



**MINISTERUL EDUCAȚIEI
NAȚIONALE**

Liceul Teoretic „Șerban Vodă”



Procedura operațională
**Gestionarea situațiilor de
criză și a conflictelor**

Cod: PO – C46

Ediția: a II a

Revizia: I

Pag. 1 / 10

Exemplar nr. 1

**PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ
GESTIONAREA SITUAȚIILOR DE CRIZĂ ȘI A CONFLICTELOR**

Ediția: a II a, Revizia: I, Data: 12.10.2018

1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii



| Nr. Crt. | Elemente privind responsabilii / operațiunea | Numele și prenumele | Funcția | Data | Semnătura |
|----------|--|-----------------------|------------------|------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Elaborat | Lavinia Adriana Bîtie | Director LTȘV | | |
| 2. | Verificat | Loredana Boțoc | Director Adj | | |
| 3. | Avizat | Constantin Brăileanu | Coordonator CEAC | | |
| 4. | Aprobat | Lavinia Adriana Bîtie | Director LTȘV | | |

2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii

| Nr. Crt. | Ediția sau, după caz, revizia în cadrul ediției | Componentă revizuită | Modalitatea reviziei | Data la care se aplică prevederile sau revizia ediției |
|----------|---|----------------------|----------------------|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Ediția I | | | |
| 2. | Ediția II | | | |
| 3. | Ediția III | | | |

3. Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii

| Nr. crt. | Scopul Difuzării | Exemplar nr. | Departament | Funcția | Numele și prenumele | Data primirii | Semnătura |
|----------|------------------|--------------|--|-------------------------------|-----------------------|---------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | Aplicare | | Toate compartimentele, conform organigramei în vigoare | Personal didactic, nedidactic | | | |
| 2. | Informare | | Conducere | Conducător entitate | Lavinia Adriana Bîtie | | |
| 3. | Evidență | | CEAC | Coordonator CEAC | Constantin Brăileanu | | |
| 4. | Arhivare | | Arhivă | Arhivar | Mihaela Chișcă | | |

| | | |
|---|---|--------------------------------------|
|  <p style="text-align: center;">MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</p> <p style="text-align: center;">Liceul Teoretic „Șerban Vodă”</p>  | Procedura operațională Gestionarea situațiilor de criză și a conflictelor | Ediția: a II a |
| | Cod: PO – C46 | Revizia: I |
| | | Pag. 2 / 10 Exemplar nr. 1 |

4. Scopul procedurii

Prezenta procedură operațională are scopul de a identifica instrumentele necesare gestionării conflictelor și a situațiilor de criză apărute în cadrul Liceului, precum și de a stabili care sunt persoanele în măsură să soluționeze și să dezamorseze aceste fenomene, în mod favorabil tuturor părților implicate.

5. Domeniul de aplicare

Personalul din cadrul Liceului care se ocupă de soluționarea situațiilor de criză și a conflictelor, va aplica prezenta procedură în activitatea desfășurată.

6. Documente de referință aplicabile activității procedurale

- Legea nr. 87 din 10 aprilie 2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență nr. 75 din 12 iulie 2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 1534/2008 privind aprobarea Standardelor de referință și a indicatorilor de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar;
- Ordinul nr. 5337 din 11 octombrie 2006 privind aprobarea Codului de etică profesională al experților în evaluare și acreditare ai Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Instrucțiuni nr. 1 din 16 mai 2018 privind aplicarea unitară la nivelul unităților de învățământ preuniversitar a Standardului 9 - Proceduri prevăzut în Codul controlului intern managerial al entităților publice, aprobat prin Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018;
- Legea nr. 1 din 5 ianuarie 2011 a educației naționale, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 5079 din 31 august 2016 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 3027 din 8 ianuarie 2018 pentru modificarea și completarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, aprobat prin Ordinul ministrului educației naționale și cercetării științifice nr. 5.079/2016;
- Ordin nr. 1539 din 19 iulie 2007 privind normele de încadrare și de activitate ale mediatorului școlar, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordin nr. 5555 din 7 octombrie 2011 pentru aprobarea Regulamentului privind organizarea și funcționarea centrelor județene/al municipiului București de resurse și asistență educațională, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordin nr. 5337 din 11 octombrie 2006 privind aprobarea Codului de etică profesională al experților în evaluare și acreditare ai Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare.

7. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați

7.1 Definiții:

| Nr. crt. | Termenul | Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul |
|----------|------------------|---|
| 1. | Entitate publică | Autoritate publică, instituție publică, companie/societate națională, regie autonomă, societate la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar majoritar, cu personalitate juridică, care |



**MINISTERUL EDUCAȚIEI
NAȚIONALE**

Liceul Teoretic „Șerban Vodă”



Procedura operațională
**Gestionarea situațiilor de
criză și a conflictelor**

Cod: PO – C46

Ediția: a II a

Revizia: I

Pag. 3 / 10

Exemplar nr. 1

| | | |
|-----|---|--|
| | | utilizează/administrează fonduri publice și/sau patrimoniu public. |
| 2. | Controlul calității educației în unitățile de învățământ preuniversitar | Semnifică activități și tehnici cu caracter operațional, aplicate sistematic de o autoritate de inspecție desemnată pentru a verifica respectarea standardelor prestabilite. |
| 3. | Asigurarea calității educației | Este realizată printr-un ansamblu de acțiuni de dezvoltare a capacității instituționale de elaborare, planificare și implementare de programe de studiu, prin care se formează încrederea beneficiarilor că organizația furnizoare de educație îndeplinește standardele de calitate. Asigurarea calității exprimă capacitatea unei organizații furnizoare de a oferi programe de educație în conformitate cu standardele anunțate. Aceasta este astfel promovată încât să conducă la îmbunătățirea continuă a calității educației. |
| 4. | Departament | Direcție Generală, Direcție, Serviciu, Birou, Compartiment; |
| 5. | Conducătorul departamentului (compartimentului) | Director general, director, șef serviciu, șef birou, șef compartiment. |
| 6. | Procedură | Prezentare, în scris, a pașilor ce trebuie urmați, a metodelor de lucru stabilite și a regulilor de aplicare necesare îndeplinirii atribuțiilor și sarcinilor, având în vedere asumarea responsabilităților. |
| 7. | Procedură operațională (PO) | Procedură care descrie un proces sau o activitate ce se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor departamente din entitatea publică. |
| 8. | Ediție procedură | Forma actuală a procedurii; ediția unei proceduri se modifică atunci când deja au fost realizate 3 revizii ale respectivei proceduri sau atunci când modificările din structura procedurii depășesc 50% din conținutul reviziei anterioare. |
| 9. | Revizie procedură | Acțiunea de modificare, respectiv adăugare sau eliminare a unor informații, date, componente ale unei ediții a unei proceduri, modificări ce implică, de regulă, sub 50% din conținutul procedurii. |
| 10. | Procedură documentată | Modul specific de realizare a unei activități sau a unui proces, editat pe suport hârtie sau în format electronic; procedurile documentate pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale. |
| 11. | Beneficiarii direcți ai educației și formării profesionale | Sunt antepreșcolarii, preșcolarii, elevii și studenții, precum și persoanele adulte cuprinse într-o formă de educație și formare profesională. |
| 12. | Învățământ preuniversitar | Educația timpurie (0 - 6 ani), formată din nivelul antepreșcolar (0 - 3 ani) și învățământul preșcolar (3 - 6 ani), învățământul primar, care cuprinde clasa pregătitoare și clasele I – IV, învățământul secundar, care cuprinde învățământul secundar inferior sau gimnazial (clasele V - VIII) și învățământul secundar superior, care poate fi liceal (clasele de liceu IX - XII/XIII), învățământul profesional, cu durată de minimum 3 ani și învățământul terțiar nonuniversitar, care cuprinde învățământul postliceal. |
| 13. | Profesorul/învățătorul/institutorul/profe | Coordonatorul activităților grupei/clasei de preșcolari/elevi, provenind dintre cadrele didactice de predare sau de instruire |



