



**UNIVERSITATEA „ȘTEFAN CEL MARE”, SUCEAVA
FACULTATEA DE ISTORIE ȘI GEOGRAFIE
DEPARTAMENTUL DE ȘTIINȚE UMANE ȘI SOCIAL-POLITICE**

PSIHOLOGIE SOCIALĂ

****SUPPORT DE CURS****

Responsabil pentru alegerea materialelor din prezentul suport de curs

Conf. Dr. DAN DASCĂLU

Cuprins:

- 1. Introducere. Caracteristici ale psihologiei sociale aplicate**
- 2. Personalitatea**
- 3. Atitudini și motivații**
- 4. Emoțiile**
- 5. Reprezentările sociale**
- 6. Altruismul**
- 7. Psihosociologia conducerii**

1. Introducere. Caracteristici ale psihologiei sociale aplicate

1.1. Moduri de definire a psihologiei sociale

Constituirea psihologiei sociale ca știință este relativ târzie, situându-se la sfârșitul secolului al XIX-lea și începutul secolului XX. De atunci, de-a lungul timpului, această știință a cunoscut moduri diferite de definire. Floyd H. Allport, autorul primului tratat de psihologie socială bazat, în principal, pe rezultatele studiilor experimentale, apărut în 1924, considera că „*psihologia socială studiază comportamentul social și conștiința socială a indivizilor*” iar obiectul său de studiu ar fi „*studiul relațiilor reale sau imaginare dintre persoane într-un context social dat, în măsura în care acestea afectează persoanele implicate în respectiva situație*” (cf. S. Chelcea, 2006, p.13). Gordon W. Allport, în 1954, propune o definiție a psihologiei sociale larg acceptată și astăzi: „*Cu puține excepții, psihologii sociali privesc disciplina lor ca o încercare de înțelegere și explicare a modului în care gândirea, sentimentele și comportamentul indivizilor sunt influențate de prezența actuală, imaginată sau implicită a altora*”.

Sharon S. Brehm și Saul M. Kassim (1990), consideră că psihologia socială „*este studiul științific al modului în care indivizii gândesc, simt și se comportă în situații sociale*”, iar Serge Moscovici, personalitatea care domină, în ultimele decenii psihologia socială europeană, arată, într-o primă formulă că „*psihologia socială este știința conflictului între individ și societate*”, iar într-o a doua că „*psihologia socială este știința fenomenelor ideologiei (cogniții și reprezentări sociale) și a fenomenelor de comunicare*”(S. Moscovici, 1984, pp. 6-7).

Septimiu Chelcea definește psihosociologia (sau psihologia socială) ca fiind „*studiul interacțiunii comportamentelor și proceselor psihice umane; ea studiază totodată rezultatele acestei interacțiuni: stările și procesele psihice colective, situațiile de grup, personalitatea*” (S. Chelcea, 1982, p. 7).

Din aceste definiții se observă că interacțiunea umană este ceea ce preocupă psihologia socială. „*Psihologia socială studiază individul plonjat în social, aflat în interacțiune cu alții*” (A. Neculau, 2003, p.21). Ea abordează concomitent ambii termeni ai cuplului *individ-societate*.

S. Moscovici arăta că ceea ce constituie specificul acestei științe este *punctul de vedere psihosocial (le regard psychosocial)*. Psihologul, ca și sociologul utilizează, de obicei, o „grilă de lectură” **binară**. Aceasta corespunde unei separări a subiectului de obiect, ele fiind date și definite în mod independent unul față de celălalt. Psihologul plasează pe de o parte „ego-ul” (individul, organismul) și de cealaltă parte „obiectul”. Este o schemă de tipul stimul – răspuns E – O sau R – S. De exemplu, când studiază percepția vizuală, în psihologie se ia în considerare aparatul vizual și culoarea sau intensitatea unui punct luminos și modul în care reacționează ochiul la la stimulul luminos. La fel, atunci când se stuiază procesele intelectuale, ne interesăm de modul în care creierul tratează o informație care îi parvine din lumea exterioară și vrem să știm în ce mod o învață, o organizează și o transformă într-un comportament bine definit.

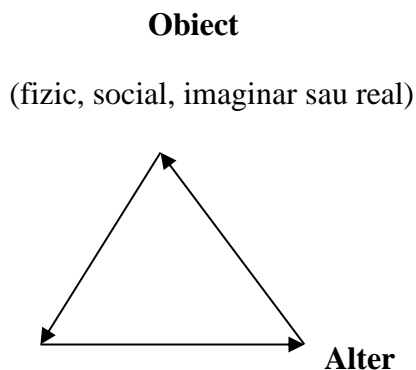
Schema relației este deci:

Subiect individual (ego, organism) — obiect (mediu ambiental, stimul)

Aceași schemă o regăsim și în cazul sociologiei, cu deosebirea că subiectul nu mai este un individ, ci o colectivitate (grupul, clasa socială, statul etc.) iar obiectul are, la rândul său, o valoare socială, reprezintă un interes sau o instituție, uneori fiind constituit din alte persoane sau grupuri. Schema de analiză este:

Subiect colectiv — *obiect*
 (diferențiat după criterii economice sau istorice) (diferențiat în social/non-social)

În cazul psihosociologiei avem de a face cu o grilă de lectură **ternară** a faptelor și a relațiilor.



Această relație poate fi concepută în mod static sau dinamic.

În ceea ce privește domeniul de studiu al psihologiei sociale, S. Chelcea (2006, p.19) consideră că există șase câmpuri de interes pentru cercetare:

1. Procesele intrapsihice, cogniția, izolarea, singurătatea.
2. Impactul unui individ asupra comportamentului și credințelor altui individ (imitația, învățarea observațională, diadele, prietenia, iubirea, comunicarea interpersonală).
3. Impactul grupului asupra comportamentului membrilor grupului (conformarea, gândirea de grup, coeziunea, sentimentul de noi, schimbarea atitudinală).
4. impactul unui membru al grupului asupra structurii și activității grupului (leadership-ul, inovația).
5. Impactul unui grup asupra structurii și activității altui grup (conflictul intergrupuri, stereotipurile sociale, prejudecățile, discriminarea, rasismul, xenofobia, sexismul).
6. Impactul societății și culturii asupra structurii și activității grupurilor și persoanelor (self-ul social, personalitatea de bază, iluziile sociale).

1.2. Relațiile psihologiei sociale cu alte științe sociale.

Interacțiunea umană nu este doar obiectul psihologiei sociale. Sociologia, politologia, antropologia, de exemplu, ca și alte științe sociale, se ocupă și ele de această problemă. Ceea ce diferențiază modul de abordare al psihologiei sociale, specificul său, ține de *unitatea de analiză* și de *baza de explicație* (A. Neculau, 2003, p.23). În ceea ce privește unitatea de analiză, în psihologia socială este studiat individul ca actor sau grupul în relație cu alți actori sau grupuri. Referitor la baza de explicație, dacă sociologia sau politologia, de exemplu, urmăresc îndeosebi structurile organizaționale, distribuția puterii, ierarhia care influențează individul, psihologia socială este interesată de procesele interioare ale individului, centrul său de interes fiind individul în interacțiune.

Raporturile psihologiei sociale (sau psihosociologiei) cu alte științe sociale, în special psihologia și sociologia, au fost privite în mod diferit de diverși cercetători.

Theodore Newcombe, de exemplu, plasa domeniul psihosociologiei la intersecția psihologiei, sociologiei și antropologiei sociale și culturale.

Serge Moscovici vorbea despre psihologia socială ca despre o *știință-punte*, care „analizează și explică fenomene ce sunt simultan psihologice și sociale” (S. Moscovici, 1984, p. 13).

Adrian Neculau considera psihologia socială o *disciplină de hotar*, arătând că „ea își revendică teritoriul aflat la intersecția psihologiei cu sociologia, preluând ceea ce este social în psihologia generală și ceea ce este psihologic în sociologie” (A. Neculau, 2003, p. 21).

Sintetizând aceste moduri de a aborda relațiile dintre psihosociologie și alte științe sociale, Septimiu Chelcea arăta că s-au conturat patru modele în această privință:

1. Modelul „graniței” care sugerează că psihologia socială este o știință de graniță între psihologie și sociologie.
2. Modelul „simplei intersecții”, care ia în considerare suprapunerea parțială a domeniilor de studiu ale celor două științe, sociologia și psihologia, câmpul cunoașterii psihosociologice fiind interdisciplinar.
3. Modelul „intersecțiilor multiple” care afirmă caracterul transdisciplinar al psihosociologiei, la conturarea câmpului său de studiu aducându-și contribuția științe precum psihologia, sociologia, lingvistica, istoria, biologia, politologia, economia politică etc.
4. Modelul „confluentei”, care presupune inter- și transdisciplinaritate, ca și caracterul *flou* al granițelor dintre aceste științe.

Pentru acest din urmă model optează și profesorul S. Chelcea.

1.3.Orientări și teorii în psihologia socială

Se consideră că principalele orientări teoretice în psihologia socială sunt: orientarea socio-culturalistă, orientarea etologic-behavioristă, orientarea psihologic –cognitivistă. În tabelul următor sunt consemnate câteva dintre trăsăturile și câțiva dintre reprezentanții acestor orientări (după S. Chelcea, 2006, p. 24).

Orientări teoretice	<i>Socio-culturalistă</i>	<i>Etologic-behavioristă</i>	<i>Psihologic-cognitivistă</i>
Teorii	Rol-statusurile soaciale	Stimul-răspuns	Cognitivistice
Concepte centrale	Rol, status	Stimul	Structuri cognitive
Unități de analiză	Sistemul rol- statusurilor, personalitate, cultură	Organism, răspuns, context	Cogniții, scheme cognitive, euristici
Cauzele comportamentelor	Factorii prezenți (rolul jucat)	Întăriri din trecut dar și din prezent	Structurarea cognițiilor
Accent pe factorii interni/externi	Factorii externi (situațiile)	Factorii externi (stimulii)	Factorii interni (schemele cognitive)
Accent pe analiza individ/societate	Structura socială, valori sociale, Pattern- uri cult.	Individ, structura personalității, învățarea	Individ, structurile mentale, cognițiile
Principii referitoare la comportament și al natura umană	Comportamentul este în funcție de rolul social și de sistemul socio-cult.	Comportamentul este determinat de modul de întărire	Comportamentul este influențat de structurile cognitive
Reprezentanți (preistoria psih. soc)	Th. Waitz, M. Lazarus, A. Bastian, H. Steinthal	J.B. Watson, I.P. Pavlov	K. Koffka, W. Köhler, M. Wertheimer
Reprezentanți (istoria psihologiei sociale)	W. Wundt, G.H. Mead, Fr. Boas, R. Benedict, M. Mead, A. Kardiner, R.	B.F. Skinner, W.McDougall, N. Miller, J. Dollard,	K. Lewin, S. Asch, F. Heider, L. Festinger, Th.

	Linton, S. Milgram, E. Goffman	A. Bandura, C.J. Hovland, D. Bem, K. Lorenz, H. Kelley	Newcomb, D. Krech, I. Ajzen, E. Petty
--	-----------------------------------	---	---

2. PERSONALITATEA

2.1. Definirea personalității

Utilizat în toate științele socio-umane și în filosofie, conceptul de personalitate a fost și este privit din perspective teoretice diferite, care, fără a fi contradictorii, se completează reciproc. Există numeroase definiții date acestui concept iar unii vorbesc chiar de o știință autonomă, personologia, dedicată studiului personalității. Oricum, psihologia personalității s-a conturat ca o ramură aparte a psihologiei.

Termenul de personalitate provine din latina clasică, unde *persona* desemna, inițial, masca folosită de actori în teatrul antic. Ulterior cuvântul a dobândit sensuri multiple, în lumea contemporană, după cum consideră Jean Stoetzel, circulând cu următoarele înțelesuri: aspectul exterior al omului, rolul jucat de un actor (funcția socială îndeplinită de un om), actorul însuși care joacă un rol (omul care îndeplinește o funcție socială), ceea ce conferă valoare omului, calitățile lui.

Înainte de a vorbi despre modurile de definire a personalității trebuie să precizăm diferența existentă între termenii *individ*, *persoană*, *personalitate*. Termenul de *individ* desemnează acea totalitate a elementelor și însușirilor fizice, biochimice, biologice și psihofiziologice, înăscute sau dobândite care se integrează într-un sistem pe baza mecanismului adaptării la mediu. Termenul de *individ* se aplică tuturor organismelor vii, deci și omului (M. Golu, 2004, p.645). Termenul de *persoană* este legat de manifestarea actuală a omului într-o situație socială dată, manifestare ce se subordonează unui anumit rol (ibidem.). Termenul de *personalitate* desemnează „*omul concret, structura complexă, specifică, a trebuințelor și posibilităților lui determinate de factori biologici și, în special, sociali*” (A. Cosmovici, 1972, p.6).

Modurile de definire a personalității pot fi clasificate în două categorii mari. Pe de o parte, personalitatea poate fi definită „din exterior”, ca efect produs de un individ asupra celorlalți, ca ansamblul trăsăturilor și conduitelor umane care provoacă răspunsuri psihocomportamentale din partea altora, iar pe de altă parte, „din interior”, ca structură intimă a elementelor biologice înăscute (instincte, trebuințe, tip de activitate nervoasă superioară etc.), psihologice (limbaj, gândire, imaginație etc.) și socio-morale, achiziționate în procesul

socializării (norme comportamentale, valori sociale, convingeri, idealuri etc.). Cele două perspective se întregesc și se completează reciproc (S. Chelcea, 1994, p. 10).

Mielu Zlate (1999, pp. 13-22), consideră că s-au conturat patru perspective sau modalități de abordare a personalității:

- a) *perspectiva atomistă*, bazată, pe de o parte, pe descompunerea personalității în elementele sale componente în vederea studierii legităților lor de funcționare, iar pe de altă parte, pe descoperirea elementului primar, ultim sau constituent fundamental al acesteia;
- b) *perspectiva structurală*, care pornește de la întreg, nu de la parte, nu de la elementele componente ale personalității ci de la modul lor de organizare, aranjare, ierarhizare în cadrul structurii globale;
- c) *perspectiva sistemică*, introdusă în psihologie ca urmare a apariției și dezvoltării ciberneticii, care pornește de la interpretarea personalității ca un sistem, ca un ansamblu de elemente aflate într-o interacțiune ordonată;
- d) *perspectiva psihosocială*, orientată spre surprinderea personalității concrete, așa cum se manifestă ea în situațiile și conjuncturile sociale particulare, în sistemul interrelațiilor și al psihologiei colective, în funcție de atributele psihosociale ale omului, adică de statutele și rolurile sale, de nivelurile sale de aspirație și așteptare, de structura atitudinilor și opiniilor sale.

Încercările de definire a personalității au dat naștere la o serie de *divergențe metodologice* (M. Golu, 2004, pp. 647-654). O primă divergență este legată de modul de înțelegere a raportului *particular (individual, concret)/general (universal)*. Ea apare ca diferență între orientarea *ideografică*, potrivit căreia cercetarea personalității trebuie să se concentreze asupra analizei și explicării individualului, a omului concret în situații concrete și orientarea *nomotetică*, după care psihologia personalității, dacă vrea să devină o știință autentică, trebuie să se ocupe de dezvoltarea generalului și de formularea unor legi cu aplicabilitate generală.

O a doua divergență este legată de modul de abordare a raportului de determinare sau condiționare, în sistemul personalității, dintre factorii biologici și cei sociali. În definirea personalității s-au confruntat *orientarea biologista* care atribuie rolul determinant, atât în structura personalității cât și în desfășurarea activității și comportamentului, factorilor biologici, trebuințelor biologice primare, instinctelor, și *orientarea sociologist-culturologică*, potrivit

căreia personalitatea trebuie considerată exclusiv produsul acțiunii sau moștenirii condițiilor și factorilor socio-culturali.

O a treia divergență metodologică asupra modului de abordare a personalității este aceea dintre *orientarea atomar-descriptivistă* și *orientarea sintetic-structuralistă*. Prima derivă și se subordonează perspectivei asociaționiste, potrivit căreia explicarea unei organizări psihice de nivel superior trebuie să constea în descompunerea ei în elemente și în studiul acestora separat. Cea de a doua, derivată din perspectiva gestaltiste, consideră că orice organizare psihologică are un caracter predeterminat și integral, studiul ei trebuind să dezvăluie specificul acestei integralități și legile interne de structură.

A patra divergență metodologică apare în legătură cu modul de a concepe și prezenta organizarea internă a personalității. *Tendința plană* concepe organizarea internă a personalității în mod liniar, toate elementele componente fiind la fel de importante și înșirându-se unele lângă altele precum mărgelile pe ață, accentele diferențiatore fiind puse de cercetător, în funcție de obiectivul și ipotezele stabilite. *Tendința ierarhică* se bazează pe admiterea raportului inferior-superior și a principiului subordonării pe verticală. Organizarea internă a personalității este prezentată printr-un model multinivelar, supraetajat.

Existența acestor divergențe metodologice sunt de natură să explice marea varietate a modurilor de definire a personalității.

Una dintre definițiile cele mai cunoscute care au fost date personalității este cea a lui Gordon W. Allport: „*personalitatea este organizarea dinamică în cadrul individului a acelor sisteme psihofizice care determină gândirea și comportamentul să caracteristic*” (G.W. Allport, 1981, p. 40).

2.2.Trăsăturile de personalitate

Cea mai frecventă modalitate de abordare și definire a personalității rămâne, în psihologia clasică, teoria trăsăturilor. *Trăsăturile de personalitate* pot fi definită ca „*acele însușiri pe care le putem atribui unei persoane , considerând că o caracterizează*” (A. Cosmovici, 1991, p. 126). În psihologia tradițională trăsăturile unei persoane au fost împărțite în trei mari grupe: *aptitudini, temperament, caracter*.

Aptitudinile desemnează „*substratul constituțional al unei capacități, care preexistă acesteia, care va depinde de dezvoltarea naturală a aptitudinii, de formarea educativă,*

eventual și de exercițiu” (H. Piéron, 2001, p.38). Aptitudinea este diferită de , reprezintă doar o virtualitate, în timp ce capacitatea poate fi evaluată, este observabilă. Subsistemul aptitudinal al personalității are o structură complexă. Diferențierea și clasificarea elementelor sale poate fi făcută după criteriul sferei de solicitare și implicare în cadrul activității. În acest sens putem vorbi despre *aptitudini generale* și *aptitudini speciale*.

Aptitudinea generală este considerată acea aptitudine care este solicitată și intervine în orice fel de activitate a omului sau în rezolvarea unor clase diferite de sarcini. Aptitudinile generale alcătuiesc repertoriul instrumental-adaptativ al individului. Ele pot fi împărțite în aptitudini *sensorio-motorii* și aptitudini *intelectuale*. Aptitudinile sensorio-motorii se leagă de toate situațiile concrete care reclamă discriminarea și identificarea obiectelor și efectuarea unor acțiuni directe cu ele sau asupra lor. În schema lor de organizare și funcționare se includ caracteristicile analizatorilor (pragurile sensibilității, dinamica generală a sensibilității, acuitatea senzorială, capacitatea de admisie, capacitatea de procesare informațională, capacitatea de fixare-păstrare etc.) precum și caracteristicile structural-dinamice ale aparatelor motorii (viteză/rapiditate, forță, finețea și melodicitate mișcărilor, tempou, ritm, precizie etc.).

Aptitudinile generale intelectuale reunesc mai multe funcțiuni psihice care, pe de o parte, sunt implicate în toate formele de activitate, iar pe de altă parte, sunt proprii tuturor oamenilor, cum ar fi memoria, imaginația și inteligența propriu-tisă. În mod curent însă, în calitate de aptitudine generală este considerată doar inteligența, ei subsumându-se atât memoria cât și imaginația.

Aptitudinile speciale sunt structuri instrumentale ale personalității care asigură obținerea unor performanțe deasupra mediei în anumite sfere particulare de activitate. Termenul trebuie însă luat în sens relativ, o aptitudine este specială în raport cu alta mai generală, al cărei caz particular este, și poate fi generală în raport cu alta care are o sferă mai îngustă de acțiune.

Clasificarea aptitudinilor speciale se poate face după genul activității în cadrul căreia se manifestă. În acest sens putem vorbi despre *aptitudini artistice* (pentru literatură, muzică, sculptură, pictură, actorie etc.), *aptitudini științifice* (pentru matematică, fizică, biologie etc.), *aptitudini tehnice* (aptitudini pentru proiectarea, producerea și întreținerea unor mașini), *aptitudini sportive*, *aptitudini manageriale* etc.

Temperamentul cuprinde aspectele formale ale afectivității și reactivității motorii. El se referă la însușiri considerate ca ereditare. Dacă însușirile dinamico-energetice ca atare sunt

înăscute, determinate genetic, integrarea lor în plan psiho-comportamental se realizează în cursul ontogenezei.

Când vorbim de temperament în plan psihologic ne gândim la modul în care reacționează și se manifestă individul sub aspect dinamico-energetic, în diferite situații externe: rapiditatea percepțiilor, a răspunsurilor verbale la întrebări, a reacțiilor motorii, intensitatea trăirilor emoționale și durata lor, intensitatea și forța acțiunilor voluntare, echilibrul sau impulsivitatea derulării răspunsurilor, gradul de impresionabilitate la semnificația stimulilor, direcția orientării dominante (extraversie sau introversie), locul controlului, disponibilitatea la comunicare interpersonală, obediența sau tendința de a domina, rezistența la frustrații, la stres, la situații de conflict.

Deși are o condiționare biologică și ereditară, temperamentul dobândește valențe și sens real numai în plan psiho-comportamental.

Caracterul exprimă schema logică de organizare a profilului psiho-social al personalității, considerat din perspectiva unor norme și criterii valorice. El include a) concepția generală despre lume și viață a subiectului; b) sfera convingerilor și sentimentelor socio-morale; c) conținutul și scopurile activităților; d) conținutul aspirațiilor și idealurilor (M. Golu, 2004, p.679). În structura caracterului se regăsesc elemente de ordin afectiv (emoții, sentimente), motivațional (interese, trebuințe, idealuri), cognitiv (reprezentări, concepte, judecăți) și volitiv. Ele țin de esența socială a individului și mediază raporturile lui cu ceilalți semeni și cu societatea în ansamblu. Caracterul se implică și se manifestă doar în situații sociale.

Trăsăturile de caracter se pot împărți în *trăsături globale* și *trăsături particulare*.

Trăsăturile globale includ pe cele ca: *unitatea caracterului* (care face ca, în ciuda variațiilor situaționale, linia de conduită a unei persoane să își pastreze o anumită constanță și identitate), *originalitatea* (care exprimă specificitatea, individualitatea caracterului, gradul de deosebire a unui caracter de altul), *plasticitatea* (care se referă la disponibilitatea structurilor caracteriale de a se schimba, de a se adapta la dinamica vieții sociale), *stabilitatea scopului* (care reflectă gradul de ierarhizare și integrare a motivelor care imprimă orientarea generală a subiectului în viață), *integritatea* (care exprimă rezistența caracterului la influențele și presiunile din afară).

Trăsăturile particulare pot fi grupate în : *trăsături de natură cognitivă* (reflexivitatea, obiectivitatea, spiritul critic sau opusul lor), *trăsături de natură afectivă*

(sentimentalismul, timiditatea), *trăsături de natură motivațională* (lăcomia, rapacitatea, avariția, mercantilismul și opusele lor), *trăsături de natură intersubiectivă* (solicitudinea, spiritul de cooperare, spiritul de întraajutorare, altruismul și opusele lor), *trăsături de natură morală* (bunătatea, cinstea, corectitudinea, demnitatea și opusele lor), *trăsături de natură volițională* (curajul, independența, perseverența, fermitatea, hotărârea, consecvența autocontrolul și opusele lor). Lista trăsăturilor particulare este însă mult mai lungă, apreciindu-se că numărul lor trece de zece mii.

Sursa principală de informații asupra trăsăturilor de caracter rămâne observarea comportamentelor reale ale subiecților în situații mai mult sau mai puțin semnificative.

2.3. Tipuri de personalitate

Personalitatea are un caracter unic, la nivelul fiecărui individ. Deși nu există două personalități identice, s-a observat că anumite caracteristici ale proceselor psihice se regăsesc, într-o structură asemănătoare la un număr mare de oameni. Acest fapt a făcut posibile încercările de elaborare a unor tipologii ale personalității, în așa fel că astăzi avem un număr de câteva zeci de asemenea tipologii. Vom încerca să amintim câteva dintre aceste tipologii, care pot fi, la rândul lor clasificate în mai multe categorii (vezi **S. Chelcea**, 1994, pp. 13-17).

Tipurile temperamentale. Temperamentul a fost, istoric vorbind, cea dintâi componentă a personalității care s-a impus atenției și primele încercări de tipologizare a personalității au în vedere temperamentul. Încă din antichitate, Hipocrat descrie cele patru tipuri temperamentale (sanguinic, melancolic, coleric și flegmatic), considerând că ele diferă prin predominanța uneia dintre cele patru „umori” (sânge, bila neagră, bila galbenă, flegma). Chiar dacă această tipologie a fost respinsă de cercetarea științifică modernă, denumirea tipurilor s-a păstrat și a fost folosită pentru a caracteriza tipurile de activitate nervoasă superioară. Astfel *colericul* a fost considerat puternic, neechilibrat, excitabil, *sanguinicul* puternic, echilibrat, mobil, *flegmaticul* puternic, echilibrat, inert iar *melancolicul* slab.

Tipurile morfofiziologice. Aceste tipologii sunt relativ numeroase. Dintre ele ne vom referi la cea propusă de psihiatrul german Ernest Kretschmer. În urma observațiilor clinice el a stabilit existența a trei tipuri anatomo-morfologice: tipul picnic-ciclotim (constituție orizontală, abdomen voluminos, obezitate, piele întinsă, față moale, sistem osos fragil), tipul

leptosom (astenic)-schizotim (constituție verticală, trunchi cilindric, cutie toracică plată, umeri înguști, cap mic și rotund, mușchi și oase subțiri) și tipul athletic-vâscos (constituție fizică proporțională, dezvoltare robustă a sistemului osos și muscular, umeri lați și bazin îngust). Pe baza combinațiilor din cadrul tipurilor morfologice picnic și astenic Kretschmer a obținut 6 tipuri temperamentale, trei ciclotimice și trei schizotimice. Cele ciclotimice sunt : 1.hipomaniac (caracterizat prin dispoziție euforică, mobilitate, sociabilitate, comunicativitate exagerată); 2. sintonic (caracterizat prin spirit realist, pragmatism, simțul umorului, toleranță); 3. greoi (caracterizat prin lentoare, inerție, praguri senzoriale ridicate, timpi de reacție mari). Temperamentele schizotimice sunt: 1. hiperestezic (caracterizat prin nervozitate, iritabilitate, idealism, interiorizare, delicatețe, circumspecție); 2. schizotimic (intermediar, rece, calm, energetic); 3. anestezic (rece, nervos, logic, sistematic, obtuz, leneș, inaccesibil pasiunilor, indolent).

Tipologiile psihologice. Dintre acestea foarte cunoscută este cea propusă de unul dintre părinții psihanalizei, Carl Gustav Jung. El clasifică oamenii după modul în care se raportează la mediul înconjurător și consideră că există două tipuri extreme (*extrovertit* și *introvertit*) și un tip intermediar (*ambivalent*).

