

PROFESORUL – MANAGER AL CLASEI DE ELEVI

În societatea actuală, termenul de *manager* este tot mai întâlnit în diversele domenii de activitate, iar a fi *manager* nu mai reprezintă un rol instituțional ale cărui responsabilități și sfere de influență sunt ușor neclare, mai ales pentru cei neobișnuiți cu neologismele. O societate supusă permanent la schimbări, adaptări, modernizare, ne determină pe fiecare dintre noi să devenim manageri. Diversitatea de probleme la care trebuie să găsim rezolvare zi de zi, ne obligă să ne punem în valoare abilitățile manageriale, în viața de familie, în colectivul profesional în care activăm, în clasa în care predăm. Și pentru că nu doar societatea s-a schimbat, ci și educația capătă noi dimensiuni în societatea actuală, nu mai este suficient să fii un dascăl bun, preocupat a-i învăța carte pe elevi. Generațiile actuale de elevi, valorile societății moderne, tehnologia care a cucerit tot mai mult teren în toate sferele vieții noastre, provoacă profesorul modern la o nouă abordare a menirii sale în clasa de elevi. Rolul lui nu se mai limitează doar la ”a predă”. E necesar a dubla competențele de predare-învățare-evaluare cu abilități manageriale ale clasei de elevi. El trebuie să creeze un climat atractiv pentru elevii săi, un mediu educațional care să favorizeze învățarea eficientă, un mediu relațional care să conducă la dezvoltarea armonioasă a personalității elevilor.

Clasa de elevi nu reprezintă doar o alăturare de indivizi asupra cărora influența educațională acționează separat, individual. Clasa de elevi este de fapt un colectiv, un grup în interiorul căruia permanent se ”construiesc” relații interumane. Mielu Zlate definea relațiile interpersonale ca „legături psihologice, conștiente și directe între oameni” evidențiind caracterul psihologic, conștient și direct al acestor tipuri de conexiuni interumane. În cazul clasei de elevi, relațiile interpersonale îmbracă și un nou caracter constitutiv cel etic, moral, având în vedere obiectul educativ implicit al acestora, de a forma, dezvolta și consolida componenta axiologică a personalității copilului. Viața în grupul școlar comportă și aspecte de ordin emoțional-afectiv, momente de tensiune și conflict.

Viața colectivă în mediul clasei dezvoltă, treptat, gradat - valori, norme, convingeri care exercită atât influențe cât și convingeri asupra membrilor grupului. Împlinirea unor sarcini comune determină relații funcționale de interdependență.

În acest context, profesorul deține un nou rol, acela de a gestiona această varietate de relații interpersonale. Cunoașterea tipurilor de relații și interacțiuni interpersonale reprezintă un prim pas în succesul gestionării și armonizării lor. În clasa de elevi se



construiesc relații de intercunoaștere, de intercomunicare, relații socio-afective preferențiale și de influențare:

- Elevii ne bombardează adeseori cu întrebări. Ei demonstrează nevoia psihologică de a dispune de informații, de a cunoaște persoane noi, de a lega noi relații. Pe acest fundament apar relații de intercunoaștere.
- Clasa este un univers deschis al comunicării informațiilor, cu schimburi de mesaje. Acest mediu răspunde nevoii elevilor de a se informa reciproc, de a face schimb de informații. Astfel, apar relații de intercomunicare.
- Relațiile interpersonale din cadrul clasei sunt uneori relații de simpatie și antipatie, de preferință și de respingere reciprocă între membrii clasei. Este firească nevoia de a schimba emoții, sentimente, structuri de tip afectiv-simpatetic. Acestor nevoi răspund relațiile socio-afective preferențiale.
- Clasa de elevi dezvoltă o serie de relații și interacțiuni din care copilul deprinde o serie de norme, valori pe termen lung. Elevii își satisfac nevoia de a avea afinități personale, de a împărtăși ideile și valorile celorlalți prin intermediul relațiilor de influențare.

