuse: sunt oameni, există idei, valori, conjuncturi, stiluri și standarde care pot intra în conflict, ceea ce înseamnă că orice poate fi cauza unui conflict: obiective, scopuri, aspirații, așteptări neconfirmate, obiceiuri, prejudecăți, competiția, sensibilitatea și mai ales agresivitatea cea mai importantă dintre prezumțiile conflictualiste.

Cu siguranță ne interesează care sunt/sau ar putea fi sursele care ar putea declanșa conflictele. Prin urmare, rămânem în această arie și vom continua cu analiza opiniei cercetătorilor din domeniul educațional, precum A. Stoica-Constantin și M. Bocoș, R. Gavra (2008) care propun o taxonomie a surselor de conflict și anume:

1. *încălcarea nevoilor fundamentale ale omului*, nevoi precum: libertatea, afirmarea, succesul, cunoașterea sau nevoia de acțiune. Tot aici se face trimitere la nevoi care satisfac lucrurile necesare oamenilor pentru supraviețuire – precum alimentele, apa și aerul.
2. *valorile* (morale, sociale, profesionale) diferite; profesorul și educabilul aparțin unor generații diferite, au credințe diferite, raționează diferit, au nivele culturale diferite și se raportează independent unul de celălalt la sisteme de valori distincte;
3. *percepții diferite asupra realității*; în momentul în care indivizii percep diferit un anumit lucru sau gândesc diferit în legătură cu acesta riscă să apară situații conflictuale;
4. *interesele diferite* determină preocupări diferite, explicații și raționamente distincte, fapt ce constituie o eventuală sursă de conflict;
5. *resursele limitate*, coordonate precum spațiul, timpul, logistica, disponibilitatea periclitează relaționarea eficientă dintre profesor și elev;
6. *alterarea unor nevoi psihologice* precum: respectul de sine, stabilitatea intrapsihică (liniștea interioară), buna înțelegere, afecțiunea, fericirea are ca și consecință apariția conflictelor interioare, conflicte care provoacă adeseori dispute cu ceilalți actori educaționali [1, p.52].

Tot în același context, sunt și opiniile autorilor A. Constantin și A. Neculau (1998) (de altfel, nu prea mari diferențe de precedentele), care menționează că cele mai importante surse generatoare de conflict sunt: unele trăsături de personalitate, opinii, atitudini, valori, nevoi, gusturi și preferințe. Prin urmare, cele mai relevante surse ale conflictului fac trimitere directă la diferențele și incompatibilitățile dintre persoane, *comunicarea defectuoasă*, lezarea stimei de sine și/sau a valorilor, principiilor, nerespectarea normelor explicite sau implicite, comportamente neadecvate, agresivitate, dar și elemente ale mediului extern, ca statut, putere sau prestigiu [7, p.19]. Putem observa că sursele ce pot declanșa un conflict sunt cât se poate de apropiate unele de altele, dar cel mai important element la care urmează să alocăm timp

pentru analiză este – comunicarea defectuoasă, care poate să conducă spre agresivitate și unde soluția este - comunicarea asertivă.

Dacă am identificat care sunt sursele ce declanșează conflictele, considerăm oportun să facem trimitere și la cauzele perpetuării acestora. Astfel, după autorii Sam Deep și Lyle Sussman pot fi identificate trei *cauze ale perpetuării conflictelor*:

- A) Trăim într-o lume din ce în ce mai complexă și mai diversă; persoane diferite doresc lucruri diferite și sunt foarte puține lucruri care mulțumesc pe toată lumea. Este bine cunoscut faptul că ființa umană se teme de situațiile diferite, ca și de cele noi. Necunoscutul trezește incertitudine.
- B) A lucra cu oamenii, a manageria în domeniul resurselor umane nu poate fi decât o permanentă sursă de conflict. Incompatibilitățile, ego-urile și egocentrismul nu pot fi decât situații conflictuale.
- C) Trăim și muncim într-o lume care impune limite asupra resurselor noastre. Iar conflictele, inclusiv cele organizaționale se datorează în mare parte restricțiilor organizatorice și în egală măsură, resurselor invariabil limitate [8, p. 86].

