

10. DASSEN, P. *Educația interculturală*. Iași: Polirom, 1999.
 11. ISAC, C. *Efectele globalizării*. Tg-Jiu: Universitatea „Constantin Brâncuși”.
 12. NICULA, I. *Tratat de Pedagogie școlară*. 1996.
 13. NEDELCU, A. *Fundamentele educației interculturale*. Iași: Polirom, 2008.
 14. NEGREA, ALINA-PETRONELA. *Economie teoretică și aplicată*. 2012, Volumul XIX, No. 9(574), p. 70.
 15. BEREZOVSKI, N.; CHISARI, L. Atitudinile și credințele parentale – factor prerogativ al educației interculturale a personalității în devenire. *Psihologie*. Chișinău, 2011, nr. 1.
 16. POPESCU, S. *Comunicarea interculturală*. Iași: Editura Institutului European, 2013.
 17. SCHIPOR, DOINA MARIA. „Formarea cadrelor didactice”. *Revista Română de Studii Culturale*. 2019, site.
 18. SOROS, G. *Despre globalizare*. Iași: Editura Polirom, 2002.
 19. STĂNESCU, V. *Globalizarea: spre o nouă treaptă de civilizație...*. Cluj-Napoca: Editura Eikon, 2009.
 20. VĂIDEANU, G. *Educația la frontiera dintre milenii*. București: Editura Politică, 1988.
 21. *Repere ale Educației interculturale*, Consiliul Național al Tineretului din Moldova. Chișinău, Material elaborat în cadrul Proiectului „Dialog intercultural în Moldova”, 2013.
 22. ZIGMUNT, B. *Globalizarea și efectele ei sociale*. București: Editura Antet, 2005.
 23. Internet, site, consultat în octombrie 2019.
- Documente legislative:
24. Art. 13 din Convenția Internațională privind Drepturile Economice, Sociale și Culturale, p. 4, conf. Ana Ivasiuc, Maria Koreck, Roberta Kovari, Agenția „Împreună”, Institutul pentru studierea problemelor minorităților naționale, „Educația interculturală: de la teorie la practică”, Convenția Internațională privind drepturile Economice, Sociale și Culturale, noiembrie 2010.
 25. Recomandarea nr. R (84) 18 a Comitetului de Miniștri ai Statelor Membre referitoare la formarea cadrelor didactice în educație pentru înțelegerea interculturală, în special în contextual migrației. Sursă: Consiliul Europei, Comitetul Director pentru Educație, EDU. 2004, pp. 9-10, conf. Ana Ivasiuc, Maria Koreck, Roberta Kovari, Agenția „Împreună”, Institutul pentru studierea problemelor minorităților naționale, „Educația interculturală: de la teorie la practică”, Convenția Internațională privind drepturile Economice, Sociale și Culturale, noiembrie 2010.
 26. Recomandarea 1093/1989 privind educația copiilor migranților și Recomandarea 1111/1989 privind dimensiunea europeană a educației. Sursă: Consiliul Europei, Comitetul Director pentru Educație, EDU. 2004 (10) pp. 10-11.
 27. Consiliul Europei, Comitetul Director pentru Educație /EDU/ 2004 (10), p. 14.
 28. Recomandările nr. 1093/1989 și 1346 /1997 Consiliul Europei, Comitetul Director pentru Educație /EDU/ 2004 (10), pp. 14-15-1 conf. Ana Ivasiuc, Maria Koreck, Roberta Kovari, Agenția „Împreună”, Institutul pentru studierea problemelor minorităților naționale, „Educația interculturală: de la teorie la practică”, Convenția Internațională privind drepturile Economice, Sociale și Culturale, noiembrie 2010.

PORTRETUL MANAGERULUI IDEAL AL UNEI INSTITUȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT PREUNIVERSITAR

*Dumitru Ana-Maria, professor
Școala Gimnazială Nr. 1, sat. Pildești, com. Cordun, jud. Neamț
doctorandă, UPS „Ion Creangă” din Chișinău*

CZU: 371.11:37.07

Abstract

Due to the social-cultural-political context, the status and role of the school manager has become increasingly complex. The school manager must benefit from a suitable training, he must assume the role of leader because from him are expected decisions, good organization, optimization of the instructive-educational process. The school principal is not only an administrative manager, but he is the coordinator of the entire activity in the school, both in the administrative, financial-accounting sense, and in the

instructive-educational sense. It is subordinated to the School Inspectorate, the Ministry, and to a certain extent also to the local authorities.

