

**CONDIȚII MANAGERIALE DE DEZVOLTARE A INSTITUȚIILOR DE  
ÎNVĂȚĂMÂNT PREȘCOLAR  
MANAGERIAL CONDITIONS FOR THE DEVELOPMENT OF PRESCHOOL  
EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

*Natalia MIHĂILESCU, dr. în științe ale educației*

*Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” din Cahul*

*Cahul State University „Bogdan Petriceicu Hasdeu”*

ID ORCID: 0000-0002-3587-9110

mihailescu.natalia01@gmail.com

**CZU: 373.2.07      DOI: 10.46727/c.03-04-11-2023.p346-351**

**Abstract**

Educational management is a special activity in which its activities, through planning, organization, management and control, ensure the organization of joint activities: children, teachers, parents, service personnel and emphasis on achieving educational goals and institutional development goals. Management should essentially focus on the individual (child, teacher, director of the educational institution). To date, in the theory of educational management, this statement is fundamental. Each administrative act should be impregnated with pedagogical promptness. Recognizing the importance of the expediency of management acts, we believe that every act has the character of interaction. The most optimal way of management, with the help of which the successful interaction of subjects and the formation of conditions for effective management of a preschool educational institution, in our opinion, is the method of management of the institutional program. That method indicates the importance of coordination activities and the creation of optimal conditions for the efficient management of pre-primary education institutions. Moreover, the method of management of the institutional program in modern conditions is the training of pedagogical management.

*Keywords: effective management, pedagogical condition, efficient management, etc.*

Procesele socio-economice care au loc în societatea noastră și direct legate de educația preșcolară fac presiuni pentru o regândire și îmbunătățire a modalităților de gestionare a educației preșcolare. Acest lucru se datorează creării condițiilor pedagogico-organizatorice necesare care contribuie la eficacitatea organizațională, economică și pedagogică a managementului preșcolar și permit, pe de o parte, construirea unui mecanism organizațional și economic modern de educație preșcolară și, pe de altă parte, îmbunătățirea procesului pedagogic, rezolvarea nu numai a problemelor de educație, ci și a protecției și consolidării sănătății și dezvoltării copiilor.

Experiența internă și mondială în funcționarea sistemului de învățământ preșcolar confirmă în mod clar necesitatea și importanța mecanismului organizațional și economic în acest domeniu. Forța motrice din spatele dezvoltării educației preșcolare, cadrele manageriale din Franța consideră un mecanism economic organizat rațional care corespunde nivelului țărilor civilizate dezvoltate. În absența unei astfel de conformări, mecanismul restrânge și împiedică dezvoltarea sistemului de învățământ preșcolar. Restructurarea acestui mecanism ar trebui să se realizeze ținând seama de condițiile socio-economice specifice din învățământul preșcolar.

Carabet N. propune un set de măsuri pentru dezvoltarea educației preșcolare care ar trebui să fie puse în aplicare în două domenii principale [1, p.19]:

- asigurarea disponibilității învățământului preșcolar;
- asigurarea calității sale.

Este necesar:

- Elaborarea de programe regionale de evaluare a calității învățământului preșcolar.

- Dezvoltarea diversității speciilor instituțiilor preșcolare, ținând cont de contingentul de copii și de nevoile părinților acestora, precum și de serviciile educaționale suplimentare pe baza instituțiilor preșcolare.

- Asigurarea tranziției către noi condiții de remunerare, stabilirea dimensiunii salariilor oficiale (ratelor) salariilor pentru instituțiile de învățământ, subiecții subordonați și organismele locale de autogovernare pe baza dimensiunii minimului de subzistență din regiune și a propriilor capacități financiare.

Managementul sistemului de învățământ preșcolar este înțeles ca un tip special de activitate intenționată, al cărei scop principal este de a efectua o orientare de serviciu în raport cu sistemul controlat. Scopul principal al managementului este de a oferi oportunități de supraviețuire și dezvoltare a sistemului [ibidem, p.51].

Managementul calității procesului educațional este subiectul principal al activităților de management la toate nivelurile sistemului de învățământ [3, p.105].

