

LBRIS

We know
books

Pentru fetița mea, Măriuca.

MIHAELA POPA

**STRATEGII DE GESTIONARE
A CONFLICTELOR ÎN ASISTENȚA SOCIALĂ**
TEHNICI DE ANALIZĂ ȘI IDEI DE REZOLVARE



TRITONIC

Tritonic Books

București | 2025

Mihaela Popa
Strategii de gestionare a conflictelor în asistența socială.
Tehnici de analiza și idei de rezolvare

Copyright © Mihaela Popa
Copyright © TRITONIC 2025 pentru ediția prezentă.
Toate drepturile rezervate, inclusiv dreptul de a reproduce fragmente din carte.

TRITONIC
Str. Coacăzelor nr. 5, București
e-mail: editura@tritonit.ro
www.tritonit.ro

Tritonic București apare la poziția 18 în lista cu Edituri de prestigiu
recunoscut în domeniul științelor sociale (lista A2) (CNATDCU):
http://www.cnatdcu.ro/wp-content/uploads/2011/11/A2_Panel41.xls

Colecția Asistența socială este coordonată de prof. univ. dr. Doru Buzducea.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
POPA, MIHAELA
Strategii de gestionare a conflictelor în asistența socială : tehnici de
analiză și idei de rezolvare / Mihaela Popa. - București : Tritonic Books, 2025
ISBN 978-606-749-808-0
36

Coperta: Alexandra Bardan
DTP: Ioan Dorel Radu
Editor: Rebeca Cojocaru
Comanda nr. AS03/2025
Bun de tipar: Aprilie 2025
Tipărit în România

Orice reproducere, totală sau parțială, a acestei lucrări, fără acordul scris al
editorului, este strict interzisă și se pedepsește conform Legii dreptului de autor.

CUPRINS

INTRODUCERE.....	7
CAPITOLUL 1.	
CONCEPTUL DE CONFLICT.....	11
1.1 Noțiuni introductive despre conflict.....	12
CAPITOLUL 2.	
CONFLICTUL: TIPOLOGII ȘI ETAPE.....	19
2.1 Clasificări.....	19
2.2 Etapele unui conflict.....	24
CAPITOLUL 3.	
STRATEGII DE GESTIONARE: NEGOCIERE, MEDIERE,	
ARBITRAJ.....	29
3.1 Despre strategii de soluționare.....	29
3.2 Mediere, negociere, arbitraj.....	32
CAPITOLUL 4.	
CERCUL CONFLICTULUI: FACTORI DECLANȘATORI ȘI	
MODALITĂȚI PRACTICE DE SOLUȚIONARE.....	53
4.2 Etapele metodei.....	59
4.3 Tipuri de blocaje și soluții specifice.....	62

CAPITOLUL 5.

TRIUNGHIUL INTERESELOR: REZULTATE, PROCES, EMOȚII.....	67
5.1 Despre modelul Triunghiul intereselor.....	68
5.2 Direcții strategice.....	70

CAPITOLUL 6.

DINAMICA ÎNCREDERII ÎN GESTIONAREA CONFLICTELOR.....	79
6.1 Descrierea modelului.....	80
6.2 Cauze și atribuirea vinovăției.....	82
6.3 Tipuri de încredere.....	87

CAPITOLUL 7

MODELUL COGNITIV-COMPORTAMENTAL

ȘI MODELUL STILURILOR SOCIALE.....	91
7.1 Modelul cognitiv-comportamental.....	92
7.2 Modelul stilurilor sociale.....	96

CAPITOLUL 8.

MODELUL „DINCOLO DE CONFLICT”.....	105
8.1 Descriere.....	105
8.2 Direcții strategice.....	107

CAPITOLUL 9.

