

**UNIVERSITATEA PEDAGOGICĂ DE STAT
„ION CREANGĂ” DIN CHIȘINĂU**



***FACULTATEA ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI
CATEDRA PEDAGOGIE PREȘCOLARĂ, EDUCAȚIE
FIZICĂ ȘI DANS***

Carabet Natalia

***MANAGEMENTUL INSTITUȚIEI
DE EDUCAȚIE TIMPURIE (în scheme și tabele)
CICLUL II***

Lucrare metodică- didactică

MANAGEMENT



Chișinău, 2023

Aprobat la ședința catedrei PPEFD, proces-verbal

nr.10 din 27.04.2023

Aprobat la ședința Senatului UPS "Ion Creangă", proces-verbal

nr.10 din 27.04.2023

Autor:

Carabet Natalia, dr., conferențiar universitar

Recenzenți:

- **Curacițchi Angela**, dr., conferențiar universitar
- **Țap Elena**, dr., conferențiar universitar
- **Pădureț Tatiana**, Manager IET

Lucrarea este destinată masteranzilor programului de studiu Management și consiliere în educație preșcolară

Argument: *Societatea contemporană este caracterizată de indivizi lucrând împreună, cu scopul atingerii unor obiective (comune).*

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII DIN REPUBLICA MOLDOVA

Carabet, Natalia.

Managementul instituției de educație timpurie (în scheme și tabele) : Lucrare metodico-didactică : Ciclul 2 / Carabet Natalia ; Universitatea Pedagogică de Stat "Ion Creangă" din Chișinău, Facultatea Științe ale Educației, Catedra Pedagogie Preșcolară, Educație Fizică și Dans. – Chișinău : S. n., 2023 (CEP UPSC). – 72 p.

Bibliogr.: p. 71-72 (25 tit.). – [100] ex.

ISBN 978-9975-46-770-4.

373.2.07(075.8)

C 22

Centrul Editorial-Poligrafic al Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, str. Ion Creangă, nr. 1, MD-2069

CUPRINS

MANAGEMENTUL EDUCAȚIONAL. CONCEPT, DEFINIȚII	7
MANAGEMENT- TERMENI COPTAȚI	8
MANAGEMENTUL ESTE (ce?):	10
MANAGEMENTUL ESTE (cum?):	10
MANAGEMENTUL ESTE (ce, din perspectiva rolurilor?):	11
TEORIILE DE BAZĂ ALE MANAGEMENTULUI	12
ORDINEA TIPURILOR DE MANAGERI EDUCAȚIONALI.....	13
REGULILE MANAGERULUI EFICIENT	14
MANAGEMENTUL- ARTĂ ȘI ȘTIINȚĂ.....	18
BAZELE ȘTIINȚIFICE ALE MANAGEMENTULUI	19
RELAȚIA: MANAGEMENT- STIL DE CONDUCERE.....	20
FUNȚIILE MANAGEMENTULUI	21
TIPURI DE AUTORITATE.....	23
REALIZAREA ANTRENARII PRIN COMANDĂ PRESUPUNE	24
CARACTERISTICILE MOTIVAȚIEI	24
PATRU FAZE ALE PROCESULUI DE EVALUARE-CONTROL	25
TIPURI DE CONTROLIERARHIC-SPECIALIZAT.....	26
PRINCIPIILE MANAGEMENTULUI.....	27
PRINCIPIILE MANAGEMENTULUI.....	28
PRINCIPIILE GENERALE ALE MANAGEMENTULUI	28
PRINCIPIILE MANAGEMENTULUI.....	29
PRINCIPIILE MODERNE ALE MANAGEMENTULUI.....	29
MANAGEMENTUL TIMPULUI.....	30
MANAGEMENTUL TIMPULUI. CONDIȚII DE SUCCES.....	31

MANAGEMENTUL TIMPULUI PRINCIPII	31
MANAGEMENTUL TIMPULUI COMPETENȚE.....	32
4 CATEGORII DE PRIORITIZARE A SARCINILOR	33
PRIORITIZAREA TIMPULUI Metoda Eisenhower	34
FUNȚIILE MANAGERIALE ALE EDUCATORULUI DIN IET SUNT:	35
COMPONENTELE MANAGEMENTULUI GRUPEI DE PREȘCOLARI:	36
ROLUL DE MANAGER AL GRUPEI DE PREȘCOLARI VIZEAZĂ... 37	
APTITUDINILE EDUCATORULUI-MANAGER:.....	38
STILURI DE CONDUCERE A GRUPULUI DE COPII	39
CONSECINȚELE STILULUI MANAGERIAL NEADECVAT (INCORECT).....	40
CAUZELE FORMĂRII GRUPURILOR	41
COORDONATELE FUNDAMENTALE GRUPULUI SOCIAL	41
MANAGEMENTUL GRUPULUI DE COPII ȘI CREATIVITATEA COPIILOR.....	42
TIPURILE GRUPURILOR FORMALE.....	44
TIPURI DE LEGĂTURI ÎN CADRUL GRUPURILOR INFORMALE... 44	
CARACTERISTICILE GRUPULUI INFORMAL.....	45
CARACTERISTICILE GRUPULUI.....	45
COMPORTAMENTUL GRUPULUI NEFORMAL	49
UN GRUP EXISTĂ, DACĂ-.....	49
FORMAREA GRUPURILOR	50
ETAPELE DEZVOLTĂRII UNUI GRUP	51

CUM INDIVIDUL MODIFICĂ COMPORTAMENTUL	
ÎN GRUP	52
DINAMICA GRUPULUI.....	53
CARACTERISTICA GRUPULUI CA COLECTIV.....	55
MANAGEMENTUL GRUPULUI ȘI CONFLICTUL	56
STADIILE CONFLICTULUI	57
GRUP ȘI CVASIGRUP	58
CRITERII DE CLASIFICARE A GRUPURILOR G. Gurvitch.....	58
CRITERII DE CLASIFICARE A GRUPURILOR M. Grawitz.....	59
CRITERII DE CLASIFICARE A GRUPURILOR C.H. COOLEY	59
CARACTERISTICA GRUPULUI DE PRESIUNE	60
SOCIOGRAMA- TEHNICA DE DESCRIERE A FORȚELOR	
GRUPULUI.....	61
METODE DE DISCIPLINARE A COPIILOR.....	62
CAUZELE PROBLEMELOR COMPORTAMENTALE LA COPII.....	63
PEDEAPSĂ- CONCEPTE RELEVANTE.....	64
PEDEPSE ALTERNATIVE.....	65
RECOMPENSA ȘI EDUCAȚIA COPILULUI	66
CONDIȚII DE OFERIRE A RECOMPENSEI.....	67
FUNCTIILE MARKETINGULUI:	68
COMPETIVITATEA SE REALIZEAZĂ PRIN	
INFRASTRUCTUĂ. TIPURI DE INFRACSTRUCTURI-.....	70
BIBLIOGRAFIE :	71

Această interdependență și rolul predominant al organizației în viața cotidiană, dau importanță managementului. Aceasta determină ca toate organizațiile – indiferent de domeniul de activitate – să aibă nevoie de un management competitiv. Sarcina managerilor, însă, devine din ce în ce mai dificilă, pe măsură ce crește complexitatea organizației.

Din cele mai vechi timpuri oamenii au urmărit să-și atingă scopurile și să-și crească nivelul de trai prin cooperare. În decursul timpului și-au făcut apariția organizațiile în care colaborarea între oameni este canalizată în atingerea unor obiective agreate de toți membrii comunității.

Managementul poate fi privit ca un mod de a controla activitățile, care urmăresc, atingerea obiectivelor organizației. Acesta include activități precum- luarea deciziilor privind achiziționarea și alocarea resurselor într-o organizație, controlul structurii organizatorice, leadership-ul, motivarea cadrelor, organizarea documentației, consilierea și inserția cadrelor tinere sau care au schimbat locul de muncă, organizarea relațiilor de parteneriat, de dezvoltare continuă a cadrelor didactice, acțiuni de stabilire-dezvoltare a culturii organizației, etc. Anume aceste conținuturi se propun (în lucrarea de față), pentru analiză și sinteză, într-un mod modern, prin tabele și scheme.

Această lucrare metodică- didactică este elaborată în ajutorul masteranzilor programului de studio: Management și consiliere în educația preșcolară, cadrelor didactice din IET.

Autorul



MANAGEMENTUL EDUCAȚIONAL. CONCEPT, DEFINIȚII

MANAGEMENTUL

EDUCAȚIONAL

În limba greacă-

a face ceva cu mâna ta

în limba latină – manus –

mânuire, manevrare, pilotare

în limba italiană – maneggio, maneggiare -

prelucrare manuală

în limba franceză – manege –

dresajul cailor, locul destinat acestei activități; menage -

lucruri gospodărești; menager a ocroti

în limba engleză – to manage -

a dirija, a administra, a conduce



MANAGEMENT- TERMENI

COOPTAȚI

Management

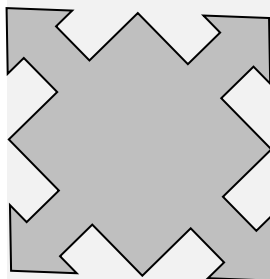
arta de a organiza resursa umană în scopuri decizionale dar și de dezvoltare a acesteia, de gestiune a altor tipuri de resurse în folosul membrilor organizației

Orientare spre Om

Administrarea este supraveghere a unei instituții, afaceri sau a resurselor în scopul utilizării lor eficiente sau economisirii

Orientare spre resurse (financiare)

MANAGEMENT



Conducere

Îndrumare a unui om sau grup de oameni, având întreaga răspundere a muncii în domeniul respectiv

Orientare spre rezultat

Producător

Persoană sau societate care asigură finanțarea unui proiect (artist, sportiv,...) sau film cinematografic, etc.

Orientat spre venit prin produs creativ

- Urmărește atingerea unor **obiective (scopuri)** utilizând **resurse**: oameni, materiale, spații, timp. Resursele sunt considerate inputuri (intrări) în proces, iar obiectivele outputuri (ieșiri), succesul unei bune conduceri (management) fiind dat de raportul dintre ieșiri și intrări, care indică productivitatea organizației.

- Este un domeniu al științei cu **principii, concepte și teorii proprii**, iar scopul său major este ca acestea să fie învățate și înțelese pentru a fi aplicate cu succes.

**Management
ca proces**

**Managementul
a disciplină**

**Managementul
personal**

**Management
ca mijloc de a
face carieră**

- Termenul face referire la **oamenii** care, în diferite colective, sunt responsabili de coordonarea și conducerea organizației.