La începutul anilor nouăzeci, au avut loc pozițiile cheie ale reînnoirii grădiniței - protecția și consolidarea sănătății copiilor (atât fizică, cât și mentală), umanizarea scopurilor și principiilor muncii educaționale cu copiii, emanciparea condițiilor de viață ale copiilor și a muncii profesorilor în grădiniță, asigurarea continuității între toate sferele dezvoltării sociale a copilului, o schimbare radicală a naturii formării personalului pedagogic, condițiile de îmbunătățire a educației preșcolare și restructurarea sistemului de management. Aceleași poziții continuă să se îmbunătățească în prezent. Sistemul de grădinițe și creșe, care este uniform în formă organizatorică, conținut și tehnologii aplicate, a fost înlocuit cu un sistem diferențiat de educație preșcolară menit să răspundă nevoilor diferitelor grupuri ale populației. Alături de grădinițele care oferă un set tradițional de servicii educaționale și sociale, au apărut instituții preșcolare care oferă un set extins de servicii moderne.

Învățământul preșcolar are drept scop principal pregătirea multilaterală a copilului pentru viață, în vederea integrării în activitatea școlară, dezvoltarea capacităților creative prin valorificarea potențialului psihofiziologic și intelectual al acestuia.

Educația copiilor până la vârsta de 3 ani se realizează, de regulă, în familie care, în acest caz, beneficiază de sprijinul statului conform legislației în vigoare.

La solicitarea părinților, prin decizia și cu concursul autorităților administrației publice locale sau al patronilor (în cazul instituțiilor private), pot fi organizate instituții preșcolare și pentru copiii de până la 3 ani (creșe).

Statul garantează susținerea materială și financiară a educației copiilor în creșele și grădinițele de stat.

Învățământul preșcolar de la vârsta de 3 ani la 6 (7) ani este organizat în instituții preșcolare de diverse tipuri și forme de proprietate sau în grădiniță-școală primară, cu diferite programe de activitate, în funcție de gradul de dezvoltare a copilului și de opțiunile părinților.

Pregătirea copiilor pentru școală este obligatorie de la vârsta de 5 ani și se realizează în grupe pregătitoare, în grădiniță sau școală ori, la solicitarea părinților, în familie. Statul asigură condițiile materiale și financiare necesare bunei desfășurări a procesului instructiv-educativ în grupele pregătitoare în funcție de condițiile locale, acestea pot fi organizate și în cadrul școlii primare.

Autoritățile administrației publice locale sunt obligate să păstreze sistemul de instituții preșcolare existente și, în caz de necesitate, să deschidă altele noi, asigurându-le material și financiar, conform necesităților sociale ale populației.

Statul garantează îngrijirea și educarea copiilor de vîrstă antepreșcolară și preșcolară cu handicap fizic și mental, precum și a copiilor orfani [10].

Sistemul de management a instituțiilor preșcolare ar trebui considerat ca un microsistem - un element al sistemului macro. Un macro-sistem care intră și formează spațiul educațional în care funcționează sistemul nu este singurul. Este un subsistem de management, iar grădinița este un subsistem gestionat. Subsistemul de control a influențat întotdeauna și continuă să influențeze activitatea grădinițelor indirect (de la distanță) sau direct (când influența este reciprocă, adică ceva afectează activitățile instituției noastre, dar ea însăși experimentează influența instituțiilor preșcolare). A treia poziție a abordării sistematice este aceea că sistemul ca un fel de comunitate nu apare de la zero. Există motive și circumstanțe obiective care își pregătesc apariția (crearea unui sistem artificial). Cu alte cuvinte, pentru apariția sistemului, trebuie să existe motive care să îi ofere integritate, să-i determine proprietățile, funcționarea, dezvoltarea. Prin crearea unui sistem, stabilim anumite proprietăți și oportunități potențiale în el. Sistemul poate funcționa numai în cadrul acestor restricții și poate îndeplini doar acele funcții care sunt încorporate în el în timpul proiectării. Aceasta nu înseamnă că sistemul este neschimbat.

