

STUDII ȘI CERCETĂRI: PSIHOLOGIE

CZU: 159.954.4:005.322 + 316.46

INFLUENȚA RAPORTULUI LEADERSHIP – CREATIVITATE ASUPRA CLIMATULUI ORGANIZAȚIONAL

Angela POTÂNG, Nona TÎMBUR

Universitatea de Stat din Moldova

În societatea contemporană, organizațiile reprezintă construcții complexe ce interferează cu o multitudine de factori care pot contribui, în egală măsură, la dezvoltare sau la regres. Pornind de la interesul manifestat față de dinamica organizațiilor autohtone, studiul conturează semnificația unor elemente conexe, precum leadership-ul creativ și climatul organizațional, urmărind să stabilească corespondența dintre acestea, dar și impactul pe care îl pot avea asupra organizației.

Cuvinte-cheie: *leadership, lider, conducere, leadership creativ, creativitate, creativitate organizațională, climat organizațional.*

THE INFLUENCE OF THE LEADERSHIP – CREATIVITY CORRELATION ON THE ORGANIZATIONAL CLIMATE

In contemporary society, organizations are complex constructions that interfere with a multitude of factors that can also contribute to development or regression. Starting with the interest shown towards the dynamics of the local organizations, the study outlines the significance of some related elements such as: creative leadership and the organizational climate, aiming to establish the correlation between them and the impact that they can have on the organization.

Keywords: *leadership, leader, management, creative leadership, creativity, organizational creativity, organizational climate.*

Actualitatea temei de cercetare

Activitatea de leadership sau de conducere poate duce fie la modernizarea unei organizații în ansamblu, fie la descendența acesteia. De aceea și temele privind activitățile de conducere au devenit intens studiate de diverși oameni de știință, profesori universitari și cercetători. Coexistența unei multitudini de tipuri de leadership face ca acest concept să fie un subiect de cercetare mereu actual. În prezent, schimbările ce se produc la nivelul societății în general solicită căutarea unui model de conducere eficient, flexibil, pliant pe nevoile organizației moderne, transformările pe care le trăim impunând noi forme de conducere, apariția unui nou tip de conducător.

Eficiența conducerii în secolul XXI, prognozează Mihaela Vlăsceanu, va depinde în mare măsură de capacitatea managerilor de imaginare a noi oportunități de gândire neconvențională, de încurajare a proceselor de învățare și inovare, adică de abilitățile și atitudinile creative ale liderului [1, p.10]. Pentru că, așa cum remarcă W.Bennis, rolul conducătorului a devenit infinit mai complex, el fiind acum centrul unui set variat de presiuni și de roluri. El conduce o organizare complexă; sarcina lui este de a coordona, negocia, motiva și integra [2].

Cu precădere, progresul social al ultimelor secole se datorează creativității aplicate în toate sferele vieții. În literatura de specialitate este pe deplin argumentat principiul, conform căruia creativitatea a devenit o necesitate imperioasă în atingerea performanței pentru organizațiile contemporane.

O altă variabilă a raportului cercetat este climatul organizațional, o reflectare a percepțiilor imediate ale angajaților, modalitatea în care angajații concep și evaluează în mod direct realitatea organizațională. Valoarea analizei climatului organizațional rezultă din capacitatea lor de a surprinde manifestările contextuale ale „personalității” unei organizații, percepțiile, reacțiile, astfel având capacitatea de a anticipa și evita o criză sau un declin organizațional.

Ticu Constantin susține că analiza climatului permite obținerea unor date relevante pentru realitatea organizațională, date care trebuie să stea la baza deciziilor sau a strategiilor vizând optimizarea activității organizaționale și satisfacției angajaților [3].

Prin urmare, principala întrebare a cercetării este dacă există sau nu o relație semnificativă între climatul organizațional și leadership-ul creativ și dacă creativitatea modifică relația dintre climatul organizațional și lider. În consecință, această cercetare a investigat și s-a concentrat pe cei mai importanți factori interni ai organizațiilor, adică climatul organizațional, leadership și creativitate, plasând în actualitate preocuparea pentru studiul temei de față.

Scopul acestei cercetări este de a determina influența leadership-ului creativ în vederea formării unui climat performant.

