



Angela CHIROȘCĂ

doctorandă, Universitatea Pedagogică de Stat
Ion Creangă din Chișinău

Inteligența emoțională și conflictul ca fenomen trăit în școala românească: o abordare fenomenologică orientată spre sănătatea socioemoțională și cultura organizațională

CZU 37.015 | doi.org/10.5281/zenodo.19955684

Rezumat: Conflictul școlar este frecvent abordat ca o deviere de la ordine, fiind tratat prin reguli și sancțiuni. Articolul propune o abordare fenomenologică a conflictului, bazată pe inteligența emoțională, în care acesta este tratat ca o experiență trăită, semnificativă pentru sănătatea socioemoțională a elevilor și a cadrelor didactice. Studiul utilizează viniete aplicative din contexte școlare românești, pentru a evidenția cum emoțiile reflectă nevoi organizaționale, iar dialogul mediat poate transforma tensiunile în procese de învățare instituțională. Rezultatele evidențiază utilitatea unui protocol managerial în patru pași: descrierea experiențelor, traducerea emoțiilor în nevoi, negocierea valorilor și instituționalizarea practicilor noi.

Cuvinte-cheie: conflict școlar, inteligență emoțională, fenomenologie, leadership reflexiv, sănătate organizațională.

Abstract: School conflict is often treated as a disciplinary deviation, managed through sanctions and regulations. Our article proposes a phenomenological and emotionally intelligent perspective, viewing conflict as a lived experience that impacts socio-emotional health and institutional culture. Using school-based vignettes from Romanian education, the study explores how emotional expression reflects underlying needs and how mediated dialogue can transform tensions into opportunities for organizational learning. Our findings support a four-step procedural model for educational leadership: experience description, emotion-to-need translation, values-based negotiation, and institutionalization of new practices.

Keywords: school conflict, emotional intelligence, phenomenology, reflexive leadership, organizational wellbeing.

Conflictul în școală este frecvent tratat prin soluții normative, axate pe control și sancțiune, fără a explora dimensiunea sa trăită. Această abordare limitează înțelegerea profunzimii relaționale și emoționale implicate, precum și a impactului asupra sănătății socioemoționale a actorilor educaționali. În același timp, studiile despre inteligența emoțională arată că reglarea afectivă și empatia pot transforma tensiunea în resursă educațională [4; 7].

În școala românească, conflictele reflectă decalaje între așteptări și practici, între norme și percepții de echitate. Gestionate rigid, acestea pot accentua stresul și alienarea; abordate reflexiv, pot deveni oportunități pentru coeziune și justiție organizațională. Fenomenologia ca orientare metodologică permite înțelegerea conflictului nu doar ca disfuncție, ci ca experiență trăită, interpretabilă și transformabilă [5; 3].

Scopul acestui articol este de a propune un model integrat de interpretare și gestionare a conflictului în școală, bazat pe fenomenologie și inteligență emoțională, cu accent pe sănătatea organizațională și cultura reflexivă. Contribuția constă în formularea unui protocol practic pentru managerii educaționali, susținut de viniete realiste și recomandări operaționale.

METODE

Articolul reprezintă o contribuție teoretico-aplicativă, bazată pe analiza fenomenologico-hermeneutică a *vinietelor* (situații tipice, anonimizate), colectate din practica școlilor românești: dispute în jurul evaluării, al volumului temelor, utilizării telefonului mobil, accesului la resurse didactice ori ritmului digitalizării. Procedural, analiza urmează trei pași: (1) *descrierea experiențelor* actorilor (elevi, profesori, părinți, manageri); (2) *traducerea emoțiilor în nevoi* (de recunoaștere, claritate, predictibilitate, autonomie, sprijin); (3) *reinterpretarea comună* a normelor și a deciziilor prin dialog mediat, urmată de *instituționalizarea* noilor practici. Nu s-au colectat date sensibile, nu s-au realizat intervenții experimentale; exemplele sunt prezentate generic, în scop ilustrativ.

Acesta fiind un studiu de sinteză cu viniete anonimizate, fără date personale ori intervenții asupra participanților, nu se aplică proceduri formale de consimțământ; sunt respectate principiile de confidențialitate și de minimizare a riscurilor pentru identitatea actorilor.

