

incompetent, sărac sau bogat, eficient sau ineficient în viață este doar o alegere. Pentru a face o alegere adecvată este nevoie de o formare economică inițială adecvată.

BIBLIOGRAFIE

1. Ordin cu privire la aprobare și punerea în aplicare a Planului-cadru pentru studii superioare, nr.1045 din 29 octombrie 2015; Ministerul Educației al Republicii Moldova.
2. Oloieru Anastasia, Formarea culturii economice în cadrul educației familiale, teza de doctor în Științe ale Educației, Chișinău 2020.
3. АМЕНД, А. Состояние и развитие теории и практики экономического воспитания школьников, Челябинск: ЧГПИ, 1988. 71 с. [citată 16. 11. 2018]. Disponibil: *amend-af.narod.ru*
4. КУЗЬМЕНКО, В. Формирование экономической культуры старшеклассников, Челябинск: Издательство ЧГПУ, 2009. 194 с. ISBN 0: 3843317712; EAN: 9783843317719.
5. Programe de studii pe facultăți, disponibil www.upsc.md, (vizitat 11.02.2021)

ROLUL LIDERULUI ÎN PREVENIREA ȘI REZOLVAREA CONFLICTELOR EDUCAȚIONALE

THE LEADER'S ROLE IN PREVENTING AND RESOLVING EDUCATIONAL CONFLICTS

Ecaterina Țărnă, dr., conf. univ.,

UPS „I. Creangă” din Chișinău

Ecaterina Țărnă, PhD associate professor,

UPS I. Creanga, Chisinau

<https://orcid.org/0000-0001-5408-9504>

CZU 316.48:37

Abstract

In this article we will present numerous studies that have investigated the role of a leader in preventing and resolving educational conflicts, analyzing certain factors: typology of leaders, group organization, organizational context, sources and causes of educational conflicts, types of relationships, etc. By generalizing the information about the leader and the conflict, we will highlight that each person wants to have a comfortable place in the group, quiet, having balanced relationships, where they feel protected and rewarded. From this point of view, we will focus on leaders who have an efficient, balanced style and a non-conflicting attitude towards all members of the group. The analysis of the literature allowed us to deduce that the leader cannot be “fabricated” or “invented” through coercive corrections, it can only be expressed through education, affective and cognitive tendencies.

Key-words: leader, role, conflict, prevention and resolution of educational conflicts

Cu toții suntem conștienți că mai devreme sau mai târziu un grup se va lăsa influențat de o persoană. Astfel, pornind de la ideea că diverse situații necesită diferite modalități de conducere, Jean-Claude Abric menționează că *liderul este o persoană care permite la un moment dat grupului să-și rezolve nevoia sau nevoile dominante*, confirmând celebra afirmație a autorului Kurt Lewin care susține că *liderul este o producție a grupului*; Abric concretizează că procesul care conduce la apariția liderului este simplă: 1) *grupul este în stare de tensiune*; 2) *aceste tensiuni duc la apariția în grup a unor nevoi*; 3) *nevoile determină apariția unui lider* [1, p. 83].

Preocupările savanților legate de explicarea și înțelegerea apariției liderului în grup au existat dintotdeauna. De exemplu, autorul Mihai Șleahțișchi, în lucrarea *Liderii în dinamica reprezentării sociale: premise* [7, p. 113], ne convinge că nu există o definiție unică a liderilor,

precum nici nu există o singură lucrare în acest domeniu, făcând trimitere la numeroși autori, dintre care vom cita doar doi: 1) G. Le Bon – de îndată ce s-au reunit într-un număr de ființe vii, fie că este vorba de o turmă de animale sau de o mulțime de oameni, gloata se plasează din instinct sub autoritatea unui șef, adică a unui conducător, a cărui voință este nucleul în jurul căruia se formează și se identifică opiniile; mulțimea este o turmă care nu s-ar putea lipsi de un stăpân; în fiecare sferă socială, de la cea mai înaltă la cea mai joasă, de îndată ce omul nu mai este izolat, cade neîntârziat sub influența unui conducător care le servește de călăuză; 2) S. Freud – un exemplu care ne vorbește despre valoarea eternă a inegalității înăscute și de nezdruncinat a oamenilor este tendința lor de a se împărți în două categorii: lideri și susținători; aceștia din urmă compun marea majoritate și au nevoie de o autoritate care să ia deciziile în locul lor și căreia i se supun fără restricții.

