

LEADERSHIP – UN NOU MOD DE ORGANIZARE A CONDUCERII

LEADERSHIP – A NEW WAY OF ORGANIZING WORK

*Olesea Frunze, dr., conf., univ.,
UPS „Ion Creangă” din Chișinău,
Emilia Lapoșin, dr., conf. univ.,
UPS „Ion Creangă” din Chișinău,
Elena Țap, dr., conf. univ.,
Centru de formare continuă,
UPS „Ion Creangă” din Chișinău*

*Olesea Frunze, PhD, associate professor,
"Ion Creanga" SPU, Chisinau
ORCID: 0000-0002-0870-485X
Emilia Lapoșin, PhD, associate professor,
"Ion Creanga" SPU, Chisinau
ORCID: 0000-0002-6533-1471
Elena Țap, PhD, associate professor,
Continuing education center, "Ion Creanga" SPU, Chisinau*

CZU: 37.07:005.6

DOI: 10.46728/c.v1.25-03-2022.p188-193

Abstract

When each person encounters the notion of leader, they have their own glossary to define this notion, but each time they are usually focused on their own experience gained during life, school, university, gang and work. Leaders are in any team or group, but we see that these assumptions about who would be a leader and what leadership is are wrong. The leader is not exactly if he has a leadership position, if he has a long career, if he has extraordinary achievements, if he is charismatic, if he has power, if he is influential or if he is appointed manager.

Manager is not synonymous with leader, the person can have any of these qualities, but that does not automatically mean that he is a leader. Institutional leaders are responsible for defining the company. They create the vision, mission and values of the company they identify with in the market. They develop business and market strategy, set work priorities and strategic business tools. They set major goals for the rest of the company's leadership. They are driving change. Team leaders are responsible for achieving its results. Individual leaders are responsible for carrying out their work in a team spirit.

Key-words: leadership, leader, manager, leadership skills, quality standards

În ultimul deceniu leadership-ul s-a impus ca o componentă importantă a managementului, un element esențial al acestuia, foarte discutat în literatura de specialitate.

J.Clement (1991) definește leadershipul drept procesul prin care o persoană stabilește un scop sau o direcție pentru una sau mai multe persoane, și-i determină să acționeze împreună cu competența și deplină dedicare în vederea realizării scopurilor sau direcțiilor stabilite.

Din această definiție deprindem cu ușurință concluzia că la baza leadership-ului se află spiritul de echipă, adică acea stare palpabilă care reflectă dorința oamenilor de a gândi și de a se comporta armonizat în vederea realizării unui scop comun.

Spiritul de echipă este rezultatul integrării a patru procese distincte:

- realizarea încrederii depline între persoanele implicate;
- stabilirea cu claritate a misiunilor și a scopurilor la care aderă persoanele;
- inițierea și realizarea de luare a deciziilor.

Fără spirit de echipă nu putem vorbi de leadership, pentru simplul fapt că în procesul de realizare, de atingere a țintei stabilite, liderul este urmat de celelalte persoane efectiv implicate și devotate pentru obținerea rezultatelor scontate.

Ca orice componentă a managementului, conceptul de leadership a fost abordat în maniere diferite. La începutul sec XX-lea se considera viabilă teoria lui D.W.Organ, ce se referea la faptul că posedă leadership numai persoanele care s-au născut cu el, acest concept fiind asociat marilor personalități. Această apreciere tranșantă a fost de natura sa descurajeze mai ales pe practicanții managementului; dacă nu te naști cu talentul de leadership atunci nu devii unul.

Anul 1950 marchează practic schimbarea fundamentală a concepțiilor teoretice și a abordărilor pragmatice în aceasta privință. Punctul nostru de vedere este că printr-o pregătire bine organizată și structurată, plasată pe coordonatele managementului modern, orice persoana care posedă un bagaj genetic corespunzător și un minimum de calități, poate să ajungă lider veritabil.

Afirmația și convingerea noastră este întărită de concluzia convingătoare a profesorului Warren Bennis, președintele Institutului de Leadership din California, care este formulată astfel: „liderii devin, nu se nasc”.

Cheia succesului în tot ceea ce întreprindem este capacitatea de a-i conduce pe alții eficient. Trăsăturile specifice liderului, acele trăsături necesare care formează arta de a conduce, pot fi formate. Dacă la aceasta adăugăm și dorința intrinsecă a fiecăruia de a se afirma, nimic nu ne împiedică să devenim lideri adevărați. John C. Maxwell, în cartea „Dezvolta liderul din tine” (1999) distinge patru categorii, sau niveluri, de conducere.

