

10. Transformative Learning. [citat 18.08.2021]. Disponibil: <https://www.valamis.com/hub/transformative-learning>
11. Tsao, M., Takahashi, K., Olusesi, J., Jain, S. Transformative Learning. [citat 23.08.2021]. Disponibil: <https://learn-u.com/lesson/transformative-learning/>

CZU:37.07

## CORELAȚIA COMUNICĂRII MANAGERIALE ȘI A INFORMĂRII MANAGERIALE ÎN ASIGURAREA SUCCESULUI ORGANIZAȚIONAL ÎN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT

**RUSU Elena**, doctor, conferențiar universitar,  
Catedra Pedagogie și Psihologie generală, UST

**Rezumat.** *Actualmente comunicarea managerială în instituțiile de învățământ a devenit mult mai importantă și mai semnificativă. În instituțiile de învățământ cadrele didactice se confruntă cu un exces de informații manageriale, și cu insuficiența sau chiar absența comunicării manageriale. O bună corelație între comunicarea managerială și informarea managerială va asigura succesul organizațional al instituțiilor de învățământ.*

**Cuvinte - cheie:** *management, comunicare managerială, informare managerială, instituție de învățământ.*

**Summary.** *Currently, managerial communication in educational institutions has become much more important and meaningful. In educational institutions, teachers face an excess of managerial information, and the insufficiency or even absence of managerial communication. A good correlation between managerial communication and managerial information will ensure the organizational success of educational institutions.*

**Keywords:** *management, managerial communication, managerial information, educational institution.*

Prezentele orientări manageriale, demarate în ultimii ani plasează instituțiile de învățământ într-o nouă ipostază de funcționare strategică care vizează alte valori manageriale, și anume desfășurarea unei *comunicări manageriale* adecvate și oportune. Comunicarea managerială, este privită ca un proces de înțelegere între oameni, cu ajutorul transferului de informație, în vederea obținerii stabilității ori modificării de comportament individual sau de grup.

*Instituțiile de învățământ* sunt structuri relativ stabile cu statusuri, roluri și relații sociale, având menirea de a satisface anumite nevoi sau de a îndeplini anumite funcții sociale, formative, educaționale. Acestea pot fi realizate numai prin acțiuni eficiente de *comunicare managerială*.

**Comunicarea managerială** este un proces fundamental de interacțiune reciprocă bazat pe feedback, în care managerii de la orice nivel transmit idei, sentimente, decizii subordonaților cu posibilitatea verificării manierei de receptare a mesajului de către aceștea.

*Comunicarea managerială* în orice instituție de învățământ are drept scop realizarea unei *informări* corecte, eficiente și eficace atât pe verticală, cât și pe orizontală, în vederea realizării în condiții optime a solicitărilor interne și externe și în concordanță cu obiectivele manageriale și organizaționale stabilite. [8, p. 23]

Comunicarea managerială, pune accentul în special pe *mesajul informațional* strict legat de sarcinile de muncă ale angajaților și de *procesul managerial* (în context organizațional).

Astăzi, *comunicarea managerială* în instituțiile de învățământ a devenit mult mai importantă și mai semnificativă. În instituțiile de învățământ cadrele didactice se confruntă cu un exces de *informații manageriale*, și cu insuficiența sau chiar absența *comunicării manageriale*. În acest context, se impune distincția dintre **informare managerială** și **comunicare managerială**, termeni adesea confundați

*Informarea managerială* și *comunicarea managerială* sunt două noțiuni diferite, însă interdependente. *Informarea managerială* pune angajații în relații cu anumite informații, iar *comunicarea managerială* pune angajații în relații cu managerii [1, p. 67]

*Informarea managerială* ține exclusiv de transferul de conținut (*emisie și receptare*), în timp ce *comunicarea managerială* se referă la schimburile de structuri cognitive ce vizează schimbarea comportamentului angajaților.

Adesea, comunicarea managerială în instituțiile de învățământ este coborâtă de obicei la nivel de simplă *informare*, rezultatul fiind absența unui feedback adecvat din partea receptorilor. În lipsa feedbackului, deciziile se iau exclusiv la nivelul managerial, fără consultarea celor implicați direct în realizarea scopurilor instituției. Altfel spus, termenul de *informare managerială* se referă la situațiile în care rolul activ îi revine exclusiv *receptorului*, în timp ce *comunicarea managerială* vizează un sistem de relații interactive.

**Informarea managerială** constă deci, în relaționarea angajaților din instituția de învățământ cu *faptele*, iar **comunicarea managerială** în *relaționarea interpersonală a angajaților instituției*.

