

# DEZVOLTAREA STRATEGICĂ A UNEI ECHIPE INOVATOARE PRIN FORMAREA UNEI CULTURI ORGANIZAȚIONALE ȘI UN LEADERSHIP AUTENTIC

*Ecaterina Moga, lector universitar, dr.,  
Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău*

## STRATEGIC DEVELOPMENT OF AN INNOVATIVE TEAM THROUGH THE FORMATION OF AN ORGANIZATIONAL CULTURE AND AUTHENTIC LEADERSHIP

*Ecaterina Moga, PhD, university lecturer  
„Ion Creanga” State Pedagogical University of Chisinau,  
Member of the British Psychological Association, UK: D  
codpersonal@yahoo.com*

**CZU: 37.07:005.3**

**DOI: 10.46727/c.v2.24-25-03-2023.p399-402**

**Abstract.** Current changes in management practices at the international level, have influenced the concept of institutional management at national level. Today, the openness of managerial staff to ensure quality of the educational process, determines continuous development and openness towards solid innovation. The struggle to promote excellence at its home, urges us to be generating good practices which will provide a change from the inside out, given the fact that we want a society in which efficiency is promoted.

**Keywords:** departments, leader, development, multiplication, efficiency, educational system, competence, organizational culture, vision, mission.

*Nu poți rezolva o problemă până nu recunoști că o ai  
și până nu-ți asumi răspunderea de a-i găsi o soluție.*

*(Zig Ziglar)*

Schimbările actuale din sistemul educațional și cerințele societății solicită o nouă abordare în dezvoltarea instituțională. Pornind de la premisa inițială conform căreia sistemul educațional la nivel de instituție funcționează eficient în cazul în care pentru dezvoltarea acesteia sunt aplicate principiile de conducere democratică, axate pe valori morale și orientate spre descoperirea potențialului colectivului profesoral, ne-am propus, ca formatori ce dorim o schimbare progresivă în sistemul educațional, să ne aducem contribuția la sistemul de organizare și formare a unei culturi organizaționale inovatorii.

Într-o lume în continuă schimbare este vital ca organizațiile să își formeze și să își mențină o echipă inovatoare. Pentru a atinge acest obiectiv, este necesar să se creeze o cultură organizațională care să încurajeze inovația și să se dezvolte un leadership autentic, care să inspire și să conducă echipa spre succes.

O cultură organizațională puternică, bazată pe valori și principii bine definite, este un element esențial pentru dezvoltarea unei echipe inovatoare. Aceasta trebuie să fie bazată pe încredere, colaborare, creativitate și învățare continuă. În cadrul unei astfel de culturi, angajații se simt valorizați și încurajați să își împărtășească ideile și perspectivele. De asemenea, aceștia sunt încurajați să își asume riscuri și să încerce lucruri noi, fără teama de a eșua. Această cultură

organizațională este esențială pentru a stimula creativitatea și inovația în cadrul echipei. Pe lângă o cultură organizațională puternică, un leadership autentic este esențial pentru a conduce o echipă inovatoare. Un lider autentic este cineva care este sincer și transparent, își cunoaște propria personalitate și își urmează valorile și principiile, chiar dacă acest lucru poate fi dificil sau impopular. Acesta își poate inspira și motiva echipa prin exemplul său, făcându-i pe ceilalți să își dorească să îl urmeze și să își pună talentul și creativitatea în slujba organizației. Un lider autentic își poate ajuta echipa să își dezvolte încrederea în sine și să își asume riscuri, ceea ce poate duce la inovații și la creșterea performanțelor.

Necesitatea implementării unui sistem intern nou, care va eficientiza dezvoltarea unității educaționale, este convingerea personală, ca lider educațional, care consideră că *liderii excelenți sunt urmași ai ucenicizatorilor excelenți, ei motivează conducerea de succes și dezvoltă capacitatea de autodezvoltare a membrilor colectivului, realizând multiplicarea liderilor de excelență.*

*Fiecare conducător de instituție trebuie să fie un ucenic, să aibă maturitatea de a-și găsi un mentor, urmându-l și, în același timp, analizându-se transparent în scopul creșterii și autodezvoltării personale. La rândul său, conducătorul eficient va fi și el un mentor pentru alți potențiali lideri din colectiv, fără a se simți încolțit sau în pericol de a descoperi pe cineva mai bun ca și el. Acest principiu al mentorării va conduce într-un mod indirect, dar sigur, la armonizarea relațiilor în cadrul colectivului și la eficientizarea procesului de dezvoltare.*

Directorul de școală trebuie să perceapă adevărul dur, la prima vedere: *Capacitatea noastră de a CREȘTE determină capacitatea noastră de a CONDUCE.* Competența de autoevaluare personală, sistematică influențează capacitatea noastră de autodezvoltare personală, care, în mod direct, determină dezvoltarea profesională. Secretul unei conduceri eficiente este ascuns în *caracter, atitudine și echipare.* Relațiile cheie, autoevaluarea adecvată a abilităților și a performanței, atât a conducerii instituției, cât și a cadrelor didactice, precum și a întregii capacități instituționale vor determina într-un mod direct succesul colectivului.

