# MANAGEMENTUL RELAŢIILOR INTERPERSONALE ÎN UNITATEA ŞCOLARĂ

*Svetlana CUJBĂ, Facultatea de Psihologie şi Ştiinţe ale Educaţiei*

***But de la recherche**: Elaboration de la démarche managériale en vue de créer les plus efficientes relations interpersonnelles dans l'unité scolaire.*

*Les conclusions et les recommandations qui sont proposées dans cet ouvrage peuvent être utilisées pour l'augmentation de l'efficience en création des relations interpersonnelles par l'assurance d'un climat relationnel favorable propice à l' accroissement de la qualité institutionnelle.*

La etapa actuală, în condiţiile tranziţiei la economia de piaţă, când are loc ruinarea anumitor structuri, tradiţii, valori etc., când se

măreşte rata migraţiei, şomajului, divorţului etc., s-a acutizat vădit şi problema dificultăţilor de relaţionare interpersonală.

„Ne cunoaştem pe noi înşine comparându-ne cu alţii. Imaginea de sine pe care ne-o constituim este cu atât mai aproape de adevăr, cu cât avem mai multe repere“. Relaţiile interpersonale se referă la modul în care gândeşte şi simte o persoană despre alta, cum o percepe, ce se aşteaptă să gândească aceasta, cum reacţionează la acţiunile celorlalte persoane [5].

În relaţiile interpersonale, contează nu atât cum este omul în realitate, ci cum se manifestă el în contactele cu ceilalţi, deci nu atât însuşirile sau trăsăturile ascunse, ci acelea care se exteriorizează, care sunt făcute publice.

Interacţiunea dintre oameni generează intrarea în funcţiune a unor relaţii intersubiective care, organizându-se şi ierarhizânduse, dau naştere la o multitudine de structuri informale, neoficiale, psihologice, care îşi vor începe funcţionalitatea alături de cele formale. Ca urmare a interacţiunii, apar fenomene de grup care influenţează pozitiv sau negativ nu doar viaţa de grup, ci şi productivitatea muncii grupului sau organizaţiei [2, p.296].

Condiţiile actuale ale mediului economico-social, transformările permanente la care sunt supuse instituţiile de învăţământ determină un ansamblu de schimbări în plan strategic şi operaţional, şcoala practic devenind un „actor” principal al comunităţii. Performanţa unităţii şcolare poate fi asigurată de adoptarea unei atitudini proactive la nivelul echipei de management, care trebuie să devină iniţiatorul, dar şi continuatorul unor acţiuni complexe, orientate, în principal, pe relaţii de parteneriat şi colaborare.

Şcoala, ca organizație, se definește ca având un spirit, un etos, un climat propriu. Chiar dacă, din punct de vedere fizic, mai multe școli pot fi identice sau pot semăna, din punctul de vedere al culturii organizaționale, avem de-a face cu entități diferite. Fiecare școală își performează ritualuri, ceremonii, gesticulații particulare. Ca în orice domeniu acțional și tranzacțional, se naște un spirit corporatist [1, p.31].

A conduce înseamnă, printre altele, a munci cu oamenii, a te raporta permanent la viața, interesele, năzuințele, doleanțele, aspirațiile lor, fie individuale, fie de grup. Într-un fel, am putea spune că *materia primă* a conducerii sunt *oamenii*, deoarece numai prin inter-

mediul şi cu ajutorul lor pot fi manevrate mijloacele tehnice [3, p.25].

În cadrul organizaţiilor, oamenii lucrează rareori singuri. Atingerea obiectivelor organizaţiei şi adesea îndeplinirea propriilor sarcini profesionale necesită cooperarea fiecărui angajat cu alţii şi coordonarea acţiunilor lor în cadrul unei structuri. În acest context, managerului îi revine rolul-cheie. Astfel conducătorul unei instituţii oferă viziune, creează armonie, concepe căi de acțiune, antrenează pentru performanță, recunoaşte realizările celorlalți, dezvoltă o gândire de grup, dirijează construirea unei echipe (și stimulează spiritul de echipă), gestionează eficient relațiile interumane [4].

În această logică, scopul cercetării a fost validarea prin experiment a climatului instituțional și a competenței interpersonale în unitatea școlară prin elaborarea demersului managerial de eficientizare a relațiilor interpersonale.