| | | |
|-----|---|--|
| | sorul pentru învățământul primar/profesorul-diriginte | practică, numit de director și care predă la grupa/clasa respectivă. |
| 14. | Învățarea | Reprezintă munca intelectuală și fizică desfășurată în mod sistematic de către peșcolari/elevi, în vederea însușirii conținutului ideatic și formării abilităților necesare dezvoltării continue a personalității. |
| 15. | Conflict | Situație contradictorie apărută în relațiile interpersonale, generată de interesele divergente ale indivizilor, manifestată prin diverse forme de agresiune. |
| 16. | Situație de criză | Perioadă de tensiune în relațiile interumane cauzată de anumite divergențe sau stări conflictuale, care amenință să pericliteze echilibrul psiho-social al unei organizații sau comunități. |

7.2 Abrevieri:

| Nr. crt. | Abrevierea | Termenul abreviat |
|----------|------------|--|
| 1. | EP | Entitate Publică |
| 2. | PO | Procedură operațională |
| 3. | CEAC | Comisia pentru evaluare și asigurare a calității |

8. Descrierea procedurii

Procedura vizează descrierea cauzelor generatoare ale situațiilor de criză și ale conflictelor la nivelul Liceului, precum și a mijloacelor de gestionare ale acestor fenomene în rândul elevilor și cadrelor didactice din cadrul unității de învățământ. Documentul are de asemenea rolul de a stabili persoanele sau structurile abilitate să gestioneze fenomenul menționat.

Stările de conflict și situațiile de criză manifestate în cadrul Liceului, pot genera efecte psihologice și sociale nefaste asupra copiilor, respectiv a adulților de mai târziu, concretizate în agresivitate, izolare și dificultăți de integrare socială.

➤ Factorii care determină apariția conflictelor și a situațiilor de criză

Conflictul din și dintre grupuri, precum și cel dintre indivizi este cauzat de cele mai multe ori de factori de ordin social și psihologic, respectiv:

- *Lipsa comunicării*, ceea ce face ca partea care nu deține informațiile corecte și exacte să se afle într-o stare de incertitudine care poate genera stări tensionate;
- *Comunicarea defectuoasă*, care face ca informațiile să nu fie complete și corecte, ceea ce poate da naștere unor interpretări, generând efecte negative în relațiile interumane din cadrul unității de învățământ;
- *Ambiguitatea organizațională* și lipsa existenței și punerii în aplicare a unor reguli stricte și a măsurilor eficiente de asigurare a respectării acestora, pentru buna funcționare a instituției;
- *Dezacordul*, care apare ca urmare a anumitor interese ale elevilor care pot fi diferite de cele ale cadrelor didactice, respectiv diferite față de interesele altor colegi;
- *Severitatea și presiunea* exercitată de cadrele didactice, prin utilizarea instrumentelor de care dispun, respectiv a notelor, pentru constrângerea elevilor;
- *Tendința de a alimenta și escalada conflictele*, care se manifestă într-un mediu în care informațiile nu sunt întotdeauna exacte și furnizate la timp tuturor părților interesate;
- *Climatul psiho-social* în care își desfășoară activitatea unitatea de învățământ, în condițiile prezentării constante în mass-media a unor evenimente cu conotații negative și agresive.

➤ Măsuri necesare pentru gestionarea conflictelor și a situațiilor de criză în Liceu



În vederea gestionării cu succes a conflictelor și a situațiilor de criză apărute în cadrul unității de învățământ este necesară elaborarea și punerea în funcțiune a unor mecanisme care să permită abordarea corespunzătoare a fiecărei situații, precum și soluționarea în modul cel mai favorabil a divergențelor existente. Într-o situație conflictuală apărută pot exista două tipuri de acțiuni: de abordare și de evitare. Cadrul didactic trebuie să aleagă acțiunea de abordare, deoarece este necesară implicarea în rezolvarea conflictului apărut, în caz contrar acesta putând degenera într-o situație de criză.