Key-words: manager, educational unit, employees, management.

Managerii unităților de învățământ sunt canalizați spre stabilirea unei viziuni clare pentru îmbunătățirea școlii și inițierea schimbării pentru a stimula inovația, pentru a asigura învățarea elevilor și pentru a crește gradul de promovabilitate.

Directorul este reprezentantul legal al unității de învățământ și exercită conducerea executivă a acesteia, în conformitate cu hotărârile consiliului de administrație și cu prevederile legale. În exercitarea atribuțiilor ce îi revin, directorul conlucrează cu consiliul profesoral, cu comitetul de părinți și cu autoritățile administrației publice locale. De asemenea, pentru realizarea atribuțiilor sale, directorul se consultă cu reprezentanții organizațiilor sindicale din unitatea de învățământ și / sau, după caz, cu reprezentanții salariaților din unitatea de învățământ, în conformitate cu prevederile legale [1, p. 29].

Un manager trebuie să fie flexibil, astfel încât să se poată adapta la schimbările permanente, iar stilul managerial trebuie să-i permită o conducere autoritară, dar comunicativă, bazată pe ample cunoștințe manageriale și administrative. Un director trebuie să dețină cunoștințe teoretice, experiență practică, informații suficiente, cunoștințe minime de pedagogie, psihologie, sociologie, economie, drept, administrație, completate cu solide cunoștințe manageriale.

Directorul are drept de îndrumare și control asupra activității întregului personal salariat al unității de învățământ, după caz, el colaborează cu personalul cabinetului medical și stomatologic, dacă există [1, p. 30].

În acest context, rolul controlului efectuat de către director este acela de a supraveghea funcționarea unității, de a se informa cu privire la modul de receptare a ordinelor și notelor de serviciu transmise personalului din subordine, de a constata modul de derulare a planurilor și programelor stabilite, de a preveni apariția unor potențiale abateri de la traseul care conduce spre realizarea obiectivelor stabilite și, nu în ultimul rând, de a corecta și perfecționa activitatea din unitatea școlară.

Controlul poate fi:

Frontal (managerial), atunci când sunt supuse verificării, analizei și aprecierii toate domeniile și compartimentele din unitatea de învățământ.

Tematic, atunci când se verifică numai una sau câteva laturi ale activității din unitatea de învățământ.

Curent (operativ).

De obicei, controlul frontal se efectuează de către inspectoratul școlar sau minister. În situații deosebite, această formă de control se poate realiza și de către conducerea unității de învățământ, caz în care se solicită sprijinul inspectoratului școlar sau ministerului pentru numirea unor specialiști sau experți.

Controlul tematic se efectuează de inspectoratul școlar sau minister, dar și de persoane cu funcții de conducere din unitatea de învățământ, în funcție de domeniu, sfera de competență și responsabilitatea fiecăruia.

Controlul curent (operativ) este cel efectuat zilnic de fiecare șef în domeniul de care răspunde, pe baza atribuțiilor subordonaților, și urmărește asigurarea desfășurării unei activități normale și a unui climat de muncă adecvat.

Controlul presupune parcurgerea următoarelor etape:

- Pregătirea controlului, care presupune stabilirea domeniului ce urmează a fi controlat, a tematicii și a obiectivelor controlului.
- Organizarea controlului, care presupune stabilirea persoanei (colectivului) care controlează și ce anume controlează.
- Desfășurarea controlului, care implică un ansamblu de activități (cercetarea unor documente, discuții, aplicarea unor teste, chestionare, participarea nemijlocită la activitățile programate a fi controlate, înregistrarea datelor și faptelor semnificative, stabilirea concluziilor, inclusiv a faptelor care determină perturbări și abateri ale activității de la obiectivele proiectate.
- Finalizarea controlului, care se realizează, de regulă, prin prezentarea concluziilor persoanei / colectivului / compartimentului controlat.
- Problemele care nu pot fi soluționate în timpul controlului fac obiectul unor analize specifice, în consiliul profesoral sau de administrație, în urma cărora se stabilește, pe domenii de competență și atribuții, cine urmează să le soluționeze [2, pp. 32-33].

Un bun director trebuie să aibă o pregătire complexă, să fie în același timp și specialist, să aibă talent organizatoric, un larg orizont cultural, capacitate de a mobiliza și motiva colectivul la îndeplinirea sarcinilor. Toate acestea trebuie „simțite”, cunoscute de manager și aplicate la momentul oportun.