Conceptul de liderism e diferită de cea de management, dar nu în felul în care este cunoscut în percepția comună. Conceptul de leadership nu înseamnă "charisma" sau alte trăsături de personalitate exotice.

De fapt leadership-ul și management-ul sunt două sisteme de acțiune distincte și complementare. Fiecare are funcția personală și activități specifice. Ambele sunt necesare pentru succes într-un mediu de afaceri de succes și competitiv.

În prezent companiile moderne sunt mai mult gestionate (manage) și mai puțin conduse (lead). Ele au nevoie să-și dezvolte capacitatea de a-și exercita leadership-ul. Companiile de succes nu așteaptă ca liderii să vină spre ele. Ele caută în mod activ persoane cu potențial de a deveni lideri și, în timpul carierei lor îi pun în situații proiectate pentru a-și dezvolta potențialul. Într-adevăr cu o selecție atentă, dezvoltare și încurajare, zeci de persoane pot juca roluri importante de lideri într-o organizație.

În timp ce își îmbunătățesc abilitățile de a conduce, companiile nu trebuie să piardă din vedere faptul că o situație de leadership puternic și management slab este mai rea decât reversul. Adevărata provocare este combinarea abilităților de leadership cu abilitățile de management, folosindu-le pentru o echilibrare reciprocă.

Este evident faptul că nimeni nu poate combina în același timp un foarte bun lider și un foarte bun manager. Unele persoane au capacitatea de a deveni excelenți manageri dar nu sunt la fel de buni ca și lideri. Alții au un mare potențial de leadership dar pentru o varietate de motive au mari dificultăți în a deveni manageri capabili. Companiile inteligente pun în valoare ambele tipuri de persoane și se străduiesc să le facă să conlucreze în echipă. [13]

Când este vorba de pregătirea de persoane care vor avea sarcini executive, multe dintre companii ignoră literatura recentă în care se spune că o persoană nu poate să-și gestioneze (manage) și să și conducă (lead) eficient. Aceste companii încearcă să dezvolte lideri-manageri.

Managementul se referă la practici și proceduri care sunt specifice pentru marile organizații. În lipsa unui bun management întreprinderile complexe tind să devină dezorganizate într-un grad ce le poate amenința însăși existența. Un management bun aduce ordine și consistență în domenii cheie precum calitatea și profitabilitatea produselor.

Schimbările tehnologice rapide, competiția internațională în creștere, modificările demografice sunt unii dintre factorii ce au contribuit la această evoluție. [9]

Aceste funcții diverse – planifică și produc schimbarea – formulează activitățile ample pentru leadership și management. Orice sistem de activități vizează decizii referitoare la nevoile ce trebuie satisfăcute, crearea de rețele de persoane și relații ce pot realiza un program (agenda); un astfel de sistem implică apoi și încercarea de a asigura că aceste persoane pot pune în aplicare toate aceste acțiuni.

Dar fiecare realizează acest lucru în moduri oportune pentru ei. Organizațiile care creează noi structuri inițial planifică - proiectează obiective strategice, apoi fac pași necesari pentru a atinge aceste obiective și în final investesc resurse pentru realizarea planurilor. Prin contrast, conducerea unei organizații în direcția unor modificări de performanță începe prin stabilirea unei direcții - dezvoltarea unei viziuni (de regula un viitor îndepărtat) împreună cu strategiile pentru realizarea unor schimbări necesare pentru a atinge acea viziune.

Managementul dezvoltă această capacitate de a atinge planurile prin organizare și coordonare - crearea unei structuri organizatorice și a unui set de posturi pentru a îndeplini cerințele planurilor, angajarea de persoane calificate, comunicarea planurilor către angajați, delegarea responsabilităților și realizarea de sisteme pentru a supraveghea implementarea.

Direcția similară a leadership-ului este de a ghida (*align*) personalul. Aceasta se rezumă la comunicarea unei noi direcții pentru cei care pot crea grupuri ce înțeleg misiunea și sunt devotați în realizarea acesteia. [2]

De regulă managementul asigură realizarea planurilor prin supervizare și rezolvarea situațiilor-probleme – monitorizarea rezultatelor prin rapoarte, interviuri alte instrumente; identificarea neregurilor; apoi planificarea și organizarea pentru soluționarea problemelor.