TEHNICI ȘI ABILITĂȚI ÎN GESTIONAREA CONFLICTELOR.....	113
9.1 Tipuri de Tehnici & Abilități.....	114
9.2 Despre putere în conflicte.....	118
9.3 Principii care permit complianța - R. Cialdini (1993).....	120

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE.....	131
------------------------------	-----

INTRODUCERE

Lucrarea de mai jos creează competențe utile asistenților sociali și nu numai, în munca de zi cu zi dar și în viața personală. Soluționarea conflictelor a fost dintotdeauna o provocare pentru fiecare dintre noi și una dintre sarcinile cele mai des întâlnite în agenda unui asistent social. La o primă abordare a conflictului, majoritatea tindem să alocăm acestuia conotații negative. De foarte puține ori obișnuim să-i dăm conflictului o valoare pozitivă și constructivă. Cartea de față propune un melanj între noțiuni de comunicare și strategii punctuale de dezvoltare personală. A soluționa un conflict necesită atenție și grijă ca nu cumva soluțiile alese să fie urme automate din trecut, nefolositoare sau neconstructive.

De cele mai multe ori când suntem în mijlocul unui conflict, emoțiile ne domină și deseori reacțiile noastre merg automat, pe șine deja cunoscute. Cartea propune o constientizare a acestor rutine sau programe repetitive alături de o nouă viziune asupra situației conflictuale: una constructivă, în care partenerii reușesc să aducă un plus de dezvoltare și să construiască relații funcționale și fericite. Printre obiectivele transversale ale disciplinei cărții de față subliniez formarea capacității de a propune soluții constructive în diverse tipuri de

conflicte, de a găsi modalități de deblocare a diverselor blocaje relaționale și de a gestiona situații dificile. Cartea promovează abordările specialiștilor care merg mai departe de viziunea limitativă a rezolvării unui conflict (Rapoport, 1974) și propune idei prin care ambele părți să devină variante mai bune ale lor, trecând astfel de bariera găsirii de soluții-compromis.

Cartea își propune să asigure cunoștințele și să formeze deprinderile necesare pentru gestionarea eficientă a conflictelor în relațiile inter-personale la locul de muncă și în viața privată.

Obiective specifice:

- Cunoașterea și înțelegerea cadrelor conceptuale privind conflictul
- Cunoașterea etapelor de dezvoltare ale conflictului
- Cunoașterea, înțelegerea și aplicarea principalelor strategii de gestionare a conflictelor
- Cunoașterea, înțelegerea și aplicarea modelelor de analiză, diagnoză și rezolvare ale conflictelor
- Însușirea tehnicilor și abilităților de gestionare ale conflictelor

Competențe formate:

- Înțelegerea corectă a tipologiei conflictelor precum și identificarea de strategii de soluționare, potrivite muncii sociale.
 - Formarea capacității de a evalua corect o situație conflictuală, de a gestiona și de a identifica strategii de soluționare a diferitelor tipuri de conflicte întâlnite în munca socială.
 - Perfecționarea aptitudinilor de comunicare și relaționare la nivel personal și profesional.

Resurse și mijloace de lucru

Pentru parcurgerea cărții sunt utile referințele bibliografice recomandate pe parcurs. Pentru o bună asimilare a cunoștințelor și pentru a deprinde noi abilități de comunicare asertivă este necesar să alocați timp pentru vizionarea materialelor încărcate pe platforma online materialelor recomandate, să parcurgeți partea teoretică și să participați diverse ateliere de lucru față în față la întâlnirile de lucru față în față. Noile deprinderi de comunicare pot deveni un stil doar dacă sunt puse în practică în mod conștient și cu perseverență. Odată înțelese, noile stiluri de abordare ale unui conflict trebuie să fie practicate cât de des este posibil, în viața de zi cu zi, în plan personal și profesional. Sunt incluse ambele planuri de dezvoltare pentru că managementul conflictelor nu poate fi predat doar cu trimitere la sfera profesională.

Ar fi o incongruență și o falsă aprofundare dacă am limita managementul conflictului doar la sfera agendei unui asistent social. Cunoștințele din această carte sunt aplicabile vieții de familie, relațiilor cu prietenii și evident, universului profesional. Un alt aspect foarte util este să fim mereu în gardă și atenți la cercetările recente care aduc de asemenea informații valoroase despre abordarea conflictelor (de exemplu sunt de urmărit podcasturi despre neuroștiință, cu ajutorul cărora reușim să înțelegem mai bine cum și de ce reacționăm într-un anumit fel). Pentru toate acestea este necesar ca dincolo de dorința de a deveni mai buni, să avem și o bună organizare a timpului, astfel încât să găsim un echilibru între a citi și a practica.