Abilitatea de rezolvare a conflictelor depinde de competențele profesorului în managementul relațiilor umane și de abilitățile sale de comunicare. De aceea, în managementul conflictelor, profesorul trebuie să știe să vorbească, dar și să asculte, să promoveze cooperarea pentru a dezvolta un climat bazat pe încredere, să dea dovadă de respect față de părțile implicate, să fie tolerant față de diferitele opinii, să promoveze luarea în mod democratic a unei decizii, să fie responsabil, să dea dovadă de echilibru, calm și să fie echidistant față de cei implicați. Șansele de soluționare a unui conflict sporesc, dacă atenția cade asupra problemei și nu a persoanelor implicate.

Compromisul reprezintă o modalitate de depășire a unei stări conflictuale, atunci când părțile implicate nu pot să obțină pe deplin ceea ce doresc, conducând la soluția câștig-câștig, adică mulțumirea ambelor părți. În acest sens, există câteva reguli generale de care cadrul didactic trebuie să țină seama în soluționarea conflictelor:

- fiecare parte să își exprime poziția și să formuleze o soluție;
- să se identifice interese și scopuri comune;
- să se evidențieze motivele care fac posibilă apropierea dintre părțile implicate;
- să se ofere sugestii de soluționare a conflictului și din partea cadrului didactic;
- să se adopte o soluție iar cadrul didactic să urmărească punerea ei în practică;
- să se stabilească dacă părțile doresc să aplice soluția, chiar dacă nu sunt în totalitate de acord cu aceasta;
- sancționarea celor care încalcă soluția convenită.



În abordarea unui conflict, cadrul didactic trebuie să urmărească etapele luării deciziei: să definească problema care a determinat conflictul, să-i găsească posibilele cauze și să anticipeze posibilele efecte ale acestuia, să obțină mai multe soluții de rezolvare, propuse atât de părțile implicate, cât și de el însuși, să analizeze aceste soluții împreună cu părțile implicate și să ia o decizie în mod democratic.

Principalele modalități de rezolvare a conflictelor sunt negocierea, medierea și arbitrajul.

➤ **Negocierea** este modalitatea prin care părțile implicate în conflict discută și încearcă să ajungă la o soluție acceptată de ambele părți, fără intervenția unei a treia părți. Negocierea presupune o interacțiune între grupuri și/sau persoane cu interese și obiective inițial diferite, care vizează obținerea unei înțelegeri și luarea unei decizii comune prin confruntarea directă.

Pe parcursul negocierii, părțile trebuie să parcurgă următoarele **etape**:

- ✓ **Pregătirea** - presupune stabilirea poziției inițiale, obiectivul, elementele care pot fi negociate și cele de nemodificat; foarte importantă în această etapă este încercarea de a judeca problema din perspectiva celeilalte părți pentru a anticipa posibilele argumente și a nu fi luați prin surprindere;
- ✓ **Deschiderea negocierii** - reprezintă momentul în care încep discuțiile și este esențială câștigarea încrederii celuilalt și evitarea implicării emoționale;
- ✓ **Negocierea propriu-zisă** - este etapa esențială în soluționarea conflictului în care se poartă discuțiile; discuția trebuie să fie deschisă, echilibrată, să respecte regulile dialogului; recomandat ar fi să se folosească expresii ca “După părerea mea...”, “Aș prefera să...”, “Dacă eu accept, care este poziția ta?”;

| | | |
|---|---|--------------------------------------|
|  <p style="text-align: center;">MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</p> <p style="text-align: center;">Liceul Teoretic „Șerban Vodă”</p>  | Procedura operațională Gestionarea situațiilor de criză și a conflictelor | Ediția: a II a |
| | Cod: PO – C46 | Revizia: I |
| | | Pag. 6 / 10 Exemplar nr. 1 |

trebuie evitate etichetările și aruncarea vinii asupra celuilalt, pornind de la ideea că fiecare este într-o anumită măsură responsabil de izbucnirea conflictului;

✓ **Încheierea negocierii** - presupune ajungerea la o înțelegere, stabilindu-se cu claritate concesiile, rezumarea acordului și decizia luată; înțelegerea trebuie să fie acceptabilă pentru ambele părți.

Un negociator bun se axează pe interese, nu pe poziții, tratează direct cu oamenii și insistă asupra criteriilor obiective. Pe parcursul negocierii pot interveni blocaje generate de agresivitate, neînțelegerea problemelor interculturale, neascultare sau inflexibilitate.