Pentru dezvoltarea sistemelor educaționale, este recomandabil să se pună în aplicare principiul evoluției reglementate, în conformitate cu care schimbările puternice ale sistemelor educaționale sunt inacceptabile, deoarece acestea pot dăuna atât psihicului subiecților educaționali, cât și rezultatelor acestuia. Pe de o parte, sistemul este în continuă dezvoltare, pe de altă parte, această dezvoltare pentru un sistem cu anumite proprietăți nu este pentru totdeauna și este limitată de proprietățile și funcționalitatea sa. Aceste două dispoziții interrelaționate sunt la baza celei de-a patra și a cincea dispoziții a abordării sistemului. A șasea prevedere se referă la „utilitatea” necesară a sistemelor educaționale pentru participanții la educație. Evaluând funcțiile indicate ale acestui sistem, putem deja să le apreciem utilitatea. Atunci când proiectăm procesul de management către procesul de dezvoltare, includem elemente, mecanisme și funcții care asigură eficacitatea și, în același timp, umanitatea în raport cu elevii și angajații. Factorii externi și interni nu ar trebui să aibă un efect dăunător asupra psihicului lor, să limiteze dezvoltarea forțelor lor esențiale și manifestarea independenței. Factorii externi sunt împărțiți în factori de (la distanță) și impact direct. Factorii impactului indirect nu depind de situația internă a instituției preșcolare. Acestea sunt: demografice, politice, juridice, socio-culturale, economice, sectoriale (educaționale și pedagogice). Factorii de impact direct care afectează activitățile instituției și care se confruntă cu influența instituției preșcolare sunt subiectele ordinii sociale: familie, școală, stat, fondator, public, alte instituții de învățământ, instituții culturale, și sprijin pentru resurse (contingent pentru copii, piața forței de muncă pedagogice, sprijin financiar și material și tehnic, asistență informațională). În conformitate cu a șaptea poziție a abordării sistematice, fiecare componentă a gestionării efective a instituțiilor preșcolare într-o economie de piață ar trebui să fie rezultatul unei prognoze bazate pe continuarea inductivă a experienței anterioare, a propriei persoane sau a alteia. Această prevedere este importantă prin faptul că exclude cruzimea în management și improvizarea experimentală. Conținutul său ar trebui să fie flexibil, să îndeplinească condițiile în schimbare, să țină seama de dinamica procesului educațional [5, p.9].

Din punctul de vedere al abordării qualimetrice, este recomandabil să se evalueze fiecare funcție a managementului preșcolar în ceea ce privește calitatea condițiilor create și volumul resurselor cheltuite, calitatea rezultatelor obținute. Abordarea qualimetrică implică analiza problemei pe baza calificării și studiază metodologia și problemele evaluărilor cuprinzătoare

ale calității oricăror obiecte. Cercetătorii acestei metode sunt astfel de oameni de știință și practici ale activității manageriale precum etc.[4, p.11].

Integrarea abordării de sistem și a abordării qualimetrice în evaluarea eficacității managementului unei instituții de învățământ preșcolar oferă o oportunitate pentru o evaluare mai amplă a obiectului studiat, deoarece abordarea qualimetrică completează în mod logic abordarea de sistem, oferind informații despre parametrii de obiect, despre dinamica modificărilor cantitative și calitative în caracteristicile sale integrale prin indicatori concreți, care este o componentă importantă a oricărui obiect.

Pe deplin de acord cu această interpretare, combinăm rezultatele relevate din fundamentele teoretice ale managementului sistemului de învățământ în primul paragraf și interpretăm componentele managementului eficient al instituțiilor de învățământ preșcolar în condițiile socio-economice moderne într-un mod nou: pentru managementul eficient al instituțiilor de învățământ preșcolar, este important să vedem în mod constant cum strategia de marketing educațional este dinamică și flexibilă, ținând cont de oportunitățile nou apărute și de dinamica inductivă a procesului pedagogic [9, p.14].

Din punct de vedere organizatoric, toate cele de mai sus pot fi realizate numai printr-o combinație de forme de management. Managementul este realizat de manageri funcționali (adjuncți pentru departamente). Acest lucru se datorează funcțiilor educaționale largi ale instituțiilor preșcolare. Introducerea unor posturi suplimentare necesită o revizuire a responsabilităților funcționale ale șefilor de stat.