- Managementul, bine înțeles și aplicat, aduce un **profit substanțial** organizației; ca atare, persoanele implicate în acest proces au posibilitatea să-și arate calitățile și să urce treptele

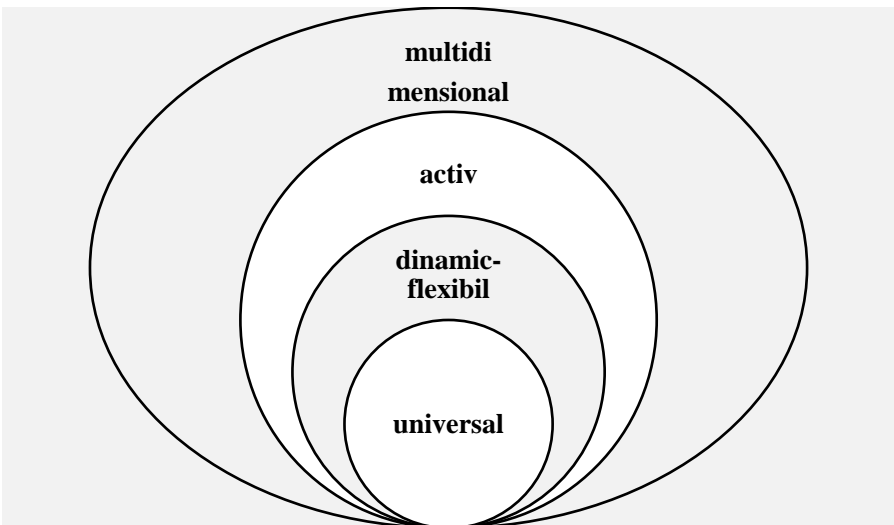


MANAGEMENTUL ESTE (ce?):

MANAGEMENT	<ul style="list-style-type: none">• meserie• proces
MANAGEMENT	<ul style="list-style-type: none">• profesie• știință
MANAGEMENT	<ul style="list-style-type: none">• artă• categorie socială

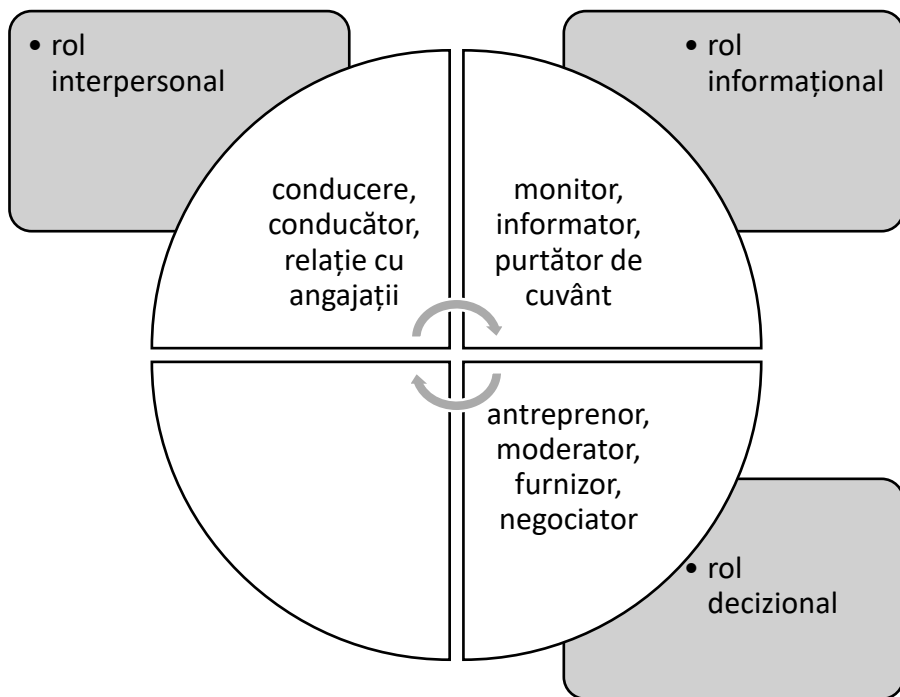


MANAGEMENTUL ESTE (cum?):





**MANAGEMENTUL ESTE (ce,
din perspectiva rolurilor?):**





TEORIILE DE BAZĂ ALE MANAGEMENTULUI

teoria
managementului
științific

birocrația

teoria relațiilor
umane

Teoriile
contingentei

Teoria managementului
administrativ

Teoriile moderne

Teoria X-

managerii sunt pesimisti referitor la angajați. Aceștia sunt considerați prin natura lor lenși, dezinteresați. Lipsiți de ambiție, și, ca urmare trebuie supravegheați atent.

Teoria Y-

managerii sunt optimiști, ei considera că angajații au capacitatea de auto-control, de a inova, iar munca este considerată de aceștia la fel de normală și naturală ca odihna și relaxarea.



ORDINEA TIPURILOR DE MANAGERI EDUCATIONALI

**educatoare,
invatator,** profesor
care conduce
activitatea didactica
la nivelul unui
colectiv - clasa sau
grupa;

**profesorul-
diriginte,** conduce
activitatea
educativa la nivelul
unei clase sau
grupe de elevi;

profesorul-logoped,
conduce procesul de
formare a limbajului si
de asistenta
psihopedagogica
specifica elevilor si
parintilor la nivel
teritorial si judetean prin
centrele logopedice, si la
nivel interscolar prin
cabinele logopedice;

profesorul-consilier,
conduce activitatea
psihopedagogica a
elevilor, cadrelor
didactice si parintilor la
nivel teritorial-judetean
prin centrele de asistenta
psihopedagogica si, la
nivel interscolar prin
cabinele de asistenta
psihopedagogica;

**profesorul-
metodist,** conduce
activitatea
metodica la nivel
teritorial si
judetean prin
Casele corpului
didactic si la nivel
interscolar prin
comisiile si
catedrele metodice;

profesorul-director,
conduce activitatea
unei unitati de
invatamant la nivel
global;

**profesorul-inspector
scolar,** conduce
inspectiile de diferite
tipuri: scolare, generala,
teritoriala; scolare de
specialitate; scolare cu
scop de perfectionare si
cercetare pedagogica;

**profesorul -
invatamant
superior:**
preparator, asistent,
lector, conferentiar,
profesor;

profesor - manager
invatamant superior:
rector, prorector, decan,
prodecan, sef catedra,
director, director adjunct,
secretar stiintific.



REGULILE MANAGERULUI EFICIENT

Câștiga respectul și încrederea angajaților	Fii adaptabil și flexibil	Nu te opune schimbărilor	Identifică aspectele pozitive în loc să te concentrezi asupra celor negative	Controlează-ți emoțiile	
	Fii tu insutiu un exemplu de urmat	Facilitează comunicarea	Anticipa za	Nu irosi nimic	Fii organiza t și disciplin at



**Managementul ca
ARTĂ**



**Jean Gerbier – ... „arta
de a conduce, de a
administra,**



A. Mackenzie –
Managementul este o artă,
care constă din **măiestria
și talentul managerului**
de a aplica metodele și
tehnicile științifice de
conducere în concordanță
cu cerințele reale ale
diferitor situații, în condiții
de eficiență.

**Mary Follet - "arta de
a infaptui ceva
împreună cu alți
oameni".**



Konosuka Matsushita –
...managementul este **arta
de a mobiliza** și de a
**canaliza întreaga
inteligenta** a tuturor în
serviciul scopului urmărit
de întreprindere.



Managementul este **arta
de a-i face pe oameni
să lucreze productiv** și
eficient, de a comunica, de
a asculta fie în calitate de
membri ai organizațiilor
sau instituțiilor, fie în
calitate de clienți,
beneficiari, furnizori, acționa
ri, etc

Managementul - ȘTIINȚĂ

studiază
fenomenul de
conducere

studierea
procesului de
management în
vederea
sistematizării și
generalizării unor
**concepte, legi,
principii, reguli,** a
conceperii de noi
sisteme, metode
și tehnici care să
contribuie la
creșterea
eficienței
activităților
desfășurate pentru
realizarea unor
obiective

Managementul - ȘTIINȚĂ

ansamblul organizat de
**cunoștințe, concepte,
principii, metode și
tehnici** prin care se
explică în mod
sistematic fenomenele și
procesele ce au loc în
conducerea
organizațiilor

elementele principale
ale științei
managementului sunt:
**teoria, metodologia, te
hnologia, practica**

Știința managementului

<p>studiază relațiile de conducere din sistemele economico-sociale;</p>	<p>descoperă legitățile și principiile care guvernează aceste relații</p>	<p>concepe noi sisteme, metode, tehnici și modalități de management ce asigură stabilirea obiectivelor și funcționării acestor sisteme</p>
---	---	--



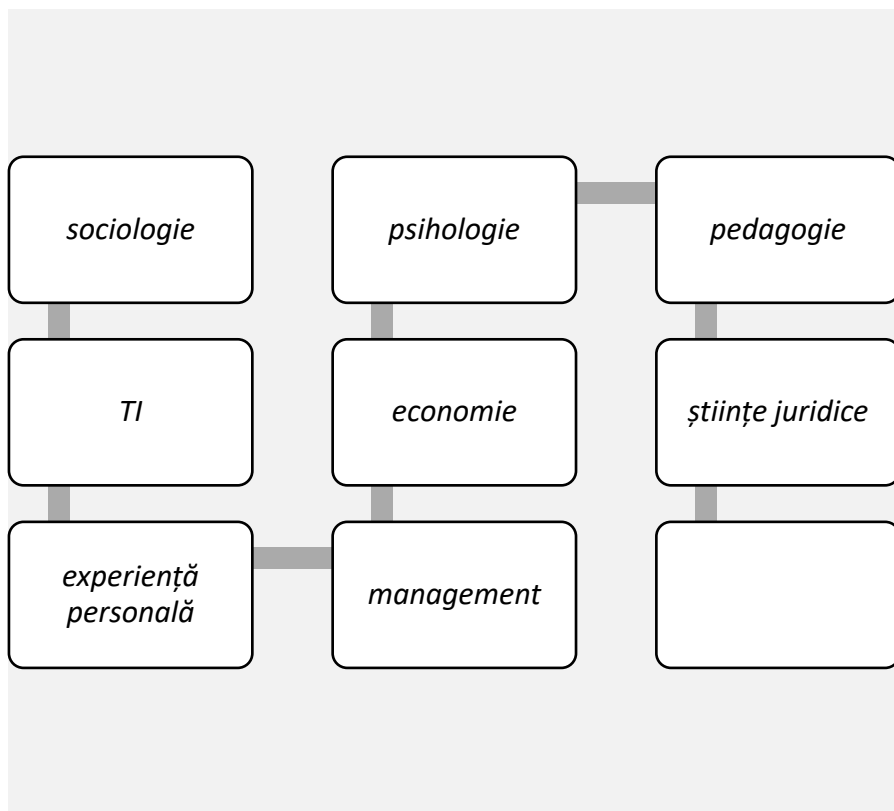


MANAGEMENTUL- ARTĂ ȘI ȘTIINȚĂ

MANAGEMENTUL	
Artă	Știință
Calități personale: talent de a pune în practică cunoștințele acumulate, intuiție, capacități de reacționare, măiestrie, bun simț	Bazat pe calități personale și cunoașterea realității cu mijloace științifice
Observarea experiențelor și acumularea experienței	Analiza proceselor, identificarea principiilor și legităților.
Folosirea exclusivă a experienței: adaptarea metodelor, sistemelor și tehnicilor la condiții concrete ale instituției conduse.	Corelarea experienței cu cercetarea.
Orientarea prioritară pe termen scurt.	Orientarea pe termen lung.
Rezolvarea problemei după metoda încercărilor și erorilor.	Analizarea completă a acțiunilor diverșilor factori de influență.
Informație limitată și unilaterală.	Informație completă și complexă.