➤ **Medierea** reprezintă modalitatea de rezolvare a unui conflict cu ajutorul unei persoane neutre care încurajează părțile să discute și să ajungă la o soluție.

În cadrul acestei modalități trebuie să se țină cont de următoarele **etape**:

✓ **Introducerea** – reprezintă o etapă de inițiere, în care persoana care mediază expune anumite reguli;

✓ **Prezentarea faptelor** – etapa în care fiecare parte își prezintă viziunea; nu se permit întreruperi; persoana care mediază rezumă prezentările, găsește posibile puncte de acord și verifică dacă părțile și-au înțeles reciproc pozițiile;

✓ **Listarea soluțiilor potențiale** – părțile se gândesc la soluții posibile, responsabilul pentru medierea situației face o listă și cere fiecărei părți să-și exprime poziția față de fiecare soluție, apoi recapitulează soluțiile găsite și accentuează pe cele față de care au fost exprimate opinii favorabile;

✓ **Înțelegerea** – reprezintă punctul final în care persoana care mediază ajută părțile să redacteze înțelegerea care trebuie să conțină și măsurile care se vor lua dacă va fi nerespectată.

În rezolvarea conflictelor școlare, responsabilul pentru medierea situației poate fi cadrul didactic dacă există conflicte între elevi, sau mediere cu parteneri egali, adică o echipă de elevi de aceeași vârstă cu cei implicați în conflict. Membrii echipei trebuie să fie imparțiali, să nu discute singuri cu una din părți și să păstreze confidențialitatea. O astfel de metodă ușurează identificarea unei soluții, deoarece elevii acceptă mai ușor propuneri venite din partea celor egali cu ei.

➤ **Arbitrajul** este o modalitate de mediere în care persoana neimplicată în conflict decide soluția.

Această modalitate de rezolvare a unui conflict prezintă următoarele **etape**:

✓ **Pregătirea** – fiecare parte își alcătuiește prezentarea faptelor și își notează întrebările pe care le va pune oponentilor;

✓ **Expunerea poziției de către partea reclamantă** – prin intermediul unui reprezentat, arbitru pune întrebări de clarificare și cere celeilalte părți să pună întrebări;

✓ **Expunerea poziției de către partea reclamantă** – se realizează tot cu ajutorul unui reprezentant;

✓ **Enunțarea soluției** – reprezintă etapa finală în care arbitru recapitulează faptele și își prezintă cu argumente hotărârea.

Ca și la mediere, în conflictele școlare, arbitru va fi la început cadrul didactic, apoi elevii. Arbitru trebuie să respecte anumite reguli:

- să asculte cu atenție ambele părți, separat sau în același timp, și să nu ascundă nimic din ce s-a spus;

- să-i convingă pe adversari să se asculte între ei;

- să evidențieze momentul în care a intervenit neînțelegerea fără a considera vinovat pe cineva;

- să pună întrebări pentru a afla motivele care au cauzat conflictul;

- să ceară oponentilor să propună soluții acceptabile pentru ambele părți;

- să hotărască dacă soluțiile propuse sunt acceptabile pentru cele două părți;

- să urmărească aplicarea soluției și dacă nu dă rezultate să discute din nou cu cele două părți.



➤ **Soluții de rezolvare a conflictelor în unitatea de învățământ**

➤ **Conflicte între elevii**

Soluțiile de rezolvare a conflictelor aplicate în mod repetat și consecvent de către cadrele didactice va avea ca rezultat însușirea acestora de către elevi, astfel aceștia dezvoltând în timp capacitatea de a rezolva conflictele fără intervenția cadrului didactic. Aplicarea soluțiilor de rezolvare va avea ca efect crearea unui mediu educațional în care elevii pot lega relații de colaborare eficientă în cadrul orelor de curs, și nu numai.

