

REPERE TEORETICO-APLICATIVE PRIVIND EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII  
CADRULUI DIDACTIC DE SPRIJIN

*Lilia NACAI, lector universitar,  
Universitatea de Stat „Alec Russo”, Bălți, Republica Moldova*

**Summary:** *The article reflects the behaviors experimental research in terms of gender differences - useful item for teacher support in the view of performing of professional duties. It is important to highlight investigations that reflect the differences in solving conflicts depending on many factors: identification with the gender role, age, the adults present or absence, the person with whom the subjects come into conflict as well as the results obtained within the research which can be used by the specialists in the field in order to streamline the activity.*

Programul de Dezvoltare a Educației Incluzive în Republica Moldova pentru anii 2011–2020 face referință la diverse tipuri de servicii pentru a facilita incluziunea copiilor cu CES în învățământul secundar general, inclusiv cel de suport, acordat de cadrul didactic de sprijin. Cadrul didactic de sprijin (CDS) are un rol major în organizarea și desfășurarea procesului educațional în clasele unde învață copiii cu CES. Cadrului didactic de sprijin îi revine un rol deosebit în crearea unui climat favorabil educației incluzive în instituția de învățământ. Gândirea pozitivă, tactul pedagogic și abilitățile de comunicare, pe care trebuie neapărat să le aibă în arsenal, vor face ca acțiunile sale treptat să fie acceptate și susținute.

Conform metodologiei pentru incluziunea educațională a copiilor cu CES, cadrul didactic de sprijin (CDS) realizează un șir de atribuții ce țin de promovarea activă a incluziunii educaționale în școală și cunoaștere specificului proiectării și organizării procesului educațional incluziv. Un loc aparte ocupă crearea de către CDS a unui mediu educațional incluziv. Așadar, crearea unui mediu incluziv pornește de la stabilirea unei relații adevărate, bazate pe spirit de echitate, pe empatie și respect reciproc, pe comunicare deschisă și constructivă între toți elevii, inclusiv cu CES. Doar astfel cadrul didactic de sprijin (CDS) poate influența benefic asupra tuturor elevilor din clasă.

Pentru a crea un mediu educațional incluziv, cadrul didactic de sprijin (CDS) trebuie să posede și o serie de competențe profesionale: competențe comunicative, o bună autoapreciere a expresivității în comunicarea nonverbală; bune abilități de comunicare verbală, empatia; cooperarea; atenția acordată celorlalți; rezolvarea problemelor psihosociale, gestionarea situațiilor de conflict. [5;35]

Consideram util pentru cadrul didactic de sprijin (CDS), în vederea realizării atribuțiilor profesionale, cunoașterea și abordarea situațiilor de conflict în mediul școlar prin prisma diferențelor de gen a comportamentului conflictual conglomerate al copiilor. În acest context se înscrie și cercetarea realizată.

### Conflictele și tipologii comportamentale

Fenomen psihosocial complex, conflictul a avut în timp diferite definiții care evidențiază particularitățile sale esențiale. Unele definiții scot în relief faptul că un conflict implică orice formă de opoziție între persoane sau grupuri, generată de divergența sau incompatibilitatea intereselor subiecților. Conflictul, aprecia Cristea D. (2000, p. 276), deriva din incompatibilitatea reală sau percepută dintre scopurile, valorile, normele sau motivațiile părților. Referindu-se la același aspect, Marilyn Fryer (1998, p. 119) definește conflictul ca "un dezacord sau o nepotrivire între o anumită stare de lucruri și o alta". Barron F. (op. cit., p. 120) evidențiază altă caracteristică a conflictului, când afirmă că acesta "descrie o stare de lucruri în interiorul căreia o forță sau un complex de forțe ce acționează într-o unitate relativă întâlnește o alta forță sau un alt complex de forțe similar organizate". Această definiție oferă viziunea ciocnirii unor forțe relativ egale, dar care sunt greu conciliabile și uneori ireconciliabile. Marilyn Fryer supune atenției o alta imagine mintală creată de conflict, a unei "falii tectonice". Faliile tectonice sunt cauză a mișcărilor seismice și influențează activitatea vulcanică. Analogia cu activitatea vulcanică sugerează efectele pe care conflictul le poate produce, generând agresivitate, violență, stres sau având o acțiune tonică asupra relației dintre părțile ce-și dispută interesele. Așadar, conflictul, în măsura în care este abordat cu atenție, poate avea rezultate novatoare, apreciază creatologii (Ana Stoica-Constantin, Adrian Neculau, 1998, Mariana Caluschi, 2000 s.a.). [6;194]

Autorul Ana Stoica-Constantin analizează conflictul pe coordonatele următoarei definiții: conflictul apare atunci când două sau mai multe „părți”/„ sisteme ” (persoane, grupuri, comunități) aflate în interdependență sînt (sau doar se percep) diferite sau chiar incompatibile la nivelul trebuințelor, scopurilor, valorilor, resurselor sau al unor trăsături de personalitate, diferență sau incompatibilitate care produc o stare de tensiune ce se cere descărcată.