Ipoteza cercetării constă în presupunerea faptului că ar exista o relație între nivelul de creativitate al liderului și climatul organizațional din care face parte.

Metode

Pentru realizarea cercetării în contextul reperelor menționate s-a recurs la ancheta pe bază de chestionar:

1. *Chestionarul de atitudini creative* elaborat de Mihaela Roco, Universitatea din București, și J.M. Jaspard, Universitatea Louvain, La Neuve (Belgia). Chestionarul evaluează 15 atitudini creative: energie, concentrare, orientare spre nou, argumentarea ideilor, independență, nonconformism, valori morale orientare spre un viitor îndepărtat, risc, atracție față de problemele dificile, diversitatea intereselor, valori spirituale, valori practice, finalizare și încredere în forțele proprii.

2. *Chestionarul „Climat organizațional”* elaborat de Constantin Ticu, care conține 40 de itemi. Chestionarul vizează 8 factori, și anume: sarcina, structura, relațiile, motivația, suportul, conducerea, schimbarea și performanța.

Lotul de subiecți

Studiul a fost realizat pe un grup de 120 de subiecți: 20 de manageri (10 bărbați și 10 femei), și 100 de angajați ai acestor instituții, câte 5 angajați din fiecare organizație. Organizațiile, conform domeniilor de activitate, reprezintă instituții publice (2), instituții bancare (4), administrație publică (3) și întreprinderi private (11).

Rezultate și discuții

G.Allport apreciază că fenomenul creativității desemnează un ansamblu de trăsături proprii fiecărui individ la un anumit nivel, iar potențialul creativ existent la toți oamenii poate fi actualizat și dezvoltat [4, p.5]. În urma distribuirii scorurilor, se poate observa că unele variabile se caracterizează printr-o intensitate mai sporită față de altele privind modul în care se manifestă. Fugura 1 ilustrează mediile obținute de fiecare atitudine creativă conform scorurilor atribuite de către liderii chestionați.

În ceea ce privește prima variabilă – *energia*, media răspunsurilor a fost de 4,1, cea mai mică notă acordată fiind 2, deci nota minimă nu a fost acordată de niciunul dintre subiecții chestionați. Totuși, majoritatea răspunsurilor oferite a fost de 4 și 5, adică participanții au exprimat acordul față de această variabilă.

Acest lucru se poate explica prin faptul că liderii sunt foarte preocupați de acest aspect, consideră că îi afectează direct, de aceea au acordat suficientă importanță pentru a-și forma o părere clară despre el. Cele mai frecvente răspunsuri acordate de către participanți sugerează că energia este un factor important ce declanșează creativitatea și descrie procesul de conducere.

Cea de-a doua variabilă, și anume – *concentrarea*, are o medie de 3,3, scorurile oferite pentru această variabilă sunt în mare parte scăzute, cel mai frecvent răspuns ales fiind 3 în procent de 45,5%, ceea ce reflectă că participanții au ales neutralitatea față de această variabilă.

În ceea ce privește variabila care vizează *orientarea spre nou*, o variabilă importantă a studiului de față, media obținută este de 3,4, cel mai frecvent răspuns oferit de respondenți fiind 3, ceea ce exprimă că unii lideri sunt reticenți în a oferi o perspectivă de dezvoltare orientată spre nou și inovare.

