

# ROLURILE ȘI COMPETENȚELE MANAGERIALE ALE PROFESORULUI ÎN CADRUL GRUPULUI DE ELEVI DIN COLEGIU

## TEACHER ROLES AND MANAGERIAL COMPETENCIES WITHIN THE COLLEGE STUDENT BODY

*Andrei LUNGU, doctorand*

*Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău  
PhD students, „Ion Creanga” State Pedagogical University of Chisinau*

ORCID: 0009-0003-2543-2256

andreilungu303@gmail.com

CZU: 377.064.2      DOI: 10.46727/c.03-04-11-2023.p340-345

### Abstract

The educational influence exercised by the teacher-manager on the group of students is determined by the way he fulfills his managerial roles of planning, organizing, communicating, leading, guiding, motivating, advising, controlling, evaluating. In the education system, the roles of the teacher-manager are exercised directly on the students. An effective manager needs a lot of skills (communication, psychosocial, leadership and coordination, evaluation) without which he will not be able to successfully perform managerial roles within the group of students.

**Key-words:** teacher-manager, managerial roles, managerial skills, college students, group of students

Activitatea profesorului-manager al grupului de elevi din colegiu are un impact educațional mai mare asupra elevilor decât cunoștințele pe care le predau. Profesorul-manager exprimă respect sau teamă, afecțiune sau adorație, simpatie sau antipatie, atât prin ceea ce spune, cât și prin modul cum o spune, prin atitudinile și comportamentul exprimat, prin ideile și cunoștințele pe care le transmite.

*Managementul grupului de elevi din colegiu se referă la o serie de acțiuni, procese, activități ale profesorului, menite să susțină o atmosferă de cooperare și de implicare a elevilor din colegiu în realizarea sarcinilor de învățare care le revin.*

Profesorul-manager este cel care valorizează personalitatea elevului, îl ghidează și îl sprijină pe elev pentru a-și satisface nevoile și interesele lui, îi creează oportunități pentru formarea unei personalități autonome, tolerante, cooperante, responsabile, creative și flexibile, capabile să facă alegeri și să a decizii, îl susține în stabilirea relațiilor interpersonale, în cunoașterea de sine și cunoașterea mediului înconjurător.

Abordarea optimă-strategică de educație și formare exercitată de profesorul-manager asupra grupei de elevi din colegiu este determinată de modul și calitatea în care acesta își îndeplinește *rolurile manageriale*.

În opinia cercetătoarei L. Saranciuc-Gordea: *„rolul managerial reprezintă aspectul dinamic și situațional al statutului de profesor în aplicarea drepturilor și îndatoririlor care sunt precizate formal în conducerea procesului instructiv-educativ.* [5, p. 33]

*Esența rolului managerial al profesorului în activitatea educațională constă în dirijarea și orientarea resurselor umane și materiale disponibile în procesul instructiv la un moment dat, spre realizarea obiectivelor proiectate, în condițiile unei eficiențe maxime.*

În sistemul de învățământ din colegiu, rolurile manageriale ale profesorului se exercită direct asupra elevilor. Între cei doi actori nu se interpune altceva. Profesorul-manager trebuie să se raporteze continuu la cei pe care îi educă și trebuie să fie conștient că în educație rezultatele nu se pot recondiționa și că influența lui asupra elevilor este hotărâtoare.

Rolurile manageriale ale profesorului, au o parte importantă în coordonarea, formarea, modelarea personalității elevilor. În acest sens, profesorul ca *manager* trebuie să-și adapteze, să-și îmbunătățească rolul său tradițional printr-o nouă viziune asupra planificării, organizării muncii, asupra relațiilor cu elevii.

E. Joiță consideră că pentru orice profesor-manager, cunoașterea și stăpânirea artei manageriale este absolut necesară și esențială. Fiind figura centrală pentru elev, profesorul-manager capătă și *roluri de influențare*. Astfel el își adaugă noi comportamente în activitatea cu grupa de elevi, îndeplinind *roluri specifice managementului grupei de elevi: planificare, comunicare, organizare, conducere, coordonare, îndrumare, motivare, consiliere, control, evaluare*. [4, p. 45]

*Rolurile manageriale ale profesorului în cadrul grupului de elevi din colegiu sunt:*

☑ **Planificarea.** Profesorul planifică întreaga activitate de formare în funcție de idealul educațional prevăzut în Codul educației, de obiectivele urmărite și de trăsăturile grupului de elevi. Esența planificării constă în stabilirea obiectivelor, analiza detaliată a resurselor educaționale și manageriale, identificarea activităților care trebuie organizate pentru atingerea obiectivelor, precum și stabilirea și eșalonarea responsabilităților profesorilor și elevilor.