Din definiție conchidem că sursele conflictelor pot fi diverse. Principalele surse ale conflictelor sunt: diferențele și incompatibilitățile dintre persoane; nevoile/interesele umane; comunicarea; stima de sine; valorile individului; nerespectarea normelor explicite sau implicite; comportamentele neadecvate; agresivitatea; competențele sociale; cadrul extern; statutul, puterea, prestigiul, „principiile”. [7;23]

Cercetătorii conflictului au propus multe clasificări ale tipurilor de comportament al individului în fața conflictului și în conflict. Evert Van de Vliert (1997) face o trecere în revistă a acestora și ajunge la concluzia că toate clasificările, cu deosebire cele dihotomice, subvaluează complexitatea comportamentală a individului în conflict.

*Trihotomie.* S-a vorbit de trihotomia oamenilor care "se retrag", a oamenilor ce "înăinează", și a celor care "luptă", respectiv nonconfruntare, abordarea orientată spre conflict și abordarea bazată pe control.

*Tipologia în patru tipuri.* Unii autori au vorbit de patru tipuri de strategii fundamentale diferite, dar fără o bază experimentală: inactivă, de retragere din controversă

fie temporar , fie permanent; de cedare în fața oponentului; de căutare a unei soluții mutual acceptabile sau complet satisfăcătoare pentru ambele părți; de impunere a soluției preferate în fața adversarului.

1. *Abandonul, evitarea, renunțarea sau retragerea.* Reprezintă hotărârea de a scăpa de conflict prin părăsirea situației, îmbufnare, refuzul de a vorbi, părăsirea locului, pedepsirea celuilalt prin tăcere, ruperea relației prin retragere tăcută, fără explicații. Abandonul înseamnă hotărârea fermă de a scăpa, ambii parteneri au de pierdut. Persoanele care adoptă acest stil ignoră situațiile conflictuale, nu-și urmăresc scopurile lor, dar nici pe ale celorlalți, dau înapoi în fața conflictelor sau le amână, au credința că o dată cu timpul conflictul va dispărea și devin anxioase când se confruntă cu situații de conflict.

*Când se poate folosi totuși acest stil?*

- Când ai nevoie de timp pentru a culege mai multe informații sau pentru a analiza situația;
- Temporar, pentru a favoriza "calmarea" emoțiilor, astfel încât toată lumea să se liniștească;
- Când realizezi că nu există nici o șansă pentru a-ți satisface interesele;
- Atunci când daunele posibile care ar rezulta din confruntarea situației conflictuale depășesc beneficiile unei eventuale rezolvări a conflictului;
- Atunci când stresul asociat conflictului care ar rezulta din confruntarea cu situația conflictuală depășește beneficiile unei eventuale rezolvări a conflictului.

Avantajul strategiei: este binevenită când timpul nu presează.

Dezavantaj: problema crește și poate deveni incontrollabilă.

2. *Stilul adaptativ, de reprimare sau acomodare.* Este cel mai permisiv stil deoarece se focalizează pe nevoile celorlalți. Acest stil poate varia de la o capitulare rapidă către una care apare după câteva încercări de a rezolva conflictul. Persoanele care îl adoptă sunt permissive, noncompetitive, flexibile, tolerante, își neglijează nevoile proprii pentru a le satisface pe ale celorlalți, le preocupă mai mult să se facă plăcute altora și să se înțeleagă cu aceștia decât să-și facă dreptate, depun mai mult efort decât li se cere, devin anxioase când trebuie să vorbească despre ele însele și le îngrijorează faptul că ar putea pierde respectul celorlalți.

*Există situații când se poate folosi acest stil?*

- când realizezi că nu ai dreptate sau te-ai înșelat, dar vrei să rămâi totuși "deschis" relației;
- ca un gest de bună credință atunci când rezultatul este mai important pentru ceilalți;
- când menținerea relației este mai importantă decât o distanțare ce ar putea apărea ca rezultat al explorării conflictului;
- pentru a-ți "limita" pierderile atunci când ești conștient că vei pierde mult mai mult prin abordarea acestui conflict;

Avantaj: în conflictele neimportante ar putea reduce presiunea asupra relației.

