

## IPOSTAZE ALE COMUNICĂRII ÎN VIAȚA ȘCOLII

Prof. Silvia Marinescu  
Liceul Teoretic „Ion Cantacuzino”- Pitești

O minimă cultură managerială în domeniul educațional presupune cunoașterea faptului că un bun proiect instituțional, pe care se bazează întreaga activitate a unei școli, se realizează numai printr-o **comunicare** eficientă intra- și extra- organizațională și prin **participare**. Pornind de la acest principiu, indiscutabil corect, discutabilă rămâne doar aplicabilitatea sa. Se cere analizat modul în care școala, ca organizație, reușește să „lege” teoria cu practica și să realizeze o comunicare deschisă, capabilă să genereze participarea efectivă a tuturor celor implicați.

Parteneri în **comunicarea intra-organizațională** sunt: grupul profesoral, echipa managerială și elevii. Pe acest segment al comunicării trebuie recunoscute o serie de disfuncții ce potențază negativ întreaga activitate a școlii. Mult invocatul dialog, „**permanent și constructiv**”, stabilit între toate compartimentele resurselor umane ale unei instituții școlare, se manifestă de multe ori ca un simplu fenomen auditiv steril, în care fiecare vorbește cu fiecare, fără să comunice mare lucru sau fără să se audă unii pe alții.

Pornind de la ipoteza că grupul profesoral ar trebui să fie unul dintre cele mai lucide și mai institutive grupuri socio-profesionale, devin aproape inexplicabile atitudinile de **pasivitate** (afișate sau disimulate), de **lipsă de receptivitate** (sau chiar de refuz!) față de nou, sau de **manifestare a unor orgolii mărunte**. Slujitorii școlii sunt datori să își asume, cu obiectivitate și cu un minim efort de sinceritate, faptul că nu reușesc întotdeauna să coopereze și să formeze acea „*echipă a resurselor umane*” capabilă să susțină misiunea unității școlare pe care o reprezintă. Pentru că generalizările riscă să fie incorecte, se poate admite că există, totuși, colective de cadre didactice care promovează și respectă un ansamblu de valori împărtășite de toți membrii organizației respective. Această abordare este laudabilă, chiar dacă se manifestă doar din când în când, ca o intenție de a salva aparențele și ca o definiție a ceea ce ar trebui să însemne cultura organizațională. O școală (românească, actuală) în care „*fiecare învață de la fiecare*” și unde există o „*unitate în diversitate*” pare mai degrabă un model ideal și tocmai de aceea irealizabil.

Managerii școlilor, dacă nu impuși, măcar influențați de răsturnările politice, fac și ei ce pot și uneori chiar fac ceea ce trebuie. Sunt însă cazuri, nu tocmai puține, în care se remarcă autoritarismul unor directori care vor să conducă „*cu mână forte*” ce parcă arde de dorința de a se strânge pumn, ca să instaleze liniștea și unanimitatea. La cealaltă extremă se află comoditatea, vocația de victimă a constrângerilor bugetare, lamentarea permanentă, fără spor și fără soluții, a unor directori promovați parcă din întâmplare. În ambele situații ideea de comunicare între manageri și „*restul lumii*” este pur formală, incoerentă și neproductivă.

Se perpetuează (din păcate!) ideea păguboasă că echipa managerială a unei școli trebuie obligatoriu formată din persoane „cu experiență”, „specialiști cu vechime”, monopolul de vârstă fiind încă foarte puternic. Excluderea mai tinerilor colegi, fie și într-o manieră elegantă, nedeclarată, nu numai că nu încurajează, dar anulează din start orice alternativă, poate mai proaspătă și mai îndrăzneată. Eventualele inițiative personale sunt ignorate sau considerate „exces de zel”, privite cu suspiciune și tratate cu întrebări de genul: „*Ce vrea să ne demonstreze ?*”, „*Ce urmărește ?*”. Astfel se perpetuează consiliile de administrație formate din adevărați „profesioniști ai genului” care, fie promovează unanimitatea și-l susțin necondiționat pe director, fiind oamenii lui, fie, dimpotrivă „îl sapă”, fiecare considerându-se îndreptățit să vizeze o eventuală indemnizație de conducere. Oricare

dintre aceste variante manageriale compromit comunicarea, co-participarea și implicit evoluția școlii, exclud tendințele reglatoare interne și desființează noțiunea de gândire liberă a unei organizații.