*Informarea managerială* funcționează într-un singur sens, de la emițător către receptor. Dimpotrivă, *comunicarea managerială* se realizează în mai multe direcții, fiecare emițător devenind la rândul lui receptor și invers, în cadrul aceleiași secvențe de comunicare.

În acest context, instituția de învățământ trebuie să își regleze atât fluxurile informaționale, cât și pe cele comunicaționale. În primul caz, ea emite mesaje în interior sau în exterior și receptează și analizează mesaje provenind din exterior și din interior. În al doilea caz, instituția este

pe de o parte vectorul schimburilor interactive cu mediul extern, iar pe de altă parte cea care reglează schimbul de informații între colaboratori/angajați, atât la nivel formal cât și informal.

Informația managerială trebuie să fie corectă, credibilă, clară, completă, oportună, utilă, ușor de înțeles și receptat. Informația managerială trebuie să beneficieze de o circulație rapidă, în toate sensurile, inclusiv în și din exterior, să necesite cheltuieli reduse, prin evitarea paralelismelor, adică a circulației simultane a acelorași informații pe canale diferite sau de mai multe ori pe același canal.

În plus, se confundă foarte des noțiunile de *sistem de informare managerială* și *plan de comunicare managerială*.

Cel mai des instituția de învățământ, construiește *sisteme de informare managerială*, crezând că astfel asigură o bună *comunicare managerială*, când de fapt nu face altceva decât să reglementeze rolurile de *emițător*, respectiv *receptor*. Aceste sisteme de informare manageriale la rândul lor suferă de anumite curențe, cauzate de o proiectare defectuoasă. Ele pot fi grupate în trei categorii, fiind de fapt problemele legate de [51, p. 34 ]:

- ❑ *volumul informației manageriale;*
- ❑ *calitatea informației manageriale;*
- ❑ *propagarea informației manageriale.*

*Volumul informației manageriale.* Sistemele de informare manageriale procesează de obicei o cantitate uriașă de informație, ceea ce are ca efect imposibilitatea exploatarea tuturor datelor pe care le emite/receptează instituția. Se produc de asemenea, blocaje de informație sau intermitențe în fluxurile comunicaționale. La fel de posibil este să se producă și cazul invers: sistemele procesează o cantitate insuficientă de informații sau privilegiază anumiți actori din spațiul instituțional. Cazul tipic este cel al managerului instituției care ia decizii de unul singur, pornind de la informații parțiale.

*Calitatea informației manageriale.* De foarte multe ori datele sunt imprecise sau irelevante pentru obiectivele sau așteptările instituției de învățământ. Informațiile sunt foarte greu accesibile, acest lucru nedatorându-se neapărat precarității tehnologice, ci lipsei de dinamism a rolurilor de emițător/receptor. O altă problemă foarte frecventă este lipsa de adecvare între momentul în care este nevoie de anumite date și momentul în care acestea sunt efectiv furnizate/primate. De obicei, informațiile ajung prea târziu la beneficiar (manager), ceea ce are un impact negativ asupra eficienței instituției de învățământ.

*Propagarea defectuoasă a informației manageriale.* Viteza de difuzare a informațiilor este în general prea lentă. Există și cazuri în care este prea rapidă și atunci anumite date care pot avea o importanță considerabilă sunt iremediabil pierdute. Nu se realizează propagarea informațiilor manageriale pe orizontală, ci numai pe verticală. În această situație, persoanele implicate direct în

îndeplinirea scopurilor instituției sunt private de accesul la informație, ceea ce evident, afectează funcționarea eficientă a instituției de învățământ. [6, p. 87]

O altă problemă este decodarea incorectă a informației manageriale de către anumite persoane, care conduce la greșeli de interpretare. Acest ultim punct este esențial pentru desfășurarea normală atât a activității instituției, cât și a procesului de comunicare managerială.

Comunicarea de orice tip, nu numai cea managerială, este în general afectată de dificultățile cu care se confruntă receptorul în înțelegerea mesajului transmis de emițător (manager). Aceste dificultăți nu țin neapărat de terminologia utilizată, ci de resorturile psihologice ale individului care influențează decisiv relațiile de comunicare. În compensație, fenomenul de feed-back transformă informarea managerială în comunicare managerială. Problema care se pune automat este dacă acest proces rezidă în simpla verificare a corectitudinii receptării sau dimpotrivă, dacă are ca efect influențarea reciprocă, cu posibilitatea de a determina emițătorul să-și modifice punctul de vedere inițial. Această distincție este foarte importantă pentru activitatea managerială.