Mai mult decât atât, în procesul educațional al instituțiilor preșcolare de tip inovator, se creează condiții pentru ca părinții să poată alege conținutul, formele și metodele de predare în funcție de abilitățile copiilor lor. Programele variabile sunt utilizate pentru a lua în considerare nu numai nevoile individului, ci și caracteristicile naționale, economice, sociale. Acest lucru determină în mare măsură faptul că instituțiile preșcolare funcționează într-un mod inovator, ceea ce afectează în mod semnificativ structura organizațională a managementului, funcțiile și mecanismele sale. Rezultă că una dintre caracteristicile gestionării eficiente a instituțiilor preșcolare este corelarea cerințelor unei instituții inovatoare cu cerințele de reglementare și cu cele mai bune practici. Este imposibil să se determine standardul de inovare în sine, activitatea de inovare în raport cu un nou tip de preșcolari. Instituția de învățământ însăși acționează ca un „judecător”, ridicând „ștacheta” pe măsură ce obține rezultatele planificate. Și numai „atunci când inovarea devine larg răspândită în instituții de învățământ similare și devine într-o anumită măsură norma, ea dobândește statutul de standard de inovare și, prin urmare, începe să influențeze activitățile inovatoare ale tuturor instituțiilor preșcolare de acest tip” [7, p.118].

Mai mult decât atât, pe baza definiției obținute anterior a importanței eficienței manageriale și pedagogice simultane, vom lua în considerare în literatura studiată condițiile (instrumentele) pentru gestionarea eficientă a învățământului preșcolar, corelându-le fie cu procesul de management (condițiile organizaționale), fie cu condițiile pedagogice (pedagogice).

Astfel de condiții pedagogice precum:

1) Utilizarea tehnologiilor informaționale de către cadrele didactice în diagnosticarea pedagogică, o altă parte a practicii educaționale și a autoeducării profesorului, propusă de Bezrukova V.S., precum și dezvoltarea obligatorie a unui sistem de stimulare administrativă a procesului de mai sus ca o condiție organizatorică care oferă garanții de natură compensatorie pentru costurile forței de muncă. Pe baza informațiilor obținute prin intermediul tehnologiilor informaționale, profesorul formează scopul activității, alegând științific în mod rezonabil conținutul, metodele, mijloacele și tehnologiile de predare, educație și dezvoltare personală,

îmbunătățind astfel calitatea activității pedagogice și stimulând astfel procesul de dezvoltare și autodezvoltare a elevilor și a personalității sale.

2) Asigurarea creativă a continuității sub forma activității interdependente a tuturor participanților la procesul educațional, propusă de Ursachi I., abordarea continuității ca regularitate și principiu al educației permite asigurarea, în cazul soluționării problemei, a funcționării și dezvoltării eficiente a sistemului educațional studiat din poziția de dezvoltare și metoda de îmbunătățire a procesului educațional [6, p.80].

3) Stabilirea conexiunilor interdisciplinare propuse de Verboncu I., Șavga L., conexiuni interdisciplinare contribuie la dezvoltarea gândirii practice. Ei sunt principalii integratori ai obiectelor. La stabilirea legăturilor dintre științe, conexiunile interdisciplinare se reflectă în conținutul materialului educațional, al structurii, al metodelor de predare. Conexiunile interdisciplinare pot fi realizate la nivelul conceptelor și fenomenelor, atunci când există o utilizare paralelă și independentă a acelorași concepte în științe diferite. Integrarea interdisciplinară acționează ca un sistem didactic integral, ale cărui funcții nu pot fi îndeplinite la nivelul integrării intra-subiect. Integrarea se poate realiza ca: integrarea pedagogiei în alte discipline; integrarea altor cunoștințe în pedagogie; integrarea pedagogiei și psihologiei ca subiecte egale. Integrarea la nivelul conexiunilor interdisciplinare nu distruge programa școlară, producând o simplă transformare, o modernizare parțială a obiectului. În cadrul unui singur subiect, fără utilizarea conexiunilor interdisciplinare, este imposibil să se formeze o viziune holistică a subiectului. Cunoștințele generale pot fi obținute în cazul combinării cunoștințelor într-un anumit sistem care reflectă cunoștințele științifice moderne [8, p.25].