În activitatea leadershipului aceste funcții pot avea dimensiuni diferite, toate realizându-se conform situației create și obiectivelor stabilite. Dar la prima vedere prin cele menționate mai sus facem referințe la „promovarea” culturii managementului prin Calitatea Totală. Este evident că preocupările științei asupra acestui domeniu, crează o abordare globală pornind de la o cultură de management până la obiectivele stabilite, dar rezultatele trebuie să fie adesea abținute concomitent. La acest capitol se poate spune că în realizarea performanței organizației leadership-ul deține cele mai mari responsabilități. El este cel ce pilotează (crează politici și strategii, gestionează personalul, resursele și procesele) pentru a obține rezultate. El contribuie la dezvoltarea durabilă a organizației prin promovarea Managementului Calității Totale, asigurând competitivitate pe un termen mai îndelungat. [7]

Se poate remarca că leadershipul nu este numai personajul providențial, charismatic, al cărui trăsături de caracter ar provoca adeziunea. El are mai întâi un comportament voluntar care tinde să asocieze ansamblul resurselor umane cu viziunea întreprinderii. Adeziunea ce rezultă

din acest fapt poate avea o viziune obiectivă atunci când leadershipul aparține stilului tranzacțional. Adeziunea poate să se sprijine pe o satisfacție mai calitativă, orientându-se spre realizarea individului sau grupului în contextul leadershipului „transformațional” unde va induce o careva modificare a rapoartelor în procesul organizării. Reieșind din aceasta nu este posibil de a fixa uniform rolul leadershipului în gestiunea unei strategii. În orice caz, ca o ipoteză într-un demers al calității totale este evident să fie inevitabil, ceea ce justifică o referință sistematică în modelele de autoevaluare. În alte cazuri, rolul său poate fi mai limitat și auditul său nu va avea nici un rezultat. Totuși o tendință foarte netă actualmente se dezvoltă în favoarea unei reevaluări a locului leadershipul-ui în sistemul calității totale a întreprinderii. Recent este dezvoltat un model al Excelenței Performanței, care deține Premiul Național American pentru calitate în afaceri.

Dacă ne-am referi la standardele internaționale de calitate, standardul ISO 8402 prevede că Managementul Calității Totale este un mod de management al unui organism axat asupra calității.

Calitatea totală cuprinde cinci mari grupuri de elemente de management: [7]

- cele cinci trepte ale calității pentru a satisface cei cinci actori principali sunt după cum prevede ISO 9000-1;

Tab. nr. 1

ETAPE	ACTORI
Management	Accionari, personal, antreprenori/furnizori, mediu/societate, clienți
Personal	Personal Clienți Accionari
Furnizori	Clienți Mediu Antreprenori/furnizori
Mediu	Mediu/societate
Produs	Clienți

- cele cinci subsisteme ale managementului: subsistemul leadership; subsistemul social; subsistemul operațional; subsistemul suport; subsistemul informațional; partea rațională și partea relațională a întreprinderii; cele trei orizonturi temporale (scurt, mediu și termen lung); numeroase sisteme sau metode de conducere tradiționale.

Excelența calității, sau cel mai mare nivel de satisfacție actorilor este bazată pe tipul de conducere leadership. Orientarea către client/consumator este preocuparea centrată a rațiunii “de a exista” a oricărei întreprinderi. Este imperativă ierarhizarea cumpărătorilor de bunuri sau servicii printr-un răspuns la așteptările și la nevoile sale, la un preț la care ei sunt dispuși să-l plătească. Maniera de a conduce după filozofia creșterii beneficiilor cu orice preț și a reducerii costurilor din orice loc și oricând, este cu certitudine ceva care duce la pierderi catastrofale, chiar la faliment.

Relevatorii disfuncțiunii sunt prezentați să fie manifestați în procesul observării calității întreprinderii. Actualmente se propune de a evalua componența leadership-ului în această

performanță. S-ar admite că auditorii vor putea concentra atenția sa pe cinci tipuri de interogatori caracteristici fenomenului (A), recunoscând aici că satisfacția personalului este o măsură incontestabilă (B). [2]

A. Indicatorii caracteristici ale leadershipului.

- Vizibilitatea comportamentului. Leadershipul trebuie să se exprime clar în documente specifice și în comportamentele echipei dirijate.