Dezavantaj: în chestiuni majore nu se realizează comunicarea.

3. *Stilul competitiv: victorie-înfrângere.* Este cel mai adversativ stil sau răspuns la un conflict, deoarece se focalizează în principal pe perspectivele proprii. Acest stil poate include dorința de a înțelege, precum și o atitudine de respect pentru ceilalți. Persoanele care îl adoptă ca dominant sunt "devotate" propriei lor poziții sau perspective, se concentrează pe scopuri sau obiective, sunt foarte organizate, le e frică să nu piardă controlul și se focalizează asupra a ceea ce doresc ele sau pe apărarea poziției lor.

*Cînd se poate folosi acest stil?*

- în cazuri urgente, pentru a răspunde rapid și decisive;
- cînd trebuie adoptată o decizie mai puțin populară;
- pentru a te proteja împotriva celor care ar putea obține avantaje nedrepte în cazul unei abordări mai "cooperante" a conflictului.

Avantaj: cînd se bazează pe o viziune plină de caritate și largă, exercitarea puterii poate duce la decizii înțelepte. Persoana investită cu autoritate are însă o mare responsabilitate de a fi "dreaptă", ceea ce este foarte dificil.

Dezavantaj: învinsul nu poate suporta deciziile și conflictul rămîne mornit, pentru ca apoi să se reaprindă.

*Compromisul.* Este adeseori arta de a te certa pentru nimicuri. De fapt, este o situație inferioară celei de victorie-victorie. Persoana face concesii pentru a păstra prietenia. Între participanți există o relație cooperantă.

*Cînd se folosește acest stil?*

- Cînd scopurile ambelor părți au o importanță moderată și nu merită să se forțeze nota pentru a se atinge acele scopuri;
- Cînd se oferă o înțelegere temporară;
- Cînd se expediază o soluție sub presiunea timpului;
- Cînd două părți cu putere egală trebuie să atingă scopuri care se exclud reciproc.

Avantaj: abordarea pare a fi echitabilă, poate oferi controlul conflictului mai degrabă decît lichidarea lui și furnizează timpul necesar pentru realizarea metodei victorie- victorie.

Dezavantaj: fiecare își exagerează poziția, ceea ce constituie subiect de negociere. În final, nici unul nu este total satisfăcut, pentru că fiecare a trebuit să renunțe la ceva. Este un armistițiu, nu o pace definitivă.

*Tipologia în cinci componente.* Ca o extindere a tipologiei în patru părți, Blake și Mouton au propus așa-numita *grilă a managementului conflictului*, cu cinci forme sau stiluri de abordare a conflictului: a) neutralitate, retragere b) coexistența pașnică, depășirea calmă a conflictului c) compromisul, târguiala d) rezolvarea problemei e) presiunea, lupta de genul victorie-înfrângere. Unii au denumit aceste stiluri în termeni de : pierdere-părăsire, cedare-pierdere, compromis, sinergetic și victorie- înfrângere.

La rîndul său, Van de Vliert conceptualizează:

*Evitarea.* Este prevenirea sau încheierea eforturilor, reprimarea conștiinței unei controverse minore, negarea existenței problemei sau neacordarea de atenție acelei probleme.

*Acomodarea( renunțarea, abandonul).*Unul renunță în favoarea celuilalt. Este o cooperare deschisă, prin nonconfruntare. Cauze: altruismul, credințele normative, obținerea de beneficii și evitarea costurilor. Nici urmă , așadar de sacrificiu de sine..

*Compromisul* este demersul spre un rezultat reciproc acceptat, în care fiecare parte face anumite concesii. Este prezent oriunde, în toate relațiile sociale și în mare parte din comportamentul social.În funcție de două componente ale negocierii, există două tipuri de compromis: asertiv sau revendicativ și comercial.

*Rezolvarea problemei.* Este un conglomerat secvențial de componente creative ale comportamentului conflictual, un proces de negociere deschisă pentru a reconcilia complet interesele de bază ale părților. Spre deosebire de compromis, rezolvarea problemei este o strategie de tip victorie-victorie, care urmărește mai degrabă optimizarea decât satisfacerea părților

*Lupta, stilul victorie-înfrângere:* întrucât există multe forme de putere, și formele de luptă sunt diverse, grupate în tipurile de luptă indirectă și lupta fairplay

a) *lupta indirectă* este o luptă acoperită, rece, în care fiecare manevrează regulile și agenda în propriul său avantaj. Sunt evitate contactele față în față, în vreme ce fiecare obstrucționează planul celuilalt, se vorbește pe la spate sau se formează alianțe ascunse cu terțe părți.

b) *lupta fairplay* este cea în care combatanții respectă regulile care stabilesc comportamentul corect și incorect.