4) Orientarea personală a managementului procesului educațional.

5) Aplicarea pe scară largă a tehnologiilor inovatoare în procesul educațional, propusă de Vishnevskaya V.P. și Voitina N.I.. Crearea unei atmosfere de creștere științifică a cadrelor didactice, modul experimental de funcționare a instituției, care implică subordonarea structurii organizatorice a instituției la sarcinile experimentului științific și pedagogic, asistența managerială - toate acestea creează și implementează un astfel de complex de condiții organizatorice și pedagogice pentru activitățile echipei, în care gestionarea procesului pedagogic este eficientă [Apud 6, p.118].

Condiția de management este considerată activitățile de control și analitice ale managerilor și planificarea. Eficacitatea managementului depinde în mod direct de îmbogățirea metodelor de lucru managerial, de capacitatea de a aplica în fiecare situație acele metode și tehnici care vor asigura un succes real. Cel mai important mijloc de gestionare eficientă este planificarea activității instituțiilor preșcolare. Cunoștințele manageriale sunt rezultatul concret al activității analitice - monitorizarea programului de dezvoltare, adică programul de management al dezvoltării va fi viabil în măsura în care poate fi utilizat în mod corespunzător [2, p.67].

Astăzi nu există un singur domeniu de activitate care să nu acorde o atenție deosebită managementului. Există abordări diferite în definirea conceptului de „management” în diferite lucrări ale oamenilor de știință, în primul rând diferă în ceea ce privește obiectivele lor de activități de management și clarificarea funcțiilor manageriale.

În procesul educațional al instituțiilor preșcolare de tip inovator, se creează condiții pentru ca părinții să poată alege conținutul, formele și metodele de predare în funcție de abilitățile copiilor lor. Programele și programele variabile sunt utilizate pentru a lua în considerare nu numai nevoile individului, ci și caracteristicile naționale, economice, sociale. Acest lucru determină în mare măsură faptul că instituțiile preșcolare funcționează într-un mod inovator, ceea ce afectează în mod semnificativ structura organizațională a managementului, funcțiile și

mecanismele sale. Rezultă că una dintre caracteristicile gestionării eficiente a instituțiilor preșcolare este corelarea cerințelor unei instituții inovatoare cu cerințele de reglementare și cu cele mai bune practici. Este imposibil să se determine standardul de inovare în sine, activitatea de inovare în raport cu un nou tip de preșcolari.

#### Bibliografie

1. CARABET, N. *Repere teoretico-practice ale managementului instituției preșcolare*. Chișinău: Ed. Garomont Studio, 2014. 180 p. ISBN 978-9975-115-48-3.
2. IOSIFESCU, Ș. *Manual de management educațional*. București: PROGnosis, 2000. 165 p. ISBN: 973-99707-0-2.
3. MARCHIS, G. *ABC-ul managementului calității*. Galați: Ed. Universitară „Danubius”, 2021. 103 p. ISBN 978-606-533-552-3.
4. TEȘCU, M. *Două instrumente calimetrice utile și obligatorii din activitatea tuturor managerilor școlari*, În: Revista Didactica Pro..., revistă de teorie și practică educațională, Numărul 4 (122) / 2020 / ISSN 1810-6455
5. TRUȚA, L. *Instrumente eficiente ale managerului de grădiniță*. În: Romanian Journal of Education Volum 2 p. 1 – 15.
6. URSACHI, I. *Management*. București: Ed. ASE, 2001. 301 p. ISBN 973-594-046-9.
7. VERBONCU, I. *Reproiectarea managerială a organizației*. București: Ed. Printech, 2013. 220 p.
8. VERBONCU, I., ȘAVGA, L. *Model integrat de eficientizare managerială a organizației*. În: Conferința "Creșterea economică în condițiile globalizării", ediția 13, Vol. I, Chișinău, Moldova, 11-12 octombrie 2018, p.22-26.
9. VEȘTEMEAN, L., VEȘTEMEAN, I. *Bazele merceologiei*. Sibiu, 2002. 152 p.
10. <https://mecc.gov.md/ro/content/educatie-prescolara>