REZULTATE

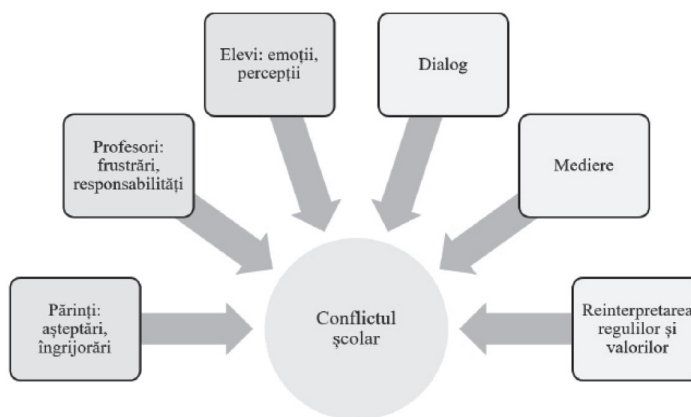
Vinieta 1 – Evaluarea percepută drept arbitrară. Elevii relatează frustrare și anxietate; profesorul simte presiune de standard și lipsă de respect. Intervenția managerului combină ascultarea activă, clarificarea criteriilor și feedbackul formativ. Consecințe: scade tensiunea, crește sentimentul de justiție procedurală, se dezvoltă competența de autoreglare emoțională în rândul elevilor.

Vinieta 2 – Volumul temelor. Părinții semnalează suprasolicitare și impact familial; profesorii invocă rigoarea; elevii descriu oboseală și demotivare. După o cartografiere a emoțiilor și a nevoilor, rezultă o politică echilibrată a temelor (mai puține, mai aplicative, cu calendar coordonat). Consecințe: reducerea stresului, creșterea implicării autentice.

Vinieta 3 – Digitalizarea. Apar tensiuni între cadre cu stiluri diferite; unii percep catalogul electronic ca o povară, alții ca o oportunitate. Se creează spații de învățare reciprocă (*peer coaching*), se introduc tranziții graduale. Consecințe: reziliență tehnologică, coeziune, scăderea rezistenței la schimbare.

Vinieta 4 – Utilizarea telefonului mobil. Normele rigide generează conflict și conduită de evitare; o politică diferențiată (învățare asistată de dispozitive sau evaluare fără dispozitive) reduce tensiunea și crește senzația de control și corectitudine.

Figura 1. Conflictul ca proces experiențial-hermeneutic în școala românească



Distribuția tipurilor de conflict și impactul lor perceput asupra stresului pot fi observate în tabelul de mai jos.

Tabelul 1. Frecvența tipurilor de conflict și creșterea percepută a stresului în școlile din România

Tipul de conflict	Frecvența (%)	Creșterea percepută a stresului (%)
Dispute privind evaluarea	22	30
Volumul temelor	18	25
Digitalizare/tehnologie	15	20
Fricțiuni părinte-profesor	20	28
Comportament la clasă	17	22
Alocarea resurselor	8	15

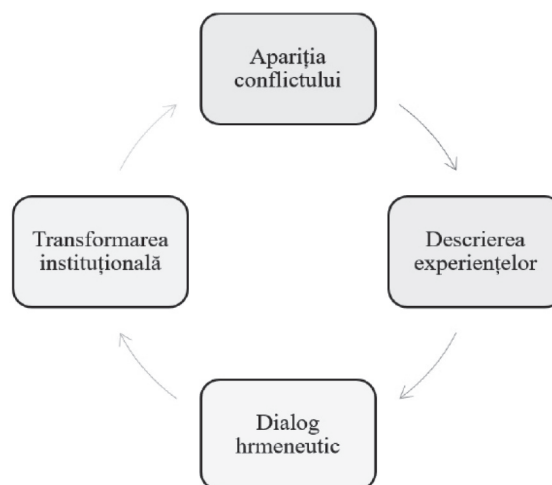
Datele obținute arată că cele mai frecvente surse de conflict sunt disputele legate de evaluare (22%) și fricțiunile părinte-profesor (20%), ambele fiind asociate cu cele mai înalte creșteri ale nivelului de stres (30% și, respectiv, 28%). Acest model sugerează că preocupările legate de corectitudine și echitate procedurală sunt centrale în dinamica conflictelor din școală.

Figura 2 ilustrează distribuția frecvențelor. O observație esențială pentru manageri: intervențiile care vizează transparența evaluării și consolidarea parteneriatului cu părinții pot avea cel mai mare impact preventiv asupra tensiunilor colective.

Figura 2. Frecvența tipurilor de conflict în școlile din România

Model procedural propus (patru pași pentru manageri):

1. Descrierea experiențelor: colectare structurată de vinieta și aplicarea unor instrumente de măsurare cantitative (chestionare scurte), pentru a identifica tipurile și amploarea conflictelor [15].



