

## PRINCIPII ȘI FUNCȚII ALE MANAGEMENTULUI ÎN CONDUCEREA UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Carolina SARMANIUC, masterandă

Management educațional, UST

**Rezumat.** În articol se analizează rolul managementului școlar în conducerea eficientă a instituției de învățământ. Se prezintă principiile conducerii de calitate, apanaj al Conducătorului Lider și funcțiile conducerii la nivelul resurselor specifice sistemului educațional.

**Abstract.** The article analyzes the role of school management in the efficient leading of the educational institution. It presents the principles of quality leadership, appanage of the Leader manager, and the functions of leadership at the level of resources specific to the educational system.

Fiind o caracteristică a oricărei activități organizate, procesul de conducere are unele principii și funcții comune, indiferent de domeniul condus. În ceea ce privește funcțiile, fie că este vorba de economie sau de finanțe, de învățământ sau de cultură, de sănătate sau de armată, conducerea implică exercitarea unor funcții cum sunt: diagnoza, prevederea, decizia, planificarea, organizarea, coordonarea, controlul, îndrumarea, reglarea, evaluarea, care se vor repeta în fiecare ciclu al procesului de conducere.

Din acest punct de vedere conducătorii trebuie să aibă o pregătire managerială comună, fără de care nu-și pot îndeplini în mod corespunzător rolul de lideri într-un anumit domeniu de activitate, dar și o pregătire specifică domeniului condus care le permite să adapteze în mod adecvat principiile generale și funcțiile comune în domeniul particular în care își desfășoară activitatea.

Un conducător din învățământ trebuie să stăpânească și să utilizeze cu suplețe mecanismele factorilor motivaționali mai mult decât colegii lui din alte domenii, deoarece în orice activitate educativă se obțin rezultate mai bune atunci când conducătorii, educatorii și educații cooperează, nu doar din obligație, ci și din convingere, conștientizând necesitatea și utilitatea acestei cooperări.

În învățământ, arta conducerii prevalează adesea față de știința conducerii, personalitatea conducătorului și exemplul lui personal având un rol esențial în realizarea obiectivelor sistemului sau ale instituției la un nivel cât mai înalt. Artă de a lucra cu oamenii se constituie într-o dimensiune distinctă a conducătorului modern din învățământ [3, p. 87].

Pentru a lucra cu cadrele didactice conducătorii din învățământ au nevoie de cunoștințe speciale din domeniul educației adulților, unde rezultatele cercetării științifice și ale practicii însăși nu sunt la fel de relevante ca în cazul pedagogiei și al psihologiei școlare. Este și aici o zonă „fierbinte” a conducerii învățământului și cu deosebire a conducătorilor la diferite niveluri, deoarece succesul lor depinde de capacitatea de a-i orienta, organiza, îndruma și motiva pe colaboratori și subordonați pentru realizarea optimă a obiectivelor programelor de formare sau de perfecționare.

Conducerea unităților de învățământ constituie, deci, o activitate complexă care vizează o seamă de domenii cum ar fi procesul de învățământ în ansamblu, activitatea

didactică, educativă, perfecționarea pregătirii personalului didactic și administrativ, activitatea economico-financiară și gospodărească, relația școală-familie, școală-comunitate.

Managerul, ca și echipa de conducere a unei instituții de învățământ, planifică și organizează munca personalului (didactic și administrativ), activitatea elevilor, adoptă decizii și controlează îndeplinirea lor. Toate acestea se învață treptat pe parcursul exercitării atribuțiilor funcției de conducător, însă eficiența lor practică depinde azi, tot mai mult, de capacitatea conducătorilor de a motiva atât personalul didactic și administrativ, cât și elevii pentru o participare conștientă și responsabilă a lor la bunul mers al școlii. În procesul de conducere managerul le explică atât colaboratorilor, cât și subalternilor importanța unei decizii, scopul acțiunilor care-l solicită. El desfășoară o activitate de clarificare, de organizare și convingere, de motivare. Pe parcursul desfășurării activității de aplicare a deciziilor, managerul din învățământ formulează, aprobă sau critică activitatea unor colective sau persoane, stabilește moduri de acțiune practică.

Prin întreaga sa activitate de argumentare și convingere, managerul din învățământ trebuie să armonizeze interesele individuale și colective cu cele ale instituției școlare, să atenueze neînțelegerile și conflictele, să stimuleze spiritul de inițiativă, ambiția de a situa unitatea la cote valorice cât mai ridicate.

Condițiile de muncă și climatul psihologic dintr-o unitate de învățământ joacă, de asemenea, un rol important în dezvoltarea unui potențial motivațional ridicat, asigurând o stare de spirit tonică, buna dispoziție necesară unei munci eficiente, de înalt randament și, totodată, făcută de plăcere, cu satisfacții individuale și colective [3].

Recunoașterea muncii bine făcute sau sprijinul acordat, fără ostentație, atunci când un educator întâmpină greutăți în munca sa, contribuie la creșterea încrederii în forțele proprii și în forța modelatoare a educației. Dincolo de calitățile profesionale și organizatorice, de experiența practică în învățământ și în conducerea acestuia, de stăpânirea temeinică a legislației școlare și atribuțiilor ce-i revin conducătorului oricărei unități de învățământ i se cer și calități de lider, de animator al colectivului pe care-l conduce, de pedagog social. Este o problemă care merită multă atenție atât din partea investigatorilor, cât și din partea celor care selecționează și pregătesc manageri din învățământul de toate gradele.