În urma celor relatate, înțelegem importanța *managementului conflictului* care se referă la „*gestionarea corespunzătoare a dezacordurilor, neînțelegerilor, situațiilor conflictuale astfel încât să se valorifice potențialul lor pozitiv, presupune cultivarea unor strategii și tehnici distincte de a aborda, controla și trata conflictele. În consecință, managementul conflictului presupune educarea în spiritul păcii, al cooperării, prin dezvoltarea atitudinilor corespunzătoare față de ceilalți și față de conflict* [1, p.15]. De altfel, managementul conflictelor poate fi perceput ca un concept mai amplu, care implică rezolvarea conflictelor și transformarea care este necesară, dar și ca un aranjament și un angajament de lungă durată. Acesta presupune, pe termen îndelungat, viziuni și proceduri instituționale de rezolvare a conflictelor. Extrapolând la nivelul raporturilor sociale, conflictul este un fenomen care apare ca urmare a tendinței uneia dintre părțile implicate, o persoană sau un grup de persoane, de a-și impune punctul de vedere sau interesele proprii. Probabil este momentul să menționăm că pe lângă sursele ce pot declanșa conflictele, (menționate anterior) lipsa comunicării este de cele mai dese ori o sursă de conflict. În astfel de situații, singura cale de soluționare a conflictului o reprezintă cooperarea, care permite fiecărei părți să afle poziția și argumentele celeilalte părți dacă cei antrenați în conflict doresc să coopereze în scopul identificării celei mai acceptabile soluții. O soluție în acest sens în viziunea noastră o prezintă *comunicarea asertivă*. În cele ce urmează vom căuta să răspundem la întrebarea:

- De ce comunicarea asertivă?

Cunoaștem că, comunicarea asertivă este o formă a comunicării umane, este o abilitate socială care se referă la capacitatea omului de a-și exprima ideile, sentimentele și opiniile într-un mod concis, direct și respectuos față de interlocutor. Menționăm, că fiecare om dorește să fie respectat de semenii săi și să poată să se afirme în grupul social din care face parte. Dacă analizăm aceste elemente atunci urmează ca omul să stabilească relații sănătoase bazate pe respect și cooperare. În această cheie vine și ideea expusă de autoarea M. Roco care afirmă că „*asertivitatea își propune să-l facă pe individ să-și exprime personalitatea, continuând să fie acceptat social fără teama de a stârni ostilitatea în mediul social*” [4, p.166]. Din această definiție înțelegem că unii oameni nu-și exprimă punctul de vedere tocmai din frică de a stârni ostilitate în mediul în care se află, adică, să nu provoace neînțelegeri, conflicte. Dar la fel se știe că omul are necesitatea de a se exprima și de a se afirma. Și atunci, tot prin intermediul

comunicării asertive o putem face și această idee este susținută și de opinia cercetătoarei M. Cojocar care menționează că „*comportamentul asertiv este cel care îi permite omului să-și apere propriile interese, să-și exprime liber propriile sentimente și, totodată, să nu lezeze drepturile celorlalți*. Aceasta reprezintă un comportament partenerial sigur, iar atunci când omul acționează conform circumstanțelor și găsește și soluția corectă [3, p. 41]. Făcând referire la abordarea asertivă în comunicare se cere să subliniem faptul, că aceasta are multiple *beneficii* pentru dezvoltarea atât profesională, cât și personală. Prin intermediul comunicării asertive noi putem să ne *îmbunătățim relațiile interpersonale*. Or, obiectivul comunicării asertive este de a permite exprimarea directă și, în același timp, respectuoasă a ideilor tale. Prin urmare, finalitatea acestui tip de comunicare este dezvoltarea relațiilor sănătoase și creșterii încrederii și a respectului între interlocutori.