Extrovertitul este o persoană orientată spre lumea exterioară, evită singurătatea, caută inițiativa, își asumă sarcina conducerii în grup, e agreat de ceilalți membri ai grupului. Extrovertitul înfruntă riscul, e optimist, simte nevoia comunicării cu ceilalți, are mulți prieteni, acționează rapid, tinde spre agresivitate, își pierde ușor stăpânirea de sine și controlul sentimentelor.

Introvertitul se caracterizează prin centrarea asupra lui însuși, prin orientarea către sine, este contemplativ, rezervat față de alții, deosebit de sensibil, înclinat mai mult spre lumea abstracțiilor decât spre viața practică, este timid și lipsit de încredere în sine, își face planuri de viitor, duce o viață ordonată.

Tipologiile sociologice. Iau în considerare criteriile sociale în diferențierea tipurilor de personalitate.

Toate aceste tipologii, care aduc un plus în cunoașterea personalității, au fost și sunt puse în discuție, s-au găsit, pentru fiecare tipuri intermediare, dar ele sunt utile în cercetarea concretă a personalității și, evident, în activitatea practică, managerială sau în domeniul resurselor umane de exemplu.

Rezumat:

Am dorit să prezentăm câteva puncte de vedere, cunoscute în psihologie, asupra conceptului de personalitate. Am trecut în revistă diferitele moduri de a defini personalitatea, ne-am oprit asupra teoriei trăsăturilor de personalitate, am abordat problematica atitudinilor și a motivației, elemente foarte importante în ansamblul personalității și de asemenea câteva modalități de tipologizare afirmate în psihologie.

Bibliografie minimă recomandată studenților:

1. **CHELCEA, Septimiu**, 1994, *Personalitate și societate în tranziție*, societatea Știință&Tehnică, București, pp. 9-26
2. **COSMOVICI, Andrei**, *Psihologie generală*, Ed. Polirom, Iași, pp. 198-218
3. **BOZA, Mihaela**, 2003, „Atitudinea și schimbarea atitudinii”, în A. Neculau (coord.), *Manual de psihologie socială*, Ed. Polirom, Iași

Bibliografie:

1. **CHELCEA, Septimiu**, 1994, *Personalitate și societate în tranziție*, societatea Știință&Tehnică, București, pp. 9-26
2. **ALLPORT, Gordon W.**, [1961] 1981, *Structura și dezvoltarea personalității*, Ed. didactică și pedagogică, București
3. **CHELCEA, Septimiu (coord.)**, 2006, *Psihosociologie. Teorie și aplicații*, Ed. Economică, București
4. **COSMOVICI, Andrei**, *Psihologie generală*, Ed. Polirom, Iași, pp. 198-218
5. **GOLU, Mihai**, 2005, *Bazele psihologiei generale*, Ed. Universitară, București
6. **HAYES, Nicky, ORRELL, Sue**, [1993] 1997, *Introducere în psihologie*, Ed. ALL, București
7. **ILUȚ, Petru**, 2004, *Valori, atitudini și comportamente sociale*, Ed. Polirom, Iași

8. **MĂRGINEANU, Nicolae**, [1944] 1999, *Psihologia persoanei*, Ed. Științifică, București
9. **NECULAU, Adrian (coord)**, 2003, *Manual de psihologie socială*, Ed. Polirom, Iași
10. **PIÉRON, Henri**, [1994] 2001, *Vocabularul psihologiei*, Ed Univers enciclopedic, București

4. Atitudini și motivații

3.1. Atitudinile

Sistemul atitudinal, ca o componentă importantă a personalității, a caracterului mai bine zis, a făcut, mai ales în psihologia socială, obiectul a numeroase cercetări.

Una dintre definițiile celebre date atitudinilor, definiție care își menține și astăzi valabilitatea, este cea a lui Gordon W. Allport, din 1935: „*O atitudine este o stare de pregătire mentală și neurală, organizată prin experiență, care exercită o influență diriguitoare sau*

dinamizatoare asupra răspunsului individual la toate obiectele și situațiile cu care este în relație”.

Plecând de la această definiție pot fi reliefate câteva dintre caracteristicile atitudinilor.

În primul rând, atitudinile, ca stări de pregătire mentală și neurală, nu pot fi observate și măsurate direct. Ceea ce putem observa este comportamentul subiecților, fie că este vorba de comportamentul care exprimă atitudinea, fie că este vorba despre comportamentul orientat și dinamizat de atitudinea respectivă. Putem deci, de exemplu, observa, înregistra și măsura opiniile, care sunt expresii verbale ale atitudinilor, dar nu atitudini ca atare.

În al doilea rând, trebuie remarcat că atitudinile se achiziționează în decursul vieții individului, fie ca urmare a experienței directe a acestuia, a contactului său cu un anumit obiect atitudinal, fie prin procese indirecte de învățare socială și de influență socială.

În al treilea rând, oricărei atitudini îi corespunde un „obiect” atitudinal, la care se raportează subiectul atitudinii, cu care acesta din urmă se află într-o anumită relație.

În ceea ce privește structura atitudinilor, încă din 1960 M.J. Rosenberg și Carl I. Hovland au propus un model care subliniază interdependența a trei tipuri de componente:

- a) *afectivă* (emoții, simțăminte, sentimente, împreună cu reacțiile fiziologice ce le însoțesc)
- b) *cognitivă* (cunoștințele despre obiectul atitudinii și despre caracteristicile acestuia, credințele, pe baza cărora se fac evaluări pozitive sau negative)
- c) *comportamentală* (sau intenționalitatea acțiunii).

Componenta afectivă a atitudinii are o importanță deosebită, ea este cea care dă o anumită coloratură atitudinii, o orientare și o anumită intensitate. Atitudinile unui anumit individ, în legătură cu un anumit obiect atitudinal sunt orientate pozitiv sau negativ și au o anumită intensitate, se situează într-o anumită poziție pe o scală unidimensională care are la o extremă acordul și la cealaltă dezacordul, plăcutul, respectiv neplăcutul.

Atitudinile formează, la nivelul individului, un sistem. Aceasta înseamnă că nu există atitudini izolate ci că ele se află în anumite relații pe orizontală și pe verticală. De exemplu atitudinile etnice sunt legate de atitudinile politice și acestea la rândul lor pot fi legate de atitudinile față de proprietate. Pe de altă parte, atitudinile sunt organizate în lanțuri ierarhice, cele de nivel superior bazându-se pe cele de nivel mediu, care, la rândul lor se bazează pe cele de nivel inferior. Această structurare pe verticală este legată de gradul de abstractizare a obiectelor

atitudinale. Dacă ne gândim la exemplul atitudinilor etnice, poate fi imaginată următoarea ierarhizare: la nivelul cel mai înalt se plasează atitudinea față de om, care este, în acest caz atitudinea primară. Pe aceasta se formează atitudinea față de națiune (atitudine secundară), care constituie fundamentul atitudinii față de grupurile etnice. Locul pe care îl ocupă o atitudine în acest sistem ierarhizat, adică centralitatea ei, este foarte important pentru că în funcție de această centralitate ea are o stabilitate mai mare sau mai mică.

Atitudinile au funcții importante în sistemul personalității, în viața psihică a oamenilor. Printre aceste funcții putem aminti:

1. *funcția instrumentală*, constând în faptul că oamenii, având atitudini formate, se orientează spre obiectele care conduc la recompense și evită obiectele asociate cu sancțiuni negative;
2. *funcția de apărare a eului*, de protejare a imaginii de sine;
3. *funcția expresivă*, de exprimare a valorilor interiorizate de indivizi;
4. *funcția de cunoaștere*, de structurare a stimulilor din ambianță.

Importanța pentru individ a atitudinilor este deci legată de faptul că ele îl ajută să se orienteze în mediul înconjurător, îi orientează comportamentul. Cunoașterea atitudinilor este foarte importantă, și de aici eforturile care se fac în acest sens, pentru a putea prevedea comportamentele oamenilor. Trebuie însă să facem precizarea că relația dintre atitudini și comportamente nu este una simplă, de generare directă. Aceeași atitudine, de exemplu, poate să genereze comportamente diferite la subiecți diferiți, în funcție de alte elemente ale personalității acestora, sau, la același subiect, în momente diferite ale existenței sale, în funcție de anumite caracteristici ale situației concrete în care el se află. Pe de altă parte, același comportament poate fi generat de atitudini diferite la subiecți diferiți. Putem să facem cu mai mare precizie previziuni asupra atitudinilor unui individ observându-i comportamentul decât să facem previziuni asupra comportamentului său viitor cunoscându-i atitudinile.

3.2.Motivațiile

Analiza comportamentelor, a cauzelor lor dar mai ales încercarea de a face previziuni în legătură cu aceste comportamente presupune analiza motivațiilor.

Motivația reprezintă totalitatea factorilor din organism care determină inițierea, direcționarea și menținerea sau schimbarea comportamentelor și acțiunilor umane.

Există teorii diferite care încearcă să explice motivațiile comportamentului uman. Ne vom referi, foarte pe scurt, la câteva dintre acestea.

Teoriile ereditar-evoluționiste susțin că există tipare (pattern-uri) de comportament înscut, caracteristice speciei umane și care se manifestă automat în exterior când sunt îndeplinite anumite condiții. Este teoria „instinctelor” a lui W. McDougall sau a „genelor” a lui E.O.Wilson.

Teoriile hedoniste pun în centru ideea că ființele umane se comportă după principiul căutării plăcerii și evitării durerii, atât plăceri sau neplăceri strict fiziologice cât și de ordin psihic.

Teoriile psihanalitice mizează, în explicarea comportamentului pe subconștient, esența motivației constând în conflictul dintre pachetul de instincte înscute (Id-ul), în centru căruia se situează libidoul sexual și rigoarea normelor sociale interiorizate (Supraeul). Eul, în principiu rațional, se străduiește să împace cele două realități psihice însă rezultatul este, de obicei, instituirea și funcționarea unei motivații subconștiente pregnante.

Teoria homeostazică consideră că organismul tinde să își mențină starea normală, care este una de echilibru. Când echilibrul este perturbat, organismul reacționează în vederea restabilirii lui. Dezechilibrele se traduc în plan psihic prin apariția unor trebuințe. Trebuința este trăirea unei stări de dezechilibru provocată, de obicei, de o lipsă. Ea dă naștere la tendințe, sau impulsuri care constau într-o pornire către acțiune spre reabilitarea echilibrului. Când trebuința este conștientă, vorbim de dorință.

Există numeroase clasificări ale motivațiilor comportamentului uman. Să reamintim pe cea a lui Morgan, de exemplu, care consideră că există două mari categorii de motivații: *îmbolduri primare*, prin care sunt înțelese îmboldurile fiziologice (foamea, setea, viața sexuală, somnul), dar și îmbolduri mai generale cum ar fi afecțiunea, teama, mișcarea, dorința de explorare și *îmbolduri secundare* cum sunt motivele sociale sau temerile și neliniștile dobândite.

Este de asemenea demnă de amintit distincția care se face între motivele *intrinseci*, care țin de specificul unei anumite activități și motivele *extrinseci*, care sunt exterioare activității respective, dar îl motivează pe individ să realizeze acea activitate.

Trebuie subliniat că, în general, motivația comportamentului uman are un caracter complex, că e este de fapt un ansamblu de elemente, o construcție în care sunt implicate trebuințe, atitudini, interese, scopuri, așteptări, credințe etc, în care aspectele conștiente stau, într-o măsură mai mare sau mai mică, alături de cele inconștiente. Imaginea icebergului este potrivită pentru a ilustra raportul dintre motivație și comportament. Ceea ce se poate observa, partea vizibilă a icebergului, este comportamentul, iar motivația este partea nevăzută a lui.

Bibliografie minimă recomandată studenților:

4. **CHELCEA, Septimiu**, 1994, *Personalitate și societate în tranziție*, societatea Știință&Tehnică, București, pp. 9-26
5. **COSMOVICI, Andrei**, *Psihologie generală*, Ed. Polirom, Iași, pp. 198-218
6. **BOZA, Mihaela**, 2003, „Atitudinea și schimbarea atitudinii”, în A. Neculau (coord.), *Manual de psihologie socială*, Ed. Polirom, Iași

Bibliografie:

11. **CHELCEA, Septimiu**, 1994, *Personalitate și societate în tranziție*, societatea Știință&Tehnică, București, pp. 9-26
12. **ALLPORT, Gordon W.**, [1961] 1981, *Structura și dezvoltarea personalității*, Ed. didactică și pedagogică, București
13. **CHELCEA, Septimiu (coord.)**, 2006, *Psihosociologie. Teorie și aplicații*, Ed. Economică, București
14. **COSMOVICI, Andrei**, *Psihologie generală*, Ed. Polirom, Iași, pp. 198-218
15. **GOLU, Mihai**, 2005, *Bazele psihologiei generale*, Ed. Universitară, București
16. **HAYES, Nicky, ORRELL, Sue**, [1993] 1997, *Introducere în psihologie*, Ed. ALL, București
17. **ILUȚ, Petru**, 2004, *Valori, atitudini și comportamente sociale*, Ed. Polirom, Iași

18. MĂRGINEANU, Nicolae, [1944] 1999, *Psihologia persoanei*, Ed. Științifică, București
19. NECULAU, Adrian (coord), 2003, *Manual de psihologie socială*, Ed. Polirom, Iași
20. PIÉRON, Henri, [1994] 2001, *Vocabularul psihologiei*, Ed Univers enciclopedic, București

4. Emoțiile

4.1. Emoțiile

Def. „*Stările afective sunt trăiri care exprimă gradul de concordanță sau neconcordanță dintre un obiect sau o situație și tendințele noastre*” (p. 219).

„Afectele sunt în indisolubilă legătură cu trebuințele, tendințele, interesele și aspirațiile noastre” (ibid.)

„motivația și stările afective sunt de fapt inseparabile în realitate” (p. 219)

Caracteristici generale ale stărilor afective:

a) „Stările afective implică o apreciere, o atitudine pozitivă sau negativă”

„Afectele au tendința de polaritate” (p. 219)

Dacă un obiect este în concordanță cu trebuințele noastre, rezultă o stare pozitivă, pe care o caracterizăm ca plăcută, fiind însoțită de tendințe de apropiere, dimpotrivă, când o situație este în contradicție cu ceea ce dorim, apare o impresie neplăcută, însoțită de impulsuri de evitare.

b) „Afectele sunt subiective în sensul dependenței lor de trebuințele noastre actuale”
(p.220)

De aici nu rezultă lipsa lor de legătură cu realitatea obiectivă, pentru că ele depind de caracteristicile obiectelor, ale situațiilor, *„redau și raportul dintre realitate și motivația noastră”*.

c) Totalitatea. „Afectele exprimă un raport cu toate tendințele prezente într-un anumit moment și nu doar cu efectul unei stimulări parțiale” (p.220).

d) Tensiunea (V. Pavelcu) Dacă o tendință se transformă imediat în mișcare, nu provoacă un afect. Cu cât apar mai multe tendințe care se contracarează, cu cât există o întârziere în satisfacerea lor, cu atât se creează o stare de tensiune mai mare și o structurare a lor, făcând posibile trăiri intense.

e) Afectivitatea „permite o reglare promptă și eficace a comportamentului” (p. 220)

A. Cosmovici (1996), 2.

Formele stărilor afective

Stările afective pot fi împărțite în două mari grupe:

A. Afectele statice, exprimă raportul dintre noi și lume, au un slab efect dinamogen, nu sunt motive de activitate îndelungată, deși pot provoca puternice reacții momentane

Se divid în:

1. ***stări afective elementare*** (durerea și plăcerea senzorială, agreabilul și dezagreabilul)
2. ***dispozițiile***
3. ***emoțiile***

B. Afectele dinamice, constituie cele mai puternice și durabile motive ale comportamentului uman

- ***sentimente***
- ***pasiuni*** (p. 221)

Stările afective elementare (*durerea, plăcerea senzorială, agreabilul, dezagreabilul*), sunt trăiri afective de slabă intensitate și de scurtă durată (cu excepția durerii senzoriale care se poate prelungi multă vreme și se transformă în emoție)

Dispozițiile, au și ele o slabă intensitate, dar durează multă vreme, zile, chiar săptămâni, influențându-ne trăirile afective care apar în acest răstimp.

Dispozițiile (stări de spirit) au o dublă condiționare: *cauze de ordin intern* (oboseala, proasta funcționare a unor organe interne, o boală incipientă sau, dimpotrivă, o sănătate înfloritoare, resurse energetice abundente) și *cauze exterioare* (existența unor conflicte, stări de frustrare, apariția unor pericole etc.).

Există și stări îndelungate de neliniște, anxietate (deci nu numai a fi bine dispus sau rău dispus).

Emoțiile „sunt stări afective, de scurtă durată, care traduc un specific al relațiilor mele cu un obiect ori cu o situație, deci au un caracter situațional” (p. 224)

Emoțiile pot fi declanșate de o împrejurare reală sau de una imaginară.

Intensitatea emoțiilor este foarte variată: poate fi *vagă, mijlocie, foarte mare*. (În ultimul caz vorbim despre *emoții-șoc*, numite de mulți psihologi *afecte*).

A. Cosmovici (1996), 3.

Emoțiile-șoc „sunt o categorie aparte de stări afective datorită intensității lor deosebite și a exteriorizării lor puternice prin diferite expresii emoționale, modificări fiziologice și reacții slab controlate. Ele apar când există o stare de tensiune nervoasă acumulată și intervine brusc o situație neașteptată” (p.225)

Există patru feluri de emoții-șoc: *frica (teroarea), furia, tristețea*(în forma sa acută, *disperarea*), *bucuria explozivă*, având fiecare moduri de manifestare relativ caracteristice.

Teorii asupra naturii emoțiilor:

1. teoria intelectualistă (Herbart, Nahlowski)
2. teoria fiziologică periferică (W. James și Lange)
3. teorii fiziologice centrale (W. Cannon și Bard)
4. teorii cognitive

IMP. „emoțiile, ca și sentimentele, nu pot fi înțelese decât studiind relațiile globale dintre om și mediu, dintre individ și societate, dar nu în general, ci în funcție de fiecare situație tipică” (p. 233)

Sentimentele „sunt ample structuri de tendințe și aspirații, relativ stabile, care orientează, organizează, declanșează și reglează conduita” (p. 233)

Sentimentele se deosebesc de emoții și de simplele dorințe prin amploarea, prin extensiunea lor. Ele sunt transsituaționale, persistând în variate împrejurări și chiar în absența obiectului principal

IMP. „apariția sentimentelor e precedată de formarea unor dorințe, atitudini și emoții. Odată constituite, ele devin permanente virtualități, posibilități de aspirații, atitudini și emoții” (233)

IMP. „Sintetizând numeroase structuri de tendințe, sentimentele devin puternice forțe dinamizatoare, puternice motive de activitate” (233)

Termenul de sentiment este frecvent alăturat celui de *atitudine afectivă* (o predispoziție subiectivă de a aprecia pozitiv sau negativ o situație, persoană ori simplă afirmație) (233)

Sentimentele sunt izvorul unor atitudini, ca și a multor emoții.

Există o strânsă legătură între sentimente și procesele cognitive. Orice proces cognitiv poate deveni, în unele circumstanțe, sursa unei emoții și chiar a unui sentiment (234)

IMP. „*Mediul social are o influență hotărâtoare asupra apariției, structurii și evoluției sentimentelor*” (235)

- societatea reglementează modul de manifestare a stărilor afective
- determinismul social afectează și conținutul sentimentelor

A. Cosmovici (1996), 4.

IMP. „Sentimentele, structurând dorințele, emoțiile, atitudinile noastre, intră în relație unele cu altele. Apare și o ierarhie între ele: unele domină, înăbușind manifestarea altora” (235)

Sentimente- valori

Există o mare varietate de sentimente. Se pot face totuși câteva mari diviziuni:

- *sentimente inferioare* (cele aflate în relație cu trebuințe de ordin biologic sau strict personal)
- *sentimente superioare* (cele în relație strânsă cu valori sociale, cu aspirații colective, benefice din punct de vedere social) (236)

Pasiunile

„Nu sunt deosebiri mari între pasiuni și sentimente. E o chestiune mai mult de intensitate, pasiunile fiind înrobitoare, acoperind sau subordonându-și toate preocupările, dominând întreaga viață afectivă” (237)

Deși similară sentimentelor, în pasiune apare o evidentă unilateralitate....Se instaurează o dominantă afectivă care chiar deformează totul prin prisma ei. (237)

Pasiunile pot fi pozitive sau negative.

4.2.Frica

Preocupări pentru înțelegerea fricii, emoție fundamentală, a impactului ei asupra comportamentelor individuale și colective, există încă din antichitate. Aceasta se întâmplă pentru că *„nu numai indivizii izolați, ci și colectivitățile și civilizațiile înseși sunt angajate într-un dialog permanent cu frica”*(J. Delumeau, 1986, p. 7). În timp, de la un tip de societate la altul, obiectele care generează frica pot fi diferite, așa cum diferite sunt și modurile de a înțelege și de a valoriza acest fenomen, la nivel individual sau colectiv. Apar forme noi ale fricii, cele existente își pot modifica intensitatea cu care sunt trăite de indivizi sau de grupuri. Dorim să vă propunem, în rândurile următoare, câteva considerații asupra fricii, ca fenomen colectiv, în contextul totalitarismului comunist. Ni se pare interesantă dezbaterea acestei teme pentru că, pe de o parte, totalitarismul are, ca notă definitorie, folosirea fricii ca instrument de manipulare, de obținere a supunerii absolute a tuturor membrilor societății față de deținătorii reali ai puterii politice, iar pe de altă parte pentru că utilizarea fricii ca instrument de dominare totală duce la apariția unor efecte perverse, a unor forme de individualism în mentalitățile și comportamentele supușilor regimului totalitar. Or, se știe, totalitarismele, și cel comunist în mod foarte explicit, se revendică de la ideologii colectiviste, vor să edifice societăți în care interesele întregului, ale corpului social, sunt preponderente în raport cu cele ale individului.

Înainte de a aborda subiectul pe care ni l-am propus, sunt necesare, credem, câteva scurte precizări conceptuale. *„În sensul riguros și îngust al termenului, frica (individuală) este o emoție șoc, adeseori precedată de surpriză, provocată de conștiința unei primejdii prezente și imperative despre care credem că amenință conservarea noastră”*(J. Delumeau, 1986, p.26). Notele definitorii ale fricii ar fi faptul că este o emoție negativă, că poate avea diferite grade de intensitate, că presupune un pericol pentru subiectul fricii, că presupune surpriza, dar și o conduită de evitare a pericolului. În fapt, fenomenul fricii nu este omogen, ci dimpotrivă. *„Nu există frică, ci frici, și încă multe și variate ca intensitate”*(S. Chelcea, 2011, p. 284). Pentru sistematizarea lor, profesorul Septimiu Chelcea propune o clasificare bazată pe următoarele criterii: *„1)natura stimulului (obiectiv, imaginar); 2)tipul de manifestare (activă, pasivă); 3)mecanismul producerii (biologic, social); 4)statusul social (înalt, mediu, scăzut) al celor ce resimt această emoție; 5)numărul de persoane cuprinse de frică (indivizi, colectivități); 6)epoca*

istorică (*Asntichitate, Evul Mediu, modernitate, contemporaneitate*); 7) *sistemul politic (totalitarism, democrație) în care se manifestă frica*” (ibidem).

Trebuie să precizăm și semnificația pe care o utilizăm pentru o serie de alte concepte legate de frică. *Fobia* este considerată „*teamă de un obiect, de un loc (agorafobie și claustrofobie) sau de o situație socială care determină apariția unei stări de angoasă la un subiect, percepută ca depășind posibilitățile sale de control*” (R. Doron, Fr. Parot, 1999, p. 327). Avem de a face cu o emoție intensă, irațională, dar pericolul nu există, sau nu are dimensiunile date de subiect.. Este vorba deci de un fenomen patologic. Un loc aparte îl ocupă fobiile sociale, care pot avea consecințe foarte grave asupra unor categorii sociale largi, sau asupra unor grupuri etnice. Antisemitismul, de exemplu, sau xenofobia au marcat tragic istoria. Unele fobii colective „*scot la lumină frica, ignoranța și ura*” (Ph. Braud, 2008, p. 116). *Anxietatea*, care poate fi normală, sau patologică, este o emoție negativă, de intensitatea scăzută, presupunând o stare afectivă difuză de neliniște, tensiune, îngrijorare, teamă nemotivată. *Angoasa*, care, după unii cercetători se confundă cu anxietatea, reprezintă „*frica fără obiect, nejustificată*” (R. Clit, 2004, p. 60).

Ar mai trebui să ne referim la încă două concepte: panica și teroarea. *Teroarea* „*transmite ideea unei stări de teamă colectivă mai puternică decât cea care ar putea fi desemnată prin termenul frică*” (idem, p.68). *Panica*, atunci când se referă la un fenomen colectiv, „*descrie un comportament dominat de o frică observabilă, intensă, dar, în principiu, pasageră*” (ibidem), și care are o durată mult mai scurtă decât în cazul terorii.

După J. Delumeau, teama, spaima, groaza, teroarea, aparțin mai degrabă fricii, în timp ce neliniștea, anxietatea, melancolia, mai degrabă angoasei. Pentru prima categorie există un obiect determinat care le provoacă, căruia îi putem face față într-un fel sau altul. Pentru cea de a doua categorie, nu există un asemenea obiect, este vorba despre o așteptare dureroasă în fața unei primejdii care nu este clar identificată, situație care crează un sentiment de insecuritate (J. Delumeau, 1986, p.29).

Din perspectiva temei noastre, ne interesează frica privită ca fenomen colectiv, chiar dacă ea presupune trăirile individuale ale membrilor grupurilor, mulțimilor care sunt purtătorii respectivei frici colective. Mai mult, trebuie să avem în vedere acele manifestări ale fricii colective care sunt legate de contextul politic în care trăiesc purtătorii lor. Prin *frica politică*, Corey Robin înțelege „*temerea trăită de oameni față de o amenințare la adresa bunăstării lor*”

colective – frica de terorism, îngrijorarea în legătură cu criminalitatea, anxietatea în privința degradării morale – sau intimidarea exercitată împotriva oamenilor de către guverne sau grupuri” (C. Robin, 2009, p. 9). Observăm că sunt cuprinse în sfera conceptului atât elemente care țin de frică cât și cele care țin de angoasă. Pe de altă parte, frica nu este privită doar de la nivelul celor care o trăiesc efectiv, ci și din perspectiva utilizării ei ca instrument de către deținătorii puterii.