Un lider puternic va face tot ce ține de el, astfel ca după o ședință sau o activitate cu membrii colectivului – cadrele didactice, părinții, elevii - să se simtă mai puternici, mai eficienți, ceea ce va servi drept imbold în implicarea sporită a acestora din urmă în dezvoltarea instituției la nivel de excelență. Greșelile ce aduc falimentul conducerii eficiente și care, adeseori, sunt întâlnite în stilul de conducere al directorilor de școli, și nu numai, sunt: *dorința de a arăta bine în ochii colegilor; dorința de a primi recunoștință din partea urmașilor; frica de a fi depășit.*

Secretul unui lider excelent care urmărește eficiența instituției este *multiplicarea.* Liderul multiplicator are un mod de gândire sănătos – **OAMENII SUNT DEȘTEPTI ȘI POT SĂ SE DEZVOLTE PENTRU A ATINGE EXCELENȚA, EI POT DEVINI MAI COMPETENȚI DECÂT MINE.** Astfel de lider își vor focaliza atenția în conducere asupra aspectelor prioritare: *dezvoltarea oamenilor; explorarea potențialului angajaților; provocarea colectivului de a atinge noi standarde de dezvoltare; oferirea consultațiilor cu scop de a le arăta unde trebuie să ajungă, fără a-i blama sau leza personalitatea; susținere a oamenilor cu talent și redescoperirea potențialului ascuns al tuturor angajaților.* Astfel, un director de școală multiplicator scoate la iveală talentele ascunse ale oamenilor săi; reușesc de două ori mai mult decât liderii diminuatori; ei descoperă și pun accentul pe lucrurile valoroase din oameni, încurajându-i să se autodezvolte.

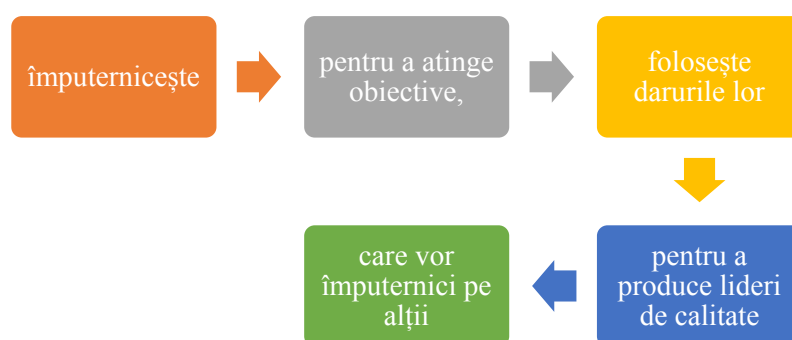
Cineva spunea: „Tratează oamenii așa cum vrei să îi vezi peste cinci ani, astfel, vei reuși să-ți dezvolți echipa”. Lucrurile importante pe care mi-am focalizat atenția, ca director de instituție, sunt:

- Administrarea talentelor – *Cunoaște-ți echipa!*
- Abordarea greșelilor – *Evaluarea constructivă și realistă a situațiilor!*

- Stabilirea direcției – *Inspiră-i pe oameni să exceleze!*
- Luarea deciziilor – *Susține persoana!*
- Îndeplinirea sarcinilor - *Ai încredere în oameni! Promovează-i!!!*

*Liderii de excelență creează genii, liderii mediocri distrug potențialul din om!* Implicarea tuturor cadrelor didactice, ca agenți ai schimbării în conducerea și dezvoltarea instituției, prin implementarea conceptului de departamente de activitate, creează oportunități de formare de lideri la fiecare dimensiune: cadre de conducere, cadre didactice, personal auxiliar, elevi, părinți. Managementul dezvoltativ prin departamente, presupune echipe formate și conduse de către formatori inovatori: cadre didactice, reprezentanți ai Parlamentului școlar al elevilor; reprezentanți din Comitetul consultative al părinților din instituție, care urmăresc principiul mentorării și formării de lideri.

