

6. <https://diez.md/2020/10/05/infografic-numarul-profesorilor-in-continua-descrestere-cati-pedagogi-sunt-in-moldova-ce-salariu-au-si-in-care-nivel-de-invatomant-activeaza/>
7. <https://www.zdg.md/stiri/stiri-economice/salariu-mediulunar-mai-mare-la-inceputul-anului-2021-decat-cel-de-la-inceputul-anului-2020-sectoarele-in-care-au-fost-inregistrate-cele-mai-mari-dar-i-cele-mai-mici-salarii-medii-lunare/>
8. <https://slabire.koshachek.com/articles/costul-vietii-si-salariile-la-moscova-date-2021.html>
9. <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2016/04/Lista-salariilor-publicata-31.03.2021.pdf>
10. <https://www.digi24.ro/stiri/actualitate/social/analiza-un-functionar-public-castiga-in-medie-cu-58-mai-mult-decat-angajatii-din-restul-economiei-1172071>
11. <https://www.jurnal.md/ro/news/540054c2371c0bf0/din-sistemul-de-invatomant-lipseste-2000-de-cadre-didactice-mecc-sustine-ca-a-gasit-solutii-pentru-acoperirea-acestui-gol.html>
12. <https://www.zdg.md/stiri/stiri-economice/salariu-mediulunar-mai-mare-la-inceputul-anului-2021-decat-cel-de-la-inceputul-anului-2020-sectoarele-in-care-au-fost-inregistrate-cele-mai-mari-dar-i-cele-mai-mici-salarii-medii-lunare/>
13. <https://999.md/ro/list/work/nanny>
14. <https://www.moldpres.md/news/2020/12/29/20010349> În Republica Moldova se atestă fenomenul de îmbătrânire a cadrelor didactice
15. <https://www.moldpres.md/news/2020/12/29/20010349>
16. <https://diez.md/2017/11/01/infografic-fiecare-al-doilea-tanar-din-moldova-nu-stie-unde-sa-lucreze-care-sunt-cele-mai-solicitate-profesii/>

## ROLUL MANAGERULUI ȘCOLAR IN INTEGRAREA SOCIALA A CADRELOR DIDACTICE

*POP Dana, drd. UPSC „Ion Creangă”, profesor învățământ primar, definitivat,  
director, Școală Gimnazială Ilva Mare, Bistrița-Năsăud*

**Abstract:** *School manager leads educational institution, manages teachers and staff, prepares budgets, oversees other teachers and takes care of the children. He/she is one of the most important person in increasing the education quality in social inclusion.*

**Keywords:** Quality, manager, responsibility, leader, support, social, inclusion.

*„Managerii sunt oameni care - folosindu-se de o serie de legi, principii, metode etc., în funcție de abilitățile personale - conduc procesul către atingerea scopurile urmărilor.” [5, p. 20]*

Altfel spus, managerii școlari sunt acei oameni care coordonează întreaga activitate a instituției școlare, gestionează resursele (umane, materiale, temporale) cu scopul de a realiza obiectivele propuse.

Acest articol își propune să demonstreze că stilul de conducere a managerului școlar are efect direct în dezvoltarea școlii românești, a calității serviciilor educaționale, a randamentului și efect direct în integrarea socială a cadrelor didactice. Organizațiile școlare sunt acelea care trebuie să pregătească oamenii de mâine, iar ele depind de competențele managerului și aici vorbesc atât de informațiile pe care acesta le deține, cât și de competențele manageriale.

Educația reprezintă factorul cheie în dezvoltarea societății deoarece aceasta continuă existența societății de la o generație la alta, transmițând tot ce s-a învățat atât teoretic, cât și practic. Așteptările societății sunt foarte ridicate, în ceea ce privește școala și întreg sistemul de învățământ, și anume: se așteaptă ca școala să îi pregătească pe tineri să facă față cerințelor societății contemporane în continuă schimbare, se așteaptă să transmită informațiile acumulate de-al lungul secolelor, să integreze atât cadrele didactice, cât și elevii și să facă față viitorului imprevizibil. Școala este cea care favorizează progresul în toate domeniile de activitate, stimulează creativitatea, inovația și dorința intelectuală de a afla cât mai multe informații prețioase. *”Educația constituie unul dintre cele mai puternice instrumente de care dispunem pentru a modela viitorul sau măcar pentru a ne orienta către un viitor dezirabil. ( Delors, 1993, citat în Tratatul de asistență socială)”* [4. p 829]

Majoritatea problemelor cu care se confruntă societatea în care trăim, pot fi soluționate cu ajutorul educației, de aceea este un pilon principal în viața de zi cu zi. Scopul școlii este acela de a integra tinerii, de a le asigura inserția socială, concomitent cu prosperitatea materială și de a-i acorda sprijin în vederea obținerii viitorului deziderat.