☑ **Organizarea.** Activitate grupurilor de elevi din colegiu este organizată de profesorul-manager, cu consultarea membrilor grupului și cu delegarea responsabilităților între elevi. Participarea la organizarea activității elevilor din colegiu conduce la o atitudine pozitivă a acestora față de obiectivele urmărite și îi motivează pentru atingerea lor.

Organizarea poate fi descrisă ca un ansamblu de acțiuni menite să optimizeze utilizarea resurselor umane și materiale ale grupului. Organizarea presupune cunoașterea atât a mijloacelor operative, cât și a poziției și a rolului concret al fiecărui membru al grupului în cadru instituțional și a capacității acestuia de a-și îndeplini sarcinile instructive. Organizarea e bine să aibă la bază anumite regulamente interne care vor specifica obligațiile instituționale și personale ale membrilor acestei interacțiuni manageriale, disciplina, stimulările și sancțiunile precum și detalierea, până la cele mai mici amănunte, a responsabilităților, a formelor de activitate, a managementului timpului - pentru echilibrarea optimă a procesului de conducere, în structura activității de organizare;

☑ **Comunicarea.** Comunicarea cu elevii este extrem de importantă. Aceasta trebuie înțeleasă ca un proces care se desfășoară de la profesor la elev, de la elev la profesor și între elevi. Relația dintre emițător și receptor trebuie să fie deschisă, sinceră, lipsită de stres, pentru ca mesajul să fie bine perceput și liber acceptat. Calitatea comunicării influențează climatul psihologic în grupul de elevi. Comunicarea profesor-elev relevă un climat stabil, deschis și constructiv.

☑ **Conducerea.** În calitate de manager al grupului de elevi, profesorul conduce activitatea de formare și educare a elevilor. Conducerea este activitatea desfășurată în grupă, direcționând procesul asimilării, dar și al formării elevilor prin apelul la normativitatea educațională; prin conduita sa psihopedagogică, profesorul „dirijează”, facilitează elaborarea sentimentelor și ideilor comune;

☑ **Coordonarea.** Coordonarea activității grupului de elevi înseamnă să se asigure că obiectivele grupului sunt legate de cele ale membrilor grupului, că acestea sunt coerente, că nu se consumă sau se pierde timpul inutil și că sarcinile sunt distribuite în funcție de tipul de muncă. Profesorul-manager coordonează întreaga activitate a grupului de elevi, urmărind în

permanență realizarea unei sincronizări între obiectivele individuale și cele comune, evitând duplicitatea ori risipa și contribuind la consolidarea solidarității grupului;

☑ **Îndrumarea.** Profesorul este principalul mentor al elevilor în procesul de învățare. Pentru aceasta, profesorul trebuie să-și cunoască bine elevii și să-i ghideze în funcție de problemele individuale ale acestora. Tipul de îndrumare pe care îl primește un elev, modelează comportamentele care ajută sau împiedică integrarea acestuia în activitatea de învățare. Îndrumarea elevilor prin intervenții punctuale adaptate situațiilor apărute, prin sfaturi și recomandări, urmăresc sprijinirea comportamentelor și reacțiilor elevilor;

☑ **Motivarea.** Unul din principalele roluri ale profesorului în calitate de manager al grupului de elevi este motivarea elevilor pentru învățare, încât aceasta să nu fie doar o obligație, ci o dorință care vine din interiorul fiecăruia. Motivarea activității elevilor prin forme pozitive și negative, utilizarea laudelor verbale și reacțiilor nonverbale vor sprijini consolidarea comportamentelor pozitive; orientarea valorică cu caracter umanist, vor încuraja manifestarea solidarității cu unele momente emoționale ale grupei;

☑ **Consilierea.** Consilierea elevilor are loc pe mai multe dimensiuni în afara celei care privește învățarea. Consilierea este o relație specială care se crează între profesor și elev cu scopul de a sprijini elevul. Prin urmare, profesorul este pregătit să ofere consiliere în domenii ca orientarea în carieră și cunoașterea personală și a grupului, înțelegerea valorilor și a comportamentelor etc.

Scopul consilierii constă în:

- sprijinirea în dezvoltarea individualității elevilor;
- stimularea procesului de autocunoaștere, sprijinirea procesului de formare a identității elevilor;
- dezvoltarea imagini de sine pozitive și acceptării de sine;
- dezvoltarea abilităților sociale, de interacțiune cu ceilalți;
- formarea abilităților de rezolvare a problemelor și de luare a deciziilor;
- sprijinirea în formularea de scopuri specifice și măsurabile care pot fi observate din punct de vedere comportamental;

☑ **Controlul.** Controlul este necesar în orice activitate și indiferent de vârsta sau experiența celor controlați. Profesorul controlează dacă sunt îndeplinite sarcinile educaționale, nivelul de performanță la care sunt atinse obiectivele stabilite etc. Scopul controlului este de a reglementa o activitate în timpul desfășurării ei.