BAZELE ȘTIINȚIFICE ALE MANAGEMENTULUI





RELAȚIA: MANAGEMENT- STIL DE CONDUCERE

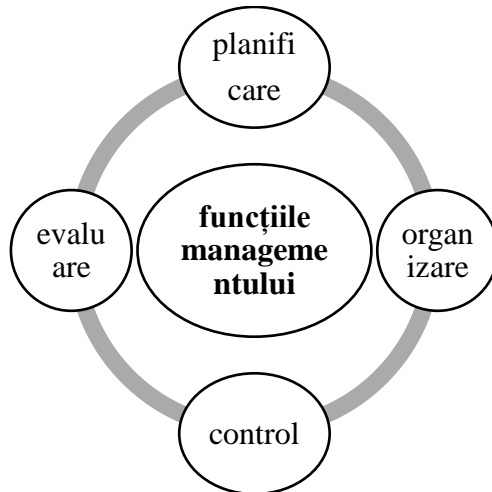
MANAGEMENT STIL DE CONDUCERE

MANAGER	ANGAJAT	SITUAȚIE
<ul style="list-style-type: none">• Sistem de valori• Încredere• Stil de conducere• Securitate	<ul style="list-style-type: none">-personalitate-așteptări-stil de conducere-comunicare	<ul style="list-style-type: none">• Organizație• Eficiență• Dificultăți• timp

STIL DE CONDUCERE



FUNȚIILE MANAGEMENTULUI





FUNCȚIILE MANAGEMENTULUI

Cornescu, V., Mihailescu, I., Stanciu, S.

previziunea	Ansamblul proceselor de munca prin intermediul carora se stabilesc obiectivele organizatiei	ce trebuie si ce poate fi realizat in cadrul organizatiei? In ce conditii si cu ce resurse?
organizarea	ansamblul proceselor de management prin intermediul carora se delimiteaza procesele de munca fizica si intelectuala	cine si cum contribuie la realizarea obiectivelor organizationale. autoritate, responsabilitate, raspundere, delegare si centralizare/ descentralizare.
comanda	determinarea cursului optim de actiune al organizatiei	operatii, miscari, timp de lucru, sarcini Unde? Cum?
conducerea	capacitatea de influențare și supraveghere a activității și comportamentului angajaților	Cum? De ce?
controlul	ansamblul proceselor prin care performantele	"cu ce rezultate s-a finalizat munca

	organizatiei, subsistemelor si componentelor acesteia sunt comparate cu obiectivele si standardele stabilite initial, in vederea eliminarii deficientelor si a integrarii abaterilor pozitive	depusa?"
coordonare	ansamblul proceselor de munca prin care se armonizeaza deciziile si actiunile membrilor organizatiei si cele ale subsistemelor sale, conform previziunii si organizarii stabilite anterior	doua forme de coordonare: bilaterala si multilaterala. Coordonarea bilaterala are loc intre un manager si un subordonat, iar coordonarea multilaterala presupune comunicarea concomitenta dintre un manager si mai multi subordonati.
antrenare	ansamblul proceselor de munca prin care factorul uman dintr-o organizatie este determinat sa contribuie la stabilirea si realizarea obiectivelor previzionate, pe baza luarii in considerare a factorilor motivatori	comanda si motivarea

prognoză

diagnoză

**Previziunea se
realizeaza prin
intermediul**

programare

planificare

activitate



TIPURI DE AUTORITATE

autoritate

autoritatea traditionala

care se bazeaza
pe pozitia
sociala, de clasa
a indivizilor

autoritatea charismatica

se bazeaza pe
calitatile personale
ale individului (gr.
Charisma), pe
credinta ca
managerul poseda
calitati deosebite

autoritatea rational-legala

se bazeaza pe
pozitia ocupata de
fiecare individ in
organizatie,
corespunzator
competentei
profesionale si a
muncii depuse

REALIZAREA ANTRENARII PRIN COMANDĂ PRESUPUNE

<p>formularea unor dispozitii simple, clare si directe care nu trebuie sa depaseasca competenta subordonatilor sau capacitatea lor de intelegere;</p>	<p>educarea permanenta a subordonatilor in spiritul indeplinirii cu constiinciozitate a sarcinilor primite;</p>	<p>promovarea unei discipline reale de munca;</p>	<p>imbinarea corecta a sistemului de motivare cu cel al raspunderii in indeplinirea sarcinilor.</p>
---	---	---	---

CARACTERISTICILE MOTIVAȚIEI

sa fie complex, in sensul utilizarii combinate atat a stimulentele materiale, cat si a celor morale, pe baza luarii in considerare a tuturor factorilor implicati;

sa fie diferentiat, respectiv motivarea trebuie sa tina cont de caracteristicile individuale si ale grupului de munca, astfel incat sa se obtina maximum de implicarea in stabilirea si realizarea obiectivelor organizatiei;

sa fie gradual, adica sa satisfaca succesiv necesitatile personalului in stransa legatura cu contributia fiecaruia la realizarea obiectivelor.

PATRU FAZE ALE PROCESULUI DE EVALUARE-CONTROL

masurarea realizarilor	compararea realizarilor cu obiectivele si standardele stabilite initial, evidentiind abaterile care au avut loc	determinarea cauzelor care au determinat abaterile	efectuarea corecturilor care se impun, daca este posibil cu actiune asupra cauzelor
------------------------	---	--	---

TIPURILE CONTROLULUI

control participativ
deriva din caracterul participativ al conducerii moderne a organizatiei; este realizat de organele participante la procesul conducerii si vizeaza problemele mari ale activitatii organizatiei

control ierarhic specializat, realizat prin forme distincte de control in interiorul organizatiei, fiecare dintre ele acoperind anumite domenii



TIPURI DE CONTROL IERARHIC-SPECIALIZAT

controlul ierarhic
exercitat de sus in jos, din treapta in treapta, prin implicarea managementului operativ;

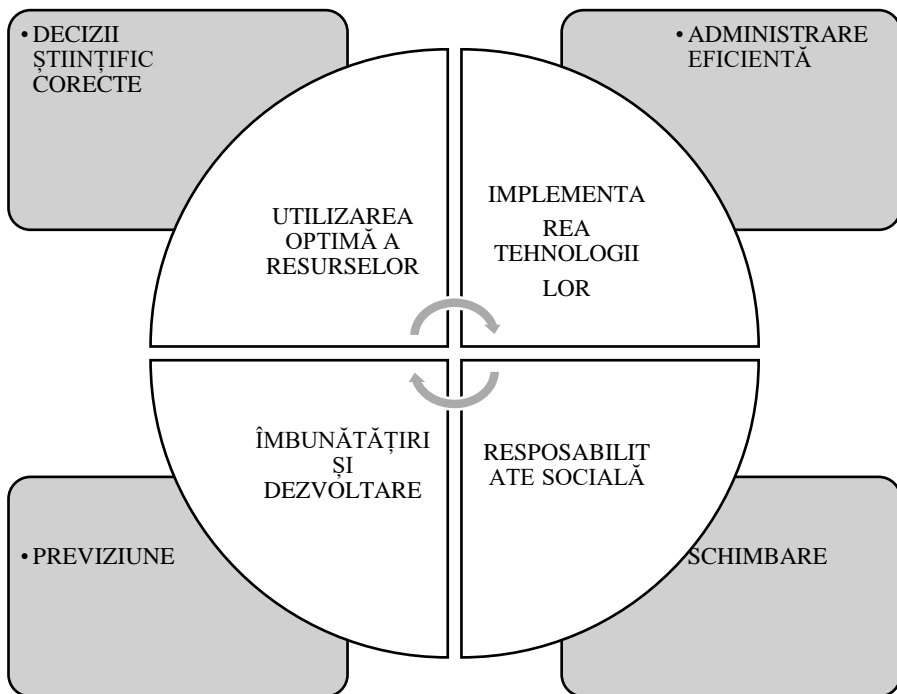
controlul financiar
vizeaza modul in care sunt utilizate mijloacele materiale si financiare ale organizatiei, cum este realizata gestiunea acestora, daca se respecta disciplina financiara etc.;

controlul bugetar este o forma de control managerial care vizeaza bugetele, acestea reprezentand declaratii de rezultate anticipate, atat in termeni financiari, cat si nefinanciari (ex. bugetul de venituri si cheltuieli, bugetul de timp, bugetul de materiale etc.);

controlul tehnic
vizeaza latura tehnica si tehnologica a firmei si are drept obiectiv asigurarea calitatii produselor si serviciilor.



PRINCIPIILE MANAGEMENTULUI





PRINCIPIILE MANAGEMENTULUI

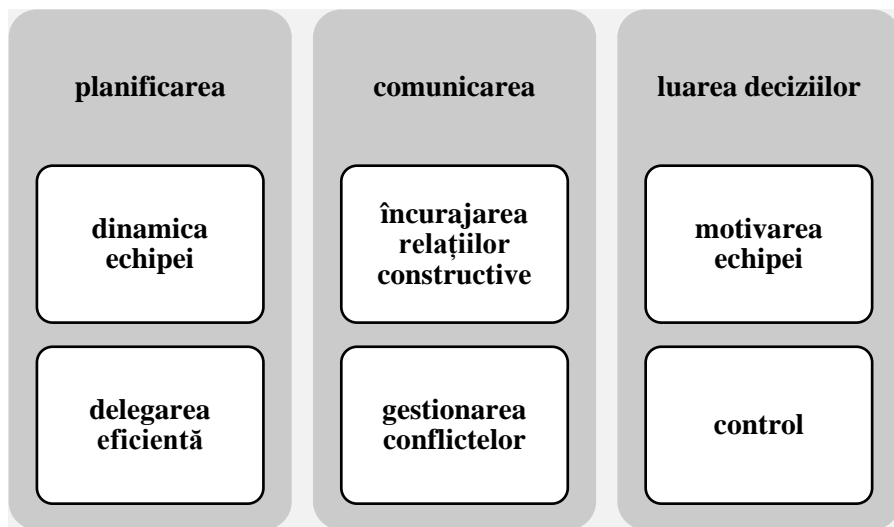
Fayol

autoritate		disciplină
responsabilitate		unitate
		decizională
subordonarea		remunerarea
intereselor	principii	morală
personale celor		
colective		
centralizarea		remunerarea
conducerii		materială
ordine		ierarhie
echitate		inițiativă
stabilitatea		permanență
cadrelor		

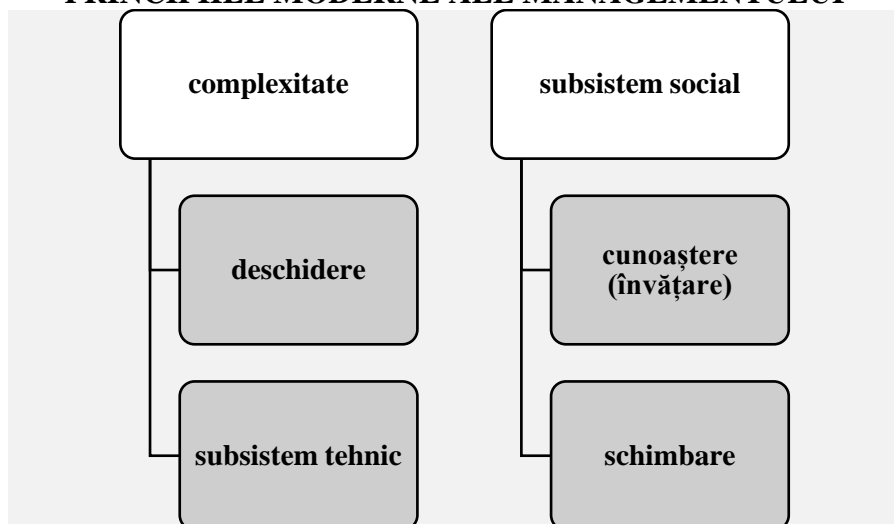
PRINCIPIILE GENERALE ALE MANAGEMENTULUI

creșterii eficienței	gestiunii economice
unității conducerii	unității responsabilității
competenței profesionale	motivării salariaților
flexibilității	inovare tehnică și
	tehnologică
sporirea competiției	extinderea polițuicilor
	manageriale
acces liber și rapid la	
resurse	