M. Deutsch (1998, apud Stoica-Constantin, 2004) stabilește opt categorii de factori ce influențează rezolvarea conflictelor: orientarea părților față de conflict, relațiile anterioare dintre părțile implicate, natura problemei, etnocentrismul, elementele implicate în perpetuarea și escaladarea conflictului, publicul interesat în conflict, strategia și tacticile folosite de părți în conflict.

În literatura de specialitate atestăm o serie de cercetări ce reflectă diferențele în rezolvarea conflictelor în funcție de mai mulți factori: identificarea cu rolul de sex, vârsta, prezența sau absența adulților, persoana cu care subiecții intră în conflict.

Milton (1971) arată ca există diferențe în rezolvarea problemelor, în funcție de identificarea cu rolul de sex. Ipoteza de la care se pleacă și pe care o confirm în cercetarea sa este ca aptitudinea de rezolvare a problemelor crește pentru un individ o dată cu măsura în care el se identifica cu rolul de sex masculin. O dată ce diferențele în rezolvarea problemelor sunt puse în evidență și unul dintre factori este identificarea cu rolul de sex, M. Boza (2001), în articolul "Diferențe între sexe în rezolvarea conflictelor" a constatat ca sexul psihologic este o variabilă ce influențează rezolvarea conflictelor. Subiecții care se identifica cu sexul psihologic feminin au o tendință mai mare spre alegerea unor strategii "ușoare" în conflict, ca reconcilierea, asociată cu cedarea "teritoriului", în scopul păstrării

relației. Liceenii masculini sunt mai ostili, mai suspicioși și au mai multe resentimente decât celelalte grupuri din studiu. [2;136]

Tezer (2001), în articolul “Conflict behaviors toward same-sex and opposite-sex peers among male and female late adolescents”, afirma ca rezolvarea conflictelor depinde de persoana cu care subiecții sunt în conflict. O metaanaliza a 12 studii a descoperit ca adolescenții își rezolva conflictele cu părinții prin evitare și acomodare, iar conflictele cu prietenii prin compromis. Concluziile cercetării erau că băieții folosesc forțarea în rezolvarea conflictelor cu același sex și evitarea în rezolvarea conflictelor cu sexul opus. Weinstock (2000) a identificat corelații între conflictele cu prietenii și stilul cognitive al subiecților. [1;89]

Alina Elisabeta Bucur, Mihaela Boza în articolul “Sentimentul de singurătate și strategiile de coping la persoanele văduve și divorțate” afirmă că bărbații folosesc în mai mare măsură strategiile de coping neconstructive decât femeile, indiferent de statutul marital. [3;36]

Bolboceanu A.; Pavlenko L. în articolul “Diferențe gender în comportament în situații de conflict: aspecte genetice”, prezintă rezultatele studiului evidențiază o variabilitate individuală și situațională în diferite perioade de vârstă, a diferențelor de gen în alegerea unui tip de comportament în cadrul situațiilor de conflict. Au fost determinate unele diferențe gender cu referință la alegerea strategiei de soluționare a conflictului la vârstele preșcolară, școlară mică și preadolescentină. S-a constatat că alegerile fetelor și a băieților de diferite vârste depind de gen, de conținutul situației concrete, de prezența adulților cu statut diferit în situația de conflict.

Secieru L. în articolul „Strategiile alese de elevi în rezolvarea conflictelor”, prin rezultatele studiului evidențiază că variabila *tipul persoanei* din conflict influențează modalitatea de rezolvare a conflictului. În conflictele cu prietenii elevii folosesc ca metodă de rezolvare mai ales compromisul, iar în ceea ce privește colegii, conflictele sînt rezolvate prin forțare. Variabila *intelegență emoțională* influențează rezolvarea conflictelor: elevii cu *intelegență emoțională medie* aleg colaborarea ca strategie de rezolvare a conflictelor, iar elevii cu *intelegență emoțională sub medie* rezolvă conflictele mai mult prin forțare. [4;197]

#### **Prezentarea cercetării**

Demersul aplicativ al cercetării în cauză a avut ca scop cercetarea diferențelor de gen privind comportamentul în conflict.