Un alt avantaj al comunicării asertive este *îmbunătățirea performanțelor profesionale*. În ultimul timp se pune accent pe comunicarea asertivă și este considerată o abilitate importantă în mediul profesional deoarece conduce către o interacțiune eficientă cu colegii, partenerii de afaceri, clienți ș.a. O persoană care comunică într-un mod asertiv este considerată ca fiind încrezătoare și hotărâtă și acest fapt poate să contribuie la îmbunătățirea performanțelor profesionale. Important pentru cercetarea de față este și următorul avantaj, și anume, comunicarea asertivă *reduce conflictele*. Atunci când, într-o discuție, există opinii diferite și contradicții pe baza unui subiect, comunicarea asertivă poate să contribuie la evitarea unui conflict. Când cei implicați în discuție comunică într-un mod asertiv, ideile sunt expuse mai clar, ținându-se cont de identificarea soluțiilor benefice pentru toate părțile implicate în comunicare. Or, toate acestea vor conduce către un alt avantaj de *creștere eficientă în negocieri*. Este important ca atunci când îți expui ideile într-un mod clar și demonstrezi interlocutorului că ții cont și de punctele sale de vedere, acest lucru poate crește eficiența în negocieri și te poate ajuta atât pe tine, cât și pe interlocutorul tău să identificați o soluție avantajoasă pentru ambii. Vom continua analiza cu un alt avantaj esențial al comunicării asertive care este *îmbunătățirea încrederii și stimei de sine*. Atunci când comunicăm asertiv iar fiecare interacțiune pe care o avem decurge într-un mod eficient, acest aspect poate contribui la dezvoltarea stimei de sine și a încrederii pe care o ai în forțele proprii [11].

Deoarece comunicarea asertivă este cea mai eficientă comunicare în soluționarea conflictelor vom continua să menționăm alte aspecte importante ale acestui tip de comunicare care oferă soluții la multe necunoscute. Iar, dezvoltarea abilității de a fi asertiv devine tot mai prezentă în peisajul dezvoltării personale. A intrat în limbajul uzual, iar asertivitatea este una dintre cele mai sănătoase obiceiuri personale.

În contextul celor relatate anterior menționăm că, comunicarea asertivă este cel mai educat tip de comunicare, deoarece Eu=Tu. Acest binom cu semnul egalității reflectă poziția partenerilor în relaționare, comunicare; unde eu te plasez pe tine pe aceeași poziție cu mine, nu te devalorizez și nici nu mă devalorizez. Tot în aceeași cheie, putem afirma că comunicarea asertivă oferă oportunitatea să ne exprimăm clar și respectuos propriile nevoi și dorințe, dar și să respectăm dorințele celuilalt. Astfel, înțelegem că așa cum eu am nevoi și dorințe, tot așa ai și tu; eu le respect pe ale tale, iar tu le respecti pe ale mele. În articolul de față am menționat deja că, nerespectarea dorințelor celuilalt poate să ducă la declanșare de conflicte. Făcând trimitere la comunicarea asertivă se cere să fim cât mai direcți, bazați pe problemă și nu pe om, iar dacă ne dorim o schimbare să vorbim cum urmează să se efectueze schimbarea. Cu cât mai

clar o să ne exprimăm sentimentele și emoțiile, cu atât o să fie mai lesne celorlalți să contribuie la această schimbare.

Prin urmare, este evident, *asertivitatea* este cea mai eficientă modalitate de rezolvare a problemelor interpersonale. Și așa cum am menționat deja este *abilitatea care se învață* prin exerciții și tehnici special concepute de autorii din psihoterapia comportamentală pentru acesta. Relatăm în cele ce urmează unele *tehnici* de dezvoltare a comunicării asertive (după A. Salter și I. Dafinoiu). Prima tehnică la care voi face trimitere este

- *Tehnică Discul defect (zgârâiat)sau Moara stricată* - constă în repetarea solicitării sau opiniei dvs. ori de câte ori întâmpinați o rezistență nejustificată. Această tehnică se utilizează atunci când nu dorim să facem ceea ce ne cere o altă persoană, dar ne simțim cumva prinși în capcană datorită perseverenței celuilalt. (Numele provine de la discurile vechi de vinil care, când se defectează repetă la infinit aceeași secvență de sunete). Un dezavantaj al acestei tehnici este faptul că dacă rezistența continuă, argumentele dvs. vor avea din ce în ce mai puțină autoritate. Dacă se întâmplă asta, este bine să aveți posibilitatea de a-l sancționa cumva pe celălalt.