Mult mai riguros, mai operațional și, deci, mai util cercetării, inclusiv încercării noastre, ni se pare însă conceptul de *frică socială* propus de profesorul Septimiu Chelcea. „*Din punct de vedere psihosociologic, termenul de frică socială semnifică o emoție predominant negativă, împărtășită de un număr de persoane relativ mare (grupuri, categorii și clase sociale sau națiuni), ca reacție la pericole de natură socială iminentă, reale sau fictive*” (S. Chelcea, 2011, p. 285). Cristalizarea fricii sociale, trecerea de la individual la colectiv, se face prin comunicarea interpersonală și prin mass-media, „*frica devine socială prin faptul că este împărtășită în comun*” (ibidem). Deși frica socială are, ca și cea individuală, un caracter preponderent negativ, autorul arată că ea are o funcționalitate socială importantă, în anumite contexte social-politice un rol pozitiv. Max Weber arăta, de exemplu, că teama (teama de răzbunare a puterilor magice sau a deținătorilor puterii) este, alături de speranță și de interese de tot felul, un element al motivației oamenilor de a accepta raporturile de dominație, deci de a accepta să fie „supuși” ai statului, să accepte organizarea socială (M. Weber, 1992, p. 9). Ca și în cazul fricii individuale, și frica socială are deci o serie de avantaje. Ele au fost subliniate încă din secolul al XIX-lea de Alexis de Tocqueville, de exemplu, și mai apoi de mulți alții. Frica socială poate să mobilizeze grupurile mari, masele, pentru realizarea unor obiective comune, poate să facă acceptate sacrificiile impuse de necesitățile unei perioade sau alta, poate fi punctul de plecare pentru entuziasm sau pentru eroism. Aceste note pozitive ale fricii sociale nu pot face uitate însă pericolele pe care ea le prezintă, fie atunci când depășește anumite limite și devine distructivă sau când este folosită, în general de către deținătorii puterii politice sau economice, în scopuri de manipulare a grupurilor, claselor, națiunilor. Mai trebuie să spunem că, după părerea noastră, frica politică este inclusă în sfera fricii sociale, dar aceasta din urmă este mai largă, incluzând și alte tipuri de frici sociale, care au o legătură mai slabă, sau aproape inexistentă cu politicul.

Septimiu Chelcea propune și o *piramidă a fricilor sociale*, un mod de operaționalizare a conceptului, de fapt, valabilă pentru societatea românească a ultimii jumătăți

de secol. Se pot imagina asemenea piramide ale fricilor sociale pentru diferite epoci istorice și tipuri de regim politic. Cea propusă de psihosociologul român face posibilă cercetarea concretă, comparativă, a fenomenului fricii sociale în România comunistă și în România perioadei postcomuniste. Inspirată de piramida trebuințelor, a lui A. H. Maslow, având șapte trepte, se deosebește de aceea prin faptul că frica de la un nivel superior nu presupune cu necesitate pe cele de la nivelurile inferioare (în cazul piramidei trebuințelor, satisfacerea nevoilor de la un nivel superior presupune ca fiind satisficute, mai întâi, pe cele de la nivelul inferior). Piramida fricilor sociale propune următoarele niveluri, sau frici (nivelul unu se află la baza piramidei):

1. Frica față de pierderea vieții (pentru motive politice)
2. Frica față de pierderea libertății (pentru motive politice)
3. Frica față de pierderea domiciliului: deportări, dislocări, domiciliu forțat, evacuare, retrocedări, afaceri imobiliare
4. Frica față de pierderea averilor: confiscarea moșiilor, naționalizarea, colectivizarea, furtul, falimentul, devalorizarea, speculațiile
5. Frica față de pierderea locului de muncă: epurare, comprimare, trimitere în șomaj, restructurare, criză
6. Frica față de pierderea privilegiilor sau a confortului: înlăturarea din funcțiile de conducere, retrogradarea, transferul în alt loc de muncă, salarizarea mai bună, funcții de conducere
7. Frica față de pierderea viitorului urmașilor și a vieții, libertății sau a domiciliului celor apropiați: neacceptarea copiilor la studii, victimizarea rudelor, abandonul școlar, accesul limitat la învățământul superior, lipsa locurilor de muncă

(S. Chelcea, 2011, pp. 291-292).

4.3.Frica politică în contextul totalitarismului comunist

Pentru a analiza fricile politice în contextul totalitarismului comunist, trebuie să plecăm de la a sublinia esența acestui tip de regim politic. După părerea noastră, „*totalitarismul este un regim politic în care deținătorii puterii politice, sub pretextul schimbării radicale a societății în*

conformitate cu un proiect ideologic, își impun dominația totală asupra vieții sociale” (D.I.Dascălu, 2002, p. 41). Dimensiunile dominației totale sunt: 1) dominația totală a partidului stat; 2) înghițirea societății civile de către; 3) dominația asupra comunicării sociale; 4) dominația totală asupra individului, și ele caracterizează atât totalitarismele de dreapta (fascismele), cât și pe cele de stânga (regimurile comuniste).

Încă din perioada „clasică” a studiilor privind totalitarismul, a fost subliniat rolul determinant pe care îl are teroarea în instaurarea, menținerea și funcționarea acestor regimuri. De exemplu, Hannah Arendt definea, în 1951, totalitarismul ca „o formă de guvernare a cărei esență este teroarea și al cărui principiu de acțiune este logica gândirii ideologice” (H. Arendt, 1994, p. 614). La rândul său, Raymond Aron, în 1965, arăta că, pe lângă cele cinci trăsături ale totalitarismului (monopolul politic al unui singur partid, ideologia partidului unic devine adevăr oficial al statului, monopolul statului asupra mijloacelor de forță și a celor de persuasiune, subordonarea de către stat a majorității activităților economice și profesionale, care devin în acest fel activități colorate ideologic, politizarea și transfigurarea ideologică a întregului social), esența totalitarismului rezidă în teroare și ideologie. Evident că aceste elemente definitorii le întâlnim, mai mult sau mai puțin intens conturate, cu diferențe ce țin de natura ideologiei, de perioada în care se află regimul, în cazul tuturor regimurilor totalitare, în toate etapele istorice prin care trec ele.

În cazul regimului comunist, ca și al fascismului de altfel, teroarea este utilizată ca mod de guvernare. Chiar în perioada post stalinistă, chiar dacă este mai „blândă”, mai bine disimulată, ea rămâne un instrument care asigură menținerea și funcționarea sistemului. Vorbind despre „manipularea politică a fricii” (Ph. Braud, 2008, p. 120) în comunism, trebuie să spunem că regimul operează cu două categorii de frici. Pe de o parte sunt fricile induse prin întreg sistemul de propagandă față de „dușmanul” intern sau extern. Acest dușman este definit, evident, în lumina ideologiei și se poate schimba în funcție de voința liderului totalitar, de interesele sistemului la un moment dat. „Dușmanul” intern a fost reprezentat, la începuturile regimului, de „burgezo-moșerime”, adică de clasele deposedate de puterea economică, de elitele politice ale regimului anterior, mai apoi de „chiaburi” (mai ales în perioada colectivizării agriculturii) și, evident de acea parte a intelectualității care refuza să se supună îndoctrinării comuniste. Dușmanul extern era reprezentat de statele democratice, „imperialiștii și slugile lor”. Povestea continuă pe întreaga perioadă a existenței regimurilor comuniste, e adevărat cu intensități diferite

și cu ciudate schimbări de opțiuni. Mult după reușita revoluției bolșevice, Stalin declara că „se ascute tot mai mult lupta de clasă”, deși reprezentanții claselor aflate în conflict cu proletariatul fie fuseseră uciși, fie muriseră în lagăre, fie emigraseră, fie, pur și simplu, nu mai aveau nici un fel de resurse, nici un fel de putere care să le permită să lupte împotriva sistemului comunist. La fel și în ceea ce privește „dușmanul” extern. Anglo-americanii, de exemplu, reprezentanți tipici ai „imperialismului”, sunt prezentați ca dușmani de moarte, apoi devin prieteni în timpul războiului antihitlerist, pentru a-și recăpăta rolul de dușmani perfizi în anii războiului rece. (Interesant este că și în S-U.A., același mod de manipulare al fricii îi pune în prim plan pe sovietici și aliații lor.) Dușmanul poate fi și un fost prieten care împărtășește aceleași convingeri ideologice, dar care a intrat în conflict cu liderul totalitar (vezi cazul lui Tito, conducătorul comunist al Iugoslaviei, la sfârșitul anilor '40 ai secolului trecut). Modelul sovietic a fost reluat, cu mai multă sau mai puțină intensitate, ținând cont și de realitățile naționale, în toate statele comuniste aflate sub dominația Moscovei, inclusiv România până în 1964. Asta nu înseamnă că după aceea național comunismul ceaușist nu și-a fabricat dușmanii săi externi.

Rolul inducerii acestor frici față de „dușmanul” intern sau extern era să creeze imaginea „cetății asediate”, imagine care ar fi trebuit să contribuie la mobilizarea mai bună a supușilor regimului și la eliminarea oricărei dizidențe.

Un al doilea sistem al fricilor specifice comunismului ține de teroarea propriuzisă, utilizată ca mijloc de guvernare. Încă de la începutul regimului este creat un aparat represiv bine pus la punct, coagulat în jurul poliției politice, un ansamblu de închisori și lagăre, o rețea din ce în ce mai vastă de „informatori” și, bineînțeles un sistem juridic total subordonat puterii politice, care răspunde prompt și fără scrupule comenzilor acesteia. Teroarea se declanșează inițial asupra „dușmanilor de clasă”. În afară de faptul că normele juridice, ambigue și interpretabile permit acordarea de pedepse foarte grele pentru vini mărunte, funcționează și sistemul „vinovatului potențial”. „Dușmanul” este condamnat nu pentru ce a făcut, ci pentru ce ar putea să facă. Delațiunea funcționează din plin, supravegherea este din ce în ce mai bine pusă la punct, arbitrariul justiției (de fapt al puterii politice) este deplin. Sunt vizați de acest sistem al terorii, inițial, reprezentanții fostelor clase care deținuseră puterea economică și politică, mai apoi țărani care se împotriveau colectivizării, până la urmă însă amenințarea este generală, fie că erai sau nu împotriva regimului. Sunt cunoscute faptele din perioada „Marii terori” din U.R.S.S., din anii 1937-1939, de exemplu. La alte dimensiuni, și în România au funcționat elementele aceluiași

sistem. Securitatea, creată în 1949, închisorile, lagărele (Canalul, de exemplu), deportările, etc. Evident că un asemenea sistem de supraveghere și represiune creează, aproape la nivelul întregii populații, o stare de teamă generalizată.

Perioada post stalinistă, la noi după 1964, duce la o „îmblânzire” a terorii. În România, se desființează lagărele, sunt eliberați deținuții politici, se diminuează mult arbitrariul justiției, măsurile represive dure se reduc foarte mult. Ba chiar sunt recunoscute abuzurile din perioada precedentă (e adevărat, în general doar cele față de membrii de partid). Supravegherea însă rămâne și intervenția dură a aparatului de represiune se face simțită atunci când este nevoie, chiar dacă prin modalități mai puțin brutale (nu mai sunt condamnări politice, dar ele sunt înlocuite prin condamnări obișnuite, pentru cauze penale fabricate, sau, prin internări în spitale psihiatrice). Conștiința că ești mereu supravegheat, că poate fi pedepsit orice gest de împotrivire față de regim sau de liderul lui, ca și amintirea abuzurilor și durității represiunii din perioada anterioară fac să persiste teama, teama utilizată de către deținătorii puterii pentru a obține supunerea.

La aceste două categorii de frică se mai poate adăuga încă una, pe care Radu Clit o numea „*frica de zi cu zi*”, vizibilă, în România, mai ales în ultimul deceniu al dictaturii ceaușiste. Este vorba de frica generată de lipsa de alimente și de frigul din case. Este cu siguranță o frică reală, generată de nesiguranța de a găsi cele necesare supraviețuirii. Problema care se pune este dacă aceasta a fost generată conștient de către deținătorii comuniste, ca mijloc de manipulare a membrilor societății și de obținere a supunerii. Credem că acest lucru este doar parțial adevărat. În anumite perioade ale comunismului, acest mijloc de presiune economică, de distrugere de fapt a unor categorii sociale, a fost utilizat pe deplin conștient. Să ne amintim de foametea declanșată în Ucraina de către Stalin pentru a forța înființarea colhozurilor, sau de sistemul de cote care a afectat o bună parte a țăranimii românești în anii '50 ai secolului trecut. Criza de alimente și lipsa căldurii din anii '80 este, după părerea noastră, mai mult rezultatul modului de funcționare ale economiei românești în acea perioadă, o „economie de penurie”, condusă total arbitrar și cu pierderi uriașe de către liderul comunist. Oricum, această „frica de zi cu zi” se adaugă contextului general al fricilor sociale din acea perioadă și are caracter politic, pentru că cei care au trăit-o o puneau în seama conducerii politice a țării de atunci.

Cercetarea lui Septimiu Chelcea, din 2009, asupra fricilor sociale din perioada 1965-1989, realizată pe un eșantion de 1039 de subiecți cu vârsta de 38 de ani și peste, pune în

evidență faptul că fricile sociale specifice perioadei respective din comunismul românesc au încă ecou, chiar după ce au trecut 20 de ani. O bună parte dintre subiecți își amintesc că au trăit aceste frici. Subiecților li s-a cerut să răspundă la întrebările: „În perioada 1965-1989, vă era frică pentru: 1) pierderea vieții pentru motive politice; 2) pierderea libertății pentru motive politice; 3) pierderea domiciliului (evacuare, deportare, domiciliu forțat, dislocări); 4) pierderea averii (naționalizare, confiscarea bunurilor); 5) pierderea locului de muncă (reprofilarea întreprinderii, motive politice); 6) pierderea avantajelor financiare (salarizare mai bună, funcții de conducere); 7) pierderea viitorului urmașilor (abandon școlar, acces limitat la învățământul superior). Ponderea răspunsurilor „da” la aceste întrebări a fost: 1- 21%; 2 – 29% ; 3 – 20%; 4 – 20%; 5 – 12%; 6 – 14 %; 7 – 15%.

Frica făcea deci parte din cotidianul comunist. Față de ea oamenii căutau modalități de adaptare. Una dintre modalitățile de adaptare a fost, credem, adoptarea, în mentalitate și în comportament, a unui anume fel de individualism. Un *individualism de supraviețuire*, i-am spus. Ideologia oficială a comunismului era una colectivistă. Societatea, clasa, grupul prevalează în raport cu individul. Se pare însă că această ideologie, inclusiv colectivismul ei, nu a reușit să fie impusă niciodată cu adevărat la nivelul membrilor societății comuniste. „Omul nou”, printre altele și cu convingeri colectiviste, nu a fost creat decât în foarte mică măsură. Majoritatea celor care au trăit experiența totalitară nu au crezut în ideologia oficială. Deși proclamă colectivismul și încearcă să îl impună ca principiu de organizare a activității sociale și ca metodă de educare, regimul totalitar produce, de fapt, o anumită exacerbare a individualismului, o neîncredere generalizată, o tendință a multora de a urmări realizarea intereselor proprii, chiar în detrimentul celor colective, încercarea a foarte mulți de a se „descurca”.

În acest context, frica, sau fricile sociale, care au un caracter politic, produc un efect pervers. Ele au fost manipulate de către deținătorii puterii pentru a mobiliza membrii societății la realizarea obiectivelor regimului, pentru a descuraja orice formă de nesupunere, pentru a crea o masă amorfă, omogenă, ușor de condus. În fapt, teroarea produce, alături de alte mecanisme ale societății totalitare, un comportament opus cerințelor ideologice, respectiv colectivismul, produce comportamente individualiste.

Supravegherea continuă, amenințarea represiunii mai mult sau mai puțin dure pentru orice nerespectare a cerințelor puterii sau a ritualului ideologic duc la o anumită dedublare a

personalității, la acel „dublu gândit” și „dublu vorbit”, dar și la retragerea în universul propriu, al familiei sau al grupului restrâns de prieteni, neîncrederea în ceilalți. Amenințarea continuă a penuriei de produse și servicii necesare supraviețuirii duc la o centrare pe interesul propriu imediat, la găsirea celor mai bune mijloace pentru a-l putea realiza. Teroarea rupe legăturile sociale dintre indivizi, dar liantul ideologic care ar trebui să transforme masa atomizată într-un întreg maleabil, gata să se plieze rapid pe orice cerință a conducătorilor comuniști, nu mai funcționează căci oamenii nu mai cred în ideologia oficială.

BIBLIOGRAFIE:

1. **ARENDR, Hannah**, [1951] (1994), *Originile totalitarismului*, București, Ed. Humanitas (trad din limba engleză I. Dur, M. Ivănescu)
2. **ARON, Raymond**, [1965] (2001), *Democrație și totalitarism*, București, Ed. ALL (trad. din limba franceză S. Ceaușu)
3. **BARBU, Daniel**, (1997), Un mit al totalitarismului: colectivismul, în L. Boia (sub dir.), *Miturile comunismului românesc*, București, Ed. Universității din București
4. **BRAUD, Philippe**, [2007] (2008), *Mic tratat de emoții, sentimente și pasiuni politice*, Iași, Ed. Polirom (trad. din limba franceză M. Jeanrenaud)
5. **CHELCEA, Septimiu (coord.)**, (2008), *Rușinea și vinovăția în spațiul public. Pentru o sociologie a emoțiilor*, București, Ed. Humanitas
6. **CHELCEA, Septimiu**, (2011), Piramida fricilor sociale. Fricile sociale în România: o schiță psihosociologică, în Jacqueline Barus-Michel, Adrian Neculau (coord.), *Psihosociologia crizei*, București, Ed. Trei
7. **CLIT, Radu**, (2004), Frica de zi cu zi, în A. Neculau (coord.), *Viața cotidiană în comunism*, Iași, Ed. Polirom
8. **COURTOIS, Stéphane**, [2009] (2011), *Comunism și totalitarism*, Iași, Ed. Polirom (trad. din limba franceză A. Ciucan Țuțuianu)
9. **DASCĂLU, Dan Ioan**, (2002), *Personalitatea totalitară*, București, Ed. Didactică și Pedagogică
10. **DELUMEAU, Jean**, [1978] (1986), *Frica în occident (secolele XIV-XVIII). O cetate asediată*, vol. I, București, Ed. Meridiane (trad. din limba franceză M. Morariu)

11. **DORON, Roland, PAROT, Françoise (sub dir.),** [1991] (1999), *Dicționar de psihologie*, București, Ed. Humanitas (trad din limba franceză N. Cernăuțeanu et alli)
12. **DUMONT, Louis,** (1983), *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Paris, Éditions du Seuil
13. **DURKHEIM, Émile,** [1898] (2002), *L'individualisme et les intellectuels*, Paris, Éditions mille et une nuits
14. **EVANS, Dylan,** [2003] (2005), *Emoția. Foarte scurtă introducere*, București, Ed. ALL (trad din limba engleză S. Dorneanu)
15. **LIICEANU, Aurora,** (2004), *Cotidianul comunist*, în A. Neculau (coord.), *Viața cotidiană în comunism*, Iași, Ed. Polirom
16. **MARCUS, George E.,** [2002] (2008), *Le citoyen sentimental. Émotions et politique en démocratie*, Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques (tradus din limba engleză de B. Poncharal)
17. **ROBIN, Corey,** [2004] (2009), *Frica. Istoria unei idei politice*, București, Ed. Vreimea (trad din limba engleză D. Jela Despois, S. Gherguț)
18. **SARTRE, Jean-Paul,** [1939] (2010), *Psihologia emoției*, București, Ed. Univers Enciclopedic Gold (trad. din limba franceză L. Gavrilu)
19. **SINGLY, François de,** (2005), *L'individualisme est un humanisme*, Paris, Éditions de l'Aube
20. **SOLJENIȚÎN, Alexandr,** [1962] (1991), *O zi din viața lui Ivan Denisovici*, București, Ed. „Quintus” (trad. din limba rusă S. Adam, T. Ionescu)
21. **TODOROV, Tzvetan,** [1996] (1999), *Omul dezrădăcinat*, Iași, Institutul European (trad. din limba franceză I. Pop)
22. **WEBER, Max,** [1919] (1992), *Politica, o vocație și o profesie*, București, Ed. Anima (trad din limba germană I. Alexandrescu)

5. Reprezentările sociale

Reprezentările sociale au fost definite ca „*un mod de a interpreta și de a gândi realitatea noastră cotidiană, o formă de cunoaștere socială. Și corelativ, activitatea mentală desfășurată*”

de către indivizi și grupuri pentru a-și fixa poziția în raport cu situațiile, evenimentele, obiectele și comunicările care le privesc” (D. Jodelet, 1984, p. 360). Ele sunt legate de fenomenele ideologice, fără a se confunda, însă, cu ideologia, având funcții diferite de aceasta. Dacă reprezentarea socială are întotdeauna un obiect bine definit, ideologia se referă la o clasă de obiecte, are un grad de generalitate mai mare. „Ideologia apare deci ca un ansamblu de condiții și de constrângerii cognitive prezidând elaborarea unei familii de reprezentări sociale” (M.-L. Rouquette, 1996, p. 170).

Introducând conceptul de „societate gânditoare”, S. Moscovici respinge ideea că indivizii și grupurile sunt mereu și complet sub guvernarea unei ideologii dominante, produsă și impusă din afara lor, de către clasa lor socială, de către stat sau biserică. El sugerează că „indivizii și grupurile, departe de a fi receptori pasivi, gândesc pentru ei înșiși, produc și comunică neîncetat propriile lor reprezentări și soluții la întrebările pe care ei înșiși și le adresează” (S. Moscovici, 1995, p. 17).

Exemplificare: Reprezentări sociale ale studenților asupra capitalului social al organizațiilor

Societatea contemporană tinde, în mod ireversibil, să devină o societate informațională, o societate a cunoașterii. Într-o astfel de societate „informația și cunoașterea au devenit factori cruciali ai dezvoltării și creșterii economice, ai modului, stilului și nivelului calității vieții, mult mai importanți decât factorii clasici ai producției: banii, pământul, uneltele sau munca” [1].

În acest context, problematica legată de organizațiile bazate pe cunoaștere, actori colectivi semnificativi ai societății informaționale, ca și cea legată de principala lor resursă, capitalul intelectual, sau capitalul de cunoaștere, ocupă un loc central în preocupările celor care analizează, din perspective teoretice și metodologice diferite, schimbările ce se produc la nivelul organizării sociale a societăților contemporane.

Vorbind despre organizațiile bazate pe cunoaștere, H. Dragomirescu arăta că, la nivelul lor sunt determinante procesele de *inovare* (crearea de noi cunoștințe), *învățare* (asimilarea de cunoștințe noi) și *interactivitate partenerială* referitoare la cunoaștere [2]. Apariția, la sfârșitul secolului XX, a acestui tip de organizații este considerată ca fiind a treia schimbare importantă în ceea ce privește organizațiile moderne, după cea produsă la sfârșitul secolului al XIX-lea (separarea managementului de proprietate) și cea din primele decenii ale secolului XX

(introducerea organizării pe bază de comandă și control) [3]. Pentru P. Drucker, organizațiile bazate pe informație, care tind să se impună în lumea contemporană, „*vor fi compuse în mare parte din specialiștii care își vor direcționa și ordona propria activitate pe baza feed-back-ului din partea colegilor și clienților*”[4]. Cunoașterea va fi concentrată la baza piramidei organizaționale, la nivelul acestor specialiști capabili să execute diferite sarcini pe care și le organizează singuri. Acești specialiști vor trebui să își impună o anumită autodisciplină, să își asume responsabilități mult mai mari în circuitul informațional de la nivelul organizației.

Și în România, impunerea treptată a organizațiilor bazate pe cunoaștere în spațiul socio-economic este o tendință care începe să fie sesizabilă și care, mai mult, trebuie sprijinită și încurajată. Ea devine o premiză a dezvoltării durabile a țării noastre, a reducerii decalajelor care încă ne separă de țările dezvoltate. O condiție importantă pentru realizarea acestei schimbări organizaționale o reprezintă, credem, pregătirea adecvată a viitorilor specialiști care vor lucra în cadrul organizațiilor inteligente, care vor contribui la impunerea treptată a acestui tip de organizații în mediul organizațional românesc.

În acest cadru, cercetarea noastră, care are un caracter prospectiv, a încercat să pună în evidență modul în care viitorii specialiști își reprezintă organizațiile bazate pe cunoaștere și capitalul intelectual precum și câteva elemente care conturează capacitatea lor de a se integra în astfel de organizații. Populația vizată de cercetare o reprezintă studenții din anii terminali și masteranzii de la Facultatea de Științe economice și Administrație publică a Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava. Din punct de vedere metodologic, am încercat, pe de o parte, să stabilim conținutul și structura reprezentării sociale a „capitalului intelectual”, iar pe de altă parte să evidențiem opiniile studenților față de organizații printr-o mini-anchetă pe bază de chestionar și să vedem locul pe care ei îl acordă unor valori profesionale capabile să le faciliteze integrarea în organizații bazate pe cunoaștere. Cercetarea s-a desfășurat pe un eșantion de 300 de studenți, selecționați aleator din populația vizată.

Capitalul intelectual, se bazează pe factorul uman și se referă la ansamblul de informații, cunoștințe, competențe de care dispune organizația. Încercarea de a identifica conținutul și structura acestei reprezentări sociale la nivelul studenților de la universitatea noastră a urmat una dintre căile metodologice cunoscute în cercetarea reprezentărilor sociale (vezi [5], [6], [7],). Primul pas a constat în recoltarea informațiilor privind conținutul reprezentării sociale a „capitalului intelectual al organizațiilor”, pe baza asocierii libere, pe un eșantion de 194 de

studenți. Ei trebuiau să noteze, în ordinea pe care o considerau necesară, trei cuvinte sau expresii sugerate de expresia inductoare. Prelucrarea rezultatelor, urmărind frecvența apariției unor termeni, dar și rangul pe care aceștia îl ocupau în opțiunile subiecților, ne-a condus la structura reprezentării pe care o prezentăm în Tabelul 1. Elementele situate în căsuța din stânga-sus a tabelului sunt cu mare probabilitate elementele centrale ale reprezentării, iar cele situate în căsuța din dreapta-jos sunt cu mare probabilitate elemente periferice. Cele situate în celelalte două căsuțe ale tabelului se află sub semnul întrebării, clarificarea statutului lor necesitând metode suplimentare de analiză, analiză pe care urmăm să o realizăm în viitor. În paranteze sunt trecute frecvența de apariție a termenului și rangul mediu al apariției. Se observă că nodul central al reprezentării „capitalului intelectual al organizației” cuprinde: *inteligența, cunoștințele și pregătirea profesională*.

Tabelul 1. Structura reprezentării sociale a capitalului intelectual al organizației

	Rang înalt în apariție	Rang scăzut în apariție
Frecvență ridicată	<i>Inteligență</i> (41;1,3) <i>Cunoștințe</i> (37, 1,4) <i>Pregătirea personalului</i> (24, 1,4)	<i>Cunoaștere</i> (39; 1,9) <i>Informații</i> (27; 2,3) <i>Bani</i> (26; 2,6) <i>Grad de specializare</i> (21; 2,2) <i>Resurse umane</i> (19; 2,4)
Frecvență slabă	Creativitate (10; 1,4) Cultură generală (11; 1,7)	<i>Echipă</i> (19; 2,4) <i>Organizare</i> (14; 2,7) <i>Experiență</i> (10; 2,1) <i>Studii superioare</i> (10; 2,4)

Trebuie să facem observația că, la nivelul subiecților cercetați, reprezentarea socială a „capitalului intelectual” ni se pare a fi încă în curs de cristalizare. Numărul mare de termeni produși de subiecți în legătură cu termenul inductor (122), majoritatea dintre ei cu o frecvență redusă, par să ducă la o asemenea ipoteză.