Soluțiile de rezolvare anterior menționate vor ajunge să reprezinte caracteristicile mediului educațional, și anume:

✓ *Cooperarea* - elevii trebuie să învețe să lucreze împreună, să manifeste încredere unii în ceilalți și să-și împărtășească preocupările;

✓ *Comunicarea* - elevii învață să observe atent, să comunice cu acuratețe și să asculte cu atenție părerile celorlalți;

✓ *Toleranța* - elevii învață să respecte și să accepte în mod pozitiv diferențele dintre categoriile de oameni, astfel încât să ajungă să înțeleagă propriile prejudecăți, dar și modul în care acestea le pot influența acțiunile;

✓ *Expresia emoțională pozitivă* – prin intermediul acesteia elevii dezvoltă autocontrolul și înțeleg că acesta nu înseamnă suprimarea emoțiilor, ci exprimarea într-un mod pozitiv; în același timp, aceștia învață importanța de a-și exprima sentimentele de supărare sau nemulțumire, în modalități neagresive și nedistructive;

✓ *Rezolvarea conflictelor* - elevii deprind abilitatea de a răspunde într-un mod potrivit cu Regulamentul de Organizare și Funcționare al unității de învățământ.

➤ **Conflicte între elevi și cadre didactice**

Un anumit comportament al elevilor care este considerat ca fiind inadecvat și care poate genera conflicte, poate fi schimbat prin soluții specifice care utilizează în mare măsură stimuli pozitivi bazați cu preponderență pe recompense, nu pe pedepse.

Soluțiile au ca rezultat scontat aplanarea conflictelor și restabilirea echilibrului în mediul școlar. În această situație, este de preferat să se țină cont de următorii pași:

✓ Identificarea comportamentului pe care elevul trebuie să îl corecteze, precum și recompensarea acestuia;

✓ Deciderea sistemului de recompensare, care presupune, de exemplu, marcarea cu o bilă roșie a fiecărui act pozitiv, iar la un anumit număr de bile roșii, elevul va fi recompensat, astfel, acesta va fi motivat și comportamentul i se va remedia;

✓ Cadrul didactic elaborează și prezintă elevilor planul de îmbunătățire comportamentală și se asigură că toți elevii vor respecta amendamentele acestuia.

Orice rezolvare a conflictelor implică o mai bună comunicare între cadrele didactice și elevi. Printre rezultatele unei comunicări eficiente se numără crearea unui climat de siguranță fizică și psihică, dar și gestionarea și rezolvarea eficientă a eventualelor conflicte care pot apărea. La nivelul managementului conflictelor o importanță majoră o deține faptul de a forma elevii astfel încât aceștia să își exprime emoțiile într-un mod constructiv prin înțelegerea raționamentului că pot câștiga ceea ce își doresc fără a fi agresivi.

➤ **Conflicte între părinți și cadre didactice**

Îmbunătățirea relațiilor dintre părinți și cadre didactice se poate realiza prin diminuarea posibilităților apariției unor conflicte care nu pot fi soluționate de la sine. În această situație, se recomandă următoarele aspecte:



✓ Informarea periodică, în scris sau verbală, a părinților în legătură cu realizarea obiectivelor educaționale, cu aducerea în atenție a progreselor înregistrate de propriul copil;

✓ Creșterea numărului de modalități în care cadrul didactic solicită părinților sugestii și opinii referitoare la activitatea didactică;

✓ Cadrele didactice depun eforturi în înțelegerea modului de gândire a părinților cu privire la desfășurarea procesului de învățare, astfel încât aceștia să argumenteze demersul educațional care poate genera diferențe de opinii.

➤ **Conflicte între cadrele didactice**

Conflictele de natură profesională pot fi abordate într-un mod constructiv și util pentru îmbunătățirea relațiilor dintre cadrele didactice din Liceul Teoretic ”Șerban Vodă”, după cum urmează:

✓ Îmbunătățirea comunicării, creșterea cooperării și toleranță față de ideile diferite ale altor persoane;

✓ Oferirea de soluții concrete cadrelor didactice în privința modului în care își desfășoară activitatea cu unii elevi dificili din clasele la care aceștia predau;

✓ În momentele în care apar probleme la nivelul unei clase, cadrele didactice trebuie să își ofere suportul reciproc în vederea canalizării asupra problemei, și nu asupra elevilor implicați;

✓ La oferirea unor sfaturi metodice, cadrul didactic care intervine pentru soluționarea conflictului trebuie să manifeste o atenție deosebită asupra modului de exprimare, astfel încât să nu transmit superioritate față de restul cadrelor didactice; în momentul intervenției se recomandă folosirea modului de adresare: "E foarte bine cum ai făcut, dar nu se putea face și așa...?"