Specificul acestei tehnici - *implică repetarea de mai multe ori a solicitării, pe un ton calm și direct*. Pentru mai multă claritate, vom face referire la un *exemplu* și anume, o cumpărătoare dorește să returneze o rochie cumpărată dintr-un magazin și să primească banii înapoi (facem trimitere la dreptul consumatorului).

Vânzătoarea: *Cu ce vă pot fi de folos?*

Cumpărătoarea: *Vreau să renunț la această rochie și să primesc banii înapoi.*

Vânzătoarea: *Noi nu obișnuim să primim mărfurile cumpărate și să returnăm banii. Dar de ce vreți să returnați rochia?*

Cumpărătoarea: *Doresc să restitui rochia și să-mi primesc banii.*

Vânzătoarea: *Dar nu ați încercat rochia înainte de a o cumpăra?*

Cumpărătoarea: *Vreau să returnez rochia și să-mi primesc banii înapoi.*

Vânzătoarea: *Poate doriți să schimbați rochia asta cu alta. O să vă prezint câteva modele care v-ar veni bine.*

Cumpărătoarea: *Nu, mulțumesc. Doresc să returnez rochia și să-mi primesc banii înapoi...*

(După mai multe încercări ale vânzătoarei de a convinge cumpărătoarea că nu poate să returneze rochia, observăm expresia cumpărătoarei care este esența acestei tehnici și anume: „*Vreau să renunț la această rochie și să primesc banii înapoi*”. În final se discută cu șeful care este nevoit să accepte restituirea rochiei, iar cumpărătoarea să-și primească banii înapoi).

Șeful: *Îmi pare rău că nu vă place rochia. Pofțiți banii și sper că veți găsi ceva care să vă placă în magazinul nostru.*

Clienta: *Vă mulțumesc.*

Analizând tehnica de mai sus surprindem că cel mai important în această tehnică este să nu ne pierdem echilibrul emoțional și să repetăm de fiecare dată dorința noastră cu calm și echilibrat.

O altă tehnică este *tehnica dezamorsării*, ce constă în *acceptarea parțială a criticii*. Această tehnică este utilă atunci când avem de-a face cu o persoană care ne critică frecvent, deseori fără de motiv. Astfel, trebuie să fii de acord cu anumite laturi ale criticii pe un ton calm și stăpânit, fără să devii sarcastic sau să te situezi pe o poziție defensivă. În consecință,

interlocutorul, cu care am fost măcar parțial de acord, nu va mai avea tendința de a discuta în contradictoriu, ceea ce oprește escaladarea conflictului.

Exemplu: Mama: *Cred că dacă ți-ai tunde părul ți-ar fi mai ușor.*

Fiica: *Ai dreptate. Părul scurt e mai ușor de îngrijit.*

Din exemplul dat observăm că fiica nu se opune opiniei mamei, dar este de acord doar cu o secvență, adică cu faptul că: „părul scurt este mai ușor de îngrijit”. În răspuns nu se face trimitere la faptul că o să-și tunde părul, așa cum a solicitat mama. Această formulă de răspuns oferă oportunitatea de a nu iniția un conflict atunci când considerăm că nu este necesar [2, p.61]. O altă tehnică importantă este și *tehnica amânării discuției*. Această tehnică se utilizează atunci când *cineva ripostează la solicitarea noastră asertivă declanșând o reacție cu o puternică încărcătură emoțională* (plâns, furie etc).

În cazul relațiilor cu persoane apropiate este bine să le lăsăm să-și descarce emoțiile. Evident, într-o asemenea situație interlocutorul nu va putea fi atent la solicitarea adresată, așa că e bine să spunem: „*Văd că ești foarte supărat (ă) acum. Vom discuta despre aceasta mâine*”. Amânarea discuției pentru ziua de mâine ne poate ajuta ca interlocutorul până atunci să se liniștească, să-și recapete echilibrul emoțional și odată cu aceasta noi vom putea să reluăm mâine discuția având mai multe șanse pentru o comunicare eficientă.