Sunt de amintit și situațiile, (comice, dacă nu ar fi triste!), în care oameni ai școlii devin „rivali”, împărțiți în „tabere”, căutând permanent aliați de conjunctură și consumând în dispute ieftine, energii impresionante, demne de cauze mai bune. Aceste „*încrâncenate lupte*”, generate de intoleranță și invidie, au numai „învinși” între care se stabilește dialog, dar acesta se consumă în termeni ce nu ar avea ce căuta în mod normal în perimetrul unor cancelarii decente.

Colaborarea strânsă și eficientă între colegii de catedră este obligatoriu consemnată în planuri de activități, dar exprimată în realitate prin șicane de tot felul, bârfe meschine și o vigilență maximă în a vâna greșelile celorlalți. O benignă dorință a unora de a fi permanent „*vioara întâi*”, de a culege lauri și de a purta necondiționat o „*coroniță de premiant*”, determină comportamente care nu au nimic în comun cu colegialitatea, cu competiția constructivă, nici cu maturitatea, ci demonstrează o moralitate îndoielnică și nu face cinste statutului de profesor. Rezolvarea acestor bizare și degradante situații ar putea fi dată tot de o comunicare reală, mediată și asumată de un manager școlar profesionist, dator să promoveze normele deontologiei didactice.

Ajungând la **comunicarea profesor-elev**, cea mai importantă în contextul relațiilor intra-organizaționale, se pot sesiza numeroase nuanțe și tonalități ale vocii partenerilor de dialog. Asistăm încă la o amețitoare mișcare de pendul între intransigență și permisivismul exagerat, între autoritarism exprimat prin lipsă de tact profesional și un populism ieftin, manifestat de „profi înțelegători”. Se simte însă o reală preocupare pentru ideea de proporție, de limită și de respect reciproc în măsură să genereze echilibru. Mulți profesori găsesc înțelepciunea de a pedepsi prin iertare, de a corecta fără să umilească, de a avea chiar simțul umorului. Elevii răspund pozitiv la asemenea mesaje și învață repede cum să depășească eventuale bariere de comunicare. Numeroasele problemele care apar permanent în viața școlii (violente în manifestare, în vestimentație, în limbaj, tendințe de suicid, etc.) reprezintă noi și noi provocări care apelează la arta comunicării, la disponibilitatea de a particulariza, respectând personalitatea fiecăruia. O generalizare onestă trebuie doar să constate că există încă excese de ambele părți. La fel de onestă este și invocarea legii învățământului care prevede: „*educația în spiritul (...) schimbului liber de opinii*”.

În cazul **comunicării extra - organizaționale** pe care școala încearcă să o stabilească cu societatea în ansamblul ei, apar însă adevărate **blocaje** despre care ar fi hazardat să credem că pot fi înlăturate prea curând. Parteneriatul în educație rămâne încă o iluzie! Școala este confruntată cu grave constrângeri economice, cu bulversante și curioase decizii politice și cu indiferența unei comunități care refuză implicarea constructivă. O lumea care astăzi se precipită înainte, violent și contradictoriu, în goană spre un „mâine” construit la întâmplare, uită să acorde școlii măcar un răgaz de comunicare. Proiecția în viitor a nepăsării și lipsei de implicare în educație se conturează ca un bumerang, despre a cărui acțiune se știe că este desăvârșită.

Aspectele în care este surprinsă comunicarea, în interiorul școlii și cu factori din mediul social extern, sugerează că acest proces suportă numeroase condiționări și contradicții, consumându-se adesea într-o perfectă „*izolare fonică*” și între interlocutori cu grave probleme „*de acustică*” ce distorsionează mesajele.

Ipostazele negative ale comunicării stabilite de școala de azi sunt, poate, metastazele grave pe care le riscă societatea de mâine, bolnavă de ratare în educație.