PRINCIPIILE MANAGEMENTULUI



PRINCIPIILE MODERNE ALE MANAGEMENTULUI

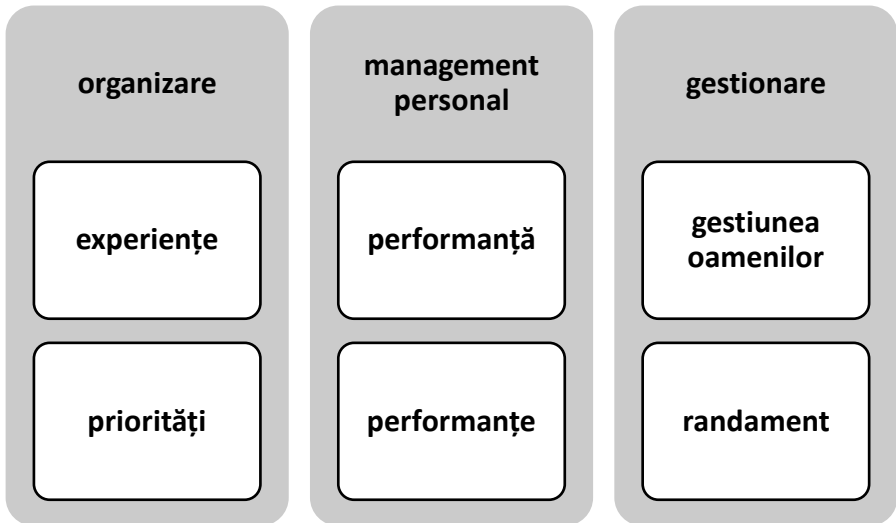


PROCESELE MANAGEMENTULUI

proces de muncă	proces de execuție	proces de management
implicare, planificare- organizare și asigurarea rezultatelor	forța de muncă acționează asupra obiectelor muncii (direct, indirect)	o parte a managementului (managerilor) influențează asupra aslei părți



MANAGEMENTUL TIMPULUI





MANAGEMENTUL TIMPULUI. CONDIȚII DE SUCCES

<i>lasă loc pentru neprevăzut</i>	<i>ia pauze</i>	<i>fă curățenie</i>
<ul style="list-style-type: none">•respectă principiul PARETO	<ul style="list-style-type: none">•începe cu sarcina cea mai importantă	<ul style="list-style-type: none">•concentrează-te pe un lucru
<ul style="list-style-type: none">•fă planuri	<ul style="list-style-type: none">•planifică în scris	<ul style="list-style-type: none">•rezervă timp în avans



MANAGEMENTUL TIMPULUI PRINCIPII

	<i>adaptează-te</i>		<i>lucrează în echipă</i>		<i>asultă Eul interior</i>
<i>fii flexibil</i>		<i>fii organizat</i>		<i>nu poți controla tot</i>	

MANAGEMENTUL TIMPULUI COMPETENȚE

*fiecare are felul său
de a fi*

programare

*comunicare în
ambele sensuri*

*învață să aduni
echipa*

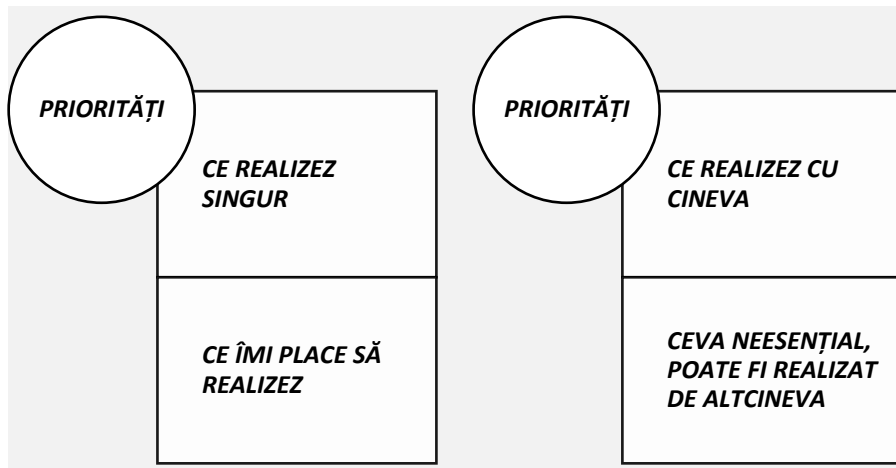
*organizează
agenda*

*privire de
ansamblu*





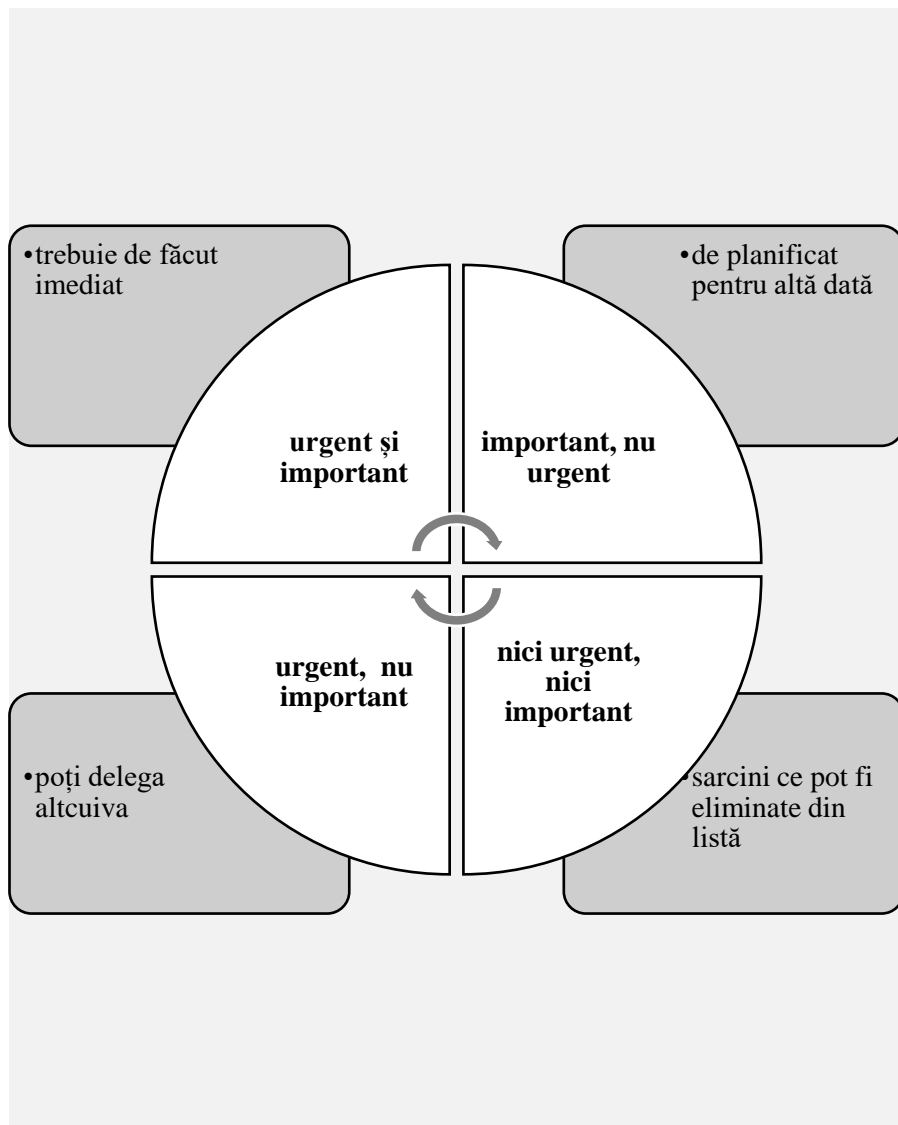
4 CATEGORII DE PRIORITIZARE A SARCINILOR





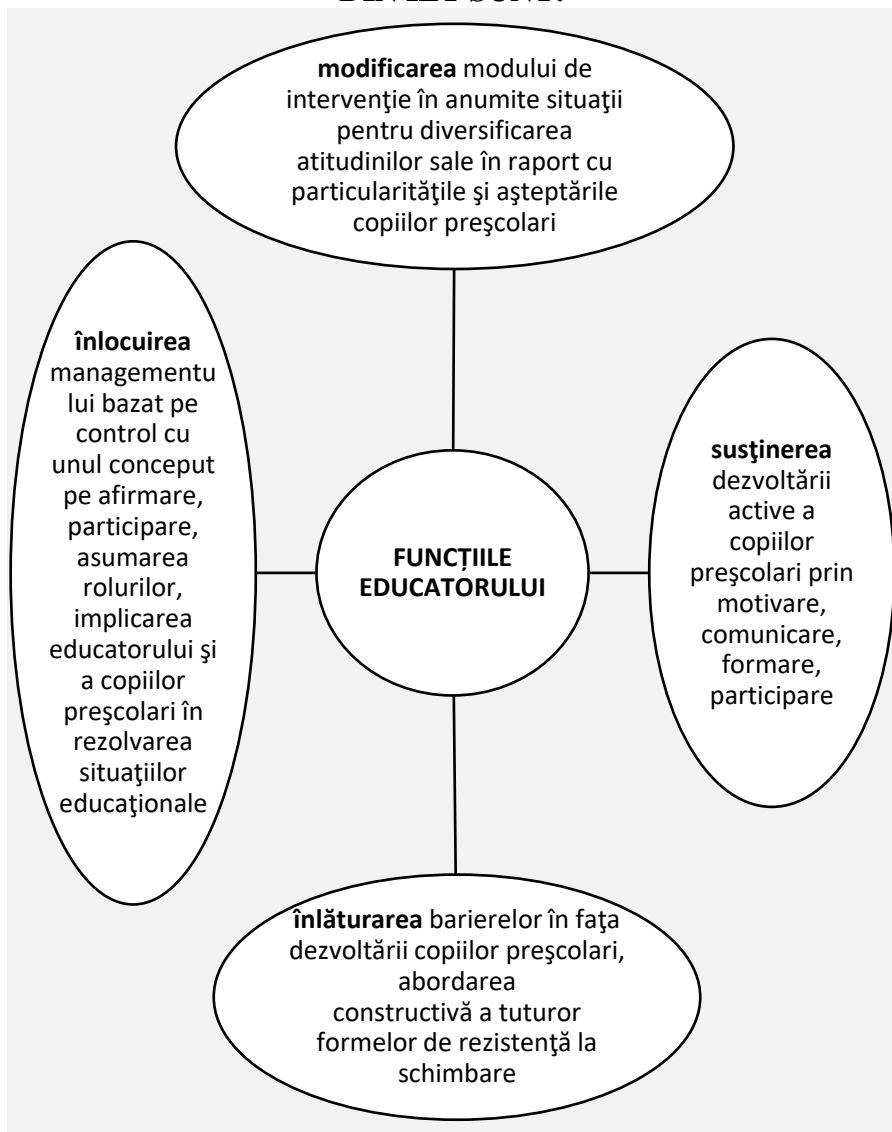
PRIORITIZAREA TIMPULUI

Metoda Eisenhower





FUNȚIILE MANAGERIALE ALE EDUCATORULUI DIN IET SUNT:





COMPONENTELE MANAGEMENTULUI GRUPEI DE PREȘCOLARI:

Managementul conținuturilor

capacitatea de a forma deprinderi aplicabile tuturor activităților, educatorul coordonează spațiul, materialele, mișcarea și așezarea copiilor dar și materialul de studiu, promovează activitățile de grup, managementul atenției, evitarea saturației, plictiselii, prezentarea progresivă a conținuturilor, varietatea, provocarea, coordonarea discuțiilor în grupa de copii preșcolari