Controlul are mai multe funcții care acționează ca un tofântreg, și nu pot fi tratate separat:

- funcția de supraveghere;
- funcția de conexiune inversă;
- funcția de prevenire a eventualelor situații decriză;
- funcția de corecție și perfecționare.

Controlul va avea eficiență maximă dacă se bazează pe o îndrumare sistematică, activă și temeinică în care este promovată experiența pozitivă, estimată implicarea și inițiativa;

☑ **Evaluarea.** Evaluarea se realizează după parcurgerea unor etape mai mici sau mai mari și cu ajutorul unor instrumente specifice. Evaluarea se desfășoară în trei etape distincte: măsurarea, analiza rezultatelor și măsuri de remediere. Instrumentele de evaluare se construiesc în funcție de obiectivele urmărite. Dacă instrumentele de evaluare au fost întocmite și aplicate corect, se vor obține informații clare, bazate pe concepții științifice, care vor ajuta la luarea

deciziilor cele mai potrivite privind dezvoltarea grupului. Evaluarea este măsura în care scopurile și obiectivele propuse într-o etapă managerială au fost atinse prin utilizarea instrumentelor de evaluare sumativă, prin prelucrarea statistică a datelor obținute și prin elaborarea unei sinteze privitoare la aprecierile finale. Judecățile valorice oferite vor constitui o bază solidă pentru procesul de caracterizare a elevilor. Evaluarea de această natură este atât de tip *cantitativ*, cât și *calitativ* și reprezintă o bază psihologică și managerială foarte eficientă pentru optimizarea proceselor de interacțiune în grupa de elevi. [4, p. 46-49]

Rolurile manageriale ale profesorului se referă la sarcinile și îndatoririle acestora în vederea atingerii obiectivelor legate de formarea și dezvoltarea multidimensională și armonioasă a elevilor.

E. Stan [6] făcând o analiză profundă determină mai multe categorii ale *rolurilor manageriale ale profesorului* în desfășurarea activităților educative în cadrul grupului de elevi:

- Receptor al diferitelor mesaje;
- Emițător de mesaje variate;
- Participant în activități specifice instructiv-educative;
- Organizator, realizator, responsabil al unor acțiuni;
- Proiectant de planuri, acțiuni, strategii, programe;
- Inițiator de idei, ipoteze, metode, relații;
- Mediator de situații, conflicte, cazuri;
- Transmițător de idei, soluții, conținuturi, împreună cu acțiunile de înțelegere a lor;
- Factor de decizie în alegerea resurselor, conținuturilor, strategiilor, obiectivelor;
- Model de comportament;
- Purtător de valori;
- Sursă de informare;
- Apărător, protector;
- Consilier, îndrumător, călăuză etc. [6, p. 69]

Toate aceste roluri manageriale ale profesorilor cer implicarea în întregime a personalității lor, formarea continuă, deschiderea spre nou.

Atribuirea rolurilor manageriale se bazează pe capacitățile dovedite și pe *competențele* dobândite, iar îndeplinirea lor depinde de afirmarea și perfecționarea competențelor, evidențiindu-se o strânsă relație între obiective, capacități, competențe, realizări, succes, eficiență, calitate. Raportat la aceste criterii, elevii au o serie de așteptări față profesorul-manager. Dacă elevii primesc sarcini, atribuții, atunci sunt necesare și alte roluri ale profesorului, precum: stimularea, încurajarea, consilierea, ghidarea etc.

Potrivit unor specialiști ca: A. Afanas [1], R. Iucu [3], L. Saranciuc-Gordea [5], E. Stan [6], una dintre competențele de bază ale profesorului este ***competența managerială***.

La grupul de elevi din colegiu, profesorul nu realizează numai predar-învățare-evaluare, dar și relaționează cu elevii, influențându-le comportamentul de învățare, ghidând orientarea și dezvoltarea generală.

*Competențe manageriale* necesare profesorului. [6, p. 51]:

*Competența de comunicare* – este necesară managerului grupei; fără ea, profesorul nu poate relaționa cu elevii, iar activitatea de învățare este viciată. Competența de comunicare se manifestă în:

- capacitatea de a selecta mijloacele de comunicare adecvate în vederea eficientizării demersului managerial;

- capacitatea de a adapta mijloacele de comunicare la situații variate;

- capacitatea de a soluționa situații conflictuale în urma investigării prin mediere și negociere, în vederea asigurării unui climat de încredere și responsabilitate în instituția de învățământ.