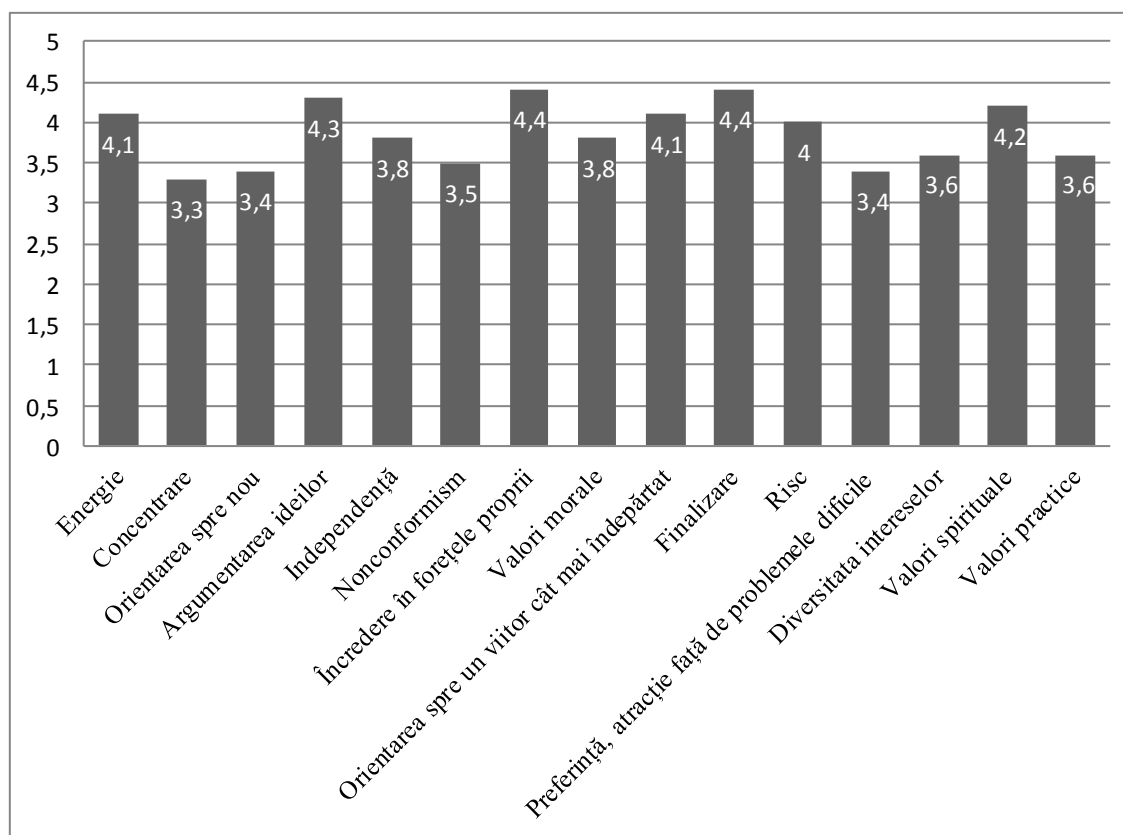


Fig.1. Media atitudinilor creative.

Majoritatea participanților au acordat scoruri ridicate variabilei *argumentarea ideilor*. Astfel, mai mult de jumătate sunt caracterizați de capacitatea de a argumenta ideile. Media răspunsurilor obținută pentru această variabilă este de 4,3, cel mai frecvent răspuns ales fiind 4. Variabila care urmărește surpinderea gradului de independență a obținut scoruri ridicate, având o medie de 3,8.

În cazul variabilei *nonconformism* rezultatele obținute se modifică. Astfel, dacă pentru celelalte variabile participanții au acordat scoruri crescute în proporție crescută, scorurile oferite pentru această variabilă sunt în mare parte scăzute. Astfel, cel mai frecvent scor acordat acesteia este 3. Media obținută în acest caz fiind de 3,5. Rezultatele obținute atrag atenția asupra faptului că majoritatea liderilor sunt nevoiți să se conformeze anumitor realități.

Încrederea în forțele proprii impulsionează gândirea liberă și încurajează creativitatea. Astfel, majoritatea liderilor au apreciat ca fiind absolut adevărate afirmațiile ce îi descriu ca fiind cu o personalitate puternică și cu încredere în propria judecată. Punctajul acumulat de această variabilă se află în topul celor mai relevante atitudini creative cu o medie de 4,4.

Activitatea creatoare este stimulată de existența unui mediu care asigură formarea unei personalități creative, recunoaște și aplică valorile morale, iar conducerea este întotdeauna și o problemă de valori. Fiecare lider, pe lângă calitățile cognitive, are nevoie să conștientizeze însemnătatea noțiunilor de „bine colectiv”, „dreptate”, „corectitudine”. Aceste aspecte constituie un element semnificativ și pentru liderii chestionați, aceștia atribuind scoruri mari valorilor morale ce au obținut media 3,8.