Capitolul 1.

CONCEPTUL DE CONFLICT

Capitolul 1 descrie termenul de conflict, îl analizează din punct de vedere al sensurilor și înțelesurilor de zi cu zi. Fiecare dintre noi avem o proprie definiție a conflictului și o proprie abordare a situațiilor dificile din viața de zi cu zi. Această abordare se formează în mica copilărie învățând prin imitație și preluând modelele celor care ne-au fost aproape. În etapa în care considerăm că aceste moduri de a soluționa un conflict nu ni se mai potrivesc, începem să căutăm noi abordări. În procesul de formare a unor noi deprinderi de negociere și soluționare, un prim pas constă în a defini conflictul, în a-i înțelege sursele și în a-l clasifica. Capitolul 1 cuprinde definiții și clasificări prin care înțelegem termenii cu care vom lucra.

Obiective

- Să contureze propria definiție a conflictului
- Să înțeleagă importanța filtrelor
- Să cunoască trăsăturile generale ale conflictelor

1.1 Noțiuni introductive despre conflict

Asistența socială a fost mereu un subiect provocator, cu multiple abordări teoretice și practice. Analizând fațetele care o definesc, găsim conflicte de toate felurile, conform multor clasificări. Fiecare dintre componentele sistemului social conține elemente care pot fi definite cu ajutorul conflictelor prin care trece sau a trecut. Privind spre partea practică a domeniului, vedem zi de zi în intervențiile asistenților sociali fie conflicte latente, fie conflicte manifeste, fie conflicte funcționale fie, cel mai adesea, conflicte disfuncționale. Lucrăm cu situații în care de fiecare dată trebuie să găsim metoda potrivită pentru a gestiona un conflict. Iar metoda potrivită este mereu un proces dinamic prin care ne dezvoltăm și învățăm.

Soluționarea propriilor conflicte este azi condiție obligatorie pentru a deveni un lider, un angajat de succes, un părinte eficient sau pur și simplu o persoană echilibrată. Diversitatea vremurilor pe care le trăim, preponderent conflictuale, ne obligă să fim cu deschidere spre învățare. Pandemia prin care încă înțotăm este doar un prim exemplu de invitație la restructurare și rezolvare de conflicte. Atât la nivelul societății românești cât și privind la nivel global, conflictul este cuvântul sau mai degrabă starea care domină. (Popa Mihaela, Despre conflict în Buzducea, 2021, Tritonic, București)

Ce este conflictul?

Voi ce părere aveți? Conflictul este ... (dați propria definiție)

Încercări de definire:

- Specific conflictului interior – „o stare pe care o obține individul când este motivat să emită două sau mai multe răspunsuri incompatibile” (Jones & Gerard, 1967 apud Ancheș, 2011, 15)

- Specific conflictului social – „tensiunea dintre două sau mai multe entități sociale (indivizi, grupuri, organizații mai mult sau mai puțin vaste) având drept sursă incompatibilitatea răspunsurilor actuale ori dorite” (Raven & Kruglanski, 1970 apud Ancheș, 2011, 16)

Explicații lingvistice:

- Latinescul *conflictus*
 - o „a ține împreună cu forța”
 - o „șoc”
 - o „lovire”

Câte sinonime puteți găsi în limba română?