Tot în cheia învățării comunicării asertive sunt și următoarele *exerciții*, și anume: *direct*, prin exersare în viața de zi cu zi, începând cu probleme ușor de rezolvat și continuând cu probleme de dificultate crescândă; prin *jocuri de rol*, adică prin punerea în scenă, sub forma unor mici scenete, a unor situații-problemă; ele vor fi repetate până când persoana se simte capabilă să înfrunte problema respective. O altă modalitate sunt *jocuri de rol imagine*: persoana își imaginează situația-problemă și modalitatea de exprimare de sine corespunzătoare; aceste jocuri repetate suficient de des pregătesc expunerea la situația problematică, într-un context real, sau, dacă este prea dificil, prin etapa intermediară a jocurilor de rol. Continuăm cu un alt exercițiu, *imitarea unor modele*: imitarea se face mai întâi imaginar, apoi în realitate; observarea consecințelor afirmării de sine la nivelul persoanei luată drept model încurajează imitarea [11]. În urma celor reflectate în acest studiu este important să înțelegem că comunicarea asertivă necesită dezvoltarea unor obișnuințe și abilități specifice de comunicare. Odată exersate aceste tehnici ne vor ajuta să fim mai siguri, să ne creștem stima de sine și să ne dezvoltăm atât personal cât și profesional.

În concluzie putem menționa, conflictul ca fenomen social trebuie privit ca un fragment natural al vieții cotidiene și perceput ca formă normală a interacțiunii umane. Deși nu este cea mai adecvată formă de interacțiune umană, el nu trebuie perceput ca patologie sau anomalie. Iar secretul și farmecul vieții umane nu constă în existența/ lipsa unui conflict, ci în hotărârea și priceperea individului de a-l soluționa. Iar ca alternative la toate aceste aspecte este comunicarea asertivă cu tot palmaresul său de tehnici și exerciții.

BIBLIOGRAFIE

1. BOCOȘ, Mușata, GAVRA, Rodica, MARCU, Daniela. *Comunicarea și managementul conflictului*. Pitești: Paralela 45, 2008. 200 p. ISBN 978-973-470-428-6.
2. DAFINOIU, I. *Psihoterapii scurte: Psihoterapii scurte: Strategii, metode, tehnici*. Polirom, 2011. 378 p. ISBN 978-973-462-250-4.
3. COJOCARU, M. *Comunicare relațională*. Suport de curs pentru studii licență. Chișinău: 2009. 69 p.
4. ROCO, M. *Creativitate și inteligență emoțională*. Iași: Polirom, 2001. 248 p. ISBN 973-683-654-1.
5. ROȘCA, D.D. *Existența tragică. Încercare de sinteză filosofică*. București: Editura Dacia, 1995. 192 p. ISBN- 978-973-350-489-4.
6. ROȘCA, L. *Conflictul social: abordare teoretico-practică*. p. 35-42. Disponibil la: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Conflictul%20social_Abordare%20teoretico_practica.pdf (vizitat la 02.03.24)
7. STOICA-CONSTANTIN, Ana., NECULAU Adrian. (coord.) *Psihosociologia rezolvării conflictelor*. Iași: Ed. Polirom, 1998. 288 p. ISBN 973-683-110-8.
8. SAM, Deep, SUSSMAN, Lyle. *Secretul oricărui succes: Să acționăm inteligent*. Ed. Polimark. București, 1996. 240 p. ISBN 973-976-37-3-1.
9. UNGURĂȘAN (MOLDOVAN), D.- M. *Managementul conflictelor interpersonale în mediul școlar. Aplicații pentru învățământul primar*. Teză de doctor. Rezumat. Cluj-Napoca, 2020. 66 p.
10. <https://podcastmeditatii.com/blog/aristotel> (accesat la 08.03.24)
11. <https://www.officedirect.ro/blog/comunicarea-assertiva-in-mediul-profesional-ce-beneficii-are> (acesat la 10.03.24)
12. <https://dexonline.ro/definitie/conflict> (01.03.2024)