Mini-ancheta, desfășurată asupra unui eșantion de 302 subiecți, a încercat să identifice opiniile studenților în legătură cu diferențele existente între organizațiile birocratice și organizațiile bazate pe cunoaștere. Au fost alese trei caracteristici ale organizațiilor birocratice

(specializarea strictă a angajaților, ierarhia strictă și controlul riguros al activității angajaților) și trei caracteristici ale organizațiilor bazate pe cunoaștere (asimilarea continuă de noi cunoștințe de către angajați, creativitatea angajaților și schimbul de informații între angajați), subiecții fiind rugați să precizeze în ce măsură acestea caracterizează o organizație eficientă. Aceste opinii sunt prezentate în tabelul 2. Se pare că elementele care caracterizează organizațiile bazate pe cunoaștere sunt considerate în mai mare măsură ca fiind caracteristice pentru o organizație eficientă. Putem presupune, de asemenea că studenții se simt atrași într-o mai mare măsură să își desfășoare vitoarea activitate în astfel de organizații.

Tabelul 2. Opinii privind măsura în care anumite elemente caracterizează organizațiile eficiente (în procente din total subiecți)

	În foarte mare măsură	În mare măsură	Măsură medie	În mică măsură	În foarte mică măsură	NS, NR
Specializarea strictă	30,8	31,1	17,9	5	7,3	7,9
Ierarhia strictă	10,9	16,2	31,5	17,2	11,6	12,6
Controlul riguros	17,9	25,5	26,8	11,3	8,3	10,3
Asimilare continuă de noi cunoștințe	31,5	39,7	14,2	4	5,3	5,3
Creativitatea angajaților	45,0	26,2	10,6	6,6	5,6	6
Schimburi de informații între angajați	34,1	28,1	17,9	5,6	8,3	6

În același sens putem interpreta și răspunsurile la un alt set de întrebări, care urmăresc să surprindă opiniile studenților cu privire la importanța pe care o au, în cadrul organizației, diferite categorii de resurse. Resursele informaționale, care reprezintă principala categorie de resurse ale organizațiilor bazate pe cunoaștere, sunt considerate mai importante decât resursele financiare, decât resursele umane și cele tehnico-materiale. (67,2% dintre subiecți consideră ca fiind foarte importante resursele informaționale, în timp ce pentru resursele financiare proporția este de 66,6%, pentru resursele umane este de 48% iar pentru cele tehnico-materiale de 48,7%).

Dacă organizațiile bazate pe cunoaștere, sau cel puțin anumite caracteristici ale lor par atractive pentru studenții de azi, am încercat să vedem și în ce măsură ei au deja formate anumite trăsături de personalitate care să le faciliteze, în viitor, integrarea în asemenea tip de organizații. Credem că modul în care ei s-au obișnuit să se informeze (pentru examene, referate, proiecte), ca și modul în care privesc munca intelectuală în echipă, pot fi considerate asemenea trăsături.

Răspunsurile subiecților noștri arată că 62,6% dintre ei au deja obișnuința utilizării zilnice a internetului (iar 17,9% îl utilizează odată la două-trei zile), și că internetul a devenit principalul mijloc de informare pentru pregătirea seminariilor, a referatelor, proiectelor și a examenelor. Pentru 65,9% dintre subiecți acesta este în cea mai mare măsură sursa de informare, în timp ce alte surse au o pondere mult mai mică.

Este, de asemenea, semnificativ și faptul că mulți dintre studenți au deja obișnuința de a lucra în echipă (cu alți colegi) pentru elaborarea de referate și proiecte pentru seminarii și examene, au deci obișnuința și dorința colaborării intelectuale și a scimbului de informații și idei.

Pentru a cerceta mai în profunzime atitudinea subiecților față de un anumit mod de a munci, mod pe care noi îl considerăm ca fiind de natura să faciliteze, în viitor integrarea lor în organizații bazate pe cunoaștere, am aplicat, tot pe un eșantion de 300 de subiecți, *Inventarul de valori profesionale* elaborat de D.E. Super, adaptat de Septimiu Chelcea [8]. Cele 15 valori profesionale identificate de autor, și care se referă la aspecte particulare ale activității profesionale, sunt: 1. *Altruism* (posibilitatea de a contribui la binele altora), 2. *Valori estetice* (manifestate în activități ce permit realizarea unor obiecte estetice sau „înfrumusețarea lumii în care trăim”), 3. *stimulare intelectuală* (asociată acelor activități care oferă posibilitatea învățării continue și oferă posibilitate unei reflexii autonome), 4. *Reușită profesională* (asociată acelor profesii care dau indivizilor satisfacția lucrului bine făcut), 5. *Independență* (asociată profesiilor care permit să se lucreze după propria planificare, în ritmul propriu), 6. *Prestigiu* (legată de profesiile care conferă, celor care le exercită, importanță socială și care impun respect), 7. *Conducere* (se manifestă în cazul profesiilor care dau posibilitatea de a organiza, de a planifica munca altora), 8. *Avantaje economice* (care reflectă orientarea spre profesii care aduc avantaje materiale, bine remunerate), 9. *Siguranță profesională* (legată de păstrarea, în timp, a locului de muncă, de reducerea amenințării șomajului), 10. *Ambianță fizică* (legată de profesiile care oferă condiții de muncă satisfăcătoare din punct de vedere al mediului fizic, iluminat, temperatură, liniște etc.), 11. *Relații cu superiorii* (asociată unei munci în care sunt posibile relații bune și

corecte cu șefii), 12.*Relații cu colegii* (legată de o muncă care dă posibilitatea unor bune relații sociale cu colegii), 13.*Mod de viață* (legată de un tip de muncă care să permită angajatului să își organizeze modul de viață așa cum dorește), 14.*Varietate* (asociată unor munci care permit activități diversificate), 15.*Creativitate* (valoare legată de munci care permit producerea unor produse noi, a unor lucruri noi dar legată și de interesele științifice ale angajatului).

Scopul nostru a fost, aplicând acest inventar, să identificăm, mai ales, locul pe care îl ocupă valorile *stimulare intelectuală* și *creativitate* în sistemul de valori profesionale al studenților, având în vedere că acestea sunt legate de o viziune asupra muncii pe care o credem necesară angajatului în organizații bazate pe cunoaștere.

Rezultatele sunt prezentate în tabelul 3.

Tabelul 3. Scoruri medii la *Inventarul de valori profesionale*

	Valori	scor	rang		Valori	scor	rang
1	Altruism	11,7	XI	9	Siguranță prof.	12,6	VII
2	Estetice	10,6	XIII	10	Ambianță fizică	13,3	III
3	Stimulare intelectuală	11,5	XIV	11	Relații cu superiorii	13,2	IV
4	Reușită profesională	12,5	VIII	12	Relații cu colegii	12,8	VI
5	Independență	12	X	13	Mod de viață	13,6	I
6	Prestigiu	13,4	II	14	Varietate	10,7	XII
7	Conducere	10,5	XV	15	Creativitate	12,2	IX
8	Avantaje economice	13,2	V				

Inventarul conține un număr de 45 de itemi, cu răspunsuri scalate, unde 1 înseamnă *lipsit de importanță* iar 5 *foarte important*. Cei 45 de itemi sunt grupați câte trei la o anumită valoare profesională. Scorul unui subiect poate deci varia, pentru o anumită valoare, de la 3 la 15.

Deși, în cazul subiecților noștri, se conturează o anumită ierarhie a valorilor profesionale, diferența dintre scorurile medii nu este totuși semnificativă din punct de vedere statistic. Asta înseamnă că, la nivelul studenților investigați, încă nu putem vorbi de un sistem de valori profesionale foarte bine conturat și stabil. Se pare că ei nu își au încă foarte bine definite așteptările față de viitoarea lor profesie. În aceste condiții, rangurile reduse pe care le au valori

cum sunt *stimularea intelectuală* și *creativitatea* nu înseamnă neapărat refuzul unui anumit mod de a munci și de a-și găsi satisfacțiile în muncă, un mod legat de acumularea continuă de cunoștințe, de prelucrarea și producerea continuă de informații, de comunicare și colaborare extinsă în plan informațional.

În concluzie putem spune că am încercat să realiză scopul prospectiv al cercetării noastre, acela de a vedea care este imaginea socială a tinerilor, viitori specialiști, asupra capitalului intelectual și al organizațiilor bazate pe cunoaștere. Ea nu este încă bine conturată, dar există o serie de elemente care pot fi sesizate. Pe de altă parte, această imagine, anumite atitudini pe care le autinerii față de cunoaștere, față de comunicarea informației, ne permit să considerăm că integrarea lor în acest tip de organizații, utilizarea capitalului intelectual al organizațiilor și aportul la îmbogățirea lui sunt pe deplin posibile în viitorul nu prea îndepărtat.

Note bibliografice

- [1] Lazăr Vlăsceanu, *Sociologie și modernitate. Tranziții spre modernitatea reflexivă*, Iași, Polirom, 2007, p. 62
- [2] Horațiu Dragomirescu, „Organizații bazate pe cunoaștere”, București, pe www.academiaromana.ro/pro_pri/doc/st_go6.doc
- [3] Peter Drucker, *Despre profesia de manager*, București, Meteor Press, (1998), f.a., pp. 110-111
- [4] Peter Drucker, *Realitățile lumii de mâine*, București, Teora, (1989) 1999, p. 200
- [5] Jean-Claude Abric (ed.), *Pratiques sociales et Représentations*, Paris, P.U.F.
- [6] Jean-Claude Abric, „Analiza structurală a reprezentărilor sociale”, în S. Moscovici, F. Buschini, *Metodologia științelor socioumane*, Iași, Polirom, pp. 450-471
- [7] Mihai Curelaru, *Reprezentări sociale*, Iași, Polirom
- [8] Septimiu Chelcea, *Personalitate și societate în tranziție*, București, Societatea Știință&Tehnică, pp. 100-115

6. ALTRUISMUL

6.1. INDIVIDUALISM ȘI ASISTENȚĂ SOCIALĂ

Rezumat:

Asistăm, în ultima vreme, în întreaga lume, inclusiv în România, la o aprofundată dezbateră asupra politicilor de asistență socială, dar și asupra principiilor și valorilor care stau la baza acestor politici. Ne propunem, în lucrarea de față, să abordăm problematica raporturilor dintre individualism și asistența socială, a posibilităților de fundamentare a sistemelor de asistență socială pe valorile impuse de perspectiva individualistă asupra societății.

La o primă vedere, ar părea că gândirea individualistă este contradictorie cu ideea de asistență socială. Este un punct de vedere care a fost teoretizat, încă din secolul al XIX-lea, de către H. Spencer (1876, 1884). Individualismul extrem al sociologului englez a fost supus, încă din acea epocă, unor critici foarte severe (vezi, de exemplu, É. Durkheim, 1893, 1898). Credem că, în lumea contemporană, un asemenea punct de vedere este total depășit, și că, dimpotrivă, valorile individualismului pot constitui un punct de plecare în construirea sistemelor de asistență socială. Avem în vedere, pe de o parte, transformările pe care le-a suferit individualismul ca viziune asupra lumii sociale, ceea ce G. Lipovetsky numea a doua revoluție individualistă (1983), conceperea individualismului ca un real umanism (Fr. De Singly, 2005), dar și faptul că, în ultimă instanță, obiectivele individualismului sunt perfect compatibile cu cele ale asistenței sociale.

Asistăm astăzi, în întreaga lume, la dezbateri asupra sistemului asistenței sociale, la încercări de reformare a acestuia. Desigur, aceste eforturi sunt legate și de faptul că modelul statului bunăstării a dovedit că are limite destul de serioase, și de faptul că actuala criză economico-financiară își pune amprenta tot mai apăsătoare asupra întregii lumi. Datoriile suverane ale statelor au crescut foarte mult, uneori peste limita la care ele mai pot fi suportate, cerința reducerii cheltuielilor bugetare a devenit un comandament larg acceptat de majoritatea guvernelor. În acest context, remodelarea sistemului asistenței sociale, eficientizarea lui, reducerea cheltuielilor în acest domeniu, reprezintă preocupări majore în domeniul politicilor publice.

Reformarea sistemului de asistență socială presupune, credem, și o reluare a dezbaterii asupra valorilor care fundamentează acest sistem. Problema asupra căreia dorim să ne oprim în aceste rânduri se înscrie în această arie tematică. Mai precis, încercăm să exprimăm câteva opinii asupra modului în care valorile individualismului pot constitui un punct de plecare și de sprijin în remodelarea sistemului asistenței sociale. Considerăm că relația dintre individualism și asistența socială are, în România, dar și în alte foste țări comuniste, o semnificație aparte, care ține de profunde transformări valorice petrecute în perioada de tranziție post-comunistă, transformări care afectează, evident, și sistemul asistenței sociale.

În plan general, se pare că putem vorbi, la sfârșitul secolului XX și începutul secolului XXI, de o revigorare a individualismului. Unii numesc asta „a doua revoluție individualistă” (Lipovetsky, 1983, p.19), diferită de cea din epoca modernă. Un nou individualism, cu un sistem

de valori și modele de comportament ușor diferite. La remodelarea individualismului și la expansiunea sa au contribuit o serie de procese care au marcat societatea în ultimele decenii. Dintre ele, putem aminti globalizarea, impunerea consumerismului la nivel planetar, afirmarea societății bazate pe cunoaștere, dar și căderea comunismului în Europa de Est.

La nivelul cunoașterii comune, contradicția dintre individualism și asistența socială pare evidentă, deoarece, de obicei, individualismul este confundat cu egoismul și este, deci, opus altruismului care este un element constitutiv al asistenței sociale. Avem de a face cu o reprezentare socială a individualismului care ne oferă, de fapt, o imagine sărăcită a acestuia, chiar dacă nu complet eronată. Individualismul nu presupune în mod obligatoriu egoismul, așa cum colectivismul nu presupune neapărat altruismul. Este o confuzie voită, care datează, se pare, încă de la Platon, și care este legată de apărarea colectivismului ca sistem de valori politice (Popper, 2000). Asta nu înseamnă însă că, în anumite viziuni individualiste asupra societății, egoismul nu are un loc important. Mai mult, unii reprezentanți ai individualismului resping, din principiu, ideea de asistență socială. Este cazul lui H. Spencert, de exemplu, unul dintre părinții sociologiei, adept al individualismului economiștilor englezi clasici, dar și al darwinismului social. Spencer scria, în 1884 : „Simpatia față de cineva care suferă, suprimă, tot timpul cât ea durează, amintirea greșelilor lui... Atunci când se vorbește de mizeriile celor săraci ne gândim la mizeriile săracilor pe nedrept, în loc să ne gândim la mizeriile săracilor care își merită soarta, cum ar trebui să facem în mare măsură...Sunt pur și simplu niște oameni de nimic care trăiesc pe spinarea oamenilor de ispravă – vagabonzi și bețivi, criminali sau pe calea crimei, tineri care sunt sarcina părinților lor greu munciți, bărbați care își însușesc leafa soțiilor, întreținută prostituatelor Nu e vădit că trebuie să existe, în mijlocul nostru, o mare câțime de mizerie care e rezultatul normal al ticăloșiei și că mizeria nu se poate disocia de ticăloșie? Există în zilele noastre ideea că orice suferință socială se poate înlătura și că e de datoria oricui să o înlătore. Amândouă aceste credințe sunt false” (Spencer, 1996, pp. 35-36). Am dat acest citat mai lung, chiar dacă el ni se pare odios prin cinismul său, pentru a înțelege o anumită poziție față de asistența socială, o poziție care aparține, e adevărat, unui reprezentant al individualismului, al unui individualism pe care l-am putea numi extrem.

De fapt, această poziție a lui Spencer a fost aspru criticată încă din epoca respectivă. Durkheim este unul dintre cei care o fac, plecând de la o analiză minuțioasă a bazelor sociologice ale individualismului spencerian.

Cei doi sociologi clasici propun, de fapt, două teorii diferite asupra solidarității sociale și încearcă să arate diferențele existente între societatea modernă și societățile tradiționale. Rezultă două paradigme diferite pentru înțelegerea solidarității sociale dar și pentru înțelegerea și acceptarea individualismului. Privind din perspectiva temei pe care ne-am propus-o în această comunicare, cele două poziții, a lui Spencer și a lui Durkheim, ni se par a fi situate la extremele unui continuum care cuprinde teoriile asupra individualismului.

Recunoscută unanim ca valoare și ca principiu general în practica asistenței sociale, solidaritatea se referă atât la o stare de fapt, coeziunea unei anumite societăți sau grup social, cât și la o stare subiectivă, conștientizarea apartenenței individului la întregul social respectiv. Desigur, există teorii diferite asupra a ceea ce formează „liantul” social, ceea ce îi unește pe oameni, îi face să se simtă aparținând aceluiași corp social. Evident că asistența socială, acordarea de sprijin, de ajutor, unor indivizi sau grupuri aflate în dificultate, din cadrul societății respective, se face în numele apartenenței acestora la corpul social respectiv, în numele menținerii coeziunii acestuia. Așa poate fi justificat efortul făcut de societate în ansamblul său, sau de fiecare membru al acesteia pentru rezolvarea problemelor sociale ale celor aflați în dificultate. Mai mult decât atât, solidaritatea poate și trebuie legată de alte valori pe care le presupune asistența socială, altruismul, de exemplu, sau generozitatea, și, nu în ultimul rând, ea stă la baza responsabilității individuale și colective și configurează dimensiunile datoriei.

Atât viziunile colectiviste, cât și cele individualiste asupra societății au încercat să definească solidaritatea socială, să găsească liantul social care stă la baza ei. Individualismul, ca ideologie, este greșit perceput drept „cauză a replierii asupra sinelui, a egoismului, a indiferenței față de altul, al incivilității”(Singly, 2005, p.9), deci opus ideii de solidaritate socială.

Herbert Spencer, în Principii de sociologie, și apoi în Individul contra statului, încearcă să facă diferența între modul în care se constituie societățile tradiționale și cele moderne. Primele sunt numite societăți militare, celelalte societăți industriale. În ambele cazuri, sociologul englez explică cum se formează structura socială, modul în care cooperează oamenii în vederea realizării unor scopuri comune. „Cooperarea care conservă viața societăților militare este o cooperare obligatorie. Structura socială care poate face față societăților ostile din vecinătate este dominată de un aprat regulator centralizat, căruia toate părțile îi sunt complet aservite” (Spencer, 1891, II, p.153). Liantul social este deci teama, amenințarea, starea de război, iar unitatea socială nu înseamnă nimic în raport cu întregul. În cazul societăților industriale, cooperarea este spontană și autonomă, bazată doar pe interesele membrilor societății. În ambele tipuri de societate, baza agregării, liantul, este cooperarea, deci, în fond, diviziunea socială a muncii. Diferă doar modul în care se impune aceasta, fie din exterior, coercitiv, ca în cazul societăților militare, peste voința membrilor lor, fie pornind din interior, din interesele particulare ale membrilor societății, fără a fi impusă de nimeni, în societățile industriale.

Durkheim, la rândul său, vorbește despre două tipuri de solidaritate, solidaritatea mecanică și solidaritatea organică, care corespund celor două tipuri de societate, tradițională și modernă. În primul caz avem de a face cu o solidaritate care derivă din asemănări. Există un ansamblu mai mult sau mai puțin organizat de credințe și sentimente comune tuturor membrilor grupului. Este o societate de tip colectiv. „Ideile și credințele comune tuturor membrilor societății depășesc în număr și intensitate pe cele care aparțin personal fiecăruia dintre ei”(Durkheim, 2007, p.91). „Moleculele sociale care n-ar fi coerente decât în această manieră n-ar putea deci să se miște împreună decât în măsura în care nu au mișcări proprii, cum fac moleculele corpurilor anorganice”(idem, p.92). În societățile în care această solidaritate este foarte dezvoltată,

individul nu-și aparține, este un obiect de care dispune societatea. Cel de al doilea tip de solidaritate, este produs de diviziunea muncii. Dacă în primul caz indivizii trebuie să se asemene, în al doilea, ei trebuie să se deosebească unii de alții. În primul caz personalitatea individuală este absorbită de personalitatea colectivă, în al doilea, solidaritatea nu este posibilă decât dacă fiecare are personalitatea sa, o sferă proprie de activitate. Trebuie ca și conștiința colectivă să lase descoperită o parte a conștiinței individuale. Cu cât această parte este mai mare, cu atât coeziunea este mai puternică. „Pe de o parte, fiecare depinde cu atât mai mult de societate cu cât munca este mai divizată, iar pe de altă parte, activitatea fiecăruia este cu atât mai personală cu cât este mai specializată” (ibidem). Aici mișcarea moleculelor sociale seamănă cu aceea pe care o observăm la animalele superioare, de aici numele de solidaritate organică. Celor două tipuri de solidaritate le corespund două tipuri de societăți, care se dezvoltă în sens invers, unul regresează permanent, celălalt progresează.

Sociologul francez face o critică aprofundată teoriei lui Spencer. Chiar dacă ambii pleacă de la faptul că rolul individului în societate crește, chiar dacă admit că diviziunea muncii este cea care produce solidaritatea în societățile evoluate, concluziile sunt diferite. Unul dintre aspectele cele mai criticate este problema egoismului și a altruismului. Spencer considera că egoismul este punctul de plecare al umanității, în timp ce altruismul este văzut ca o achiziție recentă, influența darwinismului, aplicat la societate, părând evidentă. Durkheim arată că oriunde există societăți, există și altruism, fiindcă există solidaritate, ba chiar, zice el, în societățile primitive există în exces uneori, și mai degrabă în societățile mai evoluate există mai mult egoism.

În ceea ce îl privește pe Durkheim, avem de a face cu un „individualism paradoxal”(Jankelevitch, 1987, p. 45). Într-un articol, el rezumă astfel acest paradox: să fii individualist spunând totuși că individul este un produs al societății. Teoria sa sociologică, ca și metoda sa sunt evident holiste. El respinge utilitarismul și de asemenea concepția „măinii invizibile” a lui Smith. Individualismul de acest tip este refuzat ca teorie eronată despre geneza societății, ca ideologie care generează anarhie morală și amenință armonia socială, dar, în același timp, se revendică de la un alt tip de individualism, „cel al lui Kant și Rousseau, cel al spiritualiștilor, cel pe care Declarația Drepturilor omului a încercat, mai mult sau mai puțin fericit să o traducă în formule, cel care se învață în școlile noastre în mod curent și care a devenit baza catehismului nostru moral”(Durkheim, 1987, p.10). Individualismul astfel înțeles „este glorificarea, nu a eului ci a individului în general. El are ca resort nu egoismul, ci simpatia pentru tot ce este om, o milă largă pentru toate durerile, pentru toate mizeriile umane, o mai ardentă nevoie de a le combate și de ale îndulci, o mai mare sete de justiție”(idem, p. 16). Evident, putem adăuga, un asemenea individualism este pe deplin în concordanță cu ceea ce vrea să fie asistența socială.

Dezbaterile asupra individualismului au o istorie destul de lungă și ele străbat întreaga modernitate. Așa cum arăta Georg Simmel, în urmă cu un secol, individualismul este o trăsătură a gândirii moderne occidentale. Asta nu înseamnă însă că există o perspectivă unică asupra sa. Putem vorbi, mai degrabă, de individualisme. Modernitatea a impus, ca ideologie,

individualismul, ca fundament al gândirii economice și politice. El este legat de economia de piață capitalistă și de democrație, în plan politic. Economisții clasici (Adam Smith, de exemplu) considerau că afirmarea deplină a individului și a intereselor sale în viața economică, cu o cât mai redusă implicare a statului în viața economică, cu cât mai puține limitări, asigură progresul, bunăstarea individuală și colectivă. Mâna invizibilă acționează în sensul agregării intereselor individuale pentru realizarea intereselor colective. Teoriile moderne asupra democrației conferă individului și intereselor sale rolul central în sistemul politic. În această perspectivă, individualismul este legat de asigurarea participării politice și de respectarea drepturilor omului. Întreaga istorie a democratizării, din modernitatea clasică până în modernitatea recentă (prefer acest termen celui de post-modernitate), este dominată de fapt de aceste deziderate.

Există, în secolul XX, secol dominat de altfel, în bună măsură, de ideologii colectiviste, o anumită lipsă de interese teoretic pentru individualism. Eșecul regimurilor politice totalitare, declarat colectiviste, dar și schimbările produse în viața economică, politică și socială, accentuarea democratizării, afirmarea mai puternică a necesității respectării drepturilor omului, consumerismul, dezvoltarea tehnologică, creșterea generală a bunăstării, duc, în a doua parte a secolului XX, la o redefiniere a interesului pentru individualism.

Având în vedere scopul pe care ni l-am propus în această lucrare, credem că este necesară acceptarea unei definiții „largi” a individualismului. O asemenea definiție ne-o oferă L. Dumont: „Desemnăm ca individualistă, prin opoziție cu holismul, o ideologie care valorizează individul și neglijează sau subordonează totalitatea socială” (Dumont, 1983, p. 304).

Pentru individualismul contemporan, scrie G. Lipovetski, este caracteristic „procesul de personalizare” (Lipovetsky, 1983, p.10). Această personalizare presupune, la nivelul societății, minimum de constrângeri posibile pentru individ și, în același timp, asigurarea a cât mai multe alegeri posibile, cât mai puțină coerciție și cât de multă posibil înțelegere. Personalizarea „promovează și incarnează o valoare fundamentală, cea a realizării personale, a respectului singularității subiective, a personalității incomparabile, oricare ar fi formele de control și omogenizare” (idem, p. 13).

Un asemenea mod de a privi individualismul exclude opoziția posibilă, și practică de multe ori, mai ales la nivelul simțului comun, între individualism și umanism. „Cu modelul unui individ emancipat, individualismul este un umanism, desenând o lume ideală, în care fiecare ființă umană poate să se dezvolte și să devină ea însăși” (Singly, 2005, p. 10).

Chiar dacă individualismul pare că s-a impus ca ideologie dominantă în societatea contemporană, chiar dacă el nu mai este confundat cu simplul egoism, chiar dacă vorbim despre diversitatea „individualismelor” și despre varietatea și complexitatea individualismului ultimelor decenii, nu trebuie să considerăm individualismul ca o viziune despre lume capabilă să rezolve toate problemele acesteia, o ideologie izbăvitoare, care nu creează nici un fel de efecte sociale negative. S-a vorbit, și se vorbește, despre aceste efecte negative asupra omului și asupra

societății. Nu este locul, aici, pentru o trecere în revistă a a lor. Să amintim, totuși, despre „individualismul pozitiv” și „individualismul negativ” despre care scriau J.-P. Fitoussi și P. Rosanvallon. După ei, individualismul modern este, în același timp, „un vector de emancipare a indivizilor, dezvoltându-le autonomia și făcând din ei subiecte purtătoare de drept, și un factor de insecuritate, făcându-l pe fiecare răspunzător de viitorul său, constrângându-l să dea vieții sale un sens pe care nimic din exteriorul lui nu-l organizează”(Fitoussi și Rosanvallon, 1999, p. 42). Vorbim, în felul acesta, despre „individualizarea-emancipare care este dublată și de o individualizare-fragilizare” (idem, p. 44).

Dincolo de aceste implicații negative ale individualismului, și ne referim aici la individualismul societăților contemporane, putem concluziona că valorile pe care acesta le propune nu sunt contradictorii cu valorile și principiile pe care se bazează asistența socială. Mai mult decât atât, o parte dintre valorile promovate de individualism sunt incluse în sistemul de valori și principii ale asistenței sociale.