2. Transformarea emoțiilor în nevoi: facilitarea unor întâlniri mediate pentru a transforma expresiile emoționale (furie, frustrare, teamă) în nevoi explicite (claritate, sprijin, predictibilitate).
3. Negociere orientată pe valori: definirea criteriilor comune (echitate, transparență, respect) și negocierea soluțiilor, cu angajarea unor actori relevanți.
4. Instituționalizarea noilor practici: documentare, includere în regulament/ghiduri didactice și monitorizare periodică, pentru a preveni recurența conflictelor.

Instrumente practice:

- Fișe de incident pentru documentarea conflictelor (format scurt).
- Procedură de mediere școlară (cadru, facilitatori, termene) – integrarea unor membri ai comunității educaționale formați în tehnici de inteligență emoțională.
- Sesiuni de formare continuă în domeniul autoreglării emoționale și al comunicării empatice pentru cadrele didactice.
- Mecanisme de feedback periodic pentru părinți și elevi privind transparența deciziilor (de exemplu, rubrici de evaluare publice).

DISCUȚIE

Rezultatele cercetării susțin ipoteza că integrarea inteligenței emoționale în managementul conflictului creează un *cadru de protecție a sănătății socioemoționale* în școală. În logica fenomenologică, conflictul nu e un „defect”, ci un moment de adevăr: oglindește decalajele dintre valori declarate și practici, dintre norme și trăiri. Atunci când emoțiile sunt ascultate și transformate în nevoi, devin o *resursă diagnostică și un agent de schimbare*.

Din perspectivă organizațională, leadershipul reflexiv mută accentul de pe controlul disciplinar pe *construcția de sensuri și negocierea valorilor*. Pentru profesori, aceasta înseamnă trecerea de la „autoritate defensivă” la *autoritate dialogală*; pentru elevi, trecerea de la „conformism anxios” la *implicare autoreglată*; pentru părinți, trecerea de la „presiune externă” la *parteneriat*.

Dimensiunea de sănătate este centrală: reducerea conflictelor distructive scade stresul toxic, îmbunătățește clima psihologică, crește implicarea în activități, protejează motivația intrinsecă și prevenirea epuizării profesionale. Pe termen mediu, școala câștigă *reziliență, coeziune și capacitate de adaptare*.

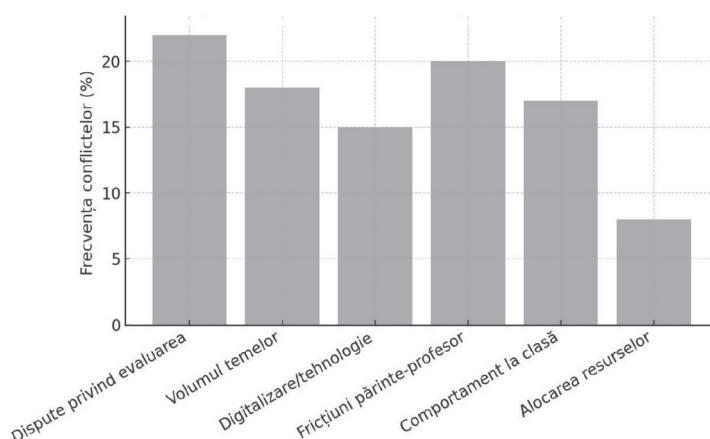
CONCLUZII

Conflictul în școală nu este o anomalie de corectat, ci o experiență trăită care reflectă dinamica reală a valorilor, emoțiilor și relațiilor instituționale. Abordarea fenomenologică permite recunoașterea conflictului ca moment de „adevăr organizațional”, în timp ce inteligența emoțională oferă instrumentele necesare transformării tensiunii în învățare colectivă [5; 3; 12].

Școala românească evoluează *printr-o utilizare inteligentă a conflictelor*, nu prin evitarea lor. Ancorarea fenomenologică (experiențe – dialog – resemnificare) și cultivarea inteligenței emoționale (conștientizare, autoreglare, empatie, abilități relaționale) oferă o *metodă integrată* de protejare a sănătății socioemoționale și de dezvoltare a culturii organizaționale. Recomandarea practică este un protocol în patru pași pentru manageri și echipe: (1) *descrie* experiențele; (2) *transformă* emoțiile în nevoi; (3) *negociază* soluții și criterii de echitate; (4) *instituționalizează* noile rutine și comunică-le transparent.

Figura 3. *Ciclul fenomenologic al transformării conflictului în resursă instituțională*

Conflictul nu este doar o problemă disciplinară; este o sursă de informații vitale despre sănătatea instituțională. Percepând conflictul ca pe o experiență trăită, abordarea fenomenologică, împreună cu competențele practice ale inteligenței emoționale, oferă o cale robustă de transformare a tensiunii în învățare organizațională. Managerii școlari pot adopta un protocol clar de intervenție în patru pași, susținut de instrumente concrete (fișe de incident, proceduri de mediere, formare continuă), pentru a proteja sănătatea socioemoțională și a construi o cultură organizațională rezilientă.