Ca expert în educație, mă preocupă crearea contextului potrivit pentru obținerea anumitor rezultate ori mediul influențează într-un mod direct eficiența procesului și rezultatul final. Definirea succesului pentru instituție reprezintă un pas semnificativ în realizarea viziunii și misiunii acesteia. Pentru implementarea unui plan strategic în practică este nevoie să lucrăm la dezvoltarea unei *echipe disciplinate, cu o gândire disciplinată și acțiuni disciplinate*. Doar în așa măsură vom contribui la realizarea viziunii instituției și a misiunii urmărite.



**Fig. 1. Direcții ale principiului de multiplicare**

Prin activitatea de zi cu zi la nivel de școală e necesar să fie urmărite principiile conducerii împuternicitoare, care nu este doar un stil de conducere, ci și un mod practic al principiului de mentorare. Figura 1 reprezintă traseul de realizare a procesului de multiplicare, care se inițiază cu *delegarea de sarcini prin împuternicire*, ceea ce semnifică încredere din partea conducătorului și asumarea de responsabilitate din partea cadrelor didactice. Împuternicirea angajaților are loc pentru a *atinge anumite obiective*. Aceste delegări nu pot fi involuntare și nici accidentale, ele trebuie să fie bine definite și să corespundă *talentelor celui împuternicit*, pentru a *dezvolta potențiali lideri*, care, la rândul lor, vor putea împuternici pe alții. Acest procedeu nu presupune nimic altceva decât principiul mentorării.

Implementarea acestor strategii de conducere va facilita procesul de dezvoltare a instituției, înscriind la acest capitol performanțe deosebite în plan organizatoric, instructiv și educațional. Modul participativ de luare a deciziilor demonstrează succese în oferirea soluțiilor calitative și multiplicarea liderilor la nivel de școală, dezvoltând un nivel de proactivitate în acțiune. Acest sistem de structurare a activității de dezvoltare nu va prezenta o valoare în sine până la momentul în care se va transforma în practici de

În concluzie, dezvoltarea unei echipe inovatoare este vitală pentru succesul organizației în lumea de astăzi în continuă schimbare. Pentru a atinge acest obiectiv, este necesar să se creeze

o cultură organizațională puternică, bazată pe valori și principii bine definite, care să încurajeze inovația. De asemenea, un leadership autentic este esențial pentru a conduce echipa spre succes, inspirând și motivând angajații să își pună talentul și creativitatea în slujba organizației. Prin îmbinarea acestor două elemente, organizația poate dezvolta o echipă inovatoare care să poată răspunde rapid și eficient la schimbare.

## BIBLIOGRAFIE

1. ANTHONY R. Secretul succesului, încrederea totală în tine. București: Vidia, 2011. 204 p.
2. ANTHONY R. Cum imposibilul devine posibil. București: Vidia, 2011. 255 p.
3. AUBREY C. D. Managementul performanței. București: Polirom, 2007. 380p.
4. CARNEGIE D. Tehnici de a vinde. București: Curtea Veche, 2008. 320p.
5. CHIRCĂ S. Psihologia organizațională II. Curs. Cluj Napoca: Universitatea Babeș –Bolyai, 2010. 98 p.
6. COLLINS J. Excelența în afaceri. București: Curtea Veche, 2006. 332 p.
7. COVEY ST. R. A 8 treaptă a înțelepciunii. De la Eficiență la Măreție. București: Allfa, 2006. 392 p.
8. LITTAUER F., SWEET R. Personalitate Plus. Succes profesional. București: Business Tech International, 2012. 381 p.
9. LUCADO M. Înfruntă-ți uriașii. Oradea: Scriptum, 2007. 169 p.
10. MAXWELL J. C. Cele 5 niveluri ale leadershipului. București: Amaltea, 2012. 296 p.
11. MAXWELL J. C. Cele 21 de calități ale liderului. București: Amaltea, 2002. 152 p.
12. MAXWELL J. C. Câștigă cu oamenii. Principii fundamentale în relațiile cu cei din jur. București: Amaltea, 2007. 352 p.
13. ORTBERG J. Toți sunt normali până ajungi să-i cunoști. Oradea: Scriptum, 2005. 288 p.
14. SYED M. Mitul talentului. Știința succesului. Pitești: Paralela 45, 2013. 256 p.
15. ZIGLAR Z. De la bine la excelent, fă-ți viața mai frumoasă! București: Curtea Veche Publishing, 2012. 300p.