Orientarea spre un viitor îndepărtat reprezintă o variabilă indezirabilă atât actului de conducere, cât și creativității. Liderii adevărați au viziuni și acționează fiind călăuziți de perspectiva viitorului. Acest fapt este confirmat de rezultatele obținute, astfel încât orientarea spre un viitor îndepărtat obține o medie de 4,1.

Gradul de implicare activă a liderilor este reflectat de finalizarea unor produse de creație și perseverența în realizarea unor obiective propuse. Variabila *finalizare* a obținut media de răspunsuri 4,4, ceea ce înseamnă că respondenții consideră adevărate și absolut adevărate afirmațiile referitoare la nivelul de finalizare.

Abilitățile liderilor de a elabora idei și strategii inovative corelează intens cu tendința de a se implica în sarcini dificile, cu un nivel puternic de risc personal. Astfel, variabila *risc* acumulează media 4, fiind notată cu 3 și 4. Totuși, liderii nu manifestă o preferință, atracție față de problemele dificile, întrucât această variabilă are media 3,4.

Comuniunea de interese și motivații animă activitatea de conducere, astfel încât *diversitatea intereselor* reprezintă o atitudine creativă, fiind notată de majoritatea respondenților cu 5 pentru două afirmații și cu o notă mai mică (neadevărat sau absolut neadevărat) pentru preferința de a asculta concertele simfonice.

Variabila care urmărește surpinderea *valorilor spirituale* (măsura în care liderii cunosc și aderă la anumite valori spirituale) a obținut scoruri ridicate din partea participanților.

Ultima variabilă reflectă valorile personale la care un lider nu doar ține în mod deosebit, ci după care se ghidează când își trăiește viața, le pune în aplicare în acțiunile sale. *Valorile practice* obțin o medie mai mică decât valorile spirituale și morale – 3,6.

Atitudinile creative ce însumează cele mai multe răspunsuri maxime sunt: încrederea în forțele proprii și finalizare – 5 lideri, valori spirituale – 4 lideri, urmate de energie și argumentarea ideilor cu puncte maxime din partea a 3 lideri. Cea mai mare medie a punctajelor acumulate sunt distribuite pentru aceleași atitudini creative, în top aflându-se încrederea în forțele proprii și finalizarea. Atitudinea în raport cu care rezultatele sugerează cel mai mare dezacord al liderilor este concentrarea și atracția față de problemele dificile.

Chestionarul pentru identificarea climatului organizațional este proiectat astfel încât să ia în considerare totalitatea caracteristicilor sociale și umane ale organizației ca sistem complex: practicile de luare a deciziilor de-a lungul ierarhiei, funcționarea organelor colective de conducere, realizarea funcțiilor sociale ale întreprinderii, atmosfera generală de stimulare a performanțelor de muncă și a participării la conducere, relațiile de cooperare între colectivele de muncă, între secții, servicii, ateliere, birouri [5].

Chestionarul este construit cu 7 variante de răspuns în raport cu fiecare întrebare: 1 – Niciodată de acord; 2 – Foarte rar de acord; 3 – Uneori de acord; 4 – Indiferent; 5 – Deseori de acord; 6 – Foarte des de acord; 7 – Întotdeauna de acord.

Cele mai mari medii (5,7) se atribuie variabilelor ce descriu suportul, performanța și structura. Cea mai mică medie (4,8), conform rezultatelor, este obținută de motivație; pentru această variabilă răspunsurile au oscilat între Niciodată de acord și Indiferent cu referire la măsura în care angajații sunt motivați să se specializeze, să-și dezvolte competențele.

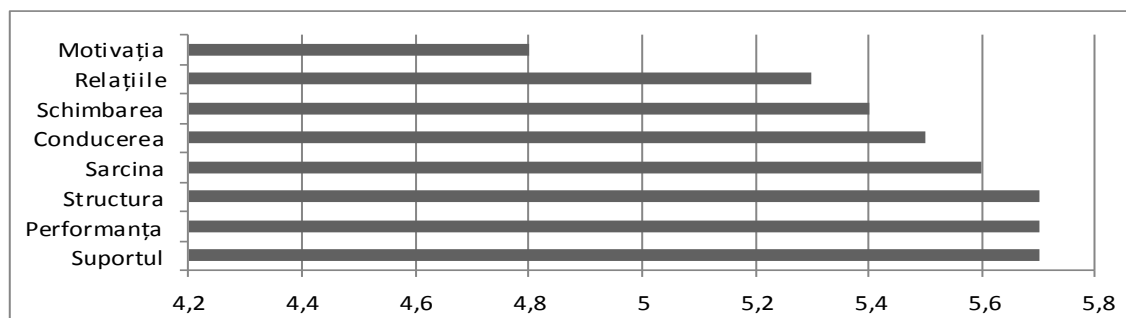


Fig.2. Distribuția mediilor variabilelor climatului organizațional.