Tab. nr. 2

criterii	Indicatori
<i>1. Leadershipul și comportamentul vizibil al echipei dirijate.</i>	
Locul acestui aspect managerial în mesajele oficiale ale echipei dirijate. Prezența echipei dirijate pe sistemele întreprinderii. Prezența echipei dirijate, participarea la manifestări periodice de tip convenție a calității.	Frecvența contractelor directe ale direcției și încadrării personalului, clienților furnizorilor. Rata participării la manifestații caracteristice valorilor cheie.
<i>2. Leadershipul și componentul personal echipei dirijate.</i>	
Interviul cu personalul concernat. Evidența evoluțiilor comportamentului.	Credit acordat de către personal la declarație și scrisorile relative temelor cheie ale strategiei.
<i>3. Leadershipul și comunicarea</i>	
Prezența într-un proiect al întreprinderii, afirmarea în plan strategic într-o cartă a Calității Totale. Existența jurnalelor (registrelor) întreprinderii orientează leadershipul, sprijină cecurile calității și ale progresului.	Măsuri ale impactului comunicării implementate.

Acțiuni în favoarea dezvoltării leadershipului.

criterii	Indicatori
<i>1. Acțiunii în favoarea ameliorării</i>	
Prezența programelor și sistemelor ce favorizează ameliorarea pe o bază individuală (sugestii) sau colectivă (cercuri grupuri de progres, etc.)	Evaluarea cantitativă a grupurilor, proiectelor tratate, propuneri reținute.
<i>2. Formarea</i>	
Prezența și tratarea privilegiate a valorilor cheie în programele de formare (niveluri concernate, procentaj al personalului concernat).	Cota (procentajul) erorilor la formarea valorilor cheie.

BIBLIOGRAFIE

1. Băcanu B. Management strategic. - București: TEORA, 1999
2. Crăciun, C. Tehnici de comunicare și practica negocierilor. Iași: Polirom, 1998. 275 p.

3. Chirică S. Psihologie Organizațională. Modele de diagnoza și intervenție, Cluj-Napoca: Studiul Organizării, 1996. 190 p.
4. Chiriu I. Comunicarea interpersonală. București: Trictonic, 2003. 220 p.
5. Lindsey Agness. Schimba-ti Afacerea Prin NLP,
6. Marinescu V. Introducere în teoria comunicării, București: Tritnic, 2003. 199 p.
7. Nicolescu O. Fundamentele Managementului Organizației. București: Universitară, 2008. 234 p.
8. Palii, A. Cultura comunicării. Chișinău: Epigraf, 2005. 115 p.
9. Prodan A. Managementul de succes.- Iași: Polirom, 1999
10. Russu C. Management strategic.- București: All Beck, 1999
11. Șleahțișchi M. Liderii, Chișinău: Știința, 1998. 228 p.
12. Goleman D., Boyatzis R. Inteligența emoțională în leadership, Editura Curtea Veche (2019), 390p.
13. MAXWELL J. Totul despre lideri, atitudine, echipa, relatii, Editura Amaltea (2005), 264p.

IDENTITATEA NAȚIONALĂ ÎN SOCIETATEA MULTICULTURALISTĂ

NATIONAL IDENTITY IN THE MULTICULTURALIST SOCIETY

*Ecaterina Zubenschi, dr., conf. univ.,
UPS „Ion Creangă” din Chișinău*

*Ecaterina Zubenschi, PhD, associate professor
"Ion Creanga" SPU, Chisinau
ORCID: 0000-0002-1822-7460*

CZU: 316.347(478)+316.722

CZU: 37.036.6

DOI: 10.46728/c.v1.25-03-2022.p193-201

Abstract

We live in a present in which the issue of national identity is gaining ground. The crisis of immigrants, terrorist attacks, wars for the acquisition of new territories and resources, the compact density of minorities of foreign ethnic groups, living together in the territory of the adopted country, have become real disruptive elements in the national security of states.

The purpose of this article is to analyze some aspects of the meaning of national identity, perceived by adolescents, to determine their differences and similarities, depending on the ethnicity of their parents, the language usually spoken in the family, in relation to the state language, to highlights the role of national identity, as an essential element of the feeling of patriotism and national pride, a determining element of state security.

Key-words: nation, national identity, ethnicity, patriotism, security.

Dreptul internațional, conform căruia «moldovenii» sunt toți cetățenii Republicii Moldova indiferent de etnia lor. Dreptul Republicii Moldova și al celorlalte foste republici unionale sovietice conform căruia «moldovenii» sunt numai vorbitorii limbii daco-române cetățeni ai acestor state, ei constituind o «etnie diferită de Români», inclusiv de Românii din Moldova românească.

Dreptul României, după care «moldovenii» sunt o parte din poporul român (definit prin vorbirea limbii daco-romane), anume partea originară din teritoriile fostului Principat al Moldovei, pe ambele maluri ale Prutului.

Rezultatul actual este că printre moldoveni, cei din apusul Prutului au dreptul de a fi simultan români «și» moldoveni, pe când cei din răsăritul Prutului au de ales între a fi români