- Dispută, Dezacord, Diferend, Disensiune, Divergență, Antagonism, Neînțelegere, Controversă, Animizitate, Ceartă, Discuție, Litigiu, Intrigă
- Și populare: Gâlceavă, Sfadă, Pricină, Cărcotă, Dihonie, Răcă, Zăzanie, Harță, Fricțiune, Vrajbă, Discordie

Sursele conflictului

De unde vine un conflict, care-i sunt cauzele? Științe diferite au încercat să-i găsească rădăcinile, dezvoltând diverse teorii explicative: din nevoi instinctuale, din lupta pentru resurse și putere, din lupta între clase, etc. Alte abordări spun că conflictul apare pentru că suntem diferiți, avem nevoi diferite și vedem lumea prin filtre diferite. Teoriile comunicării spun că un conflict apare atunci când se pierde sensul comunicării, când procesul este realizat cu superficialitate și bruiaje. Însă oricât de folositoare ar părea să fie aceste teorii explicative, nu ajută în abordarea practică a conflictelor de zi cu zi. Ceea ce este de folos ar fi un model care poate să ajute să găsim căi de soluționare ale conflictelor noastre (Mayer, 2000, 8).

Analiza surselor conflictelor pe care le avem ajută însă în procesul de conștientizare și identificare al soluțiilor. Definiții

ale conflictelor ne ajută să identificăm indicii despre unde anume putem interveni. Astfel, un conflict interior este definit de starea pe care o are un individ când dorește să emită două sau mai multe răspunsuri care se contrazic (Jones & Gerard, 1967 apud Ancheș, 2011, 15). A-l soluționa presupune a găsi căile prin care se armonizează răspunsul. Vorbim despre conflict social atunci când între două sau mai multe entități sociale există tensiuni cauzate de diverse incongruențe (Raven & Kruglanski, 1970 apud Ancheș, 2011, 16). Și aici, a soluționa presupune a găsi acele instrumente prin care entitățile sociale cooperează, respectându-și specificitatea, nevoile și unicitatea

Conflictul este inevitabil și natural. De ce? Pentru că suntem unici, suntem deci diferiți.

Ce avem diferit?

- Abilitățile
- Nevoile
- Interesele
- Opiniile
- Credințele
- Valorile

Întrebări cheie

Cum putem face față acestor diferențe? Permiteți ca diferențele dintre noi să devină surse pentru conflict sau le privim în mod creativ?

Perspective diferite

Cinci bărbați orbi s-au dus să „vadă” cum arată un elefant. Au găsit unul și l-au pipăit. Unul i-a simțit corpul unduitor și a spus că este ca un șarpe. Altul i-a găsit coada și a spus că e mai degrabă ca o funie. Al treilea i-a găsit urechea și a spus că seamănă cu un evantai. Al patrulea i-a găsit piciorul și i s-a părut că arată ca un stâlp. Iar al cincilea s-a sprijinit pe o

parte a elefantului și a spus că de fapt e ca un zid. (McCannon & McCannon, 2008, 22)

Morala?

- Perspectivele diferite duc la concluzii diferite
- Înțelegerea oricărui lucru necesită o analiză din toate perspectivele

Fereastra către lume

Cu toții privim lumea în mod diferit. Și așa este și firesc, o lume toată la fel este utopic sau subiect de roman SF. Cum percepem lumea, însă?

Cu ajutorul unor filtre creierul nostru decodifică informațiile din exterior. Aceste filtre sunt date de experiențele noastre timpurii și credințele formate

Filtrele sunt naturale și utile

- Filtrarea este inevitabilă
- Cu ajutorul lor procesăm informația din lumea înconjurătoare pentru a o face inteligibilă

Efectul

- Omitem, distorsionăm, generalizăm
- Suntem subiectivi, parțiali

Modul în care experimentăm lumea nu este lumea ca atare, ci este propria perspectivă asupra ei. Decodificăm informația din jur cu ajutorul acestor filtre/programe care se formează în mica copilărie, urmare a experiențelor pe care le trăim. Odată scrise pe filmul vieții noastre ele rulează automat, declanșate de un stimul. Oare suntem programați să trăim automat? Da, doar până când decidem să punem lumina pe aceste automatisme și să hotărâm dacă ne mai sunt de folos sau nu. Când nu mai servesc intereselor noastre, schimbăm!

De ascultat:

<https://mindarchitect.ro/capitolul-2-ce-sunt-filtrele/>

<https://mindarchitect.ro/capitolul-3-tipuri-de-filtre/>