Individualismul nu exclude solidaritatea socială, chiar dacă interesele individuale sunt liantul principal care asigură coeziunea socială. De fapt, din secolul al XIX-lea și până astăzi, formele solidarității sociale au evoluat, principiile, mecanismele pe care se bazează, evoluează. Erodarea modelului statului providență, la sfârșitul secolului trecut, impune o regândire a valorilor și mecanismelor solidarității sociale. Unii vorbesc despre o solidaritate duală. „Pentru contribuabili – economicește și socialmente utili – solidaritatea se bazează pe asigurare, care implică reciprocitatea între egali. Pentru necontribuabili, solidaritatea ia forma asistențială, atribuirea de bunuri și servicii se face de la contribuabili către necontribuabili, aceștia din urmă având o condiție ce nu le permite reciprocitatea. Drepturile Omului constituie centrul valorial al acestei solidarități” (Soulet, 2004, p.32-33).

Dacă în ceea ce privește solidaritatea socială, valoare centrală a asistenței sociale, vedem că nu este în nici un fel contradictorie față de valorile individualismului, ba chiar formele actuale ale solidarității se sprijină pe aceste valori, pentru altele (cum ar fi: respectul demnității și unicității persoanei, autodeterminarea clientului, nediscriminarea, abordarea individuală etc.) putem spune fie că sunt considerate în mod explicit ca fiind și valori promovate de individualism, fie că ele derivă, în mod implicit, din contextul economic și politic pe care îl impune individualismul, adică economia de piață, democrația, drepturile omului.

Dacă valorile individualismului par să se impună, în țara noastră, în această perioadă de tranziție, evident că ele își pun tot mai mult amprenta și asupra sistemului de asistență socială, asupra reformelor pe care le cunoaște acest sistem.

Bibliografie:

Alexiu, Mircea, 2003, „Valori și faze ale acțiunii în asistența socială”, în *Tratat de asistență socială*, coordonat de G. Neamțu, pp. 319-365, Iași, Ed. Polirom

Comte-Sponville, André, 1995, *Petit Traité des grandes vertus*, Paris, P.U.F.

Dumond, Louis, 1983, *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Paris, Éditions du Seuil

Durkheim, Émile, [1893] 2007, *Diviziunea muncii sociale*, București, Ed. Antet

Durkheim, Émile, [1898] 1987, *L'individualisme et les intellectuels*, Paris, Ed. Mille et une nuits

Elias, Norbert, [1939] 1991, *La société des individus*, Paris, Librairie Arthème Fayard

Fitoussi, Jean-Paul, Rosanvallon, Pierre, [1996] 1999, *Noua epocă a inegalităților*, Iași, Institutul European

Jankélevitch, Sophie, 1987, „Un individualisme paradoxal?”, în E. Durkheim, *L'individualisme et les intellectuels*, pp. 45-64, Paris, Ed. Mille et une nuits

Lipovetsky, Gilles, 1983, *L'ère du vide. Essais sur l'individualisme contemporain*, Paris, Galimard

Popper, Karl R., [1945] 2000, „Individualism versus colectivism”, în Karl R. Popper, *Filosofie socială și filosofia științei*, antologie editată de D. Miller, pp. 362-374, București, Ed. Trei

Rosanvallon, Pierre, [1995] 1998, *Noua problemă socială*, Iași, Institutul European

Singly, François de, 2003, *Les uns avec les autres. Quand l'individualisme crée du lien*, Paris, Ed. Hachette

Singly, François de, 2007, *L'individualisme est un humanisme*, Paris, Éditions de l'Aube

Soulet, Marc-Henry, 2004, „Ce valori, ce practici ale solidarității?”, în *Asistența socială în tranziție*, pp. 23-33, editată de A. Vilbrod și I. Ionescu, Iași, Institutul European

Spencer, Herbert, 1891, *Principes de sociologie*, tome II, III, Paris, Ed. Felix Alcan

Spencer, Herbert, [1884] 1996, *Individul împotriva statului*, Iași, Ed. Timpul

6.2. ALTRUISM ȘI INDIVIDUALISM LA VIITORII ASISTENȚI SOCIALI

Asistăm, astăzi, în întreaga lume, la dezbateri aprinse referitoare la sistemul de asistență socială, la posibilitățile de reformare și de eficientizare a lui, la modalitățile cele mai bune de pregătire profesională a celor care vor lucra în cadrul acestui sistem. Evident, o asemenea dezbatere nu poate să ocolească problematica valorilor care fundamentează activitatea de asistență socială, a motivațiilor celor care lucrează în acest domeniu. Odată cu schimbările produse la nivel societal, se produc schimbări și la nivelul valorilor pe care se fundamentează sistemul de asistență socială, a motivațiilor muncii asistenților sociali. Cu atât mai mult această problemă se pune în țara noastră, date fiind, pe de o parte, schimbările politice, economice, sociale, culturale profunde care s-au produs după 1990, iar pe de altă parte, o anumită stare de confuzie legată de sistemul de valori, inerentă unor asemenea schimbări profunde.

Dorim să vă supunem atenției câteva puncte de vedere referitoare la raporturile dintre altruism și individualism ca valori ale celor ce se pregătesc pentru profesia de asistent social. Aceste puncte de vedere sunt bazate pe o cercetare concretă, realizată la Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava, în anul 2013, asupra studenților de la programul de studiu *asistență socială*. Problema cercetării a fost, în primul rând, locul pe care îl ocupă altruismul între motivațiile alegerii profesiei de asistent social. În al doilea rând ne-a interesat orientarea studenților, în ceea ce privește cultura lor organizațională, pe axa *individualism - colectivism*, iar în al treilea rând am vrut să vedem dacă există o asociere între orientările motivaționale altruiste și situarea pe axa individualism – colectivism.

Înainte, însă, de a prezenta metodologia cercetării, rezultatele și concluziile noastre, este necesar, credem, să facem câteva precizări introductive asupra conceptelor de individualism și altruism.

Se poate vorbi, la sfârșitul secolului XX și începutul secolului XXI, de o revigorare a individualismului, pe plan mondial. Unii numesc asta „*a doua revoluție individualistă*” (Lipovetsky, 1983, p. 19). Un nou individualism, cu un sistem de valori și modele de comportament ușor diferite față de cele de la începutul epocii moderne. La această remodelare a individualismului și la expansiunea sa au contribuit o serie de procese, cum ar fi: globalizarea, impunerea consumerismului la nivel planetar, afirmarea societății bazate pe cunoaștere, dar și căderea comunismului în Europa de Est. Dezbaterile asupra individualismului au o istorie destul de lungă. Modernitatea a impus, ca ideologie, individualismul, ca fundament al gândirii economice și politice. El este legat de economia de piață capitalist și de democrație, în plan

politic. Teoriile moderne asupra democrației conferă individului și intereselor sale rolul central în sistemul politic. Din această perspectivă, individualismul a fost și este legat de asigurarea participării politice și de respectarea drepturilor omului. Chiar dacă secolul XX a fost dominat, în bună măsură, de ideologii colectiviste, în special cele totalitare, de stânga sau de dreapta, ceea ce a dus la o anumită scădere a interesului pentru individualism, iată că, după eșecul totalitarismelor mai ales, revine și preocuparea pentru formele moderne ale individualismului. Pentru individualismul contemporan, consideră G. Lipovetsky, este caracteristic „*procesul de personalizare*” (Lipovetsky, 1983, p. 10), ceea ce presupune, la nivelul societății, minimul de constrângeri posibile pentru individ și, în același timp, asigurarea a cât mai multe alegeri posibile, a cât mai puțină coerciție și cât de mult posibil înțelegere. Personalizarea „*promovează și încarnează o valoare fundamentală, cea a realizării personale, a respectului singularității subiective, a personalității incomparabile, oricare ar fi formele de control și omogenizare*” (idem, p. 13). Privit dintr-o asemenea perspectivă, individualismul este din nou legat de umanism. „*Cu modelul unui individ emancipat, individualismul este un umanism, desenând o lume ideală, în care fiecare ființă umană poate să se dezvolte și să devină ea însăși*” (Singly, 2005, p. 10).

Discuțiile asupra individualismului ne fac să considerăm necesară acceptarea unei definiții largi pentru acest concept, de exemplu cea propusă de L. Dumont: „*Desemnăm ca individualistă, prin opoziție cu holismul, o ideologie care valorizează individul și neglijează sau subordonează totalitatea socială*” (Dumont, 1983, p. 304). O astfel de definiție ne scutește de o dezbatere, care nu-și are locul aici, asupra diferitelor tipuri și forme de individualism. Este necesar să precizăm totuși că folosim termenul de individualism, în cazul cercetării noastre, în sensul pe care i-l dă Geert Hofstede, care vorbea despre o dimensiune a culturii organizaționale, *individualism – colectivism*, trimițând, într-un anumit sens, la cunoscuta distincție făcută de F. Tönnies între comunitate și societate (Hofstede, 2001, p. 209). „*Individualismul e caracteristic societăților în care legăturile dintre indivizi sunt slabe: se așteaptă ca fiecare să aibă grijă de sine și de familia apropiată. În opoziție, „colectivismul caracterizează societățile în care de la naștere oamenii sunt integrați în grupuri interne puternice, strâns unite, care, de-a lungul vieții continuă să-i protejeze, în schimbul unei loialități necondiționate*” (Hofstede, Hofstede, Minkov, 2012, p. 96). Privit din această perspectivă, ca dimensiune a culturii organizaționale,

individualismul nu pare a se opune altruismului. Trebuie, însă, să mai facem câteva precizări legate de acest aspect.

Opoziția dintre altruism și individualism, specifică mai ales cunoașterii comune, se bazează pe o interpretare abuzivă a individualismului, aceea care îl consideră identic cu egoismul. Dacă vom considera altruismul ca „*acel ceva care se opune egoismului, adică disponibilitatea de a face bine altora, fără a fi luat în calcul un interes propriu conștient și intenționat planificat*” (Wosinska, 2005, p. 255), atunci, evident, el se opune individualismului privit ca egoism. Asta îl făcea, de exemplu, pe S. Moscovici să spună că „*problema altruismului s-a pus cu deosebită acuitate în societatea noastră occidentală fondată pe prioritatea interesului și a individului*” (Moscovici, 1998, p. 62). Disputa datează încă din a doua jumătate a secolului al XIX-lea, și i-a avut ca principali exponenți pe H. Spencer și E. Durkheim. Spencer duse individualismul la limita egoismului social. Criticând o asemenea poziție, pe bună dreptate, Durkheim avea să retraseze jaloanele umaniste ale individualismului, arătând că acesta „*este glorificarea nu a eului, ci a individului în general. El are ca resort nu egoismul, ci simpatia pentru tot ce este om, o milă largă pentru toate durerile, pentru toate mizeriile umane, o mai ardentă nevoie de a le combate și de a le îndulci, o mai mare sete de justiție*” (Durkheim, 1987, p. 16). De altfel, o serie de cercetări experimentale de psihologie socială au arătat că „*disponibilitatea de a sări în ajutorul unui necunoscut este mai mare în culturile individualiste decât în cele colectiviste*” (Wosinska, 2005, p. 258).

Valorile individualismului nu contravin practicării meseriei de asistent social. Dimpotrivă, ele sunt de fapt implicate pe un loc de frunte între valorile generale ale asistentului social. Dacă „*credința în unicitatea și demnitatea fiecărei persoane și credința în dreptul clientului la autodeterminare*” sunt premize valorice esențiale în asistența socială (Alexiu, 2011, p. 536), ele sunt și valori ale individualismului.

Ceea ce ne-a interesat însă, în cadrul cercetării noastre, a fost posibila asociere între dimensiunea individualistă a culturii organizaționale și motivațiile altruiste ale alegerii profesiei de asistent social.

Metodologia folosită în cercetare

Cercetarea a fost realizată în luna mai 2013, în cadrul Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava. Subiecții ai cercetării au fost studenții de la programul de studii *Asistență socială*, din cei trei ani de studii pentru obținerea licenței. Au participat 143 de studenți, ceea ce reprezintă aproape totalitatea celor înmatriculați la acest program de studii. Din punct de vedere a structurii grupului de subiecți, majoritatea sunt de gen feminin (92%) și au vârste între 18 și 25 de ani (87%).

Metoda utilizată în cercetare a fost ancheta psihosociologică, tehnica chestionarului. Am utilizat ca instrument de cercetare, un chestionar care cuprindea un *Inventar de valori profesionale* și un instrument propus și utilizat de către Hofstede în cercetările sale asupra culturii organizaționale, *Values Survey Module 1994*.

Inventarul de valori profesionale, propus de D.E. Super și adaptat pentru România de către S. Chelcea, cuprinde un număr de 45 de itemi care corespund la 15 dimensiuni motivaționale ale muncii: *altruism, estetice, stimulare intelectuală, reușită profesională, independență, prestigiu, conducere, avantaje economice, siguranță profesională, ambianță fizică, relații cu superiorii, relații cu colegii, mod de viață, varietate* (Chelcea, 1994, pp. 102-104). Altruismul înseamnă posibilitatea de a contribui la binele altora, Valorile estetice se referă la posibilitatea de a crea obiecte frumoase, de a contribui la înfrumusețarea lumii, stimularea intelectuală este legată de posibilitatea învățării continue, de profesii care fac posibile reflecții autonome, reușita profesională permite subiecților să aibă satisfacții prin exercitarea profesiei respective, independența apare în acele profesii în care se poate lucra după propria planificare, prestigiul se referă la respectul celorlalți și importanța socială dată de exercitarea unei profesii, conducerea presupune posibilitatea de a coordona munca altora, avantajele economice sunt legate de o bună remunerare, siguranța profesională presupune siguranța locului de muncă și a individului la locul său de muncă, ambianța fizică se referă la condițiile exterioare de muncă, relațiile cu superiorii se leagă de existența unui șef corect, cu care poți avea relații bune, relațiile cu colegii se referă la bunele raporturi cu membrii colectivului de muncă, modul de viață este legat de posibilitatea de a-ți organiza propriul loc de muncă, varietatea se referă la posibilitatea de a exercita o activitate diversificată, creativitatea desemnează posibilitatea de a face lucruri noi în cadrul muncii respective. Pentru fiecare item, care prezintă un element al ambianței sau a conținutului muncii, subiecții trebuie să arate cât de important sau lipsit de importanță consideră

elementul respectiv, pe o scală cu 5 trepte: foarte important (5), important (4), importanță medie (3), puțin important (2), lipsit de importanță (1). Fiecareia dintre cele 15 dimensiuni motivaționale prezentate mai sus îi corespund câte trei itemi. În felul acesta se poate calcula un scor al dimensiunii respective care poate varia de la 3 (lipsită de importanță) la 15, foarte importantă.

V.S.M. 94 cuprinde 26 de întrebări, referitoare la mai multe dimensiuni ale culturii organizaționale. Itemii referitori la dimensiuni ale culturii organizaționale sunt, de asemenea scalați pe o scală cu 5 trepte, de la 1 la 5, 1 însemnând Pe noi ne-a interesat, în această cercetare, doar dimensiunea individualism – colectivism. Am calculat indicele individualismului (IDV), care are valori cuprinse între 0 și 100, deși, teoretic el poate lua și valori mai mici de 0 sau mai mari de 100. O valoare apropiată de 100 înseamnă un individualism puternic, una apropiată de 0 înseamnă colectivism puternic.

Rezultate ale cercetării și interpretarea lor

În urma prelucrării datelor am obținut, la inventarul de valori profesionale, s-au obținut următoarele scoruri medii:

Tabelul nr. 1. – Scoruri medii ale valorilor profesionale

Nr. crt.	Valori profesionale	Media	Abaterea standard
1	Ambianța fizică	13.40	1.70
2	Relații cu superiorii	13.37	1.51
3	<u>Altruism</u>	13.32	1.76
4	Relații cu colegii	13.14	1.61
5	Mod de viață	13.13	1.88
6	Siguranță profesională	12.84	1.97
7	Creativitate	12.62	1.84
8	Reușită profesională	12.56	1.85
9	Avantaje economice	12.39	2.07
10	Prestigiu	11.92	1.91

11	Stimulare intelectuală	11.68	1.64
12	Independență	11.66	1.96
13	Estetice	11.63	1.97
14	Varietate	11.22	2.02
15	Conducere	9.80	2.61

Interesant este de văzut modul în care se asociază aceste valori profesionale.

Tabelul nr. 2. – Corelații între valorile profesionale

	Altr	Est	St.	R.	Ind	Prest	Cond	Av	Sig.	Amb	Rel.	Rel	M.v.	Var	Cr
	.	.	Int	prof.	.	.	.	ec.	prof	fiz.	Sup	Col	.	.	.
Altruism	1	.26	.18	.29	.28	.32	.26	.37	.29	.17	.23	.12	.18	.31	.32
Estetice		1	.46	.58	.58	.407	.49	.31	.41	.49	.34	.48	.45	.56	.51
Stimulare intelect.			1	.56	.38	.38	.42	.46	.42	.43	.40	.41	.45	.48	.46
Reușită prof.				1	.51	.39	.43	.42	.61	.68	.58	.55	.60	.45	.61
Independ.					1	.38	.61	.44	.45	.44	.46	.32	.30	.50	.37
Prestigiu						1	.52	.30	.36	.41	.43	.57	.59	.30	.36
Conducere							1	.39	.40	.38	.44	.37	.38	.41	.39
Avantaje ec.								1	.57	.43	.56	.35	.43	.49	.24
Siguranța prof.									1	.71	.52	.43	.51	.38	.31
Ambianța fizica										1	.61	.60	.64	.33	.46
Relații cu superiorii											1	.59	.68	.42	.40
Relații cu												1	.66	.38	.44

colegii															2
Mod de viață													1	.36	.36
Varietate														1	.41
Creativitate															1

Observăm că Altruismul ocupă locul al treilea între valorile profesionale, foarte aproape de primele două. Cu toate acestea, privind la corelațiile dintre valorile profesionale, altruismul pare, într-un fel aparte. Dacă fiecare dintre celelalte este asociat, uneori foarte puternic cu altele, formând adevărate lanțuri motivaționale, altruismul nu se asociază decât slab cu doar trei alte valori. Putem bănuși, de exemplu, că siguranța profesională este asociată, în mintea subiecților, cu reușita profesională, cu avantajele economice, cu o ambianță fizică a muncii bună, cu relații bune cu superiorii sau cu colegii. Coeficienții de asociere (Pearson) ne arată o legătură semnificativă între aceste valori profesionale. Apariția altruismului pe primele locuri în rândul valorilor profesionale este cât se poate de firească, având în vedere specificul profesiei de asistent social. Nu știm însă, cu siguranță, dacă această valoare este cea care i-a făcut pe studenți să își aleagă viitoarea profesie, înscriindu-se la acest program de studii, sau influența educativă la care au fost supuși în facultate este cea care explică aderența la altruism ca valoare profesională centrală.

În ceea ce privește raporturile dintre altruism și individualism, din punct de vedere statistic nu se poate vorbi despre nici un fel de asociere. Valoarea coeficientului de asociere Pearson (0.032) spune totul în această privință. De fapt, individualismul, măsurat prin metoda lui Hofstede, nu se asociază cu nici una dintre valorile profesionale din inventarul folosit de noi. Este normal, într-un fel, deoarece avem de a face cu lucruri diferite, pe de o parte valori care fundamentează motivațiile muncii, pe de altă parte o anumită viziune despre rolul și modul de funcționare al organizațiilor din care subiectul face parte, inclusiv a celor profesionale. Cu toate acestea nu trebuie să uităm remarca lui Hofstede referitoare la faptul că există diferențe semnificative în ceea ce privește scopurile muncii între subiecții orientați spre individualism și cei orientați spre colectivism (Hofstede, Hofstede, Minkov, 2012, pp. 96-97). Ei orientați spre polul individualist sunt preocupați de timpul personal, adică să aibă o slujbă care le lasă destul timp pentru viața personală, de libertate, adică să aibă libertate în ceea ce privește abordarea muncii, să aibă o activitate incitantă care să le dea sentimentul împlinirii personale. În cazul celor orientați spre polul colectivist devin mai importante condițiile fizice ale muncii, faptul că li se oferă posibilitatea de perfecționare, faptul că își pot folosi plener aptitudinile la locul de muncă. Este distincția despre care am mai vorbit între independența angajatului față de organizație, în cazul individualismului și despre dependența acestuia față de organizație, în cazul

colectivismului. În cazul nostru, observăm că, pe primul loc între valorile profesionale ale studenților se situează ambianța fizică, în timp ce valori ca independența, varietatea și chiar creativitatea se află pe ultimele locuri. S-ar părea, deci că avem de a face cu o orientare mai degrabă colectivistă a studenților, deși o asemenea afirmație ar putea fi exagerată.

Totuși, indicele individualismului calculat pe baza aplicării VSM 94 are, pentru subiecții cercetați de noi, valoarea medie de 56.74. Este o valoare apropiată de cea obținută, de exemplu, de Alin Gavreiliuc pe un eșantion reprezentativ pentru Banat (Gavreiliuc, 2011, pp. 149-150). Valoarea găsită de profesorul timișorean era de 50, situând eșantionul cercetat la limita dintre colectivismul dependent și individualismul dependent. Cercetarea noastră nu s-a desfășurat pe un eșantion reprezentativ pentru Bucovina, ci pe un lot de tineri studenți, având un nivel de instrucție destul de ridicat, o meserie pe care o vor practica în perspectivă, dar și dorința, pentru mulți dintre ei, de a scăpa de tutela familiei sau a comunității din care fac parte. Asta arătau interviurile calitative desfășurate după aplicarea chestionarelor. De aici, probabil, și un scor mai mare al indicelui, în favoarea individualismului.

Se pare că putem vorbi, și în cazul cercetării noastre, de un anume apartență la individualism. Încă în urmă cu opt decenii, Constantin Rădulescu-Motru îl numea „*individualismul sufletului românesc*” (Rădulescu –Motru, 1938, p. 162). Era vorba, considera psihologul și filosoful român, despre un individualism de altă natură decât cel din vestul european. Era vorba despre un individualism sufletesc și nu instituțional, care îmbină pornirile individuale, uneori anarhice cu un respect față de tradițiile colectivității, care este îndreptat împotriva celorlalți, priviți ca dușmani, nu și competitori. Plecând de la sugestia lui Rădulescu-Motru, Alin Gavreiliuc, pe baza cercetărilor de teren din ultimii ani, propune conceptul de „*individualism autarhic*”. După cercetătorul timișorean, „*individualismul autarhic presupune punerea în valoare a resurselor individuale în realizarea de sine, dar într-un context social caracterizat de solidarizări comunitare deficitare (de unde și calificarea de autarhic), care refuză ideea de competiție loială între actorii sociali ce se privesc reciproc cu suspiciune și neîncredere, acționează resentimentar și egoist, înțelegând că oportunitățile sociale sunt arbitrare și imprevizibile, iar atunci când se ivesc, trebuie valorificate cu orice mijloace, inclusiv non-etice*” (Gavreiliuc, 2011, p. 153).

Într-o lucrare din 2012, noi considerăm că apariția unui asemenea tip de individualism se datorează și unor mecanisme specifice totalitarismului comunist. Numeam acest tip de

individualism „*individualism de supraviețuire*” (Dascălu, 2012, p. 259). El apare ca un efect pervers al colectivismului totalitar, sub influența unor mecanisme specifice, ca frica sau economia de penurie. Ideologia oficială a comunismului era una colectivistă. Societatea, clasa, grupul, prevalează în raport cu individul. Această ideologie, însă, nu a reușit să fie impusă tuturor membrilor societății socialiste, să devină o credință reală a tuturor. Omul nou, despre care vorbeas propaganda puterii comuniste, având, printre altele, și convingeri profund colectiviste, nu a fost creat decât în foarte mică măsură. Majoritatea supușilor puterii, care ar fi trebuit să devină supuși perfecți, incapabili să se revolte împotriva regimului, gata să îndeplinească ordinele venite de la cei care dețineau puterea, în orice condiții, nu au crezut decât în mică măsură în ideologia oficială. Ceimai mulți respectau, mai mult sau mai puțin, ritualul comunist, fără să mai credă cu adevărat în el. Mai important era „să te descurci”, adică să realizezi interesele proprii, indiferent de ceilalți. Iată cum, o ideologie colectivistă, unsistem social și economic care se bazează pe ea, produc, ca un efect pervers, individualism. Comunismul încearcă să atomizeze societatea, să rupă legăturile tradiționale. Atomii sociali sunt mai ușor de controlat și de manipulat decât organisme sociale bine constituite, aparținând societății civile. Supravegherea continuă, amenințarea represiunii, mai mult sau mai puțin dure, pentru nerespectarea cerințelor puterii sau a ritualului ideologic, duc la o anumită dedublare a personalității, la „dublul gândit” sau „dublul vorbit”, la retragerea individului în universul, considerat mai sigur, al familiei restrânse, sau a micului grup de prieteni. Amenințarea continuă a penuriei de produse și servicii necesare supraviețuirii, duc la o centrare pe interesul propriu imediat, la găsirea celor mai bune mijloace pentru a-l realiza. Frica și celelalte mecanisme specifice comunismului rup legăturile sociale între indivizi, dar liantul ideologic, care ar fi trebuit să transforme masa atomizată într-un întreg maleabil și manipulabil, nu se mai bucură de încredere.

Cu siguranță, efectele perverse ale colectivismului comunist, individualismul de supraviețuire, se suprapune, probabil, pe tradiția individualismului românesc despre care vorbea Rădulescu-Motru, amplificându-i efectele.

Evident, acestea reprezintă, de fapt, direcții noi de cercetare a individualismului în fostele țări comuniste.

Concluzii

Cercetarea noastră pare să arate că studenții de la programul de studiu *asistență socială* au deja relativ bine conturată motivația alegerii profesiei de asistent social, că au o viziune relativ exactă despre această profesie și motivația lor se bazează pe un ansamblu de valori profesionale.

Altruismul, una dintre aceste valori profesionale, pare a fi devenit una centrală pentru studenți mai ales ca urmare celor învățate în școală sau în practică și tinde să susțină, pe viitor practicarea profesiei.

Individualismul studenților, deși se situează la un scor relativ ridicat, pare încă ușor ambiguu. Există o serie de valori în care studenții cred și care ar orienta, mai degrabă, spre o viziune colectivistă despre organizații. Acest fapt se datorează, credem, unui complex de factori, unii ținând de tradiție, alții de situația concretă a studenților care, în majoritatea lor nu au participat direct la viața unei organizații care produce bunuri sau servicii.

Între altruism și individualism, deși se situează amândouă la cote destul de ridicate, nu există nici un fel de asociere, dar nici nu se află în contradicție. Acest lucru este îmbucurător totuși, având în vedere că atât altruismul cât și individualismul, în sensul de individualism cu trăsături umaniste, nu de egoism social, fundamentează, de fapt, practica asistenței sociale.

Credem că ar trebui ca, la nivelul conținuturilor învățământului, la acest program de studiu, să se insiste mai mult pe elementele valorice care stau la baza asistenței sociale, inclusiv pe legătura dintre altruism și individualism.

Bibliografie

Alexiu, Teodor Mircea, (2011), *Valori și faze ale acțiunii în asistența socială*, în G. Neamțu (coord.), *Tratat de asistență socială*, Iași, Ed. Polirom

Chelcea, Septimiu, (1994), *Personalitate și societate în tranziție*, București, Societatea Știință&Tehnică S.A.