Managementul problemelor disciplinare

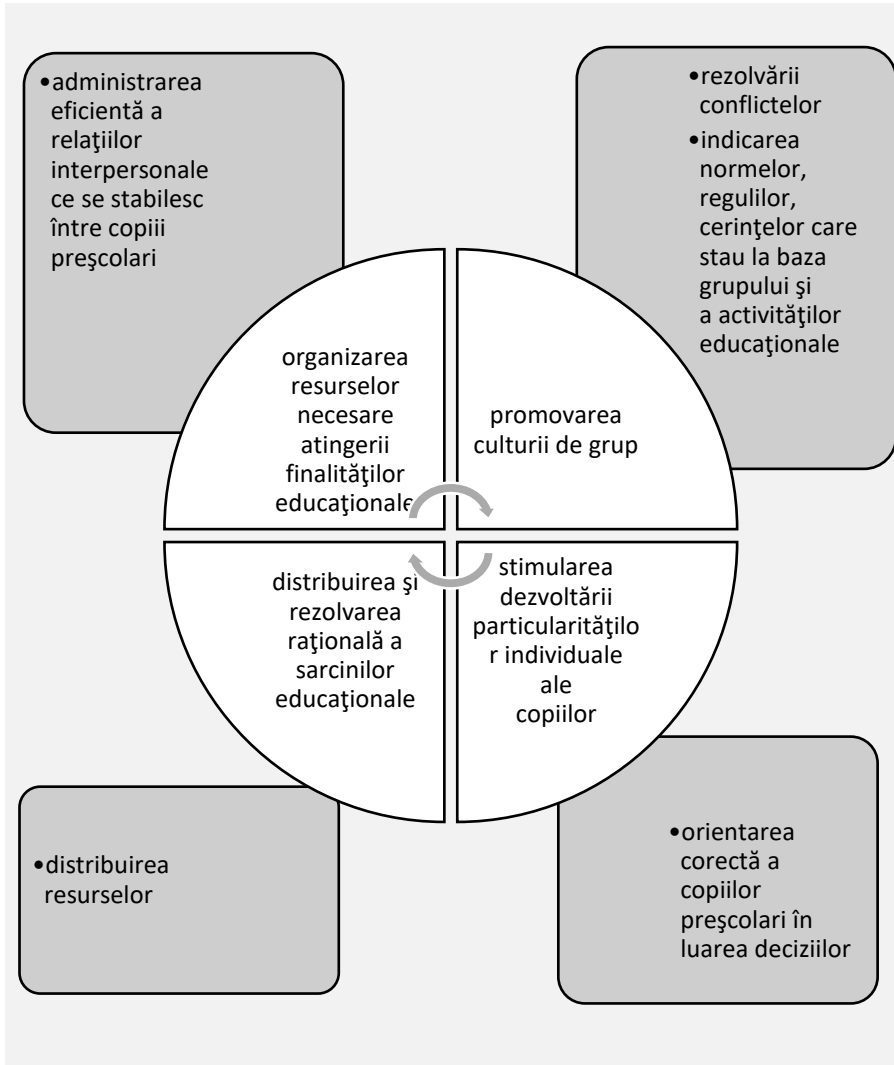
controlul eficient al problemelor disciplinare, recompensarea comportamentului responsabil, corectarea comportamentului iresponsabil și inadecvat, ignorarea, controlul consecvent, mustrări verbale ușoare, așezarea preferențială la mesele de lucru etc.

Managementul relațiilor interpersonale

se focalizează asupra grupeii de preșcolari ca microsistem social, antrenează comunicarea, stimulează colaborarea în cadrul grupului de copii preșcolari, formează responsabilitatea colectivă, asigură un climat binevoitor și cooperant



ROLUL DE MANAGER AL GRUPEI DE PREȘCOLARI VIZEAZĂ





APTITUDINILE EDUCATORULUI-MANAGER:

temperamentu l echilibrat, dinamic		consecvență, corectitudine , cinste	modestie, este echilibrat
stăpânire de sine	sociabilitat e	bun nivel al capacității de lucru	tendința de interiorizare dar și exteriorizare
are o mare capacitate de prelucrare informațional ă		dovedește integritate morală, voiață și caracter ferm	manifestă responsabilitat e fața de destinele grădiniței
	iubește copiii, indiferent de vârsta lor, condiția socială, rasă		ajută fiecare copil în devenirea și formarea- dezvoltare a sa



STILURI DE CONDUCERE A GRUPULUI DE COPII

AUTORITAR

*control al
mediului
educațional*

*decizii luate de
educator*

DEMOCRAT

*atmosferă
participativă*

*decizii, activități
comune*

LIBERAL

*atmosferă
permisivă*

lipsa controlului



CONSECINȚELE STILULUI MANAGERIAL NEADECVAT (INCORECT)

*oboseala, sarcini care
se repetă*

motivație limitată

*durata și intensitatea
inadecvată a
activităților de tip
educațional*

*interesul scăzut al
preșcolarilor pentru
activități educative*

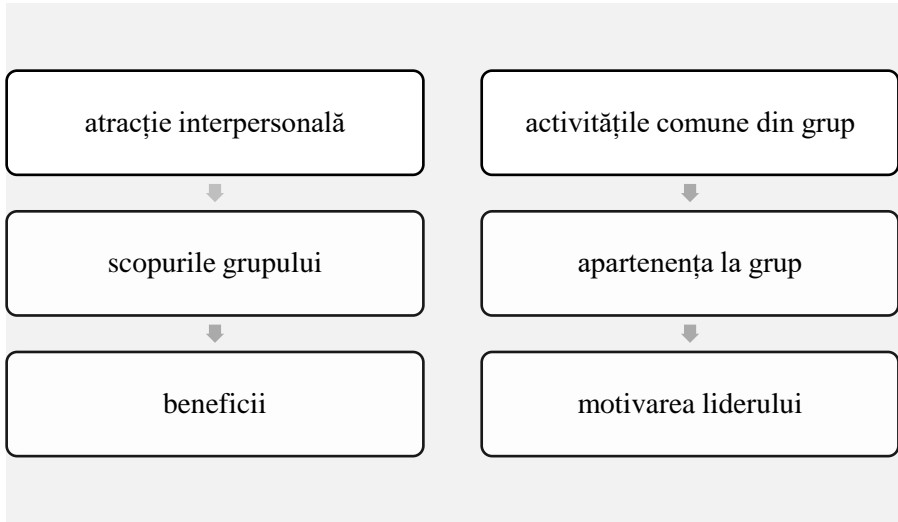
plictiseală



Ce stil de conducere mi se potrivește?



CAUZELE FORMĂRII GRUPURILOR



COORDONATELE FUNDAMENTALE GRUPULUI SOCIAL

*numărul
membrilor
obiectiv
comun*

*rolurile
membrilor
interacțiunea*



MANAGEMENTUL GRUPULUI DE COPII ȘI CREATIVITATEA COPIILOR

LA NIVEL INDIVIDUAL

NIVEL DE GRUP

Operativitate în abordarea problemelor

Judecată independentă
comunicare limitată de cunoștințele și experiența individuală

Gândire unilateral-
explorativă, uneori marcată de prejudecăți și prea puțin disciplinată

Capacitate limitată în producția de idei, de potențialul creative individual

Sistem de evaluare a ideilor dependent de nivelul competenței individuale, cu mare risipă de energie pentru recunoaștere

Desfășurarea întregului

Operativitate în rezolvarea problemelor complexe

Judecată independentă dependentă de ideile și cunoștințele celorlalți membrii ai grupului; acționează principiul comunicării nelimitate

Gândire sistemică, multilateral- explorativă, dirijată flexibil și fără prejudecăți; desfășurare programabilă cu ajutorul experților

Capacitate mărită în producția de idei, stimulată de acțiunea convergentă a mai multor indivizi cu potențial creativ

Sistem multicriterial de evaluare și clasificare a ideilor și forță economic în aplicarea și valorificarea noului

Grupurile tolerează riscul,

process este marcată de riscuri și teama eșecului

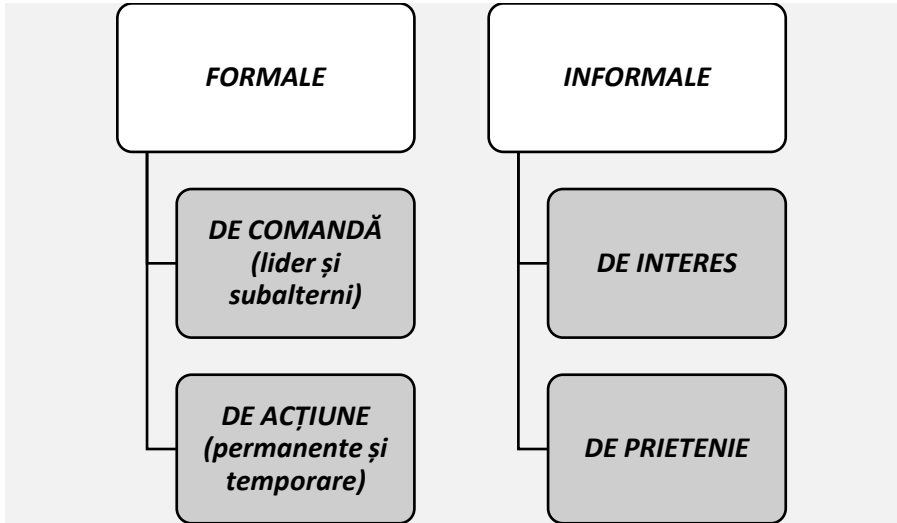
Dezvoltarea în perspectivă a potențialului creator se realizează prin forțe proprii; șansa perfecționării este limitată

având capacitate mărită de a evita eșecul, datorită șansei mai mari de a găsi o soluție acceptabilă

Este o sursă inepuizabilă de stimulare, de la o etapă la alta, a potențialului creator individual; „spațiul de căutare a noului” se extinde continuu



TIPURILE GRUPURILOR FORMALE



TIPURI DE LEGĂTURI ÎN CADRUL GRUPURILOR INFORMALE

șuviță	implică transmiterea informației de-a lungul lanțului de persoane, de la prima pînă la ultima
margaretă	o persoana foarte activă (liderul grupului) comunică cu fiecare dintre membrii acestuia;
legături necoerente	informațiile circulă haotic între membrii grupului
legături- ciorchine	liderul comunică numai cu anumite persoane selectate, care pot transmite la rîndul lor informațiile altor persoane selectate de acestea (este tipul de legătură predominant)

CARACTERISTICILE GRUPULUI

spontane	INFORMAL	structuri neoficiale
roluri neoficiale	diversitate de scopuri	status neoficial
greu se restructurează	relații subiective	rămân stabile după modificări la alte nivele

CARACTERISTICILE GRUPULUI

Mărimea grupului de lucru este legat ă de satisfacția obținută. În practică, cele mai multe grupuri au între 3 și 20 de membri. Când un grup este mai mare de 20, devine mai dificil ca membrii să interacționeze cu toți ceilalți, astfel că, interacțiunile mai confortabile cu doar câțiva membri provoacă formarea unor grupuri noi, mai mici, în cadrul grupului mare.

Numărul de legături poate fi stabilit cu formula $N(N-1)/2$, în care N reprezintă numărul persoanelor. Dificultățile apar la orice creștere a numărului de membri. De exemplu, într-un grup de 7 persoane apar 21 de legături interpersonale. Într-un grup de 8 persoane, numărul relațiilor crește la 28. Dacă fiecare legătură se dovedește a fi o sursă de energie pentru solidaritate, diferența nu are nicio consecință. În schimb, dacă unele legături constituie sursă de obstacole, grupul își compromite șansele de dezvoltare din cauza celor 7 noi legături rezultate prin prezența celei de-a opta persoane.

Normele sunt modele

Un grup mai mare înseamnă dificultăți în obținerea coeziunii și acordului.

În plus, cercetările arată că mulți oameni se inhibă în fața grupurilor mari. Cert este că odată ce numărul membrilor se mărește, cu atât grupul trebuie să-și mobilizeze energia pentru a-și asigura creșterea, în schimb cu atât mai lent va fi ritmul de dezvoltare a grupului.