În consecință, fiecare tip de relație răspunde unor nevoi pe care elevii le au. Profesorul – manager al clasei de elevi poate gestiona problemele relaționale dintre elevi în măsura în care cunoaște nevoile acestora, înțelege modul în care aceste relații acționează și influențează mediul educațional și activitatea colectivului de elevi. El poate acționa la nivelul interacțional al managementului clasei pentru a optimiza relațiile și interacțiunile interpersonale dintre elevi.



Caracteristicile fundamentale ale relațiilor afectiv-simpatetice în clasă sunt: spontaneitatea, sinceritatea, disproporția dintre amploarea afecțiunii și cauză, nevoia de reciprocitate în schimburi afective pozitive și supraevaluarea trăirilor atunci când le conștientizează. Lipsa de zâmbet și râs, lipsirea colectivului de afectivitate poate conduce la efecte negative în planul capacităților interacționale. Iar, profesorul manager trebuie să cunoască faptul că relațiile

afectiv-simpatetice sunt o condiție pentru dezvoltarea elevilor. Situațiile de perturbare a comunicării: filtrarea informațiilor, blocajul, bruiatul, distorsiunea, nesoluționarea la timp se transformă în situații de criză educațională.

Relațiile interpersonale de influențare nu se manifestă doar ca rezultante ale unor afinități personale, ci sunt determinate și de poziția pe care o ocupă fiecare în ierarhiile subiective și obiective ale grupului. În funcție de influența educațională dintre membrii grupului, pot apărea la nivelul clasei de elevi următoarele tipuri de relații:

- relații de cooperare - bazate pe coordonare eforturilor în vederea realizării unui obiectiv comun;
- relații de competiție - bazate pe rivalitatea partenerilor, în atingerea unei ținte;
- relații de conflict - bazate pe opoziția mutuală a partenerilor, raportată la un scop indivizibil.

Cadrul didactic este cel în măsură să gestioneze dezvoltarea acestor tipuri de relații. În comparație cu clasele cooperante, în clasele competitive elevii au un nivel ridicat al anxietății, având uneori atitudini reprobabile față de colegi și un sentiment foarte scăzut de responsabilitate față de ceilalți. Cooperarea în schimb, determină o atmosferă propice pentru a face educație.

Gestionarea relațiilor și interacțiunilor interpersonale în clasa de elevi este determinată în mare măsură de stilul educațional pe care îl adoptă profesorul. Stilul managerial este contituit din multitudinea de comportamente, pe care un profesor le utilizează pentru a gestiona cât mai eficient colectivul de elevi ai clasei. Cătălina Ulrich surprinde caracterul procesual al acestuia: „Stilul managerial al cadrului didactic este un proces prin care o persoană sau un grup de persoane identifică, organizează, activează, influențează resursele umane și tehnice ale clasei de elevi în scopul realizării de obiective propuse.” În compoziția stilului intră componente personalitare dar neoperaționale, neexecutive, ci numai câteva psihosociale și manageriale, formate în contact cu situațiile externe. Pentru o schimbare a stilului nu este nevoie de o schimbare a trăsăturilor de personalitate, ci de o reconstrucție și de o reechilibrare între cele existente deja.

Likert departajează sistemele de guvernare și conducere astfel:

1. autoritar exploatator – deține puterea, controlul, monopolizează decizia;
2. autoritar binevoitor – dezvoltă oportunități de consultare, comunicare bună;
3. consultativ – încurajează delegările și consultarea; interacțiuni profunde, motivare cu recompensare, atitudini favorabile;
4. participativ – conducerea se raportează cu respect și interes la membrii grupului; se încurajează comunicarea în cadrul grupului.