Dascălu, Dan Ioan, (2012), *Frică politică și individualism în contextul totalitarismului comunist*, în A. Stan (coord), *Psihologie aplicată: dezvoltare intensivă și extensivă*, Sibiu, Ed. Arhip Art

Dumond, Louis, (1983), *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Paris, Éditions du Seuil,

Durkheim, Émile, [1898](1987), *L'individualisme et les intellectuels*, Paris, Ed. Mille et une nuits

Gavreliuc, Alin, (2011), *Româniile din România. Individualismul autarhic, tipare valorice transgeneraționale și autism social*, Timișoara, Ed. Universității de Vest

Hofstede, Geert, (2001), *Culture's Consequences*, second edition, London, Sage Publication

Hofstede, Geert, Hofstede, Gert Jan, Minkov, Michael, [2010] (2012), *Culturi și organizații. Softul mental*, București, Ed. Humanitas

Lipovetsky, Gilles, (1983), *L'ère du vide. Essais sur l'individualisme contemporain*, Paris, Galimard

Moscovici, Serge (coord.), [1994] (1998), *Psihologia socială a relațiilor cu celălalt*, Iași, Ed. Polirom

Rădulescu-Motru, Constantin, (1938), Psihologia poporului român, în *enciclopedia României*, vol. I, București, Imprimeria Națională

Singly, François de, (2007), *L'individualisme est un humanisme*, Paris, Éditions de l'Aube

Wosinska, Wilhelmina, [2004](2005), *Psihologia vieții sociale*, București, Ed. Renaissance

7. Procesul conducerii

7.1. Conceptul de „conducere”

Procesul de conducere are un caracter complex și el poate fi, și a fost, abordat din perspective diferite, ale unor științe sociale diferite, ale unor fundamente teoretice diferite. Există numeroase cercetări asupra fenomenului conducerii, realizate în ultimul secol, mai ale în a doua jumătate a secolului XX, și ni s-au propus, de-a lungul timpului, numeroase definiții date conducerii (leadership-ului).

Primele studii psihologice asupra conducerii și, mai ales, a conducătorilor, au fost efectuate de către L.M. Terman în 1904.

Specificul perspectivei pe care o oferă psihologia socială asupra conducerii este acela că ea tratează acest fenomen în contextul proceselor de influență socială. Iată câteva dintre foarte numeroasele definiții date conducerii de către psihologii sociali care s-au ocupat de această problematică.

„Conducerea este influența interpersonală exercitată într-o situație definită și dirijată, grație proceselor de comunicare, spre atingerea unui scop sau a unor scopuri determinate” considerau R. Tannenbaum, J.R. Weschler și F. Massarik în 1961.

„Conducerea este procesul de influențare a activităților unui grup organizat în vederea atingerii scopului” considerau C.F. Rauch și O. Behling în 1984.

„Conducerea oamenilor este un proces dinamic de grup prin care o persoană reușește să-i determine, prin influență, pe ceilalți membri ai grupului să se angajeze de bunăvoie în realizarea sarcinilor sau scopurilor grupului, de-a lungul unei anumite perioade de timp și într-un context organizațional particular” scria G.A. Cole.

Procesul de influență socială poate fi definit ca *„acțiune asimetrică exercitată între două entități sociale (indivizi, grupuri) care interacționează în scopul modificării atitudinilor și comportamentelor uneia dintre părți, fie că aceasta este conștientă sau nu”* (S. Chelcea, P. Iluț, 2003). Desigur, sfera conceptului de influență socială este mult mai largă decât a celui de conducere, dar o include și pe aceasta din urmă.

Definițiile pe care vi le-am prezentat, și multe altele, cuprind trei elemente care sunt definatorii pentru procesul conducerii: *grupul, influența, scopul*. Din perspectiva psihologiei sociale, conducerea apare ca un raport psihosocial, nu putem vorbi despre ea în afara unor relații concrete între oameni, relații directe sau mijlocite. Aceste relații sunt relații intersubiective, de comunicare, de intercunoaștere, relații socio-afective, relații de subordonare sau de dependență.

În încercarea de a preciza și mai bine sensurile conceptului de conducere, uni cercetători îl definesc din perspectiva psihologie organizaționale, care este, în fond, o psihologie socială aplicată. În ultima vreme, numeroase tratate care abordează problematica organizațiilor se intitulează tratate de „psihologie a organizațiilor și conducerii”, deci cele două domenii, organizațiile și conducerea, sunt privite împreună, așa cum este și firesc să fie, având în vedere că, în marea majoritate a cazurilor, nu este posibilă conducerea decât în cadrul unor organizații,

iar organizațiile nu pot exista, nu își pot îndeplini obiectivele pentru care s-au constituit, fără să existe procesele de conducere.

O astfel de definiție este propusă de Mihaela Vlăsceanu:

„Într-o formulare simplă vom defini conducerea ca un proces de organizare și coordonare de către un grup, într-o anumită perioadă de timp și într-un context organizațional specific, a altor grupuri de membri ai organizației, în scopul realizării unor sarcini sau scopuri specifice” (M. Vlăsceanu, 1993).

Din această perspectivă, conducerea nu este limitată, în mod necesar, la o singură persoană. În condițiile conducerii moderne, există un grup de conducere în cadrul organizației.

Pe de altă parte, conducerea este un proces dinamic, influențat de o multitudine de factori, cum ar fi: climatul organizațional, caracteristicile grupului sau a indivizilor care urmează să realizeze sarcinile, schimbările situaționale care pot interveni etc. Dinamismul procesului de conducere presupune și faptul că sarcina conducerii este aceea de a transforma potențialul în realitate, adică un conducător sau un grup de conducători trebuie să acționeze ca un factor de schimbare, de progres și inovare, și nu doar să reacționeze pasiv la ceea ce se întâmplă în cadrul organizației.

De asemenea, o implicație a acestei definiții a conducerii este aceea că ea accentuează importanța factorului uman. Conducătorul nu poate face totul singur. Ca să fie eficient, el trebuie să integreze și să coordoneze eforturile tuturor membrilor organizației.

Încercând să țină cont de tendințele actuale ale conducerii eficiente, care înseamnă conducere tranzacțională și, mai ales, transformațională, D.R. Forsyth propune următoarea definiție a conducerii, pe care o consideră *definiție interacțională*:

„Leadership-ul este un proces reciproc tranzacțional și transformațional prin care indivizilor li se permite să-i influențeze și să-i motiveze pe ceilalți pentru promovarea scopurilor individuale și de grup” (D.R. Forsyth, 2001).

El consideră că această definiție accentuează câteva trăsături cheie, cum ar fi:

1. *Leadership-ul este un proces reciproc.* Cadrul de acțiune, membrii grupului, liderul pot influența și pot fi influențați de orice variabilă a sistemului organizațional. Conducerea este un proces dinamic, care implică ajustări continue între cele trei elemente (lider, membrii grupului, cadrul de acțiune).

2. *Leadership-ul este un proces tranzacțional.* Relația dintre lider și membrii grupului este o formă de schimb social. Liderii și membrii grupului oferă timpul și energia lor în schimbul unor beneficii materiale și sociale.
3. *Leadership-ul este un proces transformațional.* Liderul intensifică motivația, încrederea, satisfacția membrilor grupului, contribuie la schimbarea valorilor, atitudinilor și opiniilor acestora, a nevoilor lor chiar.
4. *Leadership-ul este un proces de cooperare.* El se caracterizează printr-o influență legitimă, nu prin exercitarea puterii absolute de către lider.
5. *Leadership-ul este un proces de urmărire a scopurilor* adaptat în permanență. Liderul are rolul de a-i organiza și de a-i motiva pe membrii grupului pentru atingerea scopurilor individuale și de grup.

7.2. Funcțiile conducerii

Pentru înțelegerea mai bună a procesului de conducere, este utilă o prezentare, pe scurt, a funcțiilor conducerii.

Prima dintre acestea poate fi considerată ***funcția planificării***. Conducerea trebuie să coordoneze resursele și activitățile organizației pentru realizarea scopurilor. Prin planificare se stabilesc obiectivele și scopurile organizației și modalitățile prin care acestea pot fi realizate. Obiectivele pot fi obiective pe termen lung sau obiective pe termen scurt. Cele două categorii sunt legate între ele și pentru fiecare trebuie întocmite planuri operaționale care să cuprindă modalitățile de realizare a lor.

O a doua funcție a conducerii este ***procesul de luare a deciziei***. Acest proces presupune câteva faze: analiza și formularea problemei, analizarea posibilităților alternative de acțiune, alegerea celei mai bune alternative, implementarea deciziei.

O a treia funcție este ***funcția organizării***. Ea constă, în principiu, în determinarea modalităților prin care pot fi realizate scopurile stabilite în cadrul planificării. Pentru aceasta este necesară, în primul rând, crearea și dezvoltarea unei structuri formale care să facă posibilă coordonarea resurselor, a eforturilor membrilor organizației. Aici intervine diviziunea muncii în cadrul organizației, stabilirea unităților funcționale ale organizației, departamente, secții, echipe etc., și a sarcinilor lor.

O a patra funcție a conducerii este *motivarea*. Este una dintre cele mai importante funcții. Ea presupune crearea unui climat motivațional optim la nivelul organizației, care să integreze necesitățile individuale ale membrilor organizației cu scopurile generale. Motivațiile pot fi foarte diferite, atât intrinseci, legate de activitatea pe care oamenii o desfășoară în cadrul organizației, cât și extrinseci, motive care nu țin de munca în sine ci de alte elemente, recompense, sancțiuni pe care le pot aduce îndeplinirea sau nu a sarcinilor organizaționale.

În sfârșit, a cincea funcție este cea de *control*. Ea presupune compararea permanentă a rezultatelor obținute cu ceea ce s-a planificat și realizarea corecțiilor necesare atunci când se observă abateri semnificative de la planuri. Funcția de control oferă conducerii un feed-back necesar și permanent cu privire la modul în care se realizează obiectivele organizației într-o anumită perioadă.

7.3. Dificultăți în calea conducerii

În procesul conducerii pot să apară o serie de dificultăți, de piedici, care afectează eficiența acesteia. Unele dintre aceste dificultăți au un caracter obiectiv, sunt independente de personalitatea conducătorului și de comportamentele sale, altele au un caracter subiectiv, țin de caracteristicile psihosociale ale conducătorului. Dificultățile psihologice pot fi și ele de mai multe feluri.

Dificultăți psihoindividuale. Aceste dificultăți țin de personalitatea liderului. H. Schaffer vorbea, de exemplu, despre *dualitatea comportamentului uman*, despre faptul că există un permanent amestec între rațional și irațional, conștient și inconștient, logic și afectiv. Omul are, pe de o parte, tendința de a evita situațiile care produc anxietate, amenințare, depresie sau pe cele în care se simte incompetent, slab, ridicol, iar pe de altă parte, tendința de a căuta situațiile de acceptare, de promovare, de siguranță. Cu timpul, amestecul acestor tendințe dă naștere la așa-numitele *mecanisme de apărare a individului*, de regulă inconștiente care pot produce fie comportamente favorabile conducerii, fie defavorabile acesteia. Dintre cele nefavorabile trebuie amintite cele care îl fac pe conducător să interpreteze lucrurile sub aspectul cel mai favorabil nevoilor sale particular psihologice. De exemplu, negarea, trecerea cu vederea a unor probleme dificile, crezând că dacă nu sunt luate în seamă vor fi lichidate, sau învinovățirea permanentă și

nejustificată a altora pentru eșecurile organizației, sau visarea, de către conducător a unor lucruri imposibile.

Dificultăți psihosociale. Acestea sunt mai numeroase, dat fiind faptul că procesul de conducere presupune interacțiunea și influența reciprocă dintre lider și subordonați. Psihosociologul român Cătălin Mamali a încercat să identifice și să explice câteva dintre aceste dificultăți. El vorbea, de exemplu, despre unele erori apărute în procesul de percepție a celorlalți. În contextul relațiilor interpersonale, omul nu reacționează doar la structura reală a acestor relații ci și la modul în care el percepe aceste relații. Dăe între relația reală și imaginea sa nu există întotdeauna o concordanță. De exemplu, uneori apreciem un comportament actual al unui om prin prisma comportamentelor sale anterioare, care nu mai corespund situației actuale. Este ceea ce se numește *inerția percepției*, și ea poate duce la dificultăți în procesul conducerii. Acestui fenomen i se adaugă un altul, *iradierea prestigiului și autorității*. Avem un asemenea fenomen atunci când liderul crede că dacă cineva este bun într-un domeniu, dacă face față față cu succes sarcinilor ce îi sunt încredințate în acel domeniu, atunci este bun și în alte domenii, pentru care, de fapt, el nu are nici un fel de pregătire. La aceste tipuri de erori perceptivă putem adăuga și altele, cum ar fi *simplificarea exagerată a unor comportamente sau trăsături de personalitate*, de regulă ale subordonaților, *atribuirea* de trăsături și comportamente unor persoane, trăsături și comportamente pe care acele persoane nu le au în realitate, *stereotipurile*, *prudența* sau *indulgența excesivă* în aprecierea altora.

Dificultăți psihoorganizaționale. Analiza dificultăților care stau în calea conducerii trebuie să țină cont nu doar de elementele de psihologie individuală ale liderului sau de cele psihosociale ci, mai ales, de contextul organizațional, de locul în care interacționează o serie de elemente existente în cadrul organizației, oameni, ideile și valorile lor, problemele organizației și climatul acesteia. Dintr-o asemenea perspectivă organizațională, Nathaniel Stewart, de exemplu, a încercat să identifice o serie de *slăbiciuni ale conducătorilor*. Ele pot fi clasificate în patru categorii:

- a) *Slăbiciuni care provin din natura umană.* Aici sunt incluse slăbiciuni ca: incapacitatea conducătorului de a accepta critica, aprecierea acțiunilor celorlalți membri ai organizației ca fiind amenințătoare, competiționale, reținerea de la relații personale cu ceilalți membri ai organizației, lipsa dorinței de a acorda încredere sau recompense subalternilor, când acestea sunt meritate, duritatea

nejustificată față de subalterni, indiferența față de utilizarea capacităților subalternilor și dezvoltarea lor.

- b) *Slăbiciuni care provin din raportarea liderului la valori și idei.* Aici intră dorința de a menține situația existentă, indiferent de consecințe, emoționalismul, adică reacția emoțională față de ideile subordonaților, abandonarea sau blocarea ideilor noi, exagerarea propriei funcții.
- c) *Slăbiciuni care reies din tratarea problemelor.* În această categorie sunt incluse : tărăgănarea, tendința de aștepta ca problema să se rezolve de la sine, evitarea sumării riscului, căutarea acoperirii cu orice preț, pasarea răspunderii, lipsa înclinației de a analiza, de a diagnostica, de a aprecia, tendința de a acționa mereu după un model precedent.
- d) *Slăbiciuni care apar în înfruntarea vieții de organizație.* Aici vorbim despre incapacitatea liderului de a face față realităților vieții de organizație, de a primi loviturile inerente care pot să apară, de a trăi echilibrat atât victoriile cât și înfrângerile, lipsa dorinței de a-și delega autoritatea.

Calea de eliminare a multora dintre aceste dificultăți o reprezintă o bună pregătire a liderului, o formare corespunzătoare a acestuia.

Rezumat: *Capitolul prezintă câteva dintre modalitățile de deținere a procesului de conducere. Este subliniat faptul că, din perspectivă psihosocială, conducerea reprezintă un proces de influență socială. Sunt prezentate principalele funcții ale conducerii în cadrul organizației și, de asemenea, dificultățile, de diferite categorii, care pot să stea în calea unei conduceri eficiente.*

Termeni cheie:

- *conducere*
- *influență socială*
- *funcții ale conducerii*
- *dificultăți în calea conducerii*

Bibliografie:

1. **AVRAM, Eugen, COOPER, Cary L., (coord.),** (2008), *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Ed. Polirom, Iași
2. **BERNOUX, Philippe,** (1985), *La sociologie des organizations*, Éditions du Seuil, Paris
3. **BUZĂRNESCU, Ștefan,** (1995), *Introducere în sociologia organizațională și a conducerii*, Ed. Didactică și Pedagogică
4. **CHELCEA, Septimiu, ILUȚ, Petru, (coord.),** (2003), *Enciclopedie de psihosociologie*, Ed. Economică, București
5. **CONSTANTIN, Ticu, STOICA-CONSTANTIN, Ana,** (2002), *Managementul resurselor umane*, Institutul European, Iași
6. **DEAUX, Kay, WRIGHTSMAN, Lawrence S.,** (1988), *Social Psychology*, Brooks/Cole Publishing Company, Pacific Grove, California
7. **DORNA, Alexandre,** [1998] (2004), *Liderul carismatic*, Ed. Corint, București
8. **FORSYTH, D.R.,** [1990] (2001), Leadership, în Pierre De Visscher, Adrian Neculau (coord.), *Dinamica grupurilor. Texte de bază*, Ed. Polirom, Iași,
9. **FORTIN, Aline,** [1991] (2001), Administratorul și psihologia puterii, în Pierre De Visscher, Adrian Neculau (coord.), *dinamica grupurilor. Texte de bază*, Ed. Polirom, Iași
10. **KETS de VRIES, Manfred F.R.,** [2001] (2003), *Leadership. Arta și măiestria de a conduce. De la paradigma clinică la pragmatismul schimbării*, Ed. CODECS, București
11. **NECULAU, Adrian,** (1977), *Liderii în dinamica grupurilor*, Ed. științifică și enciclopedică, București
12. **NECULAU, Adrian,** (2007), *Dinamica grupului și a echipei*, Ed. Polirom, Iași
13. **NETEDU, Adrian,** (2000), *Elemente de sociologia organizațiilor*, Ed. Eurocart, Iași
14. **VLĂSCEANU, Mihaela,** (1993), *Psihologia organizațiilor și conducerii*, Ed. Paideia, București
15. **VLĂSCEANU, Mihaela,** (2003), *Organizații și comportament organizațional*, Ed. Polirom, Iași
16. **ZABORILĂ, Cătălina,** (2004), Conducerea organizațiilor, în Z. Bogáthy (coord.), *manual de psihologia muncii și organizațională*, Ed. Polirom, Iași

17. ZAMFIR, Cătălin, (1974), *Psihologia organizării și a conducerii. Teorii și orientări contemporane*, Ed. Politică, București
18. ZLATE, Mielu, (2004), *Leadership și management*, Ed. Polirom, Iași
19. ZLATE, Mielu, (2007), *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. al II-lea, Ed. Polirom, Iași

Bibliografie minimă recomandată:

1. VLĂSCEANU, Mihaela, (1993), *Psihologia organizațiilor și conducerii*, Ed. Paideia, București, pp. 15 -28
2. ZLATE, Mielu, (2004), *Leadership și management*, Ed. Polirom, Iași, pp. 21 -30

Test de autoevaluare:

(răspundeți, pe scurt, la următoarele întrebări și apoi verificați răspunsul prin recitirea textului capitolului)

1. Cum poate fi definită conducerea, din perspectivă psihosocială?
2. Ce înțelegem prin influență socială?
3. Cum poate fi definită conducerea din perspectiva psihologiei organizaționale?
4. Care sunt principalele funcții ale conducerii?
5. Care sunt principalele dificultăți psihoindividuale care stau în calea conducerii eficiente?
6. Ce înțelegem prin inerția percepției?
7. Ce înseamnă iradierea prestigiului?
8. Care sunt slăbiciunile liderului care provin din natura umană?
9. Care sunt slăbiciunile liderului care provin din modul său de a trata problemele?
10. Care sunt slăbiciunile liderului care provin din modul în care se raportează la viața de organizație?

14. Teorii ale conducerii

Există numeroase teorii asupra conducerii. Cei mai mulți dintre specialiști le clasifică după criteriul tematic. Una dintre clasificările interesante a teoriilor conducerii este cea propusă de către A.G. Jago (1994). El consideră conducerea atât un proces (adică utilizarea unei influențe noncoercitive pentru a dirija și coordona activitatea membrilor unui grup organizat în vederea realizării obiectivelor acestora), cât și o proprietate (ansamblul de calități și caracteristici atribuite celor care exercită cu succes influența). Jago stabilește patru criterii, grupate câte două, universalitate și contingență, trăsături și comportamente, din combinarea cărora rezultă patru tipuri de teorii ale conducerii.

	UNIVERSALITATE	CONTINGENȚĂ
TRĂSĂTURI	TIP 1	TIP 3
COMPORTAMENTE	TIP 2	TIP 4

În teoriile de tipul 1, conducerea este o trăsătură a liderului, care este valabilă pentru toate grupurile și toate contextele organizaționale (este universală); în teoriile de tip 2, conducerea apare ca un comportament observabil al liderului, independent de particularitățile situației,

comportament valabil, deci, pentru orice tip de lider. Teoriile de tip 3 și 4 consideră trăsăturile și comportamentele liderului în raport cu particularitățile situației.

Un alt criteriu, care a început să apară mai recent, este cel istoric. De exemplu, D.N. Den Hartog și P.L. Koopman consideră că teoriile conducerii se împart patru categorii: până la sfârșitul anilor '40 ai secolului trecut avem teoriile personologice, din anii '40 până la sfârșitul anilor '60 avem teoriile comportamentiste, de la sfârșitul anilor '60 până la începutul anilor '80 avem teoriile contingentei, iar apoi, teoriile „noii conduceri”.

Din literatura românească de specialitate putem aminti, în primul rând, clasificarea pe care o propune Mielu Zlate:

1. Teoriile personologice

- Teoria conducerii carismatice
- Teoria trăsăturilor

2. Teoriile comportamentiste

- Teoria celor două dimensiuni comportamentale
- Teoria continuumului comportamental

3. Teoriile situaționale primare

- Teoria supunerii față de legea situației

4. Teoriile contingentei

- Teoria favorabilității situației de conducere
- Teoria maturității subordonaților

5. Teoriile cognitive

- Teoria normativă a luării deciziei
- Teoria „cale-scop”
- Teoria atribuirii

6. Teoriile interacțiunii sociale

- Teoria legăturilor diadice verticale
- Teoria conducerii tranzacționale

Pentru fiecare dintre cele șase categorii de teorii clasice asupra conducerii sunt amintite și două sau trei tipuri reprezentative de teorii din respectiva categorie.

Filaret Sîntion și Dragoș Iliescu propun următoarea tipologie a modelelor clasice ale conducerii:

1. *Modelul personal sau modelul trăsăturilor*, care afirmă că șiderii se nasc, nu se formează. Conducătorii au anumite calități sau trăsături de personalitate înăscute.

2. *Modelul funcțional*, care este focalizat pe ceea ce face liderul, pe funcțiileconducerii și care consideră, implicit, că aptitudinile liderului pot fi învățate și dezvoltate,

3. *Modelul categoriilor comportamentale și al stilurilor de conducere*, care analizează tipurile de comportamente ale conducătorilor și influența acestor comportamente asupra performanțelor grupului.

4. *Modelele situaționale și modelul contingent*, care scot în evidență importanța situației și analizează interacțiunile dintre variabilele implicate în situația de conducere și comportamentele liderului.

5. *Modelul tranzacțional*, după care conducerea este o tranzacție, un schimb social între lider și subordonați.

Vom încerca, în continuare, să prezentăm câteva dintre teoriile asupra conducerii considerate ca reprezentative.

6.

8.1. Teoriile comportamentiste

La mijlocul secolului trecut, constatându-se limitele teoriilor personologice asupra conducerii, au apărut, ca o alternativă, teoriile comportamentiste asupra conducerii, care își îndreaptă atenția spre comportamentele liderului, încercând să pună în evidență modul în care acestea influențează eficiența activității de conducere. Aceste teorii consideră că în activitatea de conducere este mai important *ce face* liderul, decât *ce este* și *cum este* el. Aceste teorii își propun să elaboreze instrumente capabile să identifice diferitele comportamente ale liderilor, să le grupeze, să le clasifice, să coreleze diferitele categorii de comportamente cu indicatorii eficienței activității de conducere (productivitate, absenteism, satisfacția membrilor organizației, fluctuația personalului etc.).

Dintre teoriile comportamentiste, cele mai cunoscute sunt cea elaborată de cercetătorii de la Ohio State University și teoria elaborată la Institute for Social Research de la University of Michigan. Cercetătorii de la Universitatea din Ohio (C.L. Shartle, J.K. Hemphill, A.W. Halpin și B.J. Winer, E.A. Fleishman, R.M. Stogdill, A.E. Coons și alții, care au continuat cercetările mult după anii '50 ai secolului trecut) au aplicat o serie de scale prin intermediul cărora subordonații își descriau șefii. Rezultatele au fost supuse analizei factoriale, descoperindu-se doi factori care ar explica comportamentul conducătorilor eficienți, factori care au fost numiți *considerația (consideration)* și *inițierea de structură (initiating structure)*.

Considerația se referă la acele comportamente legate de relațiile interpersonale din cadrul grupului, ele caracterizând conducătorul centrat pe oameni, preocupat de stabilirea unor relații armonioase de muncă, bazate pe încredere și respect, preocupat de stimularea participării subalternilor în organizarea și realizarea sarcinilor de muncă, de participarea lor la luarea deciziilor, de întărirea motivațiilor, de realizarea unei bune comunicări cu subordonații. Liderul arată grijă, căldură, sprijin, stimă pentru subordonați.

Inițierea de structură se referă la comportamente legate de realizarea sarcinii grupului: definirea rolurilor, repartizarea sarcinilor, planificarea activităților, stabilirea procedurilor de acțiune etc.

Diverși conducători pot obține scoruri diferite la fiecare dintre cele două dimensiuni, adică, prin comportamentul lor, ei pot să apară ca preocupați mai mult de una sau alta dintre cele două categorii de comportamente.

Studiindu-se corelația dintre aceste comportamente și eficiența activității de conducere s-au desprins câteva concluzii. În primul rând aceea că există o corelație între variațiile comportamentale ale liderului și performanța grupului și satisfacția membrilor săi. Situația cea mai favorabilă este aceea în care scorurile liderului sunt ridicate la ambele dimensiuni.

În al doilea rând, indicele ridicat de considerație asigură o satisfacție ridicată în rândul subalternilor, indiferent de scorul obținut de lider la cealaltă dimensiune.

În al treilea rând, relația dintre cele două dimensiuni comportamentale și eficiența conducerii nu este directă, ci mediată de o serie de alte variabile, cum ar fi: mărimea grupului, natura grupului etc.

În al patrulea rând, cele două dimensiuni nu sunt absolut independente una în raport cu alta. De exemplu, liderii care manifestă considerație scăzută față de subordonați sunt precepuți, de cele mai multe ori, ca având o preocupare scăzută pentru atingerea scopului grupului.

Studiile de la Universitatea din Michigan își au originea în cercetările lui Rensis Likert, începute în 1947 și expuse sistematic în lucrarea sa din 1961, *New Patterns of Management*. El a studiat comportamentul conducătorilor unor grupuri de muncă diferențiate după performanțe. Au fost identificate două orientări alternative ale conducătorilor, situate pe un continuum: *conducătorul centrat pe oameni* și *conducătorul centrat pe sarcină*. Rezultatele cercetării au arătat că liderii grupurilor cu o productivitate ridicată tindeau să fie centrați pe oameni, să acorde mai multă atenție relațiilor umane din cadrul grupului.

Într-o cercetare ulterioară, Floyd Mann (1965), a adăugat la cele două dimensiuni propuse de Likert, cea referitoare la relațiile umane și cea referitoare la realizarea sarcinii, o a treia, cea administrativă. După F. Mann, comportamentul de conducere presupune realizarea a trei funcții, care, la rândul lor, necesită prezența a trei deprinderi: *cea a relațiilor umane*, ceea ce înseamnă capacitatea de a lucra cu oamenii, cunoașterea principiilor comportamentului uman, a relațiilor umane, a motivației, *deprinderea tehnică*, referitoare la capacitatea de a folosi cunoștințele, metodele, tehnicile, mijloacelor necesare pentru realizarea sarcinilor specifice și *deprinderea administrativă*, capacitatea de a înțelege și a acționa în concordanță cu obiectivele generale ale organizației, abilitatea de a planifica și organiza munca, de a coordona și controla activitatea. Combinarea optimă a celor trei deprinderi depinde de situație.