Școala reprezintă legătura dintre individ și societate, o interfață, astfel, asupra instituțiilor de învățământ sunt exercitate presiuni în vedere pregătirii indivizilor pentru piața muncii. *„Toate marile teorii sociologice subliniază importanța calității experiențelor școlare în integrarea socială a indivizilor, ceea ce argumentează interpretarea: școala și problemele sociale reprezintă cele două fețe ale aceleiași monede.”* [4. p.830] Astfel că, problemele sociale pot fi soluționate dacă educația își pune amprenta. Și invers, dacă educația lipsește, apar problemele sociale.

Învățarea și dezvoltarea sunt obiectivele majore ale școlii și se dorește ca toți copiii să ajungă să înțeleagă lumea în care trăiesc, unde vor fi activi în viitor, iar integrarea socială în școală urmărește să faciliteze realizarea lor. Dezvoltarea abilităților de a lua decizii, de rezolvare a problemelor, dezvoltarea capacității de schimbare, responsabilizarea pentru propria conduită reprezintă trebuințele educative de bază care sunt urmărite a se realiza, acestea reprezentând scopul fundamental integrării sociale.

Un adevărat manager stimulează cadrele didactice să participe la diverse cursuri pentru formare personală și profesională, nu se bazează doar pe strategii, viziuni și idei, ci ascultă ceea ce au de spus cadrele didactice și sare în ajutorul lor, ori de câte ori este cazul. Atunci când managerul școlar are o atitudine pozitivă față de personalul didactic, personalul didactic auxiliar și nedidactic, aceștia își cresc stima de sine și excelează în ceea ce fac.

Integrarea socială a cadrelor didactice, cade în cea mai mare măsură pe umerii managerului școlar. De cele mai multe ori, mai ales la început de drum, cadrele didactice sunt emoționate, neîncrezătoare, iar calea pe care și-au ales-o li se pare o provocare la care nu știu cum să-i facă față. Aici intervine managerul școlar care trebuie să îl sprijine pe noul venit în școală din toate punctele de vedere. Suportul emoțional este acela care contribuie cel mai mult la bunul mers al lucrurilor și la creșterea serviciilor educaționale pentru că teama de nou influențează acțiunile cadrului didactic. Teama de necunoscut, de reacțiile părinților pentru că este tânăr, de reacțiile colegilor pentru că nu îi cunoaște, teama de greșeală etc. aduc nesiguranța în viața debutanților. Iar exemplele pot continua.

Dacă încă de la început cadrelor didactice nou venite li se face o scurtă prezentare a școlii, a cadrelor didactice, li se spune că orice problemă ar avea pot să apeleze cu încredere la managerul școlar și la alte cadre didactice cu experiență, atunci am putea spune că suntem pe drumul cel bun.

Un alt exemplu, este acela când la clasă cadrele nou venite au elevi cu CES sau cu probleme comportamentale. În lipsa unui consilier școlar sau psiholog, managerul este acela care trebuie să intervină în soluționarea problemelor cu care se confruntă.

Adunarea generală a ONU, la 20 noiembrie 1989, a adoptat Convenția Drepturilor Copilului, primul document din istorie în care este recunoscută copilului, aceeași valoare umană ca și cea a adultului și necesitatea de a fi tratat cu același respect. Sunt patru principii din care se deduc drepturile convenției, conform Convenției, și anume: principiul interesului superior al copilului, care pune în prim plan interesul acestuia și nu al adultului; principiul non-discriminării, aplicabilitatea drepturilor tuturor copiilor, fără niciun criteriu discriminatoriu; principiul participării, viața activă în luarea deciziilor ce au efect asupra lor; principiul supraviețuirii și dezvoltării, autoritățile trebuie să asigure dezvoltarea armonioasă a copiilor.

Aceste principii și aplicarea lor în școală, au avut două consecințe care au diversificat activitățile asistenței sociale în școală ducând, astfel, la educația integrată și la Carta Drepturilor Elevului.

*„Educația integrată desemnează cuprinderea în învățământul de masă a copiilor educabili cu cerințe educative speciale, care învață astfel să se dezvolte și să evolueze alături de covârșnicii lor obișnuiți, într-un sistem educativ unic, care le satisface tuturor (deficienți și nondeficienți) toate cerințele educative.” [4. p.474]*

Integrarea copiilor cu deficiențe a dus la necesitatea creșterii serviciilor de asistență socială, astfel asistenților se revine sarcina creării condițiilor optime pentru integrare socială, desigur în colaborare cu părinții și cadrele didactice și pentru ca această integrare a copiilor să aibă lor, atunci trebuie să ne asigurăm că profesorii au parte de integrare socială în grupul din care fac parte. Acest triumf este vital în integrarea copiilor, indiferent dacă sunt sau nu sunt în atenția departamentului de asistență socială.

Tema egalității sau inegalității de șanse în domeniul educațional, reprezintă una din temele centrale din domeniul sociologiei educației. Învățământul trebuie să contribuie la ameliorarea situației actuale promovând principiul meritocratic conform căruia elevii sunt recompensați după rezultatele acestora, după realizările educaționale, în urma muncii depus și nu în funcție de statutul social.