Sarcina unui director de școală este aceea de a face o schimbare în viața elevilor. Să conduci și să predai este o provocare care necesită un nivel ridicat de înțelegere și răbdare. În opinia mea, un manager trebuie să aibă următoarele calități vitale de lider:

1. *Viziunea* – managerul de succes are abilitatea de a formula și de a modela viitorul, mai degrabă decât să fie modelat de evenimente.

2. *Curajul* – managerul de succes trebuie să dea dovadă de determinare, de voință și răbdarea de a vedea lucrurile așa cum sunt. Trebuie să fie dispus să încerce lucruri noi și să aibă o stare de spirit, pentru a încerca în continuare, până la ameliorare, ca rezultat final. Ca factori de decizie eficienți, el își asuma riscuri, dar asta nu fără să știe rezultatul final.

3. *Autoritatea*. Dreptul de a lua decizii și de a cere subordonaților aducerea lor la îndeplinire.

4. *Răspunderea*. Ceea ce managerul datorează organizației și recunoașterea dreptului superiorului ierarhic de a controla și de a solicita / primi rapoarte privind activitatea depusă.

5. *Pasiunea*. Managerul eficient nu renunță la copii sau la personalul instituției. El este simbol de conducere și de instruire și va arăta cadrelor didactice cum să devină mai eficiente, bazându-se pe date evaluative.

6. *Responsabilitatea*. Sentimentul intern al datoriei față de organizație, care induce autoimpunerea îndeplinirii sarcinilor primite sau asumate.

7. *Inteligența emoțională*. Managerii de școală construiesc echipe, ei trebuie să stabilească o cultură școlară pozitivă, prin tratarea oamenilor așa cum și-ar dori ei să fie tratați. Cum ne zâmbește, spune salut și se angajează în conversații, toți sunt factori importanți în stabilirea unui ton pozitiv.

8. *Puterea de judecată*. Cei mai buni manageri de școală dau dovada unei judecăți corecte și sunt lideri înțelepți. Însă acest lucru nu înseamnă a acționa singur, ci împreună cu întreaga comunitate școlară.

9. *Putere*. Munca de manager de școală este *full-time* și uneori este istovitoare. Managerii de succes sunt optimiști și rezistenți, rămân calmi într-o situație de criză și sunt energici și pozitivi în orice moment. Pe de altă parte, puterea înseamnă și posibilitatea concretă a managerului de a influența și de a controla comportamentul subordonaților.

10. *Puterea de convingere*. Cei mai buni manageri de școală sunt comunicatori, foarte încrezători și povestitori remarcabili, gata oricând să-ți spună povestea școlii lui, mari motivatori. Sunt capabili să facă oamenii să îndeplinească anumite sarcini și să facă și în plus.

11. *Curiozitatea*. Liderii de școală de succes sunt orientați spre exterior și, curioși. Acest lucru înseamnă să arunce un ochi și în afara școlii și să vadă ce se mai întâmplă în alte părți, de unde să ia părțile bune.

Orice manager școlar, și nu numai, își dorește o activitate cât mai reușită, lipsită de disfuncționalități și conflicte. Cum acest lucru nu este pe deplin posibil, fiecare încearcă să limiteze acțiunea unor factori blocați ai reușitei manageriale. Dintre obstacolele cele mai frecvente care se pot ivi în calea unui management eficient, menționez:

- blocaje în comunicare;
- climat organizațional tensionat;
- incompatibilitate între colaboratori, între persoane și responsabilități;
- apariția unor situații și probleme neprevăzute care perturbă sau împiedică desfășurarea activității proiectate [3, p. 99].

Tot mai exigent și mai complex, rolul liderilor școlari necesită o gamă largă de competențe și atribute printre directori, pentru a le permite să conducă școala în mod eficient și să îmbunătățească rezultatele educaționale ale copiilor. Directorii de școală eficienți au ca valori cheie centrarea pe oameni, cu accent moral și un accent pe egalitate și respect. Ei combină atributele cheie ale inteligenței emoționale, rezistenței și convingerea cu pasiune și nu au nicio problemă în a-și asuma riscuri cu obiectivul constant de îmbunătățire a școlii.

Cel mai important lucru pentru un director este ca actul său managerial să fie încununat de succes. Pentru ca acest lucru să se realizeze este necesară îndeplinirea unor motivații, cum ar fi:

- propunerea unor obiective raționale;
- abordarea problemelor în ansamblul lor;
- identificarea resurselor și a variantelor de soluționare a unor probleme;
- luarea rațională a deciziilor, alegerea variantelor organizatorice directe și economicoase;
- recunoașterea propriilor limite și greșeli precum și identificarea soluționării acestora.

