

## ELEMENTE DE LEADERSHIP EDUCAȚIONAL CA INOVAȚIE ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ

*Galbenu Andrei*  
*UPSC „Ion Creangă”*  
*(România)*

ORCID: 0009-0000-1850-2533

### Adnotare

Organizația școlară este un mediu complex, un microclimat, care trebuie să se adapteze continuu la realitatea societății actuale, fără ca aceasta să fie privită ca fiind doar o concentrare de indivizi proveniți din medii diferite, reuniți, mai mult sau mai puțin accidental, în același loc. Pornind de la ideea de adaptare, în cadrul organizației școlare ar trebui să existe posibilitatea de alegere a scopurilor adecvate, stabilite în funcție de nevoile indivizilor, valorificarea tuturor resurselor disponibile, interne sau externe, precum și adaptarea permanentă a strategiilor educaționale la schimbările de mediu.

**Cuvinte-cheie:** organizație școlară, leadership, adaptare, schimbare, viziune. Inovație.

### Annotation

The school organization is a complex environment, a microclimate we could say, that must continuously adapt to the reality of today's society, without being viewed as just a concentration of individuals from different backgrounds, brought together, more or less accidentally, in the same place. Starting from the idea of adaptation, within the school organization there should be the possibility of choosing appropriate goals at the organizational level, established according to the needs of the individuals involved, the valorisation of all available resources, internal or external, as well as the continuous adaptation of educational strategies to environmental changes.

**Keywords:** school organization, leadership, adaptation, change, vision, innovation.

Literatura de specialitate relevă faptul că apariția organizației a fost determinată de o nevoie umană, și anume de nevoia de apartenență a individului. Conștient de limitele cu care se poate confrunta în depășirea anumitor provocări externe, individul trebuie să conlucreze alături de alți indivizi cu același scop, pentru depășirea oricăror obstacole apărute fără să se mai confrunte cu limitele personale, apărute în afara unei organizații. Zlate M. aduce în discuție mai multe opinii propuse de diverși autori, în diferite perioade de studiu, al conceptului de organizație (C.H Cooley, 1909; D. Krech și R.S. Crutchfield, 1948; G. Lapassade, 1967; François Petit și Michel Dubois, 1998), din care rezultă faptul că organizațiile sunt grupuri cu un număr mare de indivizi, un element definitoriu al organizației, de altfel, „între care există relații sociale și psihologice”. Aceste relații dintre indivizii cuprinși la nivelul unei organizații, ”interacțiunea și interdependența” dintre aceștia „sunt centrate pe realizarea scopurilor comune” [1, p. 35].

Deși definiții ale organizației există în număr mare, am selectat pentru ilustrarea esenței termenului în cadrul lucrării de față, definiția propusă de Zlate M., unde organizația este o *activitate social-umană care presupune asocierea spontană sau dirijată, voluntară, a unui număr mare de indivizi ce dețin statute și roluri bine definite, determinate sau nu, în vederea realizării unui scop, a unui țel, a unui obiectiv* [1, p. 96].

Ceea ce trebuie observat în definiția de mai sus este faptul că este amintit un scop comun sau, cel puțin, atingerea unor niveluri, scopuri sau obiective, „cadrele în care acțiunile umane se structurează pentru a ajunge la anumite rezultate” [4, p. 96].

Raportat la școală ca organizație, Enache R. definește organizația școlară ca fiind „ansamblul de valori, atitudini, reprezentări ale tuturor actorilor educaționali implicați direct sau indirect în procesul educațional” [7, p. 11]. Înțelegem, așadar, că școala este o organizație care produce învățare fiind structurată în jurul procesului de învățare, toate celelalte aspecte de organizare și funcționare fiind direcționate în acest sens

Realitatea socială a zilelor noastre avansează nevoia urgentă de reorganizare și regândire a propriilor roluri și obiective ale organizației școlare astfel încât să corespundă nevoilor educabililor și nevoilor din piața muncii.

Introducerea elementelor preluate din leadership în cadrul organizației școlare poate conduce la schimbări importante de perspectivă și mentalitate la nivelul școlii, reflectată în mod direct la nivel structural, prin renunțarea la caracterul conservator, închis al organizației, flexibilizând astfel, procesul educațional, lăsând spațiu pentru inovație.

Organizația școlară trebuie să fie o organizație care învață și în care se „presupune ca toți cei implicați în sistem să își exprime aspirațiile, să-și extindă domeniul cunoașterii și să-și dezvolte abilitățile împreună” [8, p. 15]. Ceea ce evidențiază Senge P. este tocmai dimensiunea umanistă, interacțională și a valorificării experiențelor școlare ar trebui avute în vedere pentru flexibilizarea și îmbunătățirea performanțelor școlii, inovând continuu. Conform fondatorului acestui concept de *organizație care învață*, oamenii care fac parte din organizația școlară și interacțiunile dintre aceștia reprezintă sursa principală a dezvoltării și învățării organizației. Pentru supraviețuirea și dezvoltarea sănătoasă a organizației școlare este imperios necesar ca ritmul de învățare al organizației școlare trebuie să fie cel puțin egal cu ritmul schimbărilor din mediul extern, dacă nu mai mare decât acesta, să inoveze permanent, identificându-și cu exactitate rolul în contextul social, economic și cultural în care aceasta își desfășoară activitatea.