Un profesor-manager eficient are nevoie de competențe psihosociale care se demonstrează printr-o serie de acțiuni ca:

- valorizarea calităților individuale și de grup ale elevilor în scopul, realizării unor relații deschise, nestresante în cadrul instituției;

- adaptarea unui comportament adecvat în raporturile cu elevii ca să-i motiveze să acționeze pentru realizarea obiectivelor instituției.

Managementul actual, la orice nivel, necesită *competențe de utilizare a tehnologiilor informaționale*, care nu sunt doar cunoștințe de operare a calculatorului ci și o serie de alte competențe, referitoare la:

- sinteza informațiilor pentru crearea unei baze de date utile actului managerial;

- valorificarea informațiilor din baza de date în vederea luării deciziilor în concordanță cu realitățile specifice mediului educațional;

- utilizarea tehnicilor și tehnologiilor informaționale pentru eficientizarea activității și asigurarea calității acesteia.

Întru-cât profesorul-manager conduce grupul de elevi pentru a obține rezultate, el are nevoie de *competențe de conducere și coordonare*, pe care le demonstrează prin:

- proiectarea activităților pe termen scurt, mediu și lung pentru asigurarea coerenței activităților grupului de elevi;

- organizarea tuturor activităților desfășurate cu elevii în vederea realizării obiectivelor grupului;

- coordonarea grupului de elevi pentru obținerea rezultatelor scontate;

- gestionarea actului decizional prin asumarea răspunderii pentru obținerea de rezultate.

Activitatea profesorului-manager la nivelul grupei presupune *competențe de evaluare* concretizate în:

- stabilirea obiectivelor și criteriilor de evaluare cu respectarea principiilor managementului calității;

- utilizarea tehnicilor și instrumentelor de evaluare specific educației;

- valorificarea rezultatelor evaluărilor în ameliorarea relațiilor cu elevii din grupă.

Profesorul-manager al grupului de elevi obține rezultate prin elevii săi, dar trebuie să fie mereu responsabil pentru aceste rezultate.

Ca manager de grupă, profesorul ia o serie de decizii, dar, de fiecare dată, trebuie să analizeze atent unde duc aceste decizii, la ce rezultate și cu ce efecte.

Managementul grupei și al lecției trebuie proiectat și desfășurat astfel încât să genereze un climat de încredere care să determine în rândul elevilor rezolvarea eficientă a problemelor în urma investigației temeinice a dezbaterilor autentice și a găsirii răspunsului adecvat. Consecutiv cu obișnuirea elevilor de a lucra în acest mod, aceștia vor dobândi deprinderi valoroase de învățare eficientă și autentică. Eficiența învățării este dată de capacitatea elevului

de a memoriza situații diverse, de a face față oricăror solicitări, de valoarea și utilitatea cunoștințelor și abilităților de memorare păstrare și reproducere posedate la un moment dat.

*Concluzii:* Pentru a fi un profesor-manager eficient orice cadrul didactic trebuie să aibă o concepție largă asupra educației și instruirii, abordării interdisciplinare, o înțelegere clară a funcției și rolurilor manageriale derivate, a punerilor în aplicare pentru variatele situații educaționale.

Profesorul-manager poate deveni astfel profesionist în educație, conducerea ei fiind o atribuție intrinsecă, o condiție fundamentală. Astfel se diferențiază de alte domenii unde profesiunea de manager este complementară pentru un specialist.

### **Bibliografie:**

1. AFANAS, A. *Managementul activității educative la clasa de elevi: aspecte teoretice și metodologice*. Chișinău: IȘE (Tipografia „Cavaioli”), 2015, 110 p. ISBN 978-9975-48-070-3
2. BURSUC, B.; POPESCU, A. *Managementul clasei: ghid pentru profesori și învățători*. Buzău: Editura Alpha MDN, 2007. 119 p. ISBN 978-973-7871-94-7
3. IUCU, R. *Managementul și gestiunea clasei de elevi*. Iași: Editura Polirom, 2000. 200 p. ISBN 973-683-400-X
4. JOIȚA, E. *Management educațional, Profesorul manager: roluri și metodologie*. Iași: Editura. Polirom, 2000. 230 p. ISBN: 973-683-597-9
5. SARANCIUC-GORDEA, L. *Managementul clasei de elevi*. Chișinău: CEP UPSC, 2023. 182 p. ISBN 978-9975-46-701-8
6. STAN, E. *Managementul clasei*. București: Editura Institutului European, 2009. 270 p. ISBN 978-973-611-606-3

### **Surse Web:**

7. IUCU, R. *Managementul clasei de elevi*. Iași: Ed. Polirom, Iași, 2005. Disponibil: [https://www.academia.edu/9095395/ROMIȚĂ\\_IUCU](https://www.academia.edu/9095395/ROMIȚĂ_IUCU) (vizitat 03.09.2023)