Desigur, e necesară și o permanentă comunicare cu toți partenerii educaționali precum și un stil managerial adecvat.

Fiecare manager școlar are propria sa personalitate, se manifestă într-un anumit stil și e capabil de un anumit nivel de eficiență. Stilul de conducere trebuie să fie în acord cu personalitatea managerului, să fie diferențiată în funcție de situația pe care o rezolvă, precum și de posibilitățile subalternilor. Un manager poate fi autoritar, altul poate fi participativ. Performanțele pe care le pot realiza managerii țin de nivelul lor de pregătire managerială, de capacitățile lor de efort și de disponibilitatea întregii lor personalități față de problemele concrete din comunitatea care așteaptă de la el decizii corecte, sprijin, în caz de nevoie, succes în activitate.

BIBLIOGRAFIE

1. ZAHARIA D.; GHEORGHE M.-A. *Manualul directorului de școală*. Pitești: Editura: Paralela 45, 2015.
2. IORGA, G.; SIBIȘTEANU, L. L.; ZAHARIA, D. *Ghidul practic al directorului unității de învățământ preuniversitar*. Pitești: Editura: Paralela 45, 2003.
3. COJOCARIU, V. M. *Introducere în managementul educației*. București: Editura Didactică și Pedagogică, R.A, 2004.

EDUCATION POLICY IN FINLAND

Sirota Julia, PhD Ort Braude College, Israel

Dasman Elfahel, PhD student Institute of International Relations of Moldova, Chișinău

CZU: 37.01(480)=111

Abstract

Sistemul educațional finlandez a rămas relativ imun, de la infrastructura globală a acestui domeniu, la unele mecanisme ale pieței capitaliste, producând modele educaționale bazate pe concurența dintre elevi, școli și țări, cu testări nesfârșite și acuzația obsesivă a profesorilor la performanța slabă a elevilor, ca în majoritatea statelor naționale în care guvernele sunt ghidate de rețeta economică neoliberală. În politica educațională finlandeză, majoritatea ipotezelor și paradigmatelor sale contrazic sistemele altor state și oferă o bază pentru implementarea dezirabilă și benefică a aspectelor pozitive din experiența altor țări, pentru a-și îmbunătăți sistemele educaționale.

Cu toate acestea, este important să se creeze o armonie satisfăcătoare între două aspecte care se ocupă de multe cazuri dihotomice, ascunzând în același timp proliferarea practicilor educaționale adoptate de statul nordic în alte situații naționale [3].

Ar trebui să se înțeleagă că succesul modelului finlandez nu a „căzut din cerul albastru ca fulgerul într-o zi însorită”, ci a fost încorporat într-un proiect de țări largi și participante, după cum s-a menționat. Comenzile rapide și „soluțiile” pe termen scurt care caracterizează funcționarea actualei faze capitaliste, cu dorința lor înnăscută și obsesivă de concurență, nu produc consistența necesară pentru a stabili bazele dezvoltării unui sistem corect și eficient.

Prin urmare, succesul sistemului educațional din Finlanda provine dintr-un grup de factori sociali, culturali, politici, economici și morali care au modelat aceeași societate în ultimii șaptezeci de ani și un proiect conștient și deliberat al aceluiași corp social, în aceeași perioadă, pentru a crea o bază pentru construirea unei națiuni moderne, prospere, corecte și drepte. Puterea consensului național în jurul acestei sarcini s-a reflectat, printre altele, în regularitatea și consolidarea sistemului său gratuit de învățământ public de la începutul anilor 1970, indiferent de profilul ideologic al partidelor politice.

Key-words: politică, egalitate, inegalitate, educație, sectoare, oportunități.

Introduction

Finland's education system is considered a unique educational system. Over the course of three decades, she has progressed from mediocrity to high educational performance, and is now a model of educational excellence. Finland is also exceptional because it has been able to build an education system that its students are well educated in, and that its fair education manifests only a very little variance in the performance of students in schools in different parts of the country at a given time. This situation is rare in the world and has been achieved without extraordinary investment of financial resources and with less effort than other countries have invested in reforms. Finland shows that, with continuous and proven progress, it is possible to build an educational system that performs well with solutions that are not based on market-oriented educational policies .

One of the results of this success is that Finland can offer alternative solutions to chronic education problems in the United States, Canada and the UK, such as high dropout rates, early