**Obiectivele** experimentului de constatare au vizat:

- evaluarea tipurilor de comportament în conflict al subiecților experimentali
- analiza și interpretarea psihologică a rezultatelor obținute.

**În realizarea scopului** am administrat următoarele **metodele**:

- metoda observației
- metoda testelor: testul de autoevaluare - Thomas-Kilmann
- convorbirea

**Eșantionul experimental** a fost constituit din 100 de adolescenți ( 50 fete, 50 băieți.)

În procesul analizei indicatorilor individuali a scorurilor obținute la cele cinci tipuri de comportament în conflict: confruntare (reprimare, forțare, victorie/înfrângere), colaborare (victorie/victorie), compromis, evitare (abandon), acomodare (convertirea conflictului în șansă), rezultatele brute au fost prelucrate prin calculul mediei aritmetice pentru fiecare strategie comportamentală, atât la grupul respondenților de gen masculin cât și grupul respondenților de gen feminin. Au fost obținute următoarele date sintetice (Vezi Tabelul 1).

Tabelul nr.1. *Indicii cantitativi (med. art.) vizînd tipurile de comportament în conflict a respondenților*

Genul	Confruntare (med. art.)	Colaborare (med. art.)	Compromis (med. art.)	Evitare (med. art.)	Acomodare (med. art.)
Masculin	8,2	5,1	6,2	4,2	5,6
Femenin	4,95	7,5	8,3	5,8	8,4

Rezultatele ne vorbesc de la sine despre faptul că în cazul respondenților de gen masculin, conform rezultatelor cantitative obținute, dominant în situație de conflict este comportamentul confruntativ (m.a 8,2), ceea ce semnifică faptul că majoritatea încearcă să își domine adversarii prin a-i face să accepte soluția proprie în cazul unui conflict. Scopurile personale sunt dominante în raport cu relațiile interpersonale, pe care le sacrifică foarte ușor. Caută să își atingă țelurile cu orice preț. Nu îi interesează nevoile celorlalți. Nu îi interesează dacă ceilalți îl plac sau îl acceptă. Ei tind să creadă că un conflict se câștigă atunci când o parte învinge iar cealaltă este înfrîntă. „Victoria”, le oferă un sentiment de mîndrie și de realizare personală. Înfrîngerea declanșează un sentiment de slăbiciune, neadaptare și ratare. Tehnicile la care recurg sunt atac, copleșire sau intimidare.

Putem constata că comportamentul în situație de conflict în cazul genului masculin este unul mai mult competitiv, spre deosebire de cel feminin. Comportament în situație de conflict feminin este unul adaptativ (m.a 8,4), ceea ce reflectă faptul că obiectivul lor în situație de conflict este de a găsi un expedient, o soluție acceptabilă mutuală care, parțial să satisfacă ambele părți.

Constatăm, în cazul respondenților de gen masculin (m.a 6,2) cât și în cazul respondenților de gen feminin (m.a 8,3), indici cantitativi semnificativi și pentru comportamentul de compromis în situații conflictuale, ceea ce semnifică că atât adolescenții cât și adolescentele în situații de conflict adoptă comportamente ce denotă interes atât de scopurile personale cât și de relațiile cu ceilalți, tind însă să facă compromisuri, renunțînd parțial la scopurile proprii convingînd cealaltă parte să procedeze la fel și că sunt capabili să renunțe temporar la scopurile lor pentru a depăși situația de criză.

Cei mai mici indici cantitativi, în cazul adolescenților, atestam la comportamentul de evitare, adică atitudinea de fugă pasivă tendința de a se ascunde, de a fugi mai de grabă decât a înfrunta oamenii.

Comportamentul adolescentelor în situație de conflict are o tendință mai spre colaborare, asertiv cooperant, presupune încercarea de a conlucra cu o alta persoana pentru a descoperi interesele de bază și de a găsi soluții care să satisfacă deplin interesele amandurora.

Dominanța comportamentului colaborativ la genul feminin semnifică și faptul că majoritatea, percep conflictul ca pe o metodă de îmbunătățire a relațiilor prin reducerea tensiunii dintre două persoane sau grupuri. Încearcă să pornească o discuție pentru a identifica conflictul ca problemă, nu se mulțumesc pînă cînd nu găsesc o soluție care să satisfacă ambele părți.