Potrivit domeniilor de activitate ale organizațiilor participante, mediile sunt repartizate după cum urmează:

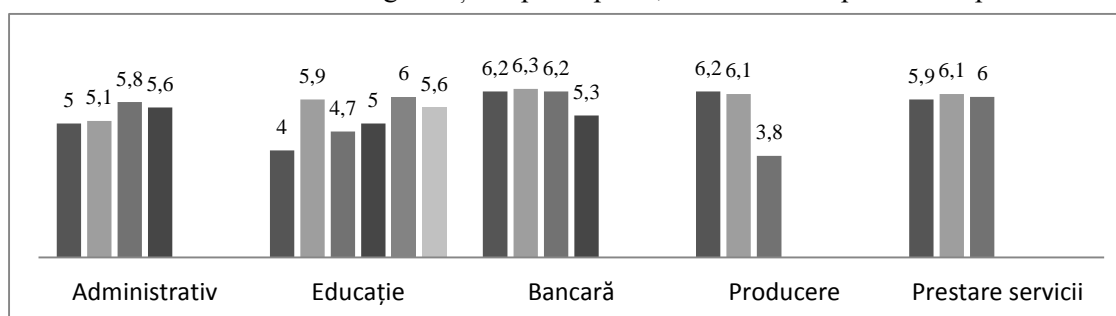


Fig.3. Distribuția mediilor climatului organizațional conform domeniului de activitate.

Cele mai mari medii ale tuturor variabilelor climatului organizațional sunt obținute de organizațiile din domeniul bancar, fiind urmate de cele din sfera de prestare a serviciilor. Cele mai mici medii ale percepției angajaților față de dimensiunile climatului organizațional sunt atribuite organizațiilor din domeniul educației.

În ceea ce privește verificarea ipotezelor, prelucrarea datelor a fost realizată cu ajutorul SPSS. Procedura statistică utilizată pentru a verifica ipoteza a fost corelația Pearson. Prin analiza de corelație bivariată, bazată pe coeficientul de corelație Pearson, s-a observat o legătură indirectă, de intensitate medie și semnificativă, între mai multe variabile implicate în cadrul cercetării.

Modalitatea în care liderul își argumentează ideile corelează puternic pozitiv cu percepția angajaților asupra sarcinii, structurii și performanței și mediu cu percepția angajaților asupra conducerii. Astfel, prin felul în care liderul își susține punctele de vedere influențează imaginea pe care și-o creează în cadrul organizației.

Atitudini creative	Intensitatea relației	Climat organizațional
Argumentarea ideilor	**+	Sarcină, structură, performanță
Încredere în forțele proprii	**+	Sarcină, performanță
Valori morale	**+	Sarcină, structură, relații, motivație, suport, conducere, schimbare, performanță
Risc	**+	Sarcină, relații, motivație, performanță
Concentrare	*+	Relații
Argumentarea ideilor	*+	Conducere
Încredere în forțele proprii	*+	Structură
Orientare spre un viitor îndepărtat	*-	Schimbare
Finalizare	*+	Sarcină, performanță
Risc	*+	Structură, conducere, schimbare
Preferință, atracție față de problemele dificile	*-	Sarcină, performanță
Valori spirituale	*+	Sarcină, structură, relații

Fig.4. Relațiile semnificative între variabilele cercetării.

* – pragul de semnificație 0,01.

** – pragul de semnificație 0,05.

Încrederea în forțele proprii determină o atitudine pozitivă a angajaților față de sarcină, performanță și stabilește o legătură medie cu structura.