Prin urmare, normele iau naștere

comportamentale pe care grupul le consider dezirabile și cărora membrii grupului trebuie să li se conformeze. Cu alte cuvinte, normele sunt așteptările pe care le au unii față de alții, conduitele care arată ceea ce indivizii ar trebui să facă sau să nu facă, standarde față de care sunt evaluate comportamentele în grup.

din nevoia de uniformitate, și produc uniformitate. Când avem în vedere schimbarea normelor este bine să ne amintim că normele nu există decât în măsura în care indivizii le activează prin atitudinile, raționamentele și comportamentele lor. Sunt „produsele” colectivității și nu pot fi dissociate de aceasta. Nerespectarea normelor atrage după sine sancțiunea din partea grupului.

Așadar, atunci când un membru nu poate accepta cerințele impuse de norme are două soluții: să părăsească grupul sau să încerce să schimbe normele considerate inacceptabile.

Rolurile sunt pozițiile cărora le sunt atașate seturi de modele comportamentale dorite și așteptate de la fiecare membru al grupului.

De exemplu, în cadrul unei ședințe, nu fiecărui membru i se cere să acționeze ca un secretar sau președinte de ședință, acestea devenind roluri specifice pe care le joacă anumite persoane

- roluri referitoare la muncă care facilitează urmărirea obiectivelor, fiind distinși lansatorul de idei, coordonatorul, criticul, informatorul, anchetatorul, secretarul;
- roluri privind întreținerea vieții de grup care acoperă atribuții vizând reducerea conflictelor, asigurarea securității grupului, a unui nivel moral satisfăcător fiind remarcabilii stimulatorul, mediatorul, protectorul;
- roluri individuale care urmăresc

în prim plan satisfacția personală uneori în detrimentul grupului; se disting aici dominatorul, dependentul, amatorul de prestigiu și avocatul intereselor personale.

Problemele frecvent întâlnite în cadrul grupurilor de muncă sunt conflictul de rol și ambiguitatea rolurilor.

Conflictul de rol apare des în cazul maiștrilor care joacă concomitent roluri diferite; de exemplu în rolul de șef trebuie să satisfacă nevoile oamenilor pe care îi conduce, dar în rolul de colaborator al șefului său ierarhic răspunde de realizarea unor performanțe

Statutul reprezintă nivelul ocupat de un individ în cadrul grupului din care face parte. Este rangul, poziția socială sau prestigiul persoanei acordat ca o apreciere din partea grupului. Statutul provine din poziția ierarhică ocupată (statut formal), și/sau datorită calităților personale recunoscute de colegii de grup (statut informal).

Diferențele de statut au efecte pozitive dar și negative în rândul membrilor grupului. Pe de o parte, diferențele determină persoanele cu statut inferior să depună eforturi pentru a-și îmbunătăți statutul; pe de altă parte, diferențele ridică anumite bariere: membrii cu statut înalt comunică mai mult și au mai multă influență, iar orice comportament care tinde să le modifice poziția este considerat amenințător și perturbator pentru eficiența întregului grup

Coeziunea este o proprietate importantă care măsoară gradul de atractivitate a grupului pentru membrii acestuia. Consecințele unității grupului sunt o mai mare

Grupurile caracterizate de o înaltă coeziune oferă motivație membrilor pentru a participa la activitățile grupului. Deoarece membrii doresc să rămână în cadrul grupurilor și le place să

participare la activități, mai multă conformare din partea membrilor și performanțe crescute.

rămână împreună, fluctuația și absenteismul scade.

Participarea se reflectă și într-un grad ridicat de comunicare în interiorul grupului, ceea ce oferă un sprijin mai mare între membri

Factori care cresc coeziunea

- Competiția între grupuri
 - Atracția personală
 - Evaluarea favorabilă
- Acordul în privința obiectivelor
 - Interacțiunea

Puterea. Există o distincție clară între putere și autoritate. Dacă autoritatea este strâns legată de legitimitate, în sensul acceptării de către cei conduși și a deciziilor luate, puterea poate fi exercitată și în lipsa consimțământului subalternilor, prin metode coercitive.

Constatăm însă că nu întotdeauna se face această delimitare între cele două noțiuni. Spre exemplu, J. Clifton Williams și I. George P. Huber arată într-o lucrare dedicată comportamentului uman în organizații că autoritatea managerială poate cunoaște următoarele forme: autoritatea formală, de competență și personală.

Cert este că modelarea comportamentului membrilor grupului se poate realiza fie prin natura poziției ocupate în organizație, fie prin variabilele așa-zise neoficiale (caracter, temperament, inteligență)

COMPORTAMENTUL GRUPULUI NEFORMAL

activități
ce realizează
membrii grupului

interacțiune
comunicările verbale
și nonverbale din
cadrul grupului

sentimente
stările interne ale
persoanelor care
alcătuiesc grupul

UN GRUP EXISTĂ, DACĂ-

•toti participantii
trebuie sa aiba
posibilitatea de a-l
vedea si de a-l auzi
pe fiecare dintre ei

grup

•fiecare membru al
grupului, trebuie
sa se angajeze intr-
o comunicare
interpersonala cu
fiecare din ceilalti
membri

grup

•deosebirile
ierarhice oficiale
dintre membrii
trebuie sa fie
reduse la
minimum

grup

FORMAREA GRUPURILOR

AVANTAJE

rolul stimulator al prezentei in grup a unei personalitati dinamice care intra in conflict cu unii membri ai acestuia;
controlul reciproc al membrilor grupului, care conduce la imbunatatirea calitatii muncii;
intocmirea criteriilor subiective de apreciere si promovare a membrilor grupului cu criterii obiective.

DEZAVANTAJE

pericolul divizarii grupului de munca in subgrupuri animate de adversitati ireconciliabile;
riscul instaurarii unei atmosfere incordate.



ETAPELE DEZVOLTĂRII UNUI GRUP

Etapa formării; în cazul acestei etape membrii își consacră eforturile lor stabilirii de obiective și adoptării procedurilor necesare îndeplinirii sarcinilor lor.

Etapa turbulentei; în această etapă apar conflicte care se referă la comportamentul personal al membrilor grupului în munca, ordinea obiectivelor prioritare, repartizarea responsabilităților, conducerea și obiectivele șefului grupului privind îndeplinirea sarcinilor.

Etapa normalizării; în această etapă au loc acceptarea diferitelor opinii, eforturi pozitive pentru formularea unor soluții acceptabile de către toți membrii grupului pentru a se ajunge la un compromis în ceea ce privește obiectivele grupului. Se stabilesc relații sociale într-un spirit de comuniune, responsabilitate și expresia unor sentimente favorabile grupului este o preocupare dominantă.

Etapa îndeplinirea sarcinilor; în această etapă grupul arată că este capabil să facă în îndeplinirea sarcinilor cu competență și eficiență. Unele grupuri continuă să se perfecționeze și să se dezvolte, altele nu au rezultatele necesare în munca ca urmare, fie a unor comportamente egoiste, cu aplicări unor norme care inhibează eficacitatea și competența, fie mediocrității șefului grupului etc.

Etapa disoluției; implică sfârșitul comportamentelor profesionale și slăbirea comportamentelor relationale. Unele grupuri au o existență bine definită, altele se pot reuni la infinit.

CUM INDIVIDUL MODIFICĂ COMPORTAMENTUL ÎN GRUP

- 1 sub influenta sociala are loc schimbarea unor caracteristici ale individului, precum perceptia, motivarea, sfera atentiei, sistemul de valori etc.
- 2 in grup individul obtine o anumita pondere greutate relativa. Grupul nu repartizeaza numai sarcinile si rolurile, dar determina si pozitia relativa a fiecarii membru. Membrii grupului pot sa exercite absolut aceeasi lucrare, dar pot aiba o "greutate" diferita in grup, si acest fapt constituie o noua caracteristica suplimentara a individului, pe care el nu o avea si nu putea sa o aiba, flandu-se in afara grupului. Pentru multi membrii ai grupului, aceasta caracteristica poate fi la fel de importanta ca si pozitia lor formala.
- 3 grupul il ajuta pe individ sa realizeze o noua viziune asupra propriului sau "Eu". Individul incepe sa se identifice cu grupul, ceea ce duce la schimbari esentiale.
- 4 in grup, participand la discutii si la elaborarea deciziilor, individul poate sa ofere propuneri si idei pe care el niciodata nu le-ar fi oferit, daca ar fi constientizat problemele, daca n-ar fi facut parte din grup.
- 5 in grup, individul este inclinat, in mare masura sa-si asume riscul comparativ cu situatiile cand actioneaza de unul singur.

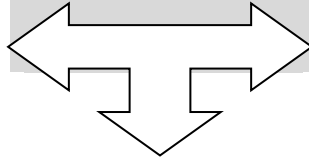


DINAMICA GRUPULUI

FACTORI DE INFLUENȚĂ

EXTERNI

EXTERNI



Factori naturali si tehnico -materiali: influenta lor asupra constituirii si functionarii grupurilor este relativ usor de pus in evidenta. Influenta mediului natural se concretizeaza in faptul ca locuitorii diferitelor regiuni geografice se diferentiaza intre ei pe multiple planuri (alimentatie, vestimentatie, mod de viata etc.)

Grupurile de referinta - membrii unui grup din cadrul organizatiei se raporteaza frecvent, nu numai la grupul respectiv, ci si la alte

Factori socioistorici si socioculturali: acesti factori tin de cadrul istoric in care actioneaza grupul, de sistemele politice, sociale, economice, culturale specifice societatii respective

Factorii interni de influenta:

Orice grup functioneaza pe doua planuri paralele - unul social, formal, oficial si unul

Factorii sociali propriu-zisi -in cadrul lor sunt cuprinse relatiile ce se stabilesc intre grupuri in cadrul organizatiei din care fac parte in aceasta categorie de factori si factorii economici si cei socioprofesionali

Grupurile de presiune - sunt definite ca fiind "grupurile exterioare primare, care fac parte din acelasi cadru socioistoric si

grupuri existente in mediul apropiat sau indepartat. Celelalte grupuri la care membrul unui grup se raporteaza in permanenta, reprezinta grupuri de referinta, existenta acestora influentand puternic dinamica exterioara a grupului de apartenenta, din care face parte membrul respectiv. Astfel, pentru un salariat al unei intreprinderi industriale, grupul sau de apartenenta este echipa de lucru din care face parte, iar grupul de referinta este familia

psihologic, informal, spontan, neoficial - care corespund celor doua structuri existente in cadrul organizatiei: formala si informala.

Functionand pe cele doua planuri mentionate, grupul iti stabileste o serie de reguli de functionare care devin norme pentru membrii sai; aceste norme sunt respectate de unii membrii si contestate de altii. Apare astfel o serie de tensiuni intre membrii grupului, care vor influenta viata afectiva a acestuia, coeziunea sa. In cadrul grupului se produc trei perechi de fenomene psihosociale: conformism - nonconformism, cooperare - conflicte, coeziune - dezbinare.

sociocultural sau social propriu-zis si care exercita presiuni asupra acestuia din urma, incercand sa-l subordoneze si sa il domine. Influenta acestor factori are de cele mai multe ori efectele negative care se resimt in dinamica grupurilor primare

CARACTERISTICA GRUPULUI CA COLECTIV

*incredere
reciprocă*

*sprijin
reciproc*

*comunicare
sinceră*

*acceptarea
conflictelor*

*respectul
reciproc*





MANAGEMENTUL GRUPULUI ȘI CONFLICTUL

DEFINIȚIE

conflictul implică orice formă a relațiilor social - umane în care părțile ce interacționează manifestă interese divergente sau opuse, revoluții, războaie, greve, alegeri, competiția forțelor pieței libere, certurile, etc.

o formă de opoziție care este centrată pe adversar, bazată pe incompatibilitatea scopurilor, intențiilor sau valorilor părților oponente, directă și personală, în care adversarul controlează scopul său, intenție dorită de ambele părți.