Deși problemele specifice de conducere n-au ocupat întotdeauna același loc și nu s-au bucurat de același interes din partea teoreticienilor ca în zilele noastre ele nu au lipsit din preocupările marilor gânditori ai pedagogiei.

Astfel, Vasile V. Popescu într-o lucrare consacrată științei conducerii învățământului menționează: „Istoria pedagogiei consemnează, în mod firesc, problemele de educație, de școală și de gândire pedagogică, inclusiv de conducere a procesului de instruire aparținând epocilor premergătoare lui Comenius. Desigur, conducerea ca proces a existat din cele mai vechi timpuri” [5].

În continuare vom prezenta principiile conducerii de calitate, apanaj al Conducătorului Lider (după John Moxwell) [5, p.29]:

- *Influența*, definiție a conducerii. Conducerea trebuie acceptată ca abilitate de a obține discipoli, deci ca influență. Dezvoltarea abilității de a conduce înseamnă lărgirea nivelului de influență. Alături de comunicare și recunoaștere, influența este una dintre cele trei componente ale triunghiului puterii. Sporirea influenței duce la creșterea potențialului de conducere. Trebuie să ne întrebăm permanent nu numai dacă influențăm pe cineva, dar și care este sensul/felul influenței pe care o exercităm, pentru ca „cea mai bună investiție pentru viitor este o influență corectă în prezent”.
- *Prioritățile*, cheia către arta conducerii. Succesul poate fi definit ca „realizare progresivă” a unui scop prestabilit”. Se concluzionează clar că disciplina stabilirii priorităților și capacitatea de a munci cu un scop propus sunt esențiale pentru succesul unui lider.

În concluzie vom menționa următoarele. Nu contează cât de asiduu lucrezi; contează cât de inteligent ești, de ce calități dispui, pentru a te manifesta și a fi pe bună dreptate un manager de succes.

Prin procesul funcțiilor conducerii la nivelul resurselor specifice sistemului educațional, pedagogia modernă identifică pentru managementul formării și perfecționării profesionale următoarele *funcții* [3]:

1. *Funcția de planificare-organizare a sistemului de învățământ* angajează valorificarea eficientă a resurselor umane, materiale, informaționale prin „reflecția” asupra acțiunii viitoare (planificarea), cu scop progresiv (strategic) și ameliorativ (tactic), precum și prin crearea unor structuri și instrumente decizionale care facilitează conexiunile intercomportamentale.[4, p.29]
2. *Funcția de orientare metodologică a procesului de învățământ* vizează evaluarea și, pe baza acesteia, evoluția calității spre nivelul maxim al dimensiunii operaționale a sistemului și procesului de învățământ, vizează perfecționarea cadrelor didactice, realizată la nivel micro- și macrostructural, precum și cercetarea pedagogică consacrată optimizării continue a activității instructiv-educative.
3. *Funcția de reglare-autoreglare a sistemului și a procesului de învățământ* – normativitatea managementului educațional este concretizată printr-un ansamblu de principii necesare pentru eficientizarea socială a activității de formare-dezvoltare personală a personalității la toate nivelurile ierarhice ale sistemului și ale procesului de învățământ.

Specifice sunt:

- principiul conducerii strategice globale a sistemului și procesului de învățământ;
- principiul conducerii eficiente a sistemului și procesului de învățământ, prin acțiuni de informare-evaluare-comunicare managerială;
- principiul conducerii ierarhice a sistemului (vizează interdependența funcțiilor și structurilor asumate la nivel social și evidențiază prioritatea funcțiilor manageriale în raport cu structurile manageriale);

- principiul conducerii complexe a sistemului și procesului de învățământ (evidențiază caracterul unitar al conducerii manageriale).

Prin funcțiile enunțate managementul educațional dobândește atributele managementului calității, și anume:

- Planificarea calității* – funcția de planificare se constituie din procesul care definesc principalele obiective în domeniul calității, resursele și mijloacele necesare realizării acestora.
- Ținerea acestuia sub control* – activitățile de supraveghere a desfășurării procesului și de evaluarea rezultatelor în domeniul calității în scopul eliminării eventualelor deficiențe și prevenirii apariției acestora. Prin supravegherea calității se înțelege monitorizarea și verificarea continuă a stării unei entități pentru a constata modul în care cerințele specificate sunt satisfăcute.
- Îmbunătățirea ei continuă* – activitățile desfășurate în vederea îmbunătățirii performanțelor tuturor proceselor și rezultatelor acestor procese, pentru a asigura o satisfacere mai bună a nevoilor subalternilor în condiții de eficiență. Funcția urmărește obținerea unui nivel al calității superior celui planificat [1, p.82].

În concluzie vom remarca următoarele: un management al calității devine instrument științific generator de viitor, performanță și eficiență, o treaptă metodologică necesară pentru realizarea eficienței în activitatea de formare și dezvoltare a personalității umane.

Dezvoltarea calităților managerului de succes produce efecte favorabile, în sensul că mărește prevenirea și micșorează dezorganizarea.

## **Bibliografie**

1. Chirică S. Management educațional. București: Editura Didactică și Pedagogică, 1999. p. 116.
2. Gândea R., Gândea O. Comunicarea managerială. București: Editura Expert, 1996. 488 p.
3. Paraschivescu A.O. Managementul calității. București: Editura Tehnores, 2006.
4. Petrescu P. Managementul educațional. Cluj-Napoca: Editura Dacia, 2002.
5. Popescu D. Arta de a comunica. București: Editura Economică, 1998. 280 p.