Valorile morale ale liderului influențează toate cele 8 variabile ale climatului organizațional. Fiind unica variabilă care corelează semnificativ cu dimensiunile climatului organizațional, putem considera valorile morale ale liderului drept factor primordial în conturarea climatului organizațional.

Asumarea riscului de către lider formează o concepție pozitivă asupra execuției sarcinilor angajaților, relațiilor create, performanței și motivației în climatul organizațional, de asemenea, influențează structura, părerea despre conducere și schimbare.

Concentrarea acționează asupra calității relațiilor stabilite la locul de muncă.

Orientarea spre un viitor mai îndepărtat este în raport indirect de interacțiune cu percepția angajaților asupra schimbării.

Atitudinea creativă ce ține de finalizare are un impact puternic asupra realizării sarcinii și obținerii performanței organizaționale.

Preferința pentru problemele dificile este corelată negativ cu sarcina și performanța.

Valorile spirituale echilibrează climatul organizațional determinând o atitudine pozitivă față de sarcini, structură și relațiile formate în interiorul organizației.

Atitudinile creative ale liderului ce stabilesc relații semnificative cu cele mai multe variabile ale climatului organizațional sunt: valorile morale, argumentarea ideilor și riscul. La cealaltă extremitate, atitudinile creative ce nu indică relații semnificative cu variabilele climatului organizațional sunt: energia, orientarea spre nou, independența, nonconformismul, diversitatea intereselor și valorile practice. Astfel, conform cercetării noastre, aceste variabile sunt considerate a fi lipsite de influență asupra dimensiunilor climatului organizațional.

Prin urmare, cercetarea confirmă ideea că liderii de succes sunt cei care își dedică o mare parte din timpul lor construind relații bazate pe încredere și respect reciproc. Ei intuiesc că cea mai sigură cale de a obține succesul este de a-i face pe alții să simtă că-și pot controla propriul destin, să creadă în capacitatea lor de a duce la bun sfârșit sarcinile, perseverând în efortul de perfecționare și autorealizare [6, p.312].

În concluzie, creativitatea poate fi considerată o calitate a conducerii care ar trebui să fie o parte esențială a descrierii postului. Astfel, liderii trebuie să înțeleagă elementele-cheie ale procesului creativ, să ofere educație, timp, resurse și încurajare angajaților lor pentru a genera multe idei noi, pentru că în contemporaneitate „leadership-ul înseamnă consolidare democratică. Este de neconceput stilul managerial autocratic într-o lume impregnată de o cultură democratică și de respectare a drepturilor civile” [7, p.82].

Prin acțiunile sale liderul creează un context organizațional, un anumit climat, iar cercetarea efectuată ne permite să susținem că creativitatea liderului influențează asupra mai multor dimensiuni ale climatului organizațional, precum și asupra percepției referitoare la relații, motivație, structură, sarcină și performanță.

Referințe:

1. CALUSCHI, M., GAVRIL JITARU, O., PÂNTIA, A.M., MĂGURIANU, L.A. *Managerul inventator o nouă profesie?* Iași: PERFORMANTICA, 2003.
2. VLĂSCEANU, M. *Psihologia organizațiilor și conducerii*. București: Paideia, 1993.
3. AVRAM, E., COOPER, C.L. *Psihologie organizațional managerială. Tendințe actuale*. Iași: Polirom, 2008.
4. POPESCU, G. *Psihologia creativității*. București: Editura Fundației România de Măine, 2004.
5. TICU, C. *Evaluarea psihologică a personalului*. Iași: Polirom, 2004.
6. VLĂSCEANU, M. *Organizații și comportament organizațional*. Iași: Polirom, 2003.
7. STANCIU, Ș., IONESCU, M-A. *Cultură și comportament organizațional*. București: Comunicare.ro, 2005.

Date despre autori:

Angela POTĂNG, doctor în psihologie, conferențiar universitar, Facultatea de Psihologie, Științe ale Educației, Sociologie și Asistență Socială, Universitatea de Stat din Moldova.

E-mail: potangangela04@gmail.com

Nona TIMBUR, masterandă, Facultatea de Psihologie, Științe ale Educației, Sociologie și Asistență Socială, Universitatea de Stat din Moldova.

Prezentat la 01.06.2019