Principial, în literatura consacrată liderismului sunt analizate diverse tipuri de lideri. Nu ne-am propus să analizăm toate stilurile, ci să prezentăm analitic acele stiluri pe care le considerăm orientative pentru lideri în rezolvarea conflictelor educaționale. Pornind de la tipologia clasică *liderul formal*, acesta fiind persoana desemnată cu funcție executivă pe cale instituțională, și *liderul informal*, adică persoana care exercită în mod real cea mai mare influență în cadrul grupului, subliniem faptul că J. C. Abric [1, p.91], citându-i pe autorii Lippitt și White, identifică trei tipuri de lideri în raport cu stilul de conducere, fiind asociat cu responsabilitatea și comportamentul față de grup:

<ul style="list-style-type: none"> • <i>autoritar</i> – deciziile nu sunt nici justificate, nici explicate, criteriile de evaluare nu sunt cunoscute de ceilalți membrii ai grupului. Liderul determină toată politica grupului, decide tehnicile și etapele activităților, dar rămâne în afara celor care participă la activitate.
--

<ul style="list-style-type: none"> • <i>democrat</i> – deciziile sunt rezultatul unor discuții provocate de lider. Liderul explică și justifică deciziile pe care le emite. Problemele și deciziile sunt discutate prin participarea întregului grup; grupul este încurajat de lider, iar perspectivele și etapele acțiunii sunt schițate de la început. În special, liderul democrat sugerează câteva tehnici dintre care grupul poate alege, iar membrii sunt liberi să aleagă cu cine colaborează în echipă. Liderul este atât obiectiv și realist în elogii, cât și în critici constructive.

<ul style="list-style-type: none"> • <i>laisser-faire</i> – liderul adoptă un comportament pasiv și se bucură de o libertate totală, având și libertatea de a decide. Liderul nu se amestecă în desfășurarea activităților, nu judecă și nu evaluează, luând un minimum de inițiative, furnizând diverse materiale sau informații suplimentare, dar fără să se intereseze de organizarea evenimentelor.
--

Urmând această tipologie, J. C. Abric concluzionează: în grupurile cu *lider autoritar* domină fie comportamentele apatice, fie cele agresive; în grupurile cu *lider democrat*, performanța atinge un nivel înalt și rămâne stabilă, inclusiv și atunci când liderul părăsește grupul; în grupurile cu *lider laissez-faire*, performanța are nivelul cel mai scăzut, fără ca prezența sau absența să joace vreun rol în rezolvarea conflictelor. Prin urmare, acceptarea stilului de conducere democratic este comparativ mai favorabil și, de aceea, este eficient în rezolvarea conflictelor educaționale. Stilurile de conducere nu se regăsesc în stare „pură”, dată fiind imposibilitatea de conduită „uniformă” a indivizilor - liderii autoritari pot avea secvențe de conduită de orientare democratică [1, p. 93].

Potrivit autorilor Șt. Stanciu și M. Ionescu [6, p. 82], pornind de la concluziile lui Lewin, autorul N. R. F. Maier (1975) a adăugat trei stiluri intermediare: *paternalist* (plasat între

autoritar și liber), *majoritar* (între autoritar și democratic) și liber cu discuții (aflat între democratic și liber). În plus, citându-l pe Homans, autorii St. Stanciu și M. Ionescu susțin ideea că „cu cât poziția socială a unei persoane este mai înaltă, cu atât mai numeroase vor fi persoanele care inițiază interacțiuni cu ea și, în același timp, această persoană va tinde spre interacțiuni cu persoane mai inferioare” [ibidem, p. 84]. În contextul ultimei tendințe, Jonathan Gifford atenționează că *este foarte ușor să fii lider de succes*. Ai nevoie doar de charisma unui erou, de înțelepciunea unui filosof, de viziunea unui mag, de calitățile de socializare ale unui diplomat, de memoria unui elefant, de... și de suplețea unui atlet, de integritatea unui judecător, de însușirile artistice ale unui actor, de umilința unui sfânt, de încrederea în sine a unui politician [3, p. 13]. În acest sens, există și numeroase descrieri ale funcțiilor exercitate de lider, pe care le prezentăm în Figura 1.