✓ La nivelul cancelariei, cadrele didactice trebuie să dezvolte o atenție deosebită asupra subiectelor dezbătute în cadrul acesteia, precum și la subiectele care trebuie discutate; în general, se evită temele care au condus sau pot conduce către conflicte personale sau profesionale, iar abordarea unui astfel de subiect poate semnala posibila apariție a unei situații conflictuale.

În cazul apariției unui conflict între un cadru didactic și întreaga conducere a unității de învățământ, pentru o rezolvare rapidă, se recomandă ca fiecare parte implicată să adopte un comportament "proactiv" prin care se urmărește îmbunătățirea relațiilor interpersonale și organizaționale. În vederea îmbunătățirii relațiilor, ar fi indicat ca fiecare parte implicată să:

- caute modalități de a interacționa pozitiv cu conducerea unității de învățământ;
- arate un anumit interes pentru viața lor personală;
- ofere ajutor la rezolvarea diferitelor probleme din Liceul Teoretic ”Șerban Vodă”;
- se implice în diferite comitete și comisii; acțiuni prin care se va reflecta interesul pentru construirea unui mediu educațional viabil;
- se achite cu conștiinciozitate și interes de atribuțiile ce îi revin prin fișa postului;
- asigure o bună colaborare cu părinții;
- se asigure că activitatea întreprinsă este cunoscută și sprijinită de către conducere.

Managementul conflictelor este un element esențial al unui management de calitate, atât la nivelul unui grup, al unei organizații, cât și la nivel social și cultural. Datorită confruntării cu parteneri de comunicare provenind din diverse medii culturale, trebuie dezvoltată o strategie care să țină seama de obiectivele unei organizații, dar și de cultura căreia îi aparține.

Managementul conflictelor este un element foarte important al realizării coeziunii sociale, de aceea tema trebuie prezentată atât la cursurile de formare a tinerilor profesori, cât și la cele de formare continuă pentru profesorii cu mai multă experiență didactică.



**MINISTERUL EDUCAȚIEI
NAȚIONALE**

Liceul Teoretic „Șerban Vodă”



Procedura operațională
**Gestionarea situațiilor de
criză și a conflictelor**

Cod: PO – C46

Ediția: a II a

Revizia: I

Pag. 9 / 10

Exemplar nr. 1

Datorită faptului că astăzi elevii au numeroase surse de informare, rolul cadrelor didactice este acela de a le oferi un model comportamental și atitudinal. Cadrele didactice trebuie să fie creativi, receptivi la nou și să-i formeze pe elevi în spiritul valorilor naționale și europene.

Rezolvarea situațiilor conflictuale sesizate de părintele/tutorele/susținătorul legal al elevului în care este implicat propriul copil se face prin discuții amiabile cu salariatul unității de învățământ implicat.

Părintele/tutorele/susținătorul legal al copilului/elevului are dreptul de a solicita ca la discuții să participe și reprezentantul părinților. În situația în care discuțiile amiabile nu conduc la rezolvarea conflictului, părintele/tutorele/susținătorul legal are dreptul de a se adresa conducerii unității de învățământ, printr-o cerere scrisă, în vederea rezolvării problemei.

În cazul în care părintele/tutorele/susținătorul legal consideră că starea conflictuală nu a fost rezolvată la nivelul unității de învățământ, acesta are dreptul de a se adresa, în scris, inspectoratului școlar pentru a media și rezolva starea conflictuală.

➤ **Părți implicate în gestionarea conflictelor și a situațiilor de criză în unitatea de învățământ**

Soluționarea conflictelor și a situațiilor de criză în Liceu trebuie să reprezinte o prioritate pentru conducerea Liceului dar și pentru toate cadrele didactice, având în vedere efectele nocive și implicațiile pe care le generează aceste fenomene pe termen lung în societate.