Nu există un stil ideal, cel mult unul mai eficient decât celălalt. Stilul capătă valoare atunci când este interpretat situațional. În literatura de specialitate nu există un consens asupra stilului managerial.



optim, ci mai degrabă se recomandă că acesta să fie adaptat situațiilor în permanenta schimbare. Stilul managerial eficient trebuie să îmbine armonios tendința moderată spre controlul comportamentului și a activităților didactice cu orientarea spre interacțiune și dezvoltarea relațiilor sociale, prin abordarea flexibilă a situațiilor problematice și a comportamentelor perturbatoare ale elevilor. Cert este însă faptul că, în contextul abordării profesorului ca manager al clasei de elevi, stilul este o variabilă organizațională, cu o mare influență în planul relațional, interacțional-pedagogic.

Stilul managerial este adeseori pus în relație directă cu climatul educațional pe care acesta îl produce. Climatul educațional, la nivelul clasei, reprezintă realitatea intuitivă, direct perceptibilă pentru cei care iau contact cu structura sa organizatorică. Este un fel de pecete specifică a grupului școlar respectiv. În mod particular, climatul educațional dintr-o clasă de elevi este creionat de caracteristicile relațiilor sociale din clasă, de comportamentele elevilor în diferite situații școlare sau extrașcolare, de tipul de autoritate exercitat și de gradul de ne/încredere între profesor și elevi.

Din punct de vedere psihologic însă, climatul este ansamblul de caracteristici de ordin mental și emoțional, ce disting o clasă de o alta, exprimându-se în interacțiuni reciproce ale membrilor clasei respective. Tocmai această coloratură afectivă face măsurarea acestuia cu mare dificultate.

Climatul clasei de elevi poate fi:

1. Climat deschis: cooperare, respect reciproc, aprecieri sincere, familiaritate;
2. Climat angajat: control sistematic, nivel ridicat de profesionalism și cerințe;
3. Climat neangajat;
4. Climat închis.

Valoarea climatului educațional poate fi pozitivă sau negativă, angajând sau demotivând, frânând dezvoltarea colectivului. Un climat „se observă mai ales atunci când are o coloratură negativă”. Natura climatului educațional reprezintă o rezultată a tot ce ”întreprinde” profesorul în calitate de manager al clasei de elevi. Relații pe care el le încurajează între elevi, stilul managerial pe care îl adoptă în raport cu aceștia, conduc la dezvoltarea unui anumit tip de climat educațional. Concluziile referitoare la tipologiile climatului școlar nu se pot caracteriza ca un tot, ci prin aspectele care compun viața școlară, precum: stilul managerial al cadrului didactic, comportamentul elevilor și al profesorilor, prezența motivației, calitatea comunicării, natura relațiilor interpersonale.

Cercetările evidențiază impactul favorabil al unui climat optim asupra performanțelor școlare ale elevilor, asupra reducerii comportamentului agresiv sau perturbator, cât și asupra creșterii stimei de



sine a elevilor. De asemenea s-a demonstrat faptul că un climat marcat de așteptări pozitive ale cadrului didactic în raport cu fiecare elev, are influențe benefice asupra rezultatelor școlare și a integrării elevilor în colectivul clasei.

BIBLIOGRAFIE:

1. Cucuș, Constantin (coordonator) – *Psihopedagogia pentru examenele de definitivare și grade didactice*, Ed. Polirom, Iași, 1998;
2. Iucu, Romiță – *Managementul și gestiunea clasei de elevi*, Ed. Polirom, Iași, 2000;
3. Păun, Emil – *Școala- abordare sociopedagogică*, Polirom, Iași, 1999;
4. Scott, Bill – *Arta negocierii*, Ed. Tehnică, București, 1996;
5. Stan, Emil – *Managementul clasei*, Ed. Aramis Print s.r.l., București, 2003
6. Ulrich, Cătălina – *Managementul clasei. Învățarea prin cooperare*, Ed. Polirom, Iași

**Prof. metodist Marinela Peiciu,
Casa Corpului Didactic Tulcea**