Experimentul s-a realizat în Școala Profesională nr.4, municipiul Chişinău. În acţiunea de constatare au fost incluşi în total 69 de subiecți, dintre aceştia: 42 de elevi ai Școlii Profesionale nr.4, 22 de profesori ai aceleiași instituții și 5 părinți. Pentru cercetare am folosit testul ,,Leary", „Scala competenței interpersonale" şi „Evaluarea climatului organizațional".

Testul Leary a fost aplicat unui grup de 22 de subiecți/pedagogi ai Școlii Profesionale nr.4. Materialul experimental a fost structurat în trei blocuri de conţinut:1) Blocul I. Eu; 2) Blocul II. Eu perceput de elevii mei; 3) Blocul III. Eu perceput de colegii mei.

Prima etapă a cercetării – grupul experimental de 22 de subiecţi/pedagogi au trecut prin blocul I – „Eu". Din rezultatele obţinute, a fost calculată media şi s-a stabilit climatul intern de relaționare și autoapreciere al grupului.

Pedagogii din grupul experimental de 22 de subiecți ai Școlii Profesionale nr. 4 manifestă un nivel mai înalt de atitudine altruistă – 6,52 şi amicală – 7,38, care poate fi explicată prin tendința subiecților de a da prioritate atributelor pozitive despre propria persoană, în defavoarea celor negative. Oamenii care au o părere foarte bună despre sine sunt veseli, generoși, toleranți, dispuși să asculte părerile altora şi pot fi uşor abordați. De acest aspect ar trebui să țină cont managerul instituției. Deşi atitudinea amicală și altruistă sunt domi-

nante, prezența nivelului ridicat de atitudine suspicioasă, 6,12 puncte, denotă faptul că în mediul intern al instituției persistă neîncrederea și evitarea, fapt constatat și de rezultatele evaluării competenței interpersonale – chestionarul nr. 3. Nivelul relativ scăzut de atitudine egoistă și agresivă creează premise pentru deschiderea și fortificarea relațiilor interpersonale. Rezultatele obținute sunt prezentate în diagrama 1.

Cercetarea efectuată a confirmat justețea presupozițiilor privind influența culturii organizaționale, a climatului organizațional și a calității demersului managerial asupra eficienței relațiilor interpersonale în unitatea școlară.

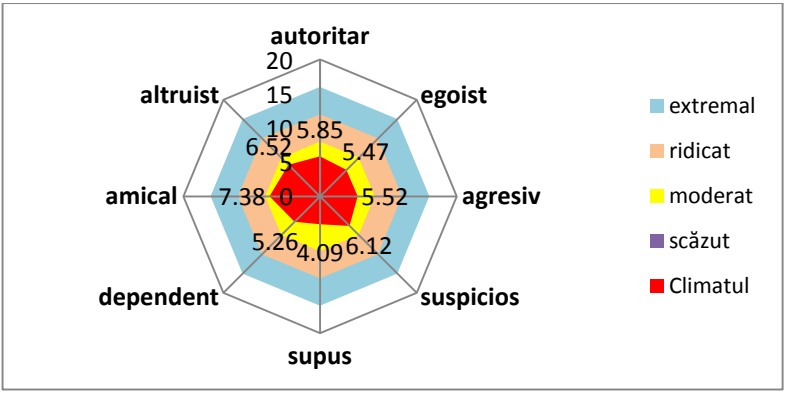



Diagrama 1. Lotul experimental de 22 subiecți/pedagogi

Eficiența organizației depinde de climatul organizațional, datorită faptului că acesta influențează majoritatea proceselor organizaționale. Studierea relațiilor interpersonale, a climatului organizațional este argumentată prin faptul că mediul psihologic de muncă reprezintă pentru individ o sursă de influență fundamentală, atât pentru comportamentul său, cât și pentru satisfacția profesională.

***Bibliografie:***

1. GUZGAN, V. *Cultura și comportamentul organizațional în instituția educațională*. Chișinău, 2013. 263 p.
2. POTÎNG, A. *Dimensiunile psihologiei manageriale. Management educațional. Ghid metodologic.* Chișinău: CEP USM, 2013.
3. ZLATE, M. *Leadership și management.* Iași: Polirom, 2004. 233 p.

4. https://bogdanmandru.wordpress.com/eu-cu-mine-si-cu-ceilalti/, [Accesat 26.05.2016].
5. http://www.e scoala.ro/psihologie/propunere_metodologie_investigarea_
6. climatului_psihologic.html [Accesat 26.05.2016].

*Recomandat*
*Viorica GORAŞ-POSTICĂ, dr. hab., conf.univ*