Parafrazându-l pe Sartori: tratamentul egal aplicat persoanelor inegale, duce la rezultate inegale, astfel că pentru a putea obține rezultate egale trebuie să fim tratați inegali, așa cum este și cazul debutanților/nou veniților în școală sau a vârstnicilor care au nevoie să li se acorde mai mult timp. Este adevărat, tratamentul aplicat este inegal, dar va duce la rezultate egale.

Consider că managerul școlar are o importanță deosebită în calitatea actului educațional și în integrarea cadrelor didactice, deoarece el este cel care coordonează, organizează și monitorizează activitățile la nivelul instituției, astfel că este important ca managerul să fie o persoană responsabilă, organizată și mereu la curent cu ultimele noutăți.

Sunt de părere că managerii școlari trebuie să manifeste o influență informațională, și anume, să reprezinte o sursă de informații în caz de incertitudine și ambiguitate, astfel încât cadrele didactice să găsească un sprijin la conducerea școlii.

De asemenea, este primordială formarea continuă a managerului școlar și autoformarea în domeniul managementului educațional deoarece managerul școlar este piesa principală în echipa pe care o coordonează, el gestionează situațiile neplăcute și rezolvă conflictele.

La nivel de concept pedagogic operațional, managerul școlar are o importanță deosebită în asigurarea calității în educație și este definită ca o situație în care școala ca organizație, managerul școlar și profesorii, proiectanți ai instruirii, asigură realizarea obiectivelor, folosindu-se de resursele existente, iar pentru a putea fi cuantificată, se țin cont de mai mulți indicatori, printre care: relația pedagogică dintre serviciile oferite de școală și rezultatele obținute de beneficiar, productivitatea și eficiența activităților de instruire și standardele de calitate.[1.p] Astfel, managerul școlar este acela care urmărește realizarea obiectivelor la nivelul întregii școli.

Inteligența emoțională are specificul ei pentru managerii instituției școlare, care sunt la rândul lor lideri emoționali. Astfel, ei trebuie să țină cont de cele 5 abilități ale managerului școlar și anume: autocunoașterea (are încredere în forțele proprii și le evaluează obiectiv, realist și merge mai

departe chiar și atunci când intervin emoții puternice); autoreglare (controlează emoția pe care a trăit-o, face față situațiilor neprevăzute, este deschis spre schimbare și este un om integru); motivația (folosește pozitiv emoțiile survenite, este optimist și pune pe prim-plan organizație pe care o manageriază); empatia (managerul școlar va ști cum să se comporte cu cei din jurul lui și va ține cont de necesitățile fiecăruia); achizițiile sociale (dacă managerul școlar reușește să dezvolte relații bazate pe stimă și încredere reciprocă, atunci evoluția școlii nu va ezita să apară pe toate planurile) [3]. Asigurarea calității în sistemul de învățământ este vitală în realizarea scopurilor educaționale. Realizarea obiectivelor atât la nivel macro, cât și micro, duc la creșterea calității actului educațional. Managerul școlar își pune amprenta în asigurarea calității, iar stilul acestuia de conducere este esențial în atingerea scopurilor și în integrarea socială a cadrelor didactice.

Din perspectiva conținuturilor valorice generale ale educației, stilul de conducere a managerului școlar trebuie să fie construit în jurul valorilor pedagogice, determinate psihologic și social, astfel încât să sprijine cadrele didactice.

Așadar, toate aceste abilități, capacități interpersonale și intrapersonale sunt indispensabile unui manager școlar care îndeplinește practic (și nu doar pe hârtie) rolul de manager, iar ele se întrepătrund și au efect direct una asupra celeilalte, contribuind astfel la creșterea calității în educație, în integrarea socială a cadrelor didactice, cu ajutorul pilonului principal, managerul școlar și cu ajutorul stilului său de conducere.

#### **Bibliografie:**

1. CRISTEA, S. *Calitatea în educație. Concept și metodologie*”, Universitatea de Stat „Ion Creangă”, Chișinău
2. CRISTEA, S., COJOCARU-BOROZAN, M., SADOVEI, L., PAPUC, L. *Teoria și praxiologia cercetării pedagogice*. București: Editura Didactică și Pedagogică, 2016
3. GOLEMAN, D. *Inteligența emoțională*. București: editura Curtea veche, 2001
4. NEAMȚU. G, *Tratat de asistență socială*, 2003 Disponibil:  
[https://www.academia.edu/25160393/George\\_Neamtu\\_tratat\\_de\\_asistenta\\_sociala](https://www.academia.edu/25160393/George_Neamtu_tratat_de_asistenta_sociala)
5. PURCAREA, A., NICULESCU, C., CONSTANTINESCU, D. *Management*. Curs pentru studenți. Disponibil: <http://ebooks.unibuc.ro/StiinteADM/management/2.htm>, (accesat la data de 11.11.2021).