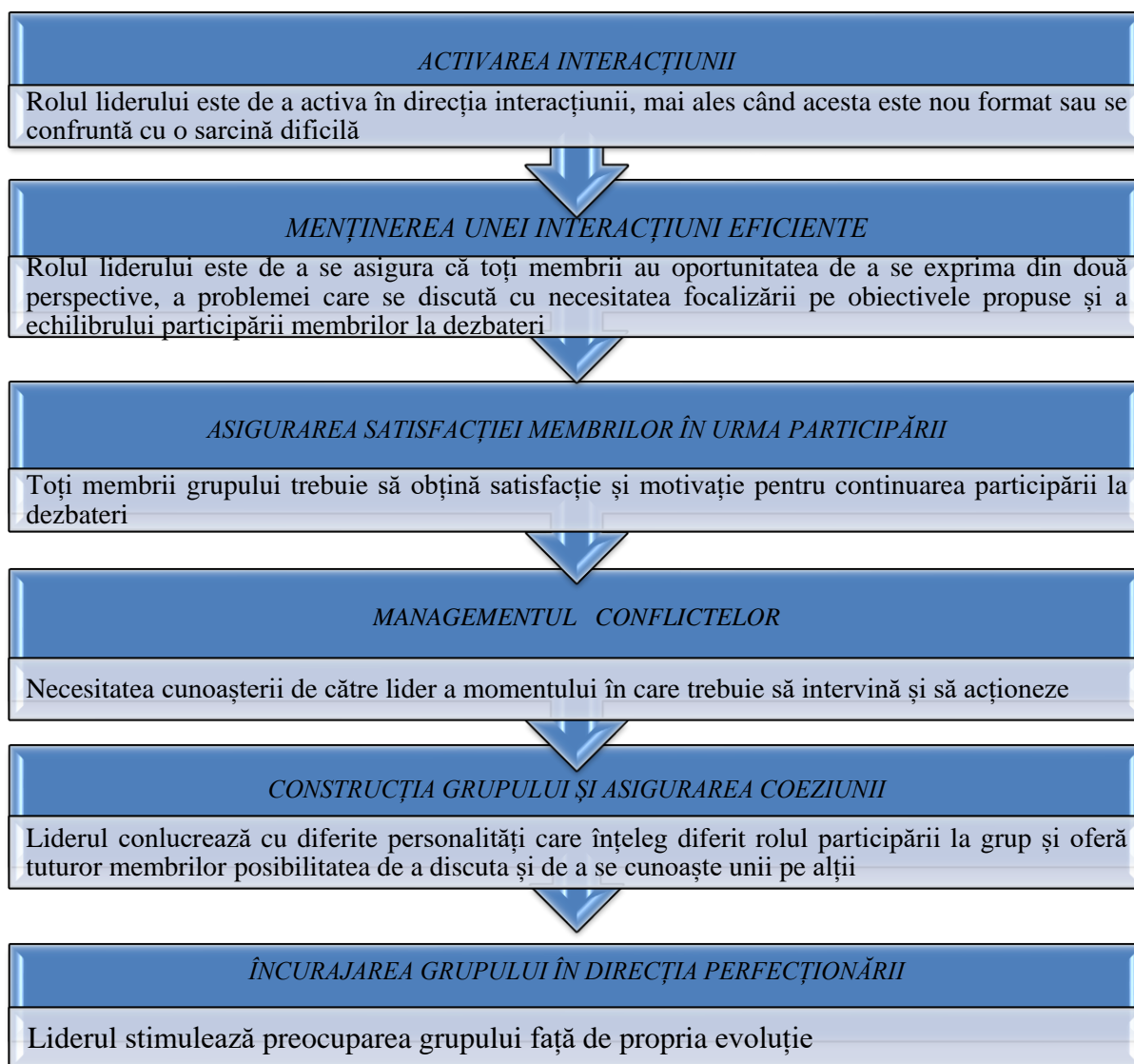


Figura 1. Funcțiile exercitate de lider [9, p. 115]

Potrivit autorului D. Patrașcu [5, p. 46], în mediul educațional se desfășoară o diversitate de conflicte specifice derivate din particularitățile activității educaționale (predare, învățare, formare) și tensiunile sau disfuncționalitățile care survin în procesul interacțiunii dintre elementele curriculumului-obiective, conținuturi/cunoaștere, tehnologie didactică (metodele de

învățământ, formele, modurile și mijloacele de învățământ), evaluarea și notarea în relațiile profesor-elev/student, școală-părinți și școală-instituții/comunitate. Urmând această diversitate de conflicte educaționale, este firesc să menționăm și importanța conflictului sociocognitiv, care impulsionează interesul elevului pentru cunoaștere. În consens cu cele relatate, susținem ideea că profesorilor le revine rolul de lider, dar și obligația de a educa elevi cu simț critic constructiv, cu capacitatea de a înțelege și răspunde adecvat diverselor provocări și conflicte, dezvoltând gândirea pozitivă, judecata necondiționată, nepărtinitoare, responsabilitatea etc. În special, cele expuse anterior probează complexitatea conceptelor în cauză, or dacă conflictul este negat, reprimat camuflat sau rezolvat incorect, acesta poate avea efecte negative asupra elevului: 1) diminuează sentimentul de încredere în sine; 2) scade implicarea în activitățile școlare; 3) polarizează pozițiile și generează abandonul școlar; 4) determină incapacitatea de a distinge dilemele morale; 5) creează dificultăți în luarea deciziilor corecte [9, p. 174].