Leadership-ul educațional, concept îndelung dezbătut, pleacă de la premisa construirii și aplicării educației în moduri care să permită crearea de rezultate pozitive prin inovare, în contexte de învățare potrivite nevoilor fiecărui elev, așa cum sublinia și Senge. Pe de altă parte, din punct de vedere al liderului aflat într-o poziție administrativă, leadership-ul educațional este însăși activitatea liderului de a lucra, organiza, ghida, inova și influența actorii educaționali într-un anumit context, spre îmbunătățirea educației și a altor procese ce țin de actul educațional, la toate nivelurile.

În contextul organizației școlare, întrebarea este ce poate schimba prin intermediul aplicării unor elemente de leadership educațional? Elementul central este liderul educațional, rolul de lider fiind adesea preluat de directorul de școală, care trebuie să țină seamă de specificul organizației, să înțeleagă cum funcționează aceasta și să influențeze indivizii organizației astfel încât să-i conducă spre îndeplinirea tuturor sarcinilor care le revin. Ceea ce regăsim în leadership, din perspectiva liderului, distinct de conceptul de management, sunt cinci elemente identificate de Adair J., și anume: să ofere direcție, să inspire, să construiască echipe, să dea exemplu și să fie acceptat. [9, p129]

Concret, utilizarea elementelor de leadership educațional la nivelul organizației școlare, prin caracterul său inovativ din perspectiva viziunii asupra proceselor, poate conduce la dezvoltarea școlii în următoarele direcții, cu ajutorul liderilor educaționali:

- îmbunătățirea performanței elevilor – utilizarea de strategii inovatoare pentru a îmbunătăți performanța elevilor prin încurajarea participării active și dezvoltarea unor programe de învățare personalizate;

- creșterea angajamentului părinților și elevilor - prin comunicarea eficientă și implicarea în procesul educațional, va crește angajamentul și sprijinul părinților și elevilor pentru școală;
- dezvoltarea unei culturi școlare pozitive - prin crearea unui mediu sigur, pozitiv și de învățare activă, se poate dezvolta o cultură școlară pozitivă și sănătoasă;
- îmbunătățirea relațiilor între membrii echipei - liderii educaționali pot ajuta la îmbunătățirea relațiilor dintre membrii echipei, prin dezvoltarea unei culturi de colaborare, respect și încredere.
- implementarea schimbărilor și inovațiilor - introducerea schimbări și inovațiilor care să îmbunătățească procesele și programul educațional al școlii;
- dezvoltarea continuă a cadrelor didactice - dezvoltarea continuă a cadrelor didactice prin furnizarea de programe de formare și resurse educaționale.

General vorbind, prin implementarea leadership-ului educațional în școală, se poate obține o creștere a performanței elevilor, îmbunătățirea culturii școlare și dezvoltarea unei echipe puternice și bine pregătite pentru a răspunde nevoilor educaționale în schimbare. Astfel, este important ca organizația școlară să-și stabilească obiective clare și adecvate la nivelul nevoilor și așteptărilor tuturor celor implicați, de la elevi și părinți la cadre didactice și comunitatea locală. De asemenea, trebuie să se valorifice toate resursele disponibile, interne sau externe, precum și să se creeze parteneriate cu alte organizații educaționale și non-guvernamentale pentru a obține resurse suplimentare și sprijin în dezvoltarea educației.

În concluzie, adaptarea permanentă a organizației școlare la schimbările de mediu este esențială pentru a asigura o educație de calitate și o pregătire adecvată a elevilor pentru a face față provocărilor din societatea actuală. Prin stabilirea obiectivelor adecvate, valorificarea resurselor disponibile și adaptarea strategiilor educaționale, organizația școlară poate deveni un mediu dinamic și inovator, care să răspundă nevoilor și așteptărilor tuturor celor implicați.