Strategia comportamentală optimală în situație de conflict, în viziunea lui Kenneth Thomas, este cea în care se adoptă toate cinci tactici și pentru fiecare tip de comportament indicii cantitativi au valoarea în intervalul de la 5 la 7. Grafic reprezentați indicii cantitativi ce reflecta strategia comportamentală optimal este "sectorul" dintre liniile întrerupte.

Prezintă interes analiza comparativă a indicilor cantitativi obținuți de către respondenți în scopul indentificării în ce măsură strategia comportamentală adoptată de respondenții de gen masculin și cea adoptată de respondenții de gen feminin este optimală. În literatura de specialitate se menționează că este necesar sa utilizăm toate cele 5 tactici pentru un mai bun management al conflictului, iar în scopul optimizării comportamentului în conflict este necesar sa atingem indici cantitativi pentru fiecare tactică în intervalul 5-7 puncte. (Vezi Fig.1).

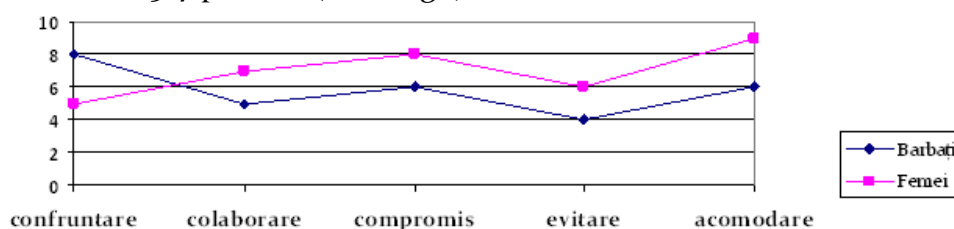


Fig. 1 Indicii cantitativi (m.a) vizînd tipuri de comportament în conflict – diferențe de gen

Rezultatele cercetării demonstrează că în cazul adolescenților recomandabil ar fi antrenarea lor în dezvoltarea abilităților de soluționare a conflictelor axate colaborare, gestionare a emoțiilor, comunicarea eficientă, empatie. În cazul adolescentelor ar fi recomandabil dezvoltarea abilităților de comunicare asertivă.

Rezultatele cercetării ne-au permis să conchidem că:

- Că tipurile de comportament în conflict în universul cercetării s-au distribuit în felul următor : comportamentul în conflict masculin este unul mai mult competitiv, spre deosebire de comportamentul în conflict feminin. Comportamentul în conflict feminin are o tendință mai spre colaborare.



- Preferința pentru abordarea soluționării problemelor, conflictelor în mod independent - în cazul băieților, fetele sunt preocupate de colaborare, de centrare atât pe propriile obiective cât și pe obiectivele celorlalți, fiind centrate mai mult pe relație.
- Spiritul de competiție și tendința de impunere în fața interlocutorului - se manifestă în cazul băieților, tendința de a se acomoda la conflicte, dispute - se manifestă în cazul fetelor.
- Ceea ce am obținut este o imagine a diferențelor de gen privind comportamentul în conflict, la un anumit moment dat și într-un anumit cadru specific, restrâns, suficient pentru a atrage atenția și a constitui un punct de pornire pentru investigații mai aprofundate.

#### **Referințe bibliografice**

1. Alexandru C., Puzdriac C. Factori care influențează rezolvarea conflictelor la elevi. In: Psihologia socială, 2008. nr.21(I), p. 86-104.
2. Boza M. Diferențe între sexe în rezolvarea conflictelor. In: Psihologia socială, 2001. nr.7, p. 119-136
3. Bucur A., Boza M. Sentimentul de singurătate și strategiile de coping la persoanele văduve și divorțate. In: Psihologia socială, 2008. nr.21(I), p. 23-37
4. Secieru L. Strategiile alese de elevi în rezolvarea conflictelor. In: Tradiții și valori în formarea profesională a cadrelor didactice în învățământul preșcolar și primar: Materialele conferinței științifice internaționale consacrată aniversării a 55-a de la fondarea Facultății de Științe ale Educației, Psihologie și Arte, 29 octombrie 2015, Bați, 2015. p.187-198
5. Solovei R. Educație Incluzivă. Ghid metodologic pentru instituțiile de învățământ primar și secundar general. Chișinău, 2013, 173p.
6. Stog L., Caluschi M. Psihologia managerială. Chișinău: Cartier, 2002. 296 p. ISBN 9975-79-141-7
7. Stoica-Constantin A. Conflictul interpersonal. Iași: Polirom, 2004. 302 p. ISBN 973-681-784-9.