Autoarea Patricia Ehrensall (2003), în articolul *The three faces of power* sintetizează trei roluri ale autorității școlare în societatea americană: *rolul de agent al statului, rolul custodial și rolul tutelar* [2]. Astfel, profesorul îndeplinește mai multe roluri, dar și rolul de lider, impunându-i-se și un spirit devotament: față de școală ca instituție, față de colegi, față de copii etc.

După cum am specificat, cercetările contemporane înaintează problema modului în care trebuie analizat conflictul, iar în acest sens, citându-l pe Bales, autorul Mureșanu menționează că sunt utile reflecțiile la următoarele întrebări [4, p. 55]:

1. Cine sunt eu în acest grup?
2. Ce rol am?
3. Ce se așteaptă de la mine?
4. Sunt aici ca să ascult sau ca să conduc?
5. Reprezint pe cineva sau sunt în deplinătatea drepturilor?
6. Cine va stabili dacă îmi îndeplinesc bine rolul?
7. Cine deține puterea?
8. Ce tip de putere este?
9. Doresc să schimb raporturile de influență?
10. Dacă da, cum o voi face?
11. Care îmi sunt nevoile și obiectivele?
12. Nevoile și obiectivele mele se potrivesc cu acest grup?
13. Ar trebui ele să se potrivească?
14. Ce voi face dacă ele nu se potrivesc cu acest grup?
15. Dacă una dintre aceste nevoi va fi acceptată de grup, cât de importantă este ea pentru mine?

Este important să reținem că, în mediul educațional, *relația dintre lider și subordonat nu trebuie să se bazeze pe comenzi și supunere, ci pe dialog*, care uneori poate însemna și schimbarea reciprocă a pozițiilor. Acest gen de *dialog* se numește *relație de solicitare și răspuns*. Prin *solicitare* liderul va repartiza sarcini subordonaților pe măsura calificării lor chiar mai dificile, și va controla modul de îndeplinire. În cazul în care constată anumite dificultăți, va sprijini executantul în înlăturarea lor. Prin *răspuns*, liderul va analiza repede și sincer problemele ridicate de subordonați [8, p. 262].

În concluzie, deoarece prin rezolvarea conflictelor educaționale este menținută armonia și echilibrul social, suntem în unison cu autorii citați, care consideră conflictul ca fiind procesul fundamental al schimbării pozitive. În acest sens, discutăm despre conflictul constructiv, consolidând coeziunea de grup și eficiența liderului. Evident, rezolvarea conflictului educațional cuprinde o categorie de strategii preventive, dar și rezolutive, de comunicare, de organizare a mediului competițional în grup, prin care conflictul este analizat și controlat. În plus, consecințele stilului de conducere depind de doi factori esențiali pentru lider: 1) adaptarea sa la tipul de sarcină și la finalitatea situației (pozitivă sau negativă); 2) adaptarea sa la caracteristicile grupului (admirație sau respingere). Liderii autentici știu să-și țină sub control emoțiile, firea competitivă și sunt conștienți că ajutându-i pe alții să se dezvolte și să progreseze, obțin adevărata recunoștință.

BIBLIOGRAFIE

1. ABRIC J. C. *Psihologia comunicării: teorii și metode*. Iași: Polirom, 2002.
2. EHRENSAL P. *The Three Faces of Power: The U.S. Supreme Court's Legitimization of School Authority's Parental, Police, and Pedagogic Roles*. În: *Educational Administration Quarterly* Vol. 39, N. 2, 2003, pp.145-163
3. GIFFORD J. *100 de idei geniale de leadership*. București: Adevărul, 2011.
4. MUREȘAN V. *Managementul eticii în organizații*. București: Ed. Universității, 2009.
5. PATRAȘCU D. *Managementul conflictului în sistemul educațional*. Chișinău: Reclama, 2017.
6. STANCIU ȘT., IONESCU M. *Comportament organizațional. Suport de curs*. București: Comunicare. Ro.2005.
7. ȘLEAHTIȚCHI M. *Liderii în dinamica reprezentării sociale: premise*. În: *Akademios* nr. 3. 2017.
8. ȚĂRNĂ E. *Bazele comunicării*. Curs universitar. Ediția a II-a, Chișinău: Prut Internațional, 2017, 408 p. ISBN 978-9975-54-335-2
9. ȚĂRNĂ E. *Conflictologia*. Note de curs. Chișinău: UPS „I. Creangă”. 2019. 275 p. ISBN 978-9975-134-76-

CLASIC ȘI MODERN ÎN DEZVOLTAREA PERSONALĂ

CLASSIC AND MODERN IN PERSONAL DEVELOPMENT

Corina Zagaievschi, dr., conf. univ.,
UPS „Ion Creangă” din Chișinău