Teoriile comportamentiste au reprezentat un real progres în raport cu cele personologice. Deși ambele pornesc de la persoana liderului, între ele există diferențe remarcabile. În teoriile personologice se accentuează aspectele stabile, statice ale persoanei liderului, cele comportamentiste propun un model dinamic, centrat pe funcțiile și rolurile liderului. Mai mult, ele acordă o importanță deosebită procesului de formare a liderilor eficienți.

8.2. Teoriile situaționale primare

Tot pe la mijlocul secolului trecut, și tot ca o reacție la teoriile personologice, au apărut teoriile situaționale asupra conducerii. Ele puneau accentul pe situația în care acționează liderul și nu pe persoana acestuia.

E.S. Bogardus, în anii 1931-19432, atrage atenția asupra necesității de a interpreta conducerea ca o funcție socială. El arată că secretul conducerii nu trebuie căutat în conducătorul însuși ci în particularitățile situației în care el este plasat, în caracteristicile grupului pe care îl conduce, în motivațiile și așteptările membrilor acestui grup.

Mary Parker Follet formulează teoria supunerii față de legea situației. Într-un studiu în care se ocupă de modul în care se dau și se execută ordinele, ea arată că activitatea de conducere implică două situații extreme: cea în care ordinele sunt foarte stricte și cea în care ordinele lipsesc. În prima situație, liderul este prea implicat, el are comportamente constrângătoare în raport cu subordonații. În a doua situație avem de a face cu o forță slabă implicare a liderului în direcționarea subordonaților. Soluția propusă de M. Parker Follet este: depersonalizarea ordinelor și supunerea față de legea situației. Asta presupune depersonalizarea modului de a da ordine și concentrarea eforturilor în vederea studierii situației, pentru a descoperi legile acesteia și a le asculta. O persoană nu ar trebui să dea ordine altei persoane ci ambele ar trebui să țină cont de condițiile impuse de situație.

Trebuie să facem precizarea că, deși situația joacă un rol important în determinarea tipului de conducere, ea nu are exclusivitatea în acest sens. Pe de altă parte, este dificil de stabilit o tipologie a situațiilor și aproape imposibil de a stabili anumite tipuri de personalitate care ar putea satisface cerințele unei anumite situații.

8.3. Teoriile contingenței

Aceste teorii au fost formulate în decursul anilor '60 ai secolului trecut. Ideea de la care s-a plecat a fost aceea a corelării teoriilor psihologice cu cele situaționale. Nu mai este acceptată nici primordialitatea trăsăturilor de personalitate ale liderului, nici cea a situației, ci concordanța dintre personalitate și situație.

Ideile generale de la care pornesc aceste teorii sunt următoarele:

Conceperea și interpretarea conducerii într-o manieră nouă, complexă. Ea este privită nu doar ca o capacitate umană ce poate fi exercitată de anumite persoane, nici ca o capacitate dependentă de anumite particularități ale situației, ci ca o activitate care este în funcție atât de om cât și de loc.

Accentuarea relației dintre persoană și situație, dintre trăsăturile și comportamentele liderului și particularitățile situației, a concordanței dintre cele două.

Lărgirea numărului de variabile implicate în desfășurarea conducerii eficiente, alături de lider și atributele sale și de situație, cu caracteristicile sale, trebuie ținut cont și de subordonați cu atributele lor de personalitate.

Una dintre cele mai cunoscute teorii din această categorie este cea a *favorabilității situațiilor de conducere*, elaborată de către F.E. Fiedler (1967). El este, de fapt, cel care utilizează pentru prima oară termenul de *contingență (contingency)* (contingent înseamnă „dependent de...”, „în funcție de...”). Autorul își propune două obiective: clasificarea situațiilor de grup și studiul relației dintre conducere și performanțele organizaționale.

Supoziția de la care se pleacă este aceea că eficiența conducerii depinde de (este contingentă cu..) combinația a doi factori: *personalitatea conducătorului și variabilele situaționale*.

Personalitatea conducătorului este caracterizată din perspectiva stilurilor motivaționale ale diferiților lideri. Din acest punct de vedere, Fiedler face distincția între *conducătorii motivați de relație și conducătorii motivați de sarcină*.

Conducătorii motivați de relație sunt cei care se preocupă, în primul rând, de realizarea unor relații interpersonale puternice cu ceilalți membri ai grupului, accentuând necesitatea de a fi acceptați de grup. Ei sunt interesați să mențină un climat cald, prietenesc de muncă, considerând că aceasta este o strategie pentru funcționarea eficientă a grupului.

Conducătorii motivați de sarcină sunt concentrați pe realizarea în bune condiții a sarcinilor de muncă, manifestând o preocupare mai mică pentru atitudinile și sentimentele subordonaților.

În cadrul cercetării concrete, pentru a putea evalua stilurile motivaționale, Fiedler folosește un instrument de măsură numit „*scala colaboratorului cel mai puțin preferat*” (*LPC, least preferred co-worker*). Stilul motivațional al liderului nu este măsurat pe baza estimărilor făcute de membrii grupului ci li se cere conducătorilor să se gândească la o persoană cu care au lucrat și care le-a creat mari dificultăți în perioada respectivă. Această persoană, desemnată sub numele de „colaboratorul cel mai puțin preferat” este apoi evaluată de lider pe o varietate de dimensiuni, de genul: plăcută-neplăcută, prietenoasă-neprietenoasă, tensionată-relaxată, distanțată-proprietă, plicticoasă-interesantă etc. Pentru fiecare dintre aceste dimensiuni există o scală cu opt valori. Dacă subiectul descrie colaboratorul cel mai puțin preferat în termeni negativi (neprietenos, neplăcut etc.), atunci scorul la scala LPC va fi scăzut, iar conducătorul respectiv este considerat ca fiind motivat de sarcină. Dacă liderul tinde să-și evalueze colaboratorul cel mai puțin preferat în termeni pozitivi (plăcut, relaxat, prietenos etc.) atunci scorul său la scala LPC va fi mare și el va fi considerat ca fiind motivat de relație.

Variabilele situaționale sunt evaluate de Fiedler în funcție de măsura în care acestea sunt favorabile sau nefavorabile conducătorului. Gradul de favorabilitate este determinat de influența

și controlul pe care conducătorul le poate exercita asupra acestor situații. Sunt considerate *situații favorabile* acelea în care liderul dispune de influență și control, fiind sigur că deciziile și sugestiile sale vor fi realizate de către membrii grupului. *Situațiile nefavorabile* sunt cele în care liderul controlează cu greu situația. Pentru a măsura gradul de favorabilitate al situației, gradul în care în care liderul controlează situația, Fiedler consideră că trebuie luați în considerare trei factori: a) *relațiile subordonat-conducător*, b) *structura sarcinii*, c) *puterea poziției conducătorului*. Fiecare dintre aceste variabile poate să aibă o valoare înaltă sau scăzută. Relația subordonat conducător poate să fie bună sau rea, sarcina poate fi structurată sau nestructurată, poziția conducătorului poate fi puternică sau slabă. Combinarea celor trei factori duce la opt tipuri de situații:

Relații subordonat-conducător	Bune				Rele			
Structura sarcinii	Structurate		Nestructurate		Structurate		Nestructurate	
Puterea poziției conducătorului	Puternică	Slabă	Puternică	Slabă	Puternică	Slabă	Puternică	Slabă
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII

Situația cea mai favorabilă pentru un conducător este situația (I), în care relațiile subordonat conducător sunt bune, sarcina este structurată, poziția conducătorului este puternică. Situația cea mai nefavorabilă este (VIII).

Fiedler arată că modul de combinare a stilurilor motivaționale cu tipurile de situații care descriu puterea de influență și controlul liderului, va determina eficiența conducerii. Se consideră că liderii motivați de sarcină (cu scoruri LPC scăzute) vor fi cei mai eficienți în situațiile cele mai favorabile, fie în cele total nefavorabile. Liderii motivați de relație (cu scoruri LPC ridicate) vor fi cei mai eficienți în situații moderat favorabile.

8.4. Teoriile conducerii tranzacționale

Teoriile conducerii tranzacționale susțin că între lideri și subordonați există un schimb de natură economică, psihologică, politică, iar conducerea este concepută în termeni de costuri și beneficii.

Principalele idei susținute de aceste teorii sunt următoarele:

În conducerea tranzacțională, liderul oferă ceva și primește, la rândul său, ceva. Ceea ce oferă liderul pot fi prestigiul, recompensele etc, iar ceea ce poate obține din partea subordonaților sunt comportamentele așteptate din partea acestora.

Trăsătura esențială a interacțiunii dintre lider și subordonat este recompensarea comportamentelor liderului și ale subordonaților.

Condiția principală a menținerii relației dintre lider și subordonați este obținerea profitului de către ambele părți (și nu este vorba doar de un profit material).

Tranzacția dintre lider și subordonați are la bază un contract psihologic și nu unul formal, oficial. Unul dintre cele mai cunoscute modele ale conducerii tranzacționale este cel propus de către E.P. Hollander. Pentru el, conducerea este un proces care implică o tranzacție, un schimb social între lideri și subordonați, care presupune influență și contrainfluență.

Modelul accentuează faptul că liderii și subordonații interacționează, primii trebuind să acționeze astfel încât să satisfacă nevoile celor din urmă (este vorba de recompense, de apreciere) în schimbul supunerii subordonaților față de norme și a realizării unor niveluri așteptate (uneori negociate) ale performanțelor în muncă.

Trebuie menționat faptul că această teorie nu poate fi aplicată decât unor anumite tipuri de organizații. Ea nu este valabilă, de exemplu, pentru organizațiile puternic structurate, cum ar fi cele militare, unde resursele de schimb ale liderului sunt limitate, fiind prescrise în normele organizației.

O teorie similară celei a lui Hollander este *teoria influenței mutuale* a lui D.M. Herold. Ea este preocupată de schimbul reciproc de influență dintre lideri și subordonați. Autorul consideră conducerea ca o diadă lider-subordonat, fiecare partener influențând comportamentul și atitudinile celuilalt. Totuși, liderul are mai multă putere, așa că el va influența mai mult comportamentul subordonatului decât poate să influențeze acesta din urmă comportamentul liderului.

8.5. Teoria conducerii transformaționale

În ultimele decenii ale secolului trecut, atât datorită unor limite ale teoriilor clasice asupra conducerii, cât și din motive practice, ținând de schimbările produse în natura organizațiilor, în

obiectivele acestora și în natura sarcinilor pe care le au membrii acestor organizații, se vorbește despre o nouă modalitate de conducere, care nu este opusă conducerii tradiționale, tranzacționale ci o completează, *conducerea transformățională și liderul transformățional*.

Liderii tradiționali se străduiesc să identifice rolurile și sarcinile necesare pentru ca subordonații să realizeze sarcinile ce le revin și să îndeplinească obiectivele organizației. Ei clarifică angajaților aceste cerințe. Esența leadershipului tradițional constă în comportamentul liderului de a clarifica față de subordonații săi ce anume se așteaptă de la ei și ce vor primi în schimbul eforturilor și a rezultatelor pe care le vor obține, precum și ce se va întâmpla dacă nu vor obține rezultatele scontate, așteptate de la ei.

Liderul transformățional este o persoană care are un mare impact moral asupra membrilor grupului, este preocupat să îi ajute pe membrii grupului să vadă, dincolo de propriile interese personale, interesele grupului, ale organizației.

Leadershipul transformățional nu înlocuiește leadershipul tranzacțional, ci îl completează. Bernard Bass, unul dintre cei mai cunoscuți cercetători și promotori ai acestui nou tip de conducere, transformățională, arăta că leadershipul transformățional îl completează pe cel tranzacțional mai ales prin impactul pe care îl are asupra unor componente importante cum ar fi satisfacția angajaților, motivația lor pentru a obține realizări deosebite, dar și impactul acestui tip de conducere asupra organizațiilor. Așa cum arăta autorul citat, leadershipul tranzacțional oferă o bază pentru o conducere eficientă, dar există posibilitatea obținerii unor grade mai mari de efort suplimentar din partea angajaților, a unor grade mai ridicate de eficiență, de satisfacție prin completarea leadershipului tranzacțional cu cel transformățional.

Liderii transformăționali sunt oameni care inspiră, stimulează intelectual, provoacă, sunt vizionari, sunt orientați spre dezvoltarea lor, dar și a celor pe care îi conduc, doresc să le maximizeze performanța acestora din urmă.

B. Bass considera că liderul transformățional identifică foarte clar ce anume se așteaptă de la munca subalternilor, adecvând cerințele și așteptările respective la performanțele care pot fi așteptate de la ceștia. Acest tip de lider oferă recompense și promisiuni de recompense în schimbul unor eforturi corespunzătoare și nu neapărat în schimbul rezultatelor așteptate. Ei răspund nevoilor și dorințelor celor cu care lucrează, atâta timp cât aceștia își îndeplinesc sarcinile. În felul acesta ei contribuie la dezvoltarea subalternilor lor. Mai mult, liderul

transformațional nu doar recunoaște nevoile subalternilor, ci încearcă să le dezvolte de la niveluri inferioare spre niveluri superioare de maturitate și de integrare a eului.

Liderii transformaționali amplifică, la nivelul celor cu care lucrează, gradul de conștientizare a importanței atingerii obiectivelor, punând accent pe strategiile ce trebuie utilizate pentru atingerea acestor obiective.

Asta face ca liderii transformaționali să fie strâns legați de motivarea angajaților de a face mai mult decât au crezut ei inițial că pot face.

Pe baza a numeroase cercetări empirice, B. Bass consideră că motivația ridicată pe care o generează liderul transformațional este legată de patru factori: *influența idealizată*, *motivația inspirațională*, *stimularea intelectuală* și *aprecierea individuală*.

Influența idealizată. Liderii transformaționali sunt priviți de către subordonați într-o manieră idealizată, ei exercitănd o puternică influență simbolică asupra acestor subordonați, care dezvoltă sentimente puternice față de asemenea lideri și investesc multă încredere în ei. În acest context putem vorbi despre conceptul de *charismă*, redefinit într-o nouă perspectivă.

A.J. DuBrin a inventariat, în 1998, caracteristicile liderilor charismatici. Acestea sunt următoarele:

- Liderii charismatici își inspiră oamenii printr-o viziune, oferindu-le imaginea unei perspective de succes și precizând pașii care trebuie parcurși pentru a ajunge la realizarea acestei perspective. Viziunea dă sens, atrage, motivează și mobilizează oamenii.
- Liderii charismatici stăpânesc tehnicile de comunicare interpersonală, împărtășindu-le oamenilor viziunea într-o manieră expresivă, simbolică, prin mesaje cu o mare încărcătură emoțională. Ei fac apel al analogii și metafore pentru a angaja gândirea, imaginația și valorile oamenilor. Ei fascinează, coagulează sentimente, idei, aspirații, valori, adaptându-și mereu stilul de comunicare în funcție de particularitățile, nevoile, interesele auditoriului.
- Liderii charismatici au capacitatea de a inspira încrederea grupului. Maniera expresivă în care își prezintă viziunea convinge oamenii și creează hotărârea de a o înfăptui. Oamenii sunt atât de convinși de integritatea liderului încât sunt dispuși să își riște propriile cariere pentru a realiza viziunea propusă de el.
- Liderii charismatici au capacitatea de a-i face pe oameni să se simtă capabili de a acționa în direcția viziunii. Ei sporesc încrederea membrilor organizației în resursele lor și în valoarea recompenselor asociate eficienței ridicate.

- Liderii charismatici sunt persoane dinamice, energice, orientate spre acțiune, evidențiindu-se ca modele pentru membrii grupului pe care îl conduc.
- Liderii charismatici au o bogată expresivitate emoțională și sugerează, prin comportamentul lor verbal și nonverbal, apropierea de oameni. În discurs și în interacțiunea cu membrii grupului ei își exprimă fără rezerve emoțiile pozitive sau negative: încântarea, mândria, afecțiunea sau dezamăgirea, tristețea, furia.
- Liderii charismatici idealizează riscul. Viziunea lor este proiectată în viitor, este o cale nebătătorită care va duce la ceva nou și, evident, o asemenea cale implică riscuri, majoritatea imprevizibile. Dar capacitatea și curajul de a înfrunta riscul sunt premisele succesului. Liderii charismatici îndrăgesc riscul, și asta le sporește charisma, pentru că oamenii obișnuiți admiră indivizii care își asumă riscuri.
- Liderii charismatici abordează strategii neconvenționale în obținerea succesului.
- Liderii charismatici se autopromovează, își prezintă și își descriu în mod public abilitățile, nu uită să amintească succesele anterioare.

Motivația inspirațională. Liderii inspiraționali sunt cei care exprimă în mod clar, în modalități simple, scopurile comune și semnificațiile a ceea ce este important (obiectivele) și corect (procedurile pentru a atinge acele obiective). Acești lideri au o viziune optimistă despre viitor, convingătoare și persuasivă, demonstrează o încredere puternică în capacitatea lor și a grupului de a atinge obiectivele. Ei sunt persoane puternic motivate, perseverente, cu aspirații înalte. Sunt modele de motivare și de inspirație pentru cei din jur.

Stimularea intelectuală. Leadershipul transformațional implică și stimularea intelectuală, adică stimularea creativă a angajaților. Astfel, acești lideri îi ajută pe subordonați să se gândească la aspecte care par consacrate, la obiceiuri, la proceduri obișnuite, la probleme vechi, într-o manieră nouă și creativă. Subordonații sunt încurajați să pună la îndoială propriile lor convingeri, atitudini, valori și, uneori, chiar și pe cele ale liderului, dezvoltându-și capacitatea de a rezolva probleme viitoare, și, mai ales, să le rezolve singuri. Din această perspectivă, un indicator important al eficienței liderului constă în cât de capabili sunt angajații atunci când acționează în absența liderului. Stimularea intelectuală se regăsește și în modul în care angajații conceptualizează, înțeleg și analizează problemele și găsesc soluții pentru aceste probleme.

Aprecierea individuală. Presupune înțelegerea și împărtășirea preocupărilor și nevoilor de dezvoltare ale celorlalți, precum și tratarea fiecărui individ într-un mod unic. Asta înseamnă că

liderii transformaționali desemnează sarcini în mod individualizat, le evaluează în mod individualizat. Ei le oferă celor din jurul lor oportunități de dezvoltare.

Leadershipul transformațional are efecte asupra întregii vieți organizaționale. Printre aceste efecte pot fi amintite următoarele:

Efecte asupra schimbării organizaționale. B. Bass sugera că este mai probabil ca liderii transformaționali să apară în momente de dezvoltare ale organizației, de schimbare, de criză. Asta nu înseamnă însă că ei nu pot apare și în organizații aflate într-o relativă stare de „liniște”, ci că, în această situație ei vor trebui să depună un efort mai mare pentru a produce schimbări vizibile. Dacă liderul tranzacțional acționează, în genere, în cadrul culturii organizaționale existente, liderul transformațional acționează pentru a schimba cultura organizațională existentă.

Efecte asupra eticii organizaționale. Cercetările empirice par să indice că, în timp ce leadershipul tranzacțional este relativ independent de moralitatea părților implicate, fiind mai degrabă guvernat de considerente legate de contractul mutual asumat de către conducere și angajați, leadershipul transformațional are o legătură puternic articulată cu etica și cu moralitatea. Liderii transformaționali manifestă o judecată morală înaltă.

Efecte asupra creativității și inovației. Există o legătură, reliefată de cercetările empirice asupra conducerii, între leadershipul transformațional, pe de o parte, și creativitatea și ideile inovatoare ale subordonaților, pe de altă parte.

Efecte asupra efortului personal. Leadershipul transformațional crește nevoile și dorințele individuale de a realiza mai mult, de a lucra într-un ritm mai susținut, de a atinge niveluri de performanță mai ridicate. Prin componentele sale, conducerea transformațională o suplimentează pe cea tranzacțională, contribuind la efortul suplimentar și la performanța mai ridicată a subordonaților.

Efecte asupra culturii organizaționale. Cultura unei organizații este influențată puternic de tipul de conducere, așa cum și tipul de conducere ce poate fi practicat într-o organizație depinde de cultura organizațională respectivă. Liderul transformațional poate face ca practicile transformaționale de conducere să devină element central al culturii organizației, comportamentul deschis și participativ al liderului să devină un imbol al acestei culturi.

Rezumat:

Capitolul prezintă principalele modalități de abordare, din perspectivă psihosociologică a fenomenului conducerii, așa cum s-au conturat ele în cercetările desfășurate de-a lungul timpului, de când această problematică a fost abordată de către psihologia socială. Sunt trecute în revistă teoriile personologice, comportamentiste, situaționale, ale contingenței, dar și teoriile tranzacționale și transformaționale asupra conducerii, teorii care ocupă locul central în studiile asupra conducerii din ultimele decenii.

Termeni cheie:

- *personalitatea conducătorului*
- *lider carismatic*
- *comportament al liderului*
- *situație de conducere*
- *contingență*
- *conducere tranzacțională*
- *conducere transformațională*

Bibliografie:

20. **AVRAM, Eugen, COOPER, Cary L., (coord.),** (2008), *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Ed. Polirom, Iași
21. **BERNOUX, Philippe,** (1985), *La sociologie des organizations*, Éditions du Seuil, Paris
22. **BUZĂRNESCU, Ștefan,** (1995), *Introducere în sociologia organizațională și a conducerii*, Ed. Didactică și Pedagogică
23. **CHELCEA, Septimiu, ILUȚ, Petru, (coord.),** (2003), *Enciclopedie de psihosociologie*, Ed. Economică, București
24. **CONSTANTIN, Ticu, STOICA-CONSTANTIN, Ana,** (2002), *Managementul resurselor umane*, Institutul European, Iași

25. **DEAUX, Kay, WRIGHTSMAN, Lawrence S.**, (1988), *Social Psychology*, Brooks/Cole Publishing Company, Pacific Grove, California
26. **DORNA, Alexandre**, [1998] (2004), *Liderul carismatic*, Ed. Corint, București
27. **FORSYTH, D.R.**, [1990] (2001), Leadership, în Pierre De Visscher, Adrian Neculau (coord.), *Dinamica grupurilor. Texte de bază*, Ed. Polirom, Iași,
28. **FORTIN, Aline**, [1991] (2001), Administratorul și psihologia puterii, în Pierre De Visscher, Adrian Neculau (coord.), *dinamica grupurilor. Texte de bază*, Ed. Polirom, Iași
29. **KETS de VRIES, Manfred F.R.**, [2001] (2003), *Leadership. Arta și măiestria de a conduce. De la paradigma clinică la pragmatismul schimbării*, Ed. CODECS, București
30. **NECULAU, Adrian**, (1977), *Liderii în dinamica grupurilor*, Ed. științifică și enciclopedică, București
31. **NECULAU, Adrian**, (2007), *Dinamica grupului și a echipei*, Ed. Polirom, Iași
32. **NETEDU, Adrian**, (2000), *Elemente de sociologia organizațiilor*, Ed. Eurocart, Iași
33. **VLĂSCEANU, Mihaela**, (1993), *Psihologia organizațiilor și conducerii*, Ed. Paideia, București
34. **VLĂSCEANU, Mihaela**, (2003), *Organizații și comportament organizațional*, Ed. Polirom, Iași
35. **ZABORILĂ, Cătălina**, (2004), Conducerea organizațiilor, în Z. Bogáthy (coord.), *manual de psihologia muncii și organizațională*, Ed. Polirom, Iași
36. **ZAMFIR, Cătălin**, (1974), *Psihologia organizării și a conducerii. Teorii și orientări contemporane*, Ed. Politică, București
37. **ZLATE, Mielu**, (2004), *Leadership și management*, Ed. Polirom, Iași
38. **ZLATE, Mielu**, (2007), *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. al II-lea, Ed. Polirom, Iași

Bibliografie minimă recomandată:

1. **VLĂSCEANU, Mihaela**, (1993), *Psihologia organizațiilor și conducerii*, Ed. Paideia, București, pp. 309-356
2. **ZLATE, Mielu**, (2004), *Leadership și management*, Ed. Polirom, Iași, pp. 94-126

9. Stilul de conducere

9.1.Ce este stilul de conducere

Numeroase cercetări asupra fenomenului conducerii au vizat stilul de conducere al liderilor, fiind evident faptul că acesta influențează buna funcționare a organizației, eficiența sa în ceea ce privește realizarea sarcinilor, climatul psihosocial din cadrul grupului.

Din perspectivă psihosocială, stilul de conducere este „*modul concret de jucare a unui rol, deci de transpunere efectivă în plan comportamental a exigențelor ce derivă din statutul de conducător*” (M. Zlate, 2007, p. 169). Stilul, în comportamentul liderului, înseamnă modul în care acesta înțelege să își joace rolul corespunzător statutului său în cadrul grupului. Acest rol

poate fi interpretat în mod diferit, datorită trăsăturilor de personalitate ale liderului dar și datorită unor alți factori, care țin de natura grupului sau de situația în care se află grupul.

Necesitatea studierii stilului de conducere derivă, în primul rând, din faptul că acesta are consecințe foarte importante asupra climatului psihosocial din cadrul organizației, pe de o parte, iar pe de altă parte, are consecințe semnificative asupra productivității muncii, a eficienței cu care organizația realizează sarcinile care formează obiectivul său.

În al doilea rând, studierea stilului de conducere este necesară pentru că acesta are o mare capacitate de a se difuza în rândul membrilor grupului, conducătorul, de cele mai multe ori, voit sau nu, își formează echipa în conformitate cu propriul stil de conducere.

În al treilea rând, necesitatea studierii stilului de conducere derivă din faptul că acesta acționează corelat cu alte variabile, ceea ce face ca efectele sale asupra organizației, a activității acesteia să fie și mai pregnante. Stilul de conducere interacționează frecvent cu orientările conducerii, adică cu modul în care conducătorii își gândesc propria activitate de conducere, sarcinile care le revin, modul de realizare a acestora, modul de raportare la normele instituționale, modul de relaționare cu subordonații și cu superiorii lor. El interacționează, de asemenea, cu mentalitățile conducătorului.

În sfârșit, studierea stilului de conducere este necesară pentru că acesta reprezintă o variabilă organizațională, afectând organizația în întregul ei.

Există numeroase moduri de clasificare a stilurilor de conducere, în funcție de criteriile care avute în vedere. Aceste tipologii diferă în funcție de numărul dimensiunilor avute în vedere de diferiți autori, atunci când clasifică stilurile de conducere.