În acest context, principalii **factori responsabili** care au un rol important în această problematică sunt:

- *Conducerea unității de învățământ* – care trebuie să identifice la timp problema și să ia măsurile necesare controlării și diminuării la minim a efectelor conflictului prin mijloacele pe care le are la dispoziție, inclusiv prin cooptarea și implicarea celorlați actori sociali relevanți;

- *Cadrele didactice* – care trebuie să contribuie cât mai mult la crearea și menținerea unui climat echilibrat și favorabil actului educațional în cadrul unității de învățământ, astfel încât să nu creeze frustrări elevilor cu privire la modalitățile de examinare și evaluare a acestora, asigurând inclusiv componenta de prevenție a fenomenului;

- *Elevii* – aceștia pot contribui la prevenirea sau reducerea incidenței manifestărilor conflictuale prin atitudinile și comportamentele pe care le adoptă, putând menține echilibrul și climatul normal al clasei;

- *Familia* – părinții elevilor le pot oferi acestora modele pozitive de comportament, în condițiile unui mediu familial echilibrat;

9. Responsabilități

➤ **Conducătorul unității de învățământ**

- identifică situațiile conflictuale, ale părților implicate și a măsurilor de intervenție necesare în vederea remedierii;

- verifică istoricul situațiilor conflictuale care s-au produs anterior în cadrul entității.

➤ **Consiliul de Administrație**

- alături de conducător, analizează și aprobă măsurile destinate gestionării situațiilor conflictuale și de criză la nivelul Liceului.

➤ **Grupul de intervenție pentru soluționarea situațiilor de criză și a conflictelor**

- aplică măsurile necesare pentru soluționarea conflictelor apărute la nivelul unității de învățământ.

10. Formulare

10.1 Formular evidență modificări

| Nr. Crt. | Ediția | Data ediției | Revizia | Data reviziei | Nr. Pag. | Descriere modificare | Semnătura directorului |
|----------|--------|--------------|---------|---------------|----------|----------------------|------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |



**MINISTERUL EDUCAȚIEI
NAȚIONALE**

Liceul Teoretic „Șerban Vodă”



Procedura operațională
**Gestionarea situațiilor de
criză și a conflictelor**

Cod: PO – C46

Ediția: a II a

Revizia: I

Pag. 10 / 10

Exemplar nr. 1

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 1. | | | | | | |
| 2. | | | | | | |
| 3. | | | | | | |

10.2 Formular analiză procedură

| Nr. Crt. | Compartiment | Nume și prenume conducător compartiment | Înlocuitor de drept sau delegat | Aviz favorabil | | Aviz nefavorabil | | |
|----------|--------------|---|---------------------------------|----------------|------|------------------|-----------|------|
| | | | | Semnătura | Data | Observații | Semnătura | Data |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. | | | | | | | | |
| 2. | | | | | | | | |
| 3. | | | | | | | | |

10.3 Formular distribuire procedură

| Nr. Crt. | Compartiment | Nume și prenume | Data primirii | Semnătura | Data retragerii | Data intrării în vigoare a procedurii | Semnătura |
|----------|--------------|-----------------|---------------|-----------|-----------------|---------------------------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | | | | | | | |
| 2. | | | | | | | |
| 3. | | | | | | | |

11. Anexe

Cuprins

| | |
|--|----|
| 1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii..... | 1 |
| 2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii..... | 1 |
| 3. Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii..... | 1 |
| 4. Scopul procedurii..... | 2 |
| 5. Domeniul de aplicare..... | 2 |
| 6. Documente de referință aplicabile activității procedurale..... | 2 |
| 7. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați..... | 2 |
| 7.1 Definiții:..... | 2 |
| 7.2 Abrevieri:..... | 4 |
| 8. Descrierea procedurii..... | 4 |
| 9. Responsabilități..... | 9 |
| 10. Formulare..... | 9 |
| 10.1 Formular evidență modificări..... | 9 |
| 10.2 Formular analiză procedură..... | 10 |
| 10.3 Formular distribuire procedură..... | 10 |
| 11. Anexe..... | 10 |