### **Bibliografie**

1. ZLATE, M. *Tratat de psihologie organizațional-managerială*. Iași: Polirom, 2004. 568 p. ISBN 973-681-681-8.
2. PĂUN, E. *Școala, o abordare sociopedagogică*. Iași: Polirom, 1999. 175 p. ISBN 973-683-220-1.
3. ANGHELACHE, V. *Managementul schimbării educaționale*. Iași: Institutul European, 2012. 278 p. ISBN 978-973-611-828-9.
4. VLĂSCEANU, M. *Organizațiile și cultura organizării*. București: Trei, 1999. 235 p. ISBN 973-9419-30-5.
5. VLĂSCEANU, M. *Organizații și comportament organizațional*. Iași: Polirom, 2003. 336 p. ISBN 973-681-412-2.
6. CRISTEA, S. *Managementul organizației școlare*. București: EDP, 2004. 223 p. ISBN 973-30-1433-8.
7. ENACHE, R. *Managementul organizației școlare*. București: Editura universitară, 2019. 60p. ISBN 78-606-28-0888-4.
8. SENGE, P., CAMBRON-MCCABE, N., TIMOTHY, L., SMITH, B., DUTTON, J., ART KLEINER. *Școli care învață. A cincea disciplină aplicată în educație*. București: Trei, 2016. 536 p. ISBN: 978-606-719-495-1.
9. ADAIR, J. *The John Adair Handbook of Management and Leadership*. Londra: Thorogood, 2004. 223 p. ISBN 1-85418-204-8.
10. GHERGUȚ, A. *Management general și strategic în educație. Ghid practic*. Iași: Polirom, 2007. 229 p. ISBN 978-973-46-0586-6.
11. JOIȚA, E. *Management educațional. Profesorul-manager: roluri și metodologie*. Iași: Polirom, 2000. 230 p. ISBN 973-683-597-9.

## e-Bibliografie

12. ANGEL, Andrea Sveda. INSTITUTIA vs. ORGANIZATIA. DELIMITARI CONCEPTUALE. În: *Revista de Administratie Publica si Politici Sociale* [online]. 2011, vol III, nr. 6: pp 20-32 [citat 23.04.2023] ISSN 2067-1695. Disponibil: [https://journaldatabase.info/articles/institution\\_vs\\_organization\\_conceptual.html](https://journaldatabase.info/articles/institution_vs_organization_conceptual.html)
13. ZALEZNIK, Abraham. Managers and leaders: Are they different. 1977, [online]. *Harvard Business Review*. January 2004 [citat 29.04.2023]. Disponibil: <https://hbr.org/2004/01/managers-and-leaders-are-they-different>
14. SANTAMARIA, Lorri Michelle Johnson. Theories of Educational Leadership [online]. *In obo in Education*, 30 august 2018 [citat 27 aprilie 2023]. Disponibil: <https://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199756810/obo-9780199756810-0153.xml>
15. BEREZOVSKI, Robert. ȘCOALA CA ORGANIZAȚIE. DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ Suport de curs pentru anul I, ciclul de studii Master, programul de studii Management educațional [online]. *Academia*, [citat 28.04.2023]. Disponibil: [https://www.academia.edu/26425318/%C5%9ECOALA\\_CA\\_ORGANIZA%C5%A2IE\\_DEZVOLTARE\\_INSTITU%C8%9AIONAL%C4%82\\_Suport\\_de\\_curs\\_pentru\\_anul\\_I\\_ciclul\\_de\\_studii\\_Ma ster\\_programul\\_de\\_studii\\_Management\\_educa%C5%A3ional](https://www.academia.edu/26425318/%C5%9ECOALA_CA_ORGANIZA%C5%A2IE_DEZVOLTARE_INSTITU%C8%9AIONAL%C4%82_Suport_de_curs_pentru_anul_I_ciclul_de_studii_Ma ster_programul_de_studii_Management_educa%C5%A3ional)
16. Educational Leadership: What Is It and Why Is It Important? [online]. *Marymount University*. Last edited: 06 December 2016 [citat 27.04.2023]. Disponibil: <https://online.marymount.edu/what-is-educational-leadership>
17. How 8 Organizational Metaphors Impact Leadership. [online] *Nobl Academy*. Last edited: 28 August 2019 [citat 28.04.2023]. Disponibil: <https://academy.nobl.io/gareth-morgan-organizational-metaphors/>

CZU:37.018.43

## PROMOVAREA DIVERSITĂȚII PRIN STRATEGII DE COOPERARE ÎN ÎNVĂȚAREA ONLINE

*Georgescu Patricia-Maria  
UPSC „Ion Creangă”*

*Palatul Copiilor Municipiul Râmnicu Vâlcea, România  
ORCID: 0000-0001-9979-8320*

### Adnotare

Comunicarea virtuală desfășurată cu ajutorul computerului necesită o redefinire a rolurilor și sarcinilor de bază ale cadrului didactic. Profesorii trebuie să aibă în vedere acei factori care pot îmbunătăți modul în care elevii lucrează și comunică între ei în timp ce lucrează în echipă. Dirijarea învățării prin oferirea de activități motivante și organizarea sarcinilor elevilor de a lucra în echipă devin principalele îndatoriri ale profesorului.

În acest articol vom prezenta câteva sugestii metodologice pentru organizarea învățării prin cooperare în cadrul orelor online, ca abordare pedagogică a diversității, putând fi desfășurate sub forma unor activități complementare sau ca activități alternative la sarcinile prezente [3].

**Cuvinte-cheie:** cooperare, educație, instruire, motivație.

### Annotation

Computer-mediated virtual communication requires a redefinition of the basic roles and tasks of the teacher. Teachers need to consider those factors that can improve the way students work and communicate with each other while working in teams. Directing learning by providing motivating activities and organising pupils' tasks to work in teams become the teacher's main duties.