Stare conflictuală - se referă la urmărirea unor scopuri incompatibile, sau cel puțin aparent incompatibile, de către două sau mai multe părți astfel încât ceea ce câștigă o parte pierde cealaltă.

Episod conflictual - se referă la comportamentul părților determinat de situația conflictuală. De exemplu, perioada de negociere a unui contract între management și sindicate este tipică unei situații conflictuale. Această situație conduce la angajarea unor tipuri diferite de comportamente de către cele două părți, de genul amenințărilor, încercărilor de a câștiga simpatia opiniei publice, acțiunilor greviste. Toate aceste comportamente reprezintă episoade conflictuale.

STADIILE CONFLICTULUI

Starea tensională, în care există toate condițiile declanșării conflictelor, fără ca acestea să fie încă sesizate. De exemplu, o organizație aflată într-o stare de declin se confruntă cu condiții mult mai stresante decât o alta mai stabilă sau aflată în plină dezvoltare.

Sfârșitul conflictului se realizează prin schimbarea condițiilor inițiale care au dus la declanșarea conflictului. Apar astfel condițiile care permit cooperarea sau declanșarea unui nou conflict.

Declanșarea conflictului. În acest stadiu, conflictul este vizibil chiar și de cei neimplicați direct în conflict.

Recunoașterea stării conflictuale de către cei implicați în conflict sau de către alte persoane din afara grupurilor sau persoanelor implicate. Țelurile divergente nu generează conflictul decât în momentul în care această divergență este sesizată.

Accentuarea stării conflictuale constă în acumularea stării tensionate. În această fază conflictul este inevitabil, dar el nu a fost încă declanșat

GRUP ȘI CVASIGRUP

GRUP	CVASIGRUP
are un minimum de structura și de organizare rudimentare (reguli, rituri), un element psihologic de baza, care constă în luarea la cunoștință de către membrii săi a existenței grupului ca atare	ansamblu al cărui îi lipsesc structura și organizarea și în care membrii săi pot avea, cu greu, sau nu au, deloc, cunoștința de realitatea apartenenței lor la ansamblu
Frontiera dintre grupuri și cvasigrupuri este mobilă și variabilă	

CRITERII DE CLASIFICARE A GRUPURILOR

G. Gurvitch

*continut, mărime, durată,
ritm, dimensiunea dispersării membrilor,
baza de formare, modul de acces, gradul de exteriorizare,
funcții, orientare, relațiile cu societatea globală,
gradul de compatibilitate între grupuri,
modul de constrângere,
principiul conducerii, gradul de unitate*

CRITERII DE CLASIFICARE A GRUPURILOR

M. Grawitz

dupa durata- sunt grupuri temporare (un complot), grupuri durabile (o societate comerciala) si grupuri permanente (o municipalitate);

dupa formarea lor- sunt grupuri de fapt (minoritatile rasiale), grupuri voluntare (sindicatetele), grupuri impuse (armata);

dupa modul de acces- grupuri deschise, grupuri inchise, grupuri cu acces conditionat;

dupa gradul de exteriorizare- grupuri organizate sau neorganizate, structurate sau nestructurate;

dupa raportul lor cu societatea globala; *dupa functii-* grupuri cu o singura activitate (o orchestra), grupuri cu mai multe activitati, dintre care fiecare isi joaca rolul sau (o uzina, un spital)

CRITERII DE CLASIFICARE A GRUPURILOR

C.H. COOLEY

grup primar

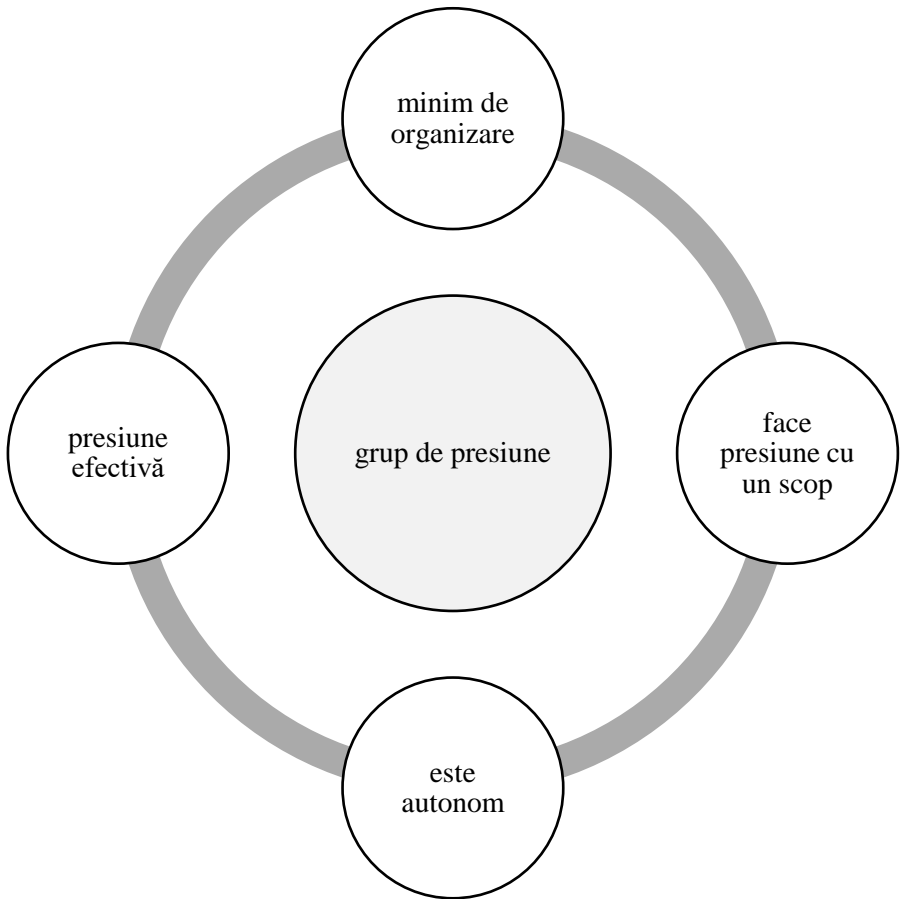
apropierea fizica a membrilor;

mica dimensiune a grupului;

relatii durabile

grup secundar

CARACTERISTICA GRUPULUI DE PRESIUNE

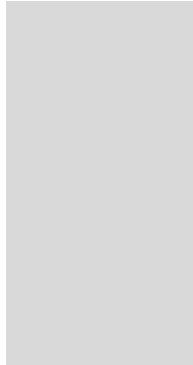


SOCIOGRAMA- TEHNICA DE DESCRIERE A FORȚELOR GRUPULUI

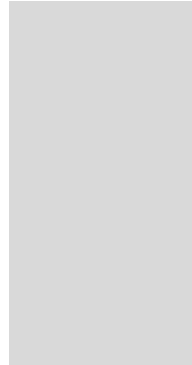
SOCIOGRAMA

Sociograma ne permite sa aflam de la fiecare subiect care sunt membrii grupului cu care ar dori sa se asocieze intr-o anumita situatie si care sunt cei cu care nu vrea sa se asocieze.

lider este
ales de 5
membri



eminenta
cenusie, este
ales doar de
lider (prin
intermediul
liderului, el
face sa circule
informatia in
grup)



se
formeaza
un
subgrup

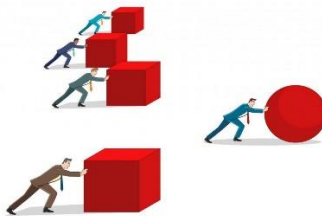
lider
secundar,
este ales de
3 membri



cineva
formeaza o
pereche sau
o diada

izolat

neales





METODE DE DISCIPLINARE A COPIILOR

LAUDA

**INTRARE
POZITIVĂ**

RECOMPENSA

- Copilul învață să comunice,
- Devine mai sociabil și mai creativ,
- Devine încrezător în forțele proprii
- Dezvoltă spirit de inițiativă, pentru că începe să se gândească ce altceva ar mai putea face pentru ca să fie lăudat.





CAUZELE PROBLEMELOR COMPORTAMENTALE LA COPII

*adulții nu înțeleg
nevoile copilului*

*copilul e obligat
să realizeze
activități care
nu-i plac*

*nu este o
persoană în care
copilul are
încredere*

*copilul are puține
informații despre...*

*stilul de
comunicare cu
copilul este
birocrat, prin
ordin*

*copilul crede că
oricum este rău*

*copilul are sentimente
ascunse, neînțelese*

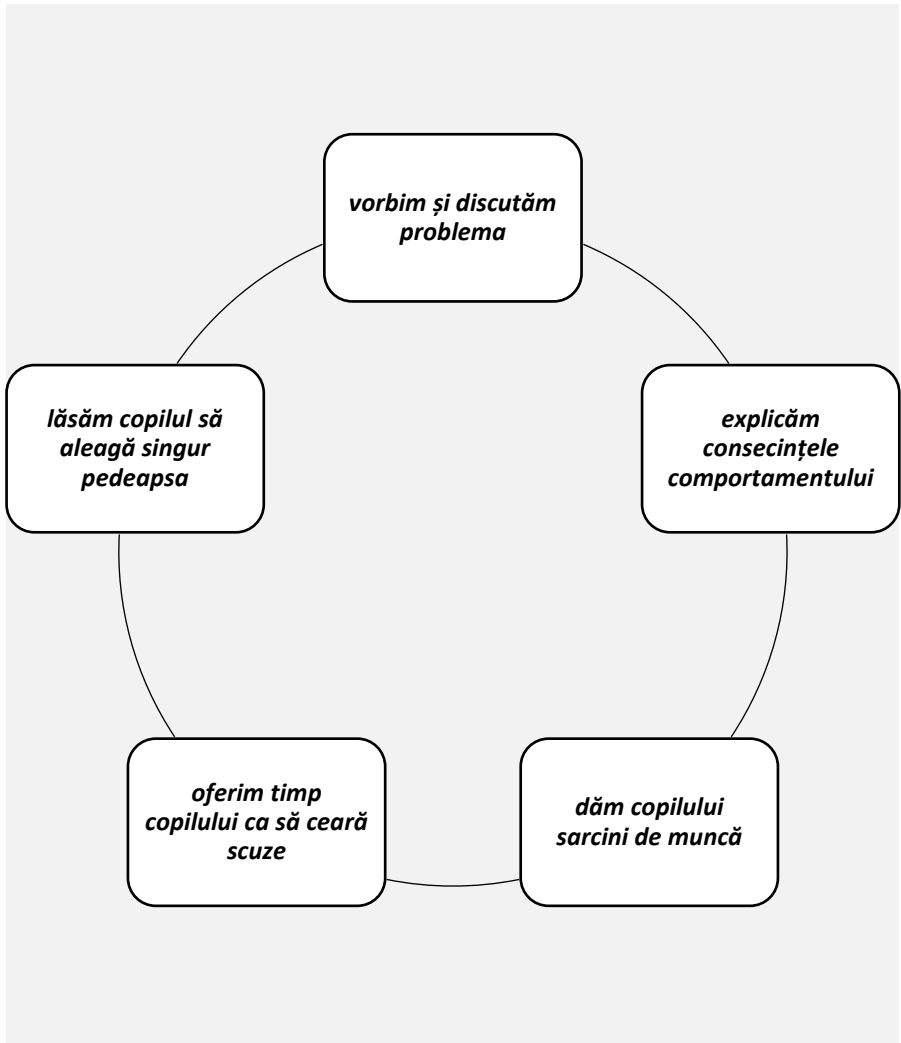
*copilul nu e
înțeles sau nu e
luat în serios*