Școala românească evoluează nu în pofida conflictelor, ci printr-o gestionare reflexivă a acestora. Emoțiile devin, astfel, semnale utile, iar leadershipul reflexiv – o condiție esențială pentru coeziune și sănătate instituțională.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:

1. Cojocaru V., Sacaliuc N. Management educațional. Chișinău: Cartea Moldovei, 2007.
2. European Commission. Digital Education Action Plan 2021-2027. Pe: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/actions>
3. Gadamer H.-G. Truth and Method. London/ New York: Continuum International Publishing Group, 1996.
4. Goleman D. Emotional intelligence. New York: Bantam Books, 1995.
5. Husserl E. The Crisis of European Sciences and Transcendental Phenomenology. Evanston: Northwestern University Press, 1970.
6. Istrate M., Pop L. Clima școlară și sănătatea psihologică. In: Revista Română de Pedagogie, Vol. 12 (3), 2017, pp. 45-62.
7. Mayer J. D. et al. The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates. In: Emotion Review, Vol. 8 (4), 2016, pp. 290-300.
8. Merleau-Ponty M. Phénoménologie de la perception. Paris: Gallimard, 1945.
9. Ministerul Educației. Ghid pentru organizarea orelor și temelor – orientări pentru cadre didactice. (Document intern, exemplificativ). 2020.
10. OECD. PISA 2018 Results (Romania profile). Pe: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/about/programmes/edu/pisa/publications/national-reports/pisa-2018/featured-country-specific-overviews/PISA2018_CN_ROU.pdf
11. Popescu M. Managementul conflictului în organizația școlară. Craiova: Sitech, 2014.
12. Ricoeur P. Du texte à l'action: Essais d'herméneutique, II. Paris: Editions du Seuil, 1986.
13. Smith J., Jones A. Mobile Devices and Classroom Policies: A Meta-analysis. In: Journal of Educational Policy, Vol. 33 (2), 2018, pp. 210-228.
14. Toma R. Leadership reflexiv în școală. București: Editura Didactică, 2015.
15. WHO. School Health and Youth Development. World Health Organization, 2019.



Împuternicirea femeilor refugiate: eveniment de lansare a programului de microcalificare Operator/operatoare pentru prelucrarea informației textuale și numerice

În data de 29 aprilie 2026, la Școala profesională din Nisporeni, a fost lansat programul de calificare parțială (microcalificare) *Operator/operatoare pentru prelucrarea informației textuale și numerice*, meseria *Operator introducere, validare și prelucrare date*. Acesta este destinat tinerelor și femeilor refugiate din Ucraina și din rândul comunităților gazdă din zona de centru a Republicii Moldova.

La eveniment, desfășurat de *Inițiativa de sprijinire a persoanelor refugiate*, componenta *Împuternicirea femeilor*, au participat reprezentanți ai echipei de implementare a proiectului, cadre didactice și cele 15 cursante.

Programul de calificare parțială (microcalificare) a fost inclus în oferta de formare continuă a Școlii profesionale din Nisporeni. Adaptat la nevoile de formare ale beneficiarelor, acesta va fi realizat, offline, în perioada aprilie-iulie curent. Cele 5 module (*Prelucrarea informației textuale: Word, redactare documente; Prelucrarea informației numerice: Excel, calcule și grafice; Utilizarea echipamentelor de birotică (imprimantă, scanner etc.); Organizarea și gestionarea documentelor digitale; Protecția datelor și securitatea informației*) vor contribui la formarea de competențe specifice meseriei, pentru angajare pe piața muncii sau deschiderea propriei afaceri. La absolvire, celor 15 cursante le va fi înmănat Certificat de formare profesională, eliberat de Centrul Tehnologii Informaționale și Comunicaționale în Educație, aprobat de Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova.

Calificarea obținută le va permite beneficiarelor să activeze în calitate de operatoare de date, secretare, asistente administrative sau operatoare arhivare documente în instituții publice sau companii private, în departamente de secretariat, administrație, contabilitate primară, servicii IT sau birou.

Proiectul *Inițiativa de sprijinire a persoanelor refugiate* este implementat de Centrul Educațional PRO DIDACTICA, în parteneriat cu Fondul Națiunilor Unite pentru Populație (UNFPA), ca parte a Răspunsului Umanitar în Republica Moldova.