9.2. Tipologii ale stilurilor de conducere

Tipologii unidimensionale

Din punct de vedere istoric, primul studiu asupra stilurilor de conducere, care oferă o primă schemă de clasificare a acestora, având drept criteriu participarea membrilor grupului la procesul de luare a deciziei, este cel realizat în anii 1939-1940 de către Kurt Lewin și colaboratorii săi Roland Lippitt și Ralph K. White. Cercetarea, care a marcat o direcție nouă în studiul comportamentului liderului, s-a făcut asupra unor grupuri compuse din copii de 10-11 ani conduse de către un lider adult (profesor), grupuri care, după orele de școală, realizau diferite

activități, cum ar fi pictatul sau gravura pe lemn. Studiul, care a avut un caracter experimental, a urmărit să pună în evidență efectele asupra comportamentului de grup și individual a trei variante de stil de conducere (*democratic, autoritar și liber sau laissez-faire*) practicate în mod deliberat de către lideri, precum și reacțiile grupului și ale indivizilor, în cadrul aceluiași grup, prin trecerea de la un stil de conducere la altul. Iată câteva dintre diferențele observate între stilul de conducere autoritar și cel democratic (**A. Neculau**, 1977, pp. 183-184):

Stilul autoritar	Stilul democratic
1. Toate directivele generale sunt stabilite de către lider.	1. Toate obiectivele generale fac obiectul unei deliberări prealabile a grupului, suscitată și încurajată de către lider.
2. Procedeele și stadiile de realizare sunt prescrise de lider, fiecare etapă, la rândul său, în așa fel încât direcția viitoare a activității să rămână, totdeauna, mai mult sau mai puțin incertă.	2. Perspectiva generală a activității este dată de către lider într-o expunere a principalelor etape. Se organizează o discuție a acestora în prima reuniune. Liderul oferă consiliere tehnică, dar prezintă totdeauna două, trei variante spre alegere.
3. Liderul impune, fiecărui membru, sarcina sa individuală și tovarășii cu care va lucra.	3. Membrii sunt liberi să lucreze cu cine doresc, iar diviziunea sarcinilor e lăsată la inițiativa grupului.
4. Liderul distribuie complimente și critici (funcția apreciativă) într-o formă personală, fără a justifica prin rațiuni obiective aceste aprecieri.	4. Liderul rămâne obiectiv în aprobările și criticile sale, care sunt justificate, în fața grupului, prin faptele membrilor grupului.
5. Liderul se abține de la orice participare la activitatea grupului, în afară de acele cu titlu de demonstrație.	5. Liderul se comportă ca un membru obișnuit al grupului, fără a participa, totuși, prea mult la munca colectivă.

Cele trei stiluri de conducere, impuse în mod experimental de către cercetători în cadrul grupurilor, au consecințe diferite asupra eficienței grupurilor, dar și asupra gradului de satisfacție al membrilor lor și asupra climatului din cadrul grupului. Rezumând aceste concluzii, ele pot fi prezentate ca în tabelul următor (**M. Zlate**, 2007, p. 173):

Stil	AUTORITAR	DEMOCRAT	LIBER (laissez-faire)
Criterii de evaluare			
<i>Eficiență</i>	secvențial: mare tendență: în scădere	mare și constantă	fluctuantă tendență: slabă

<i>Satisfacție</i>	Centrare pe lider. Subordonații exprimă mai multă nemulțumire. Satisfacția scade în timp	Centrare pe grup. Satisfacție mare și generalizată.	Individualizată
<i>Agresivitate</i>	mare	scăzută	scăzută
<i>Climat de grup</i>	agresiv- apatic	cooperator	anarhic

Cercetările lui Lewin, Lippitt și White au avut un impact deosebit asupra studiilor ulterioare asupra stilurilor de conducere. Cele trei stiluri, autoritar, democratic și laissez-faire, vor fi regăsite, sub o formă sau alta, în numeroase tipologii ulterioare. O limită a acestei cercetări a fost considerat faptul că ea sugera faptul că ar exista stiluri de conducere pure. Unii autori arată că, în realitate, nu există stiluri pure ci combinații între diferite stiluri.

Norman R.F. Maier, plecând de la modelul Lewin, Lippitt, White, a considerat că cele trei stiluri „clasice” induc alte trei stiluri „intermediare (paternalist, majoritar și laissez-faire cu discuții). Dacă ne imaginăm un triunghi echilateral, în cele trei vârfuri ale sale fiind amplasat unul dintre cele trei stiluri clasice (autoritar, democratic, laissez-faire), atunci, la mijlocul fiecăreia dintre laturile triunghiului, poate fi amplasat unul dintre stilurile intermediare. Stilul *paternalist* ar fi amplasat între cel autoritar și cel laissez-faire, stilul *majoritar* între cel autoritar și cel democratic, iar stilul *laissez-faire cu discuții* între cel democratic și cel laissez-faire.

Stilul *paternalist* se caracterizează prin faptul că autoritatea ia decizia, dar ține cont, într-o oarecare măsură, de dorințele indivizilor. Stilul majoritar se bazează pe participarea membrilor grupului la luarea deciziei și pe dominarea minorității de către majoritate. Stilul laissez-faire cu discuții presupune o discuție cu membrii grupului, fără a viza însă nici o acțiune organizată. Maier arată că există și posibilitatea ca un conducător să „cadă” în interiorul triunghiului și, în acest caz el va prezenta toate caracteristicile stilurilor enumerate.

J.A.C. Brown consideră că există trei tipuri de conducători autoritari (strict, binevoitor și incompetent) și două tipuri de conducători democrați (autentic și pseudodemocrat). *Autoritarul strict* este sever, dar corect, nu își delegă niciodată autoritatea, are tendințe conservatoare, este generos cu cei din jur care își îndeplinesc conștiincios îndatoririle, ține la distincția dintre conducător și subordonat. *Autoritarul binevoitor* este chinat de conștiința faptului că sarcina lui este nu doar aceea de a produce obiecte, ci și de a răspunde de subordonații care îi sunt încredințați, prin urmare se interesează de viața lor extraprofesională, de credințele, de

moralitatea lor. *Autoritarul incompetent* este lipsit de scrupule, minte, brutalizează, corupe, ia toate măsurile care crede că îl vor ajuta să își realizeze scopurile. *Democratul autentic* este cel care își delegă autoritatea până la eşaloanele cele mai de jos ale ierarhiei, conduce munca liber aleasă de către oameni. *Pseudodemocratul* este asemănător cu autoritarul incompetent. El adoptă formule verbale aparent democratice, dar în esență, nu se interesează de problemele oamenilor, ci își urmărește propriile interese.

Cea mai interesantă revizuire a tipologiei lui Lewin, Lippitt și White a fost propusă de către R. Tannenbaum și W.H. Schmidt în 1958. Ei consideră că diferitele stiluri de conducere pot fi înscrise pe un continuum, având la o extremă *conducerea autoritară* iar la cealaltă extremă *conducerea democrată*. Situarea pe o anumită poziție în cadrul acestui continuum se face în funcție de măsura în care subordonații sunt sau nu investiți cu autoritate și implicați de către conducere în luarea deciziilor. De-a lungul acestui continuum sunt stabilite șapte comportamente posibile ale conducătorului:

1. conducătorul ia decizia și o comunică;
2. conducătorul ia decizia, dar recunoaște că există posibilitatea neacceptării ei, de aceea încearcă să își convingă subordonații să o accepte;
3. conducătorul prezintă ideile și pune/așteaptă întrebări;
4. conducătorul propune variante decizionale, posibil de a fi modificate;
5. conducătorul prezintă problema, primește sugestii, ia decizia;
6. conducătorul stabilește limitele și cere grupului să ia decizia;
7. conducătorul permite grupului să acționeze fără limite (sau în cadrul unor limite impuse de nivelul ierarhic superior).

Când gradul de autoritate al liderului este mare și aria de libertate a subordonaților este mică, avem de a face cu practicarea stilului de conducere autoritar. Când gradul de autoritate al liderului este mic iar aria de libertate a subordonaților este mare, avem de a face cu practicarea stilului de conducere democratic. Între cele două extreme, în cadrul continuumului conducerii, în funcție de adoptarea de către lider a unuia sau a unora dintre cele șapte comportamente menționate anterior, cei doi autori identifică patru stiluri de conducere:

- *dictatorial*, liderul adoptă comportamentul 1;
- *negociator*, liderul adoptă comportamentul 2;
- *consultativ*, liderul adoptă comportamentele 3,4 sau 5;

- *cooperator* sau *implicativ*, liderul adoptă comportamentele 6 sau 7.

Adoptarea de către lider a unui anumit stil de conducere, arată cei doi autori, este influențată de următorii patru factori: *particularitățile liderului* (valori, convingeri etc.), *particularitățile subordonaților* (cunoștințe, abilități etc.), *particularitățile situației* (cultura organizației, natura sarcinii, caracteristicile obiectivelor de atins etc.), *presiunea timpului* (dacă se impune sau nu adoptarea rapidă a unei decizii).

Tipologii bidimensionale

Cea mai cunoscută tipologie bidimensională a stilurilor de conducere este cea propusă de Robert R. Blake și Jane S. Mouton, în 1964, „grila managerială”. Se pleacă de la premiza că în conducerea organizației sunt esențiale două dimensiuni: *preocuparea pentru producție* și *preocuparea pentru oameni*. Ele sunt înscrise pe două axe, pe orizontală preocuparea pentru producție, iar pe verticală preocuparea pentru oameni. Fiecare dintre cele două axe este concepută ca o scală cu 9 valori, indicând gradul de interes al conducătorului pentru producție sau pentru oameni. Valoarea minimă este 1 iar cea maximă 9.

	1.9.								9.9
Preocuparea pentru oameni					5.5.				
	1.1.								9.1.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Preocuparea pentru producție								

În cadrul grilei sunt definite cinci *stiluri de bază* (poziționate pe grilă în căsuțele 9.1, 1.9, 1.1., 5.5., 9.9). Acestea sunt:

- *Conducătorul centrat pe sarcină (authority-compliance)*, (9.1.), are un interes mare pentru problemele producției, ale rezultatelor, și un interes minim pentru

oameni. El consideră că imperativele producției și nevoile subordonaților există o contradicție și, dacă unele sunt satisfăcute, celelalte trebuie sacrificate. Un asemenea conducător privește eficiența conducerii doar în termeni de producție și de profit. Între lider și subordonați sunt relații de autoritate, ascultare și supunere. Liderul comandă, controlează, este impermeabil la critică, elimină pe cei care sunt în dezacord cu el, nu ține cont de opiniile altora, face totul ca ideile sale să fie acceptate, tinde să se afirme chiar dacă alții au de suferit. Subordonații sunt considerați instrumente de producție, comunică puțin cu ei și o face mai ales pentru a le transmite ordine.

- *Conducătorul de tip populist (country club management)*, (1.9.), are o preocupare redusă pentru rezultate și un interes mare pentru problemele umane, ale subordonaților. El rezolvă problemele umane, asigurând un climat psihosocial bun în organizație. Urmărește obținerea satisfacției personalului, care devine un scop în sine. În felul acesta riscă să afecteze eficacitatea organizației.
- *Conducătorul „secătuit” (impoverished management)*, (1.1.), are o preocupare mi nimă atât pentru producție cât și pentru oameni. El manifestă tendințe de izolare față de superiorii săi dar și față de subordonați, nu se implică în problemele de decizie, evită formele de control, este orientat spre sine însuși, spre autoconservare, preocupat mult de sine și de viitorul său. Tinde să evite conflictele, își exprimă rar opiniile, este de regulă neutru, pasiv.
- *Conducătorul centrat pe grup (team management)*, (9.9), se caracterizează prin interes mare atât pentru producție cât și pentru oameni. El obține participarea angajaților la exigențele producției asociindu-i la elaborarea strategiei și la definirea condițiilor de muncă. Conduce și controlează oamenii făcându-i să înțeleagă, să adere la obiectivele organizației. Întreține relații cu toți subordonații, aceste relații se bazează pe respect și încredere. Ia decizii bune, fără a le impune neapărat pe ale sale, promovează inițiativa subordonaților. Situațiile conflictuale sunt soluționate în cadrul discuțiilor deschise, în care liderul acționează ca mediator, facilitând comunicarea între părțile implicate.
- *Conducătorul moderat- oscilant (middle of the road management)*, (5.5.) se caracterizează prin interes moderat atât pentru producție cât și pentru problemele

umane. Caută soluții de compromis, obține o producție acceptabilă, fără a fi prea mare și fără să bruscheze personalul. Evită extremele, adună sugestii de la toți subordonații dar adoptă părerea majorității. Încearcă să obțină maximum de eficacitate cu minimum de conflict. În procesele de comunicare are rol de conciliator. Nu favorizează spiritul de creație, este conformist, face apel la reguli, la tradiție.

S-a arătat că cele cinci stiluri descrise de Blake și Mouton sunt stiluri „pure”, care pot fi identificate cu greu în viața reală a organizațiilor, unde vom întâlni mai degrabă combinații ale pozițiilor de pe grilă. Combinarea celor cinci stiluri considerate fundamentale dau naștere la stiluri derivate, cum ar fi: *stilul paternalist, stilul pendular, stilul compensator, stilul de tip cameleon.*

Un anumit conducător poate avea un stil dominant, pe care îl utilizează cu cea mai mare frecvență, dar și un stil de rezervă, pe care îl utilizează atunci când nu poate folosi stilul dominant.

Tipologii tridimensionale

W.J. Reddin a propus, în 1970, o *grilă tridimensională a conducerii eficiente*. La cele două dimensiuni cunoscute, *orientarea pe sarcină* și *orientarea pe relație*, el a adăugat o a treia dimensiune, *eficiența*.

Prima dimensiune, orientarea pe sarcină, definește gradul în care conducătorul organizează și direcționează eforturile subordonaților spre atingerea scopurilor organizaționale. Rolul principal al liderului este, din acest punct de vedere, acela de a planifica, de a organiza și de a controla. A doua dimensiune, orientarea pe relație, se referă la măsura în care conducătorul este preocupat de dezvoltarea relațiilor interpersonale. Din acest punct de vedere, liderul manifestă încredere, respect și considerație pentru ideile, atitudinile și sentimentele subordonaților. A treia dimensiune, eficiența, se referă la măsura în care un conducător realizează standardele de performanță corespunzătoare poziției lui, adică atingerea scopurilor organizaționale, obținerea unui grad înalt de angajare a membrilor organizației pentru realizarea acestor scopuri și producerea unui nivel înalt de satisfacție a membrilor organizației.

Comportamentul unui lider poate fi caracterizat fie prin orientarea pe sarcină, fie prin orientarea pe relație, fie pe o combinație a celor două dimensiuni. Plecând de la acest fapt, Reddin

identifică patru stiluri fundamentale de conducere: *integrator*, *dedicat*, *relaționat* și *divizat*. În cazul stilului integrator conducătorul este preocupat într-o mare măsură atât de sarcină cât și de relațiile cu oamenii. Stilul dedicat presupune că orientarea pe sarcină este dominantă iar cea pe relație mai puțin importantă, stilul relaționat presupune o orientare pe relație mai accentuată, iar atunci când avem o preocupare scăzută atât pentru sarcină cât și pentru relațiile cu oamenii, vorbim despre stilul divizat.

Fiecare dintre aceste stiluri poate fi eficient în anumite situații și ineficient în altele. Adoptarea unui stil potrivit situației va duce la o conducere eficientă, în timp ce folosirea unui stil inadecvat situației va duce la o conducere ineficientă. Fiecare dintre cele patru stiluri fundamentale, arată Reddin, are un echivalent atât în planul eficienței, cât și în planul ineficienței. Este introdusă, astfel, cea de a treia dimensiune, eficiența. După autor, eficiența poate fi măsurată atât prin performanțele obținute cât și prin flexibilitatea conducătorului în alegerea stilului potrivit pentru a obține performanțe înalte. Fiecare dintre cele patru stiluri de conducere fundamentale îi corespunde câte un stil eficient și unul ineficient.

Stiluri fundamentale	Stiluri de conducere eficientă	Stiluri de conducere ineficientă
<i>Integrator</i>	Activ	<i>Îngăduitor</i>
<i>Dedicat</i>	Autocrat binevoitor	<i>Autocrat</i>
<i>Relaționat</i>	Progresist	<i>Misionar</i>
<i>Divizat</i>	Birocratic	<i>Dezertor</i>

Liderul integrator se implică împreună subordonații în realizarea obiectivelor organizaționale. Stilul *activ* (cel mai eficient) presupune o preocupare accentuată atât pentru realizarea sarcinilor cât și pentru oameni, în situațiile care necesită un asemenea comportament. Stilul ineficient, *îngăduitor*, implică aceeași orientare, dar în situațiile în care nu este necesară o centrare puternică pe nici unul dintre aceste elemente. Conducătorul de acest tip este un slab decident, reacționează în același fel, indiferent de situație.

Liderul dedicat este dominator, interesat doar de producție, nu se identifică cu problemele oamenilor. Stilul cel mai eficient este cel *autocrat binevoitor*, care presupune un comportament de orientare și îndrumare a oamenilor pentru realizarea eficientă a sarcinilor, fără a le crea resentimente și obstrucționări. Stilul ineficient este cel *autoritar*, care presupune preocuparea

exclusivă pentru producție și indiferență totală pentru motivarea oamenilor și angajarea lor în realizarea sarcinilor.

Liderul relaționat este interesat și implicat în problemele oamenilor, accentuează importanța cooperării și a unor relații armonioase de muncă. Stilul eficient, cel *progresist*, presupune interes și încredere pentru oameni iar cel ineficient, *misionar*, înseamnă o abordare paternalistă a subordonaților, ceea ce creează anumite sentimente de dependență ale acestora și reducerea responsabilității lor.

Liderul divizat este preocupat în principal de stabilirea regulilor și strategiilor de muncă și de respectarea lor. Stilul mai eficient, cel *birocratic*, este specific conducătorului care accentuează importanța regulilor pentru buna funcționare a organizației, iar cel total ineficient, *dezertor*, presupune pasivitate și dezinteres din partea conducătorului pentru tot ce înseamnă organizația, obiectivele ei și oamenii care o compun.

Reddin consideră că un lider poate folosi mai multe stiluri, în funcție de situație. Capacitatea unui conducător de a adopta mai multe stiluri eficiente alternative este denumită de autor *flexibilitate*, iar tendința conducătorului de a-și menține același stil, indiferent de situație, este denumită *rezistență de stil*. Mai sunt introduse încă două concepte: *stil în derivă* și *rigiditate de stil*. Stilul în derivă apare atunci când conducătorul își schimbă stilul pentru a reduce tensiunile produse de presiunea situației, și nu pentru a crește eficiența. Rigiditatea de stil înseamnă menținerea, de către lider, a unui stil inadecvat și ineficient, indiferent de situație.

După Reddin, și alți cercetători au realizat cercetări asupra conducerii din această perspectivă tridimensională.

Criterii de evaluare a eficienței stilurilor de conducere

Cercetările asupra conducerii urmăresc, în cele mai multe cazuri, descoperirea elementelor care caracterizează conducerea eficientă. Practicarea unui anumit stil de conducere, într-o anumită situație, este unul dintre elementele care pot face eficientă sau ineficientă activitatea de conducere. Evaluarea eficienței stilurilor de conducere presupune o serie de criterii. Printre acestea, cele mai importante sunt următoarele:

1. *Numărul sau ponderea efectelor pozitive și negative ale stilurilor de conducere asupra activității de conducere*. Trebuie să plecăm de la premiza că nu există stiluri de conducere ideale,

perfecte, care să genereze doar efecte pozitive, așa cum nu există nici stiluri total ineficiente, care să genereze doar efecte negative. Practicarea fiecărui stil generează efecte pozitive, dar și negative. De exemplu, stilul autoritar crește productivitatea operațională a grupului, scurtează procesul luării deciziilor, dezvoltă spiritul de disciplină în rândul subordonaților, dar, pe de altă parte, acest stil generează colective de muncă neînchegate, apatice sau agresive, influențează negativ atitudinea față de muncă, nu dezvoltă o serie de motivații ale subordonaților. Stilul democrat crează o atmosferă de cooperare în cadrul grupului, stimulative, este productiv din punct de vedere intelectual, dar și afectiv. În schimb, acest stil poate întârzia procesul de luare a deciziilor, poate duce la scăderea gradului de inițiativă și de răspundere personală.

Trebuie să considerăm, totuși, acest criteriu obiectiv și strict cantitativ, ca fiind doar orientativ, deoarece el nu ține cont de multitudinea variabilelor care intervin în procesul conducerii, interpretând doar stilul de conducere în sine. Unul și același stil, raportat la o anumită configurație a personalității liderului și la o anumită situație, poate avea un număr diferit de efecte pozitive sau negative față de cazul în care îl raportăm la o altă configurație de personalitate a liderului și la o altă situație.

2. *Semnificația reală a efectelor pozitive și negative.* Efectul unui stil de conducere, considerat ca pozitiv la o primă apreciere, s-ar putea dovedi a fi negativ la o analiză mai profundă. De exemplu, stilul autoritar scurtează timpul luării deciziilor, dar crește probabilitatea apariției unor decizii incorecte, probabilitatea ca un singur om (liderul) să greșească fiind mai mare decât probabilitatea ca un întreg grup (atras în procesul decizional) să greșească. Sau, în cazul aceluiași stil autoritar, creșterea disciplinei grupului este considerată ca un efect pozitiv, dar acest fapt poate fi, în realitate un efect negativ, deoarece este vorba despre o disciplină impusă prin control și supraveghere abuzive, nu este o disciplină liber consimțită, nu este legată de motivații intrinseci ale subordonaților.

Acest criteriu este unul calitativ și oferă posibilitatea unei evaluări mai bune a eficienței stilurilor de conducere, dar, pe de altă parte, el introduce un grad mare de subiectivitate în evaluare, ceea ce constituie una dintre limitele sale.

3. *Consecințele practicării de lungă durată a stilurilor de conducere.* Acest criteriu sugerează că trebuie să avem în vedere nu doar efectele imediate ale practicării unui stil de conducere, ci și pe cele pe termen lung. De exemplu, cercetările lui Likert au demonstrat că stilul de conducere

autoritar duce, la început, la obținerea unor rezultate bune dar, prin practicarea lui o perioadă îndelungată afectează moralul grupului, climatul psihosocial din cadrul acestuia.

4. *Criteriul situațional* se pare că este considerat cel mai bun criteriu. Asta înseamnă că anumite stiluri de conducere sunt mai potrivite pentru anumite situații, iar alte stiluri, pentru alte situații. De exemplu, stilul autoritar pare a fi mai nimerit și mai eficient pentru acele situații care implică urgențe, luarea unor decizii rapide sau atunci când se lucrează în munci periculoase care necesită respectarea unor reguli stricte de securitate.

Practicarea unui anumit stil de conducere și eficiența sa depind deci și de obiectivele organizației, dar și de cultura sa organizațională. De exemplu, acolo unde participarea la conducere nu este valorizată ca o nevoie legitimă, sau în grupurile în care subordonații a nevoi scăzute de autorealizare și de independență, stilul de conducere autoritar se dovedește mai eficient decât cel democrat.

Rezumat:

Acest capitol prezintă câteva dintre cercetările de referință asupra stilului de conducere. Este definit stilul de conducere iar apoi sunt prezentate diverse tipologii ale stilurilor de conducere, de la cele considerate „clasice” la cele mai recente, de la tipologii unidimensionale la cele bidimensionale și tridimensionale. În final sunt prezentate și câteva criterii de evaluare a eficienței stilului de conducere.

Termeni cheie:

- *stil de conducere*
- *stil de conducere autoritar*
- *stil de conducere democratic*
- *grilă managerială*

Bibliografie:

39. AVRAM, Eugen, COOPER, Cary L., (coord.), (2008), *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Ed. Polirom, Iași

40. **BERNOUX, Philippe**, (1985), *La sociologie des organizations*, Éditions du Seuil, Paris
41. **BUZĂRNESCU, Ștefan**, (1995), *Introducere în sociologia organizațională și a conducerii*, Ed. Didactică și Pedagogică
42. **CHELCEA, Septimiu, ILUȚ, Petru, (coord.)**, (2003), *Enciclopedie de psihosociologie*, Ed. Economică, București
43. **CONSTANTIN, Ticu, STOICA-CONSTANTIN, Ana**, (2002), *Managementul resurselor umane*, Institutul European, Iași
44. **COVEY, Stephen R.**, [1990] (2000), *Etica liderului eficient sau conducerea bazată pe principii*, Ed. ALLFA, București
45. **DEAUX, Kay, WRIGHTSMAN, Lawrence S.**, (1988), *Social Psychology*, Brooks/Cole Publishing Company, Pacific Grove, California
46. **DORNA, Alexandre**, [1998] (2004), *Liderul carismatic*, Ed. Corint, București
47. **FORSYTH, D.R.**, [1990] (2001), Leadership, în Pierre De Visscher, Adrian Neculau (coord.), *Dinamica grupurilor. Texte de bază*, Ed. Polirom, Iași,
48. **FORTIN, Aline**, [1991] (2001), Administratorul și psihologia puterii, în Pierre De Visscher, Adrian Neculau (coord.), *dinamica grupurilor. Texte de bază*, Ed. Polirom, Iași
49. **KETS de VRIES, Manfred F.R.**, [2001] (2003), *Leadership. Arta și măiestria de a conduce. De la paradigma clinică la pragmatismul schimbării*, Ed. CODECS, București
50. **LANDSBERG, Max**, [2000] (2005), *Leadership. Viziune, motivație, elan*, Ed. Curtea Veche
51. **LEE, Graham**, [2003] (2007), *Coaching pentru lideri. De la dezvoltarea personală la performanța organizațională*, Ed. CODECS, București
52. **NECULAU, Adrian**, (1977), *Liderii în dinamica grupurilor*, Ed. științifică și enciclopedică, București
53. **NECULAU, Adrian**, (2007), *Dinamica grupului și a echipei*, Ed. Polirom, Iași
54. **NETEDU, Adrian**, (2000), *Elemente de sociologia organizațiilor*, Ed. Eurocart, Iași
55. **STANCIU, Ștefan, IONESCU, Mihaela Alexandra**, (2005), *Cultură și comportament organizațional*, Ed. comunicare.ro, București

56. VLĂSCÉANU, Mihaela, (1993), *Psihologia organizațiilor și conducerii*, Ed. Paideia, București
57. VLĂSCÉANU, Mihaela, (2003), *Organizații și comportament organizațional*, Ed. Polirom, Iași
58. ZABORILĂ, Cătălina, (2004), Conducerea organizațiilor, în Z. Bogáthy (coord.), *manual de psihologia muncii și organizațională*, Ed. Polirom, Iași
59. ZAMFIR, Cătălin, (1974), *Psihologia organizării și a conducerii. Teorii și orientări contemporane*, Ed. Politică, București
60. ZLATE, Mielu, (2004), *Leadership și management*, Ed. Polirom, Iași
61. ZLATE, Mielu, (2007), *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. al II-lea, Ed. Polirom, Iași

Bibliografie minimă recomandată:

- 1.VLĂSCÉANU, Mihaela, (1993), *Psihologia organizațiilor și conducerii*, Ed. Paideia, București, pp. 309-356
- 2.ZLATE, Mielu, (2004), *Leadership și management*, Ed. Polirom, Iași, pp. 94-126

Test de autoevaluare:

(încercați să răspundeți, pe scurt, la următoarele întrebări)

1. Cum putem defini stilul de conducere?
2. Cum pot fi clasificate tipologiile stilurilor de conducere și pe baza cărui criteriu?
3. Care este diferența dintre stilul de conducere democratic și cel autoritar după cercetările lui Lewin, Lippitt și White?
4. Ce este grila managerială și ce rol are?
5. Care sunt stilurile de conducere de bază definite în cadrul grilei manageriale?
6. Care sunt cele trei dimensiuni luate în considerare de către W.J. Reddin?
7. Care sunt stilurile de conducere de bază propuse de către Reddin?
8. Care sunt stilurile derivate, eficiente și ineficiente propuse de către Reddin?
9. Care sunt principalele criterii de evaluare a eficienței unui anumit stil de conducere?