*până acum toate
dorințele erau
îndeplinite*

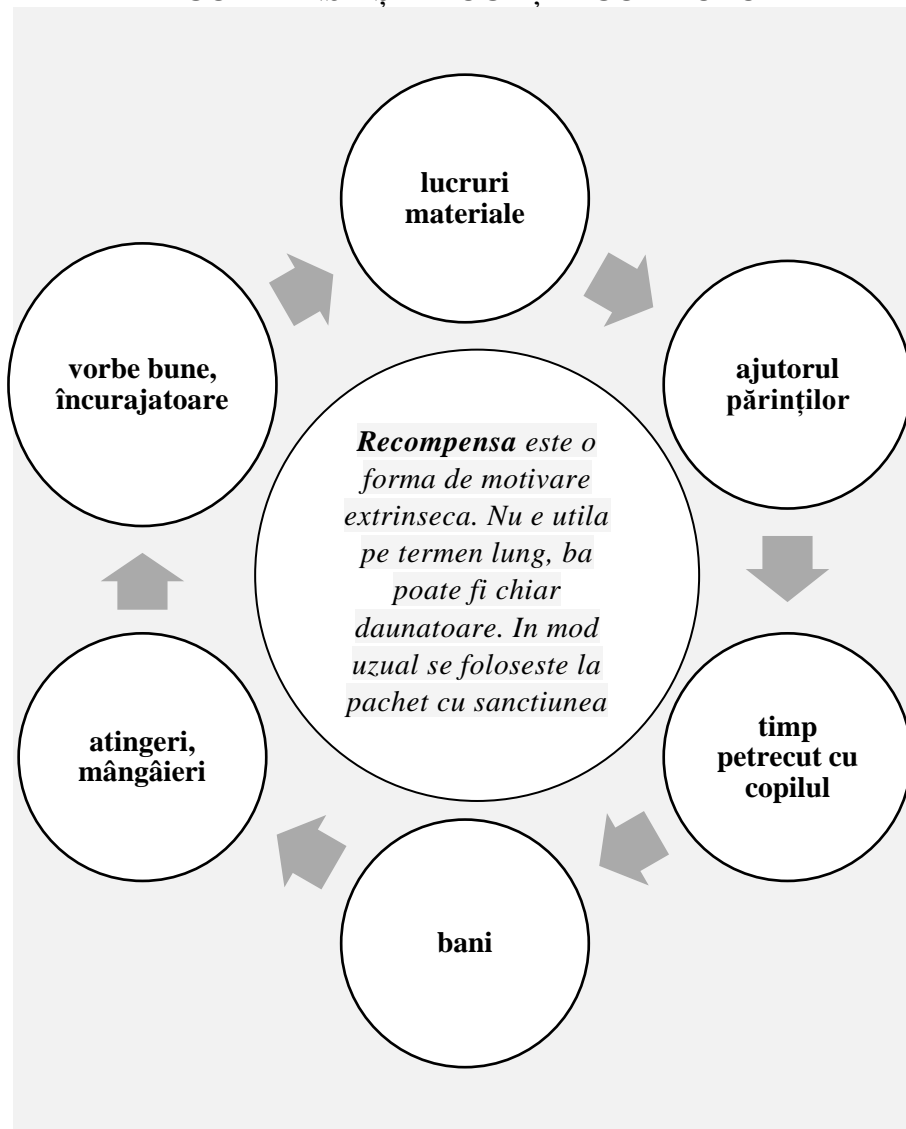
PEDEAPSĂ- CONCEPTE RELEVANTE

Atac – infracțiunea de a răni pe cineva intenționat	Interdicție – a nu permite o anumită acțiune, a spune că ceva nu este permis. Când într-o țară există interdicția de lovire a copilului, asta înseamnă că nimeni în acea țară nu are voie să lovească un copil	Discriminare – a trata o persoană sau un grup de persoane mai rău decât pe altele, fără un motiv întemeiat.	Protecție egală – Atunci când vorbim despre ”protecție egală” ne referim la faptul că toți copiii ar trebui să fie protejați împotriva tuturor formelor de violență, în aceeași măsură ca și adulții.
Legal sau legitim – atunci când afirmăm că un lucru este ”legal” într-o anumită țară, aceasta înseamnă că legea din acea țară susține că acel lucru este normal, acceptat	Illegal sau nelegitim – care încalcă legea, este împotriva legii	Disciplină pozitivă – o formă non-violentă și respectuoasă de educare și comunicare cu copiii, care încurajează dezvoltarea sănătoasă și învățarea	Integritate fizică – a fi stăpân pe și a deține controlul asupra propriului corp. Fiecare are dreptul la integritate fizică și la protecția propriului corp împotriva tuturor formelor de violență
Protecție – a păstra pe cineva sau ceva în siguranță. Protejarea unui copil de violență înseamnă a-i ține la adăpost de orice formă de violență	Violarea drepturilor unei persoane – drepturile cuiva sunt violate atunci când acestea nu sunt respectate de către alte persoane	Violență – a face rău cuiva cu intenție	”Pedepsele corporale” sunt acele pedepse în care este folosită forța fizică pentru a provoca suferință sau a face pe cineva să nu se simtă bine. Orice pedeapsă în care este folosită forța este o pedeapsă corporală, indiferent cât de ușoară este.

PEDEPSE ALTERNATIVE



RECOMPENSA ȘI EDUCAȚIA COPILULUI



CONDIȚII DE OFERIRE A RECOMPENSEI

imediat după
comportament

spunem copilului de
ce este recompensat

utilizăm
recompense
consecvent

recompense are
caracter personal

**OFERIM
RECOMPENSA-**

volumul nu e mare,
nu se oferă dacă
activitatea aduce
plăcere copilului

recompensăm mai
rar (după
posibilități)

Conceptul de marketing trece în prezent printr-un proces de reevaluare în raport cu noile cerințe globale, tehnologice, economice și sociale cu care se confruntă firmele pe piața locală cât și cea internațională.

Ca disciplina, marketingul își revizuieste premisele, conceptele, metodologia și sistemele, în scopul luării celor mai potrivite decizii în sfera afacerilor.

Rolul marketingul înseamnă a veni în întâmpinarea cerințelor clienților



FUNCTIILE MARKETINGULUI:

1

Investigarea pietei, a necesităților de consum este prima dintre funcțiile marketingului. Ea reprezintă punctul de pornire al întregului demers de marketing și, de aceea, este considerată funcția-premisă a marketingului. Rolul marketingului este, înainte de a stabili strategia și tacticile ce vor fi implementate, acela de a identifica toate informațiile pertinente, capabile să reducă gradul de incertitudine asociat oricărei decizii manageriale

2

Conectarea dinamică a organizației la cerințele mediului său extern reprezintă cea de-a doua funcție a marketingului, ea fiind expresia unui element definitoriu al spiritului, teoriei și practicii marketingului: situarea clientului în centrul activității de marketing, rolul oricărei întreprinderi fiind acela de a-și servi cât mai bine clienții. Adaptarea continuă a ofertei întreprinderii la cerințele, așteptările și nevoile clienților, precum și atitudinea deschisă către diversele modificări ce pot să apară în cadrul altor componente ale mediului de marketing, predispoziția de a accepta schimbarea, tin de esența marketingului și îl delimitează de alte modalități de a concepe conducerea activității întreprinderii.

***Satisfacerea în condiții
superioare a nevoilor de***

consum, cea de-a treia funcție a marketingului, este considerată o funcție-scop (sau funcție-obiectiv) a acestuia. Privită la nivel macroeconomic, din perspectiva întregii societăți, ea este o finalitate importantă a activității de marketing: dacă toate întreprinderile ar practica marketingul, produsele prezente pe piață ar fi pe deplin adaptate la cerințele și nevoile consumatorilor, iar bunăstarea generală a societății ar crește. Din perspectivă microeconomică, această funcție-scop este o materializare a concepției de marketing societal.

***Maximizarea eficienței
economice, a profitului,***

reprezintă o ultimă funcție a marketingului. Ea este, de asemenea, o funcție-scop, obținerea profitului fiind o finalitate axiomatică a existenței oricărei întreprinderi și preocuparea principală a tuturor celor implicați în activitatea de marketing. Adaptarea la cerințele clienților și asigurarea satisfacției acestora sunt premisele pentru câștigarea încrederii, formarea unei imagini corespunzătoare, creșterea vânzărilor și maximizarea profitului. Marketingul intervine în momentele-cheie ale asigurării eficienței economice a întreprinderii

Competitivitatea este determinată de capacitatea de a supraviețui și a progresa în condiții de concurență prin implicarea inovației, mobilizând flexibilitatea și productivitatea folosirii resurselor disponibile. Astfel, cel mai îndelungat efect asupra dezvoltării economiei îl au activitățile de inovare. Aceste activități asigură organizației un nivel sporit de înțâietate.



COMPETIVITATEA SE REALIZEAZĂ PRIN INFRASTRUCTUĂ. TIPURI DE INFRACSTRUCTURI-

INFRASTRUCTURA

accesibilă	de bază	tehnologică
resurse umane Caracteristica forței de muncă- productivitate, flexibilitate mediu productiv Cultura antreprenorială bariere surmontabile, cultura sumării riscurilor	abilități de management internaționalizare, profesionalismul, eficiența internaționalizare ofertele, investițiile, cultura afacerilor	TIC, telecomunicații, internet rate de participare inovare parteneriate, con competiție, echilibru



BIBLIOGRAFIE :

1. Apostol V., Rafailă E., Țugui L., Jurebie S. Modele orientative de lucru cu preșcolarii. București: All Pedagogic, 1999.
2. Boca C. (coord.) Și tu poți fi manager. București: Ed. Educația 2000, 2009.
3. Bontaș I. Managementul educațional. București: EDP, 1998.
4. Burdus E., Caprarescu Gheorghita - "Fundamentele managementul organizatiei", Editura Economica, Bucuresti, 1998.
5. Colecția de Standarde Internaționale ISO 9000-9004 ;
6. Constantinescu, D., Managementul calității, Editura Printech, București, 2002 ;
7. Drăgulănescu, N., Managementul calității serviciilor, Editura Agir, București, 2003 ;
8. Fratila C., Comportament organizational", cap. VIII, Editura Fundatiei pentru Studii Europene, Cluj-Napoca, 2004.
9. Froman, B., Manualul calității, Editura Tehnică, București
10. Florescu M.C. Managementul educației. Oradea: Ed. Eurogrup, 2002.
11. Hellriegel, S., Management des organisations De Boeck Université, Paris, 1997.
12. Hellriegel, Sl., Management , cap. 16, Seventh Edition, Sotuh-Western College Publishing, Cincinnati, 1995.
13. Hinescu, A. (coord), Managementul calității, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2004 ;
14. Johns G., Comportament organizational Editura Economica, Bucuresti, 1998.
15. Joita, E., 2000, Management educational, p. 21.
16. Juran, J.M. , Planificarea calității, Editura Teora, București, 2000 ;
17. Olaru, M., ș.a., Tehnici și instrumente utilizate în managementul calității, Editura Economică, București, 2000.

18. Peretti A. Educație în schimbare. București: Ed. Fundației Culturale Române, 1997.
- Vrășmaș E. Educația copilului preșcolar. București: Ed. Pro Humanitate, 1999.
19. Russu C., Dinamica de grup - note de curs, Targoviste, 2000
20. Schermerhorn J.R. Jr., Management , cap. 17, Fifth Edition, John Wiley - Sons Inc., N-Y, 1996.
21. Sorin Cristea, 2003, Managementul organizației școlare, p. 32.
32. Mihuț, I. Autoconducere și creativitate. Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1989
22. Nicolescu, O., Verboncu, I., Management, ediția a III-a, București, Editura, Economică, 1999
23. Popescu, D. Arta de a comunica, București, Editura Economică, 1998
24. Williams, J. C., Huber, G. P., Comportamentul uman în organizații, South Western, Publishing, Ohio, 1986
25. Vagu P., Management - note de curs