Într-adevăr, formele moderne de management în instituțiile de învățământ (în special managementul de tip participativ) pun accent pe promovarea comunicării manageriale nestânjenite între manageri și angajați. Astfel de politici de resurse umane privesc feed-back-ul și comunicarea managerială în general drept un proces de inter-influențare. În caz contrar, există pericolul de a crea numai aparența comunicării, când de fapt este vorba de o activitate de conducere dominatoare sau chiar de manipulare. Toate aceste vicii ale comunicării manageriale afectează logica de ansamblu a sistemului managerial. Ideea de comunicare managerială organizată presupune evitarea unor astfel de situații printr-o analiză prealabilă a necesităților și obiectivelor instituției, care vor fi reflectate într-un plan strategic de ansamblu. [3, p. 55]

Comunicarea managerială este unul dintre elementele de bază ale managementului instituției.

La nivel interpersonal, prin comunicare managerul îi înțelege pe angajați/colaboratori făcându-se înțeles de către aceștia; el îndrumă, motivează, soluționează conflicte, transmite instrucțiuni, evaluează angajații/colaboratorii.

De calitatea comunicării manageriale depinde modul în care se folosește resursa umană a instituției și, în particular, productivitatea, calitatea muncii angajaților, precum și satisfacția lor profesională. De calitatea comunicării manageriale și a informării manageriale depinde modul în care se folosesc toate resursele unei instituții, deci, în ultimă instanță, succesul instituției.

Comunicarea managerială și informarea managerială au fost dintotdeauna componente principale a relațiilor interumane într-o instituție de învățământ. Ele oferă posibilități enorme în viața instituțională, jucând un rol colosal de mare în existența și reușita instituției.

## **Bibliografie**

1. Burlacu, N.; Graur, E.; Morong, A. *Comunicarea managerială*. Chișinău, 2003.
2. Cîndea, D.; Cîndea, R. *Comunicarea managerială*. București: ed. Expert, 1996.
3. Cismaru, D-M. *Comunicarea internă în organizații*. București: Editura Tritonic, 2008.
4. Cojocaru, V. *Schimbarea în educație și schimbarea managerială*. Chișinău: Ed. Lumina, 2004.
5. Haineș, R. *Tipuri și tehnici de comunicare în organizații*. București: Ed. Universitară, 2008.
6. Olivesi, St. *Comunicare managerială*. București: Editura Tritonic, 2005.
7. Pereteatcu, M. *Managementul comunicării*. Suport de curs, Bălți: 2019
8. Stephane, O. *Comunicarea managerială*. București: Editura Tritonic, 2006.
9. Voicu, M.; Rusu, C. *A.B.C.-ul comunicării manageriale*. Brăila: Ed. Danubius, 1998

CZU:37.015.3+159.922.7

## **RELAȚIA PROFESOR-ELEV, FACTOR-CHEIE ÎN REUȘITA ȘCOLARĂ**

**ALDEA Iuliana,**

**ȘTEFAN Bogdan Tudor,**

Școala Gimnazială „Ovid Densusianu” , loc. Făgăraș, România

**Rezumat.** *Unul dintre factorii care determină succesul școlar este relația dintre profesor și elev. Eficiența actului educațional se bazează pe raporturile care se stabilesc între cei doi participanți, pe tipul de interacțiune, pe modul în care profesorul relaționează cu aceștia. În relația cu elevul, profesorul este responsabil de educația pe care o oferă, de atenția pe care o acordă fiecăruia, de capacitatea de a căuta răspunsuri/soluții pentru ca această relație să fie benefică pentru ei.*

**Cuvinte-cheie:** *relație, elev, profesor, strategii, interacțiune*

**Abstract.** *One of the factors that determines school success is the relationship between the teacher and student. The efficiency of the educational act is based on the relationships that are established between the two participants, on the type of interaction, on the way in which the teacher relates to them. In the relationship with the student, the teacher is responsible for the education he offers, for the attention he gives to everyone, for the ability to look for answers / solutions so that this relationship is beneficial for them.*

**Keywords:** *relationship, student, teacher, strategies, interaction*

### **Introducere**

Termenul *RELĂȚIE* are ca sens propriu de bază semnificația de legătură, conexiune, raport între lucruri, fapte, idei, procese sau între însușirile acestora.

Relația profesor-elev este una dintre problemele de interes major ale învățământului contemporan, fiind considerată o relație complexă care implică pe lângă o comunicare permanentă și alți factori. Actul educativ este un act ce ține de sfera relațiilor interpersonale având o pondere