

FUNCȚIILE MANAGEMENTULUI EDUCAȚIONAL ÎN CONTEXTUL INDIVIDUALISMULUI COTIDIAN

Conf. univ. dr. Samuieľ BÂLC

*Theological Baptist Institute Bucharest Romania;
Timotheus' Brethren Theological Institute Bucharest
samybalc@gmail.com*

ABSTRACT: The functions of educational management in the context of everyday individualism.

The development of the functions of educational management in the context of everyday individualism is a theme of great relevance. Modern societatea is characterized by an increased accent on individualism, ceata that influences all aspects of life, including educata. In this cadru, management of educational must adapt and respond to the needs and aspectations of students and teachers, in a manierna care that respects and valorifies the individualitatea of each.

Individualism is a concept care that places a focus on the independence and autonomy of individuals. Athis current of thought a has become increasingly prevalent in recent decades, profoundly influencing sociale, economic and culturale structures. In the field of educational, atthis trend is manified by an increased demand for personalised approaches to learning, which take into account the individuale needs and interests of astudents.

Management educaȚional, through its principal functions - planificare, organization, coordinaaon, management and control - joanal a crucial role in adapta-reang the educational system las aceste realities. In this article, we will analiza-lise how each of these functions can be adjusted to respond to the challenges and opportunities that everyday individualism brings.

Keyword: *forecare/planificare, organizare, coordinaare, atrainare/lead, evalua-re/control.*

În scopul obȚinerii unor rezultate notabile în domeniul managementului educaȚional, se impune considerarea cu exigenȚă și a funcȚiilor aces-

tuia, ca: previzionarea/planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea/conducerea și evaluarea/controlul.

Orice activitate gândită, proiectată și executată de om se întemeiază rațional. Principiile logicii formale coordonează și impun rigorile gândirii corecte asigurând coerența discursului teoretic și a acțiunii practice. Această întemeiere rațională a teoriei și practicii umane determină corespondența între un set de principii și un domeniu de referință teoretic sau practic.

Cel care a identificat și analizat procesele de management pentru prima dată a fost Henry Fayol, în cadrul lor definind cinci funcții principale: previzionarea/planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea/conducerea și evaluarea/controlul.

1. Funcția de previzionare/planificare constă în ansamblul proceselor de muncă prin intermediul cărora se determină principalele obiective ale organizației precum și resursele și principalele mijloace necesare realizării lor. „Prevederea reprezintă activitatea de debut a managerului prin care urmează să surprindă tendințele viitoare, conjuncturile posibile în care vor acționa diverși factori din mediul intern și extern, spre a influența pozitiv sau negativ activitatea unei organizații”.¹ Planificarea este prima funcție a managementului educațional și implică stabilirea obiectivelor și a modalităților prin care acestea pot fi atinse. În contextul individualismului cotidian, planificarea educațională trebuie să fie flexibilă și adaptabilă, permițând personalizarea parcursului educațional al fiecărui elev.

Un aspect esențial al planificării în contextul individualismului este stabilirea unor obiective educaționale personalizate. Acestea trebuie să fie adaptate nevoilor și aspirațiilor fiecărui elev, în loc să fie uniforme pentru toți. De exemplu, unii elevi pot avea obiective academice, în timp ce alții pot avea obiective legate de dezvoltarea abilităților practice sau artistice. Pentru a sprijini aceste obiective personalizate, curriculumul trebuie să fie flexibil și variat. Școlile pot oferi o gamă largă de cursuri și activități extracurriculare, permițând elevilor să își aleagă propriul traseu de învățare. Aceasta poate include, de exemplu, module opționale, proiecte individuale și oportunități de învățare prin practică.

Tehnologia joacă la rândul ei un rol crucial în planificarea educațională modernă. Platformele digitale și resursele online permit personaliza-

1 Viorica Nechifor, *Dimensiunea socială a managementului educațional preuniversitar din România*, Editura Pan Europe, 2004, pp.22-23

rea învățării și oferă elevilor acces la o varietate de materiale educaționale. De asemenea, tehnologia poate facilita monitorizarea progresului individual și ajustarea planurilor de învățare în funcție de nevoile fiecărui elev.

Așadar, încă de la debutul activității manageriale trebuie să se aibe în vedere atât parcursul cât și rezultatele activității manageriale.

2. Funcția de organizare desemnează ansamblul proceselor de management prin intermediul cărora se stabilesc și delimitează procesele de muncă fizică și intelectuală și componentele lor precum și gruparea acestora pe posturi, formații de muncă, compartimente și atribuirea lor personalului corespunzător anumitor criterii manageriale, economice, tehnice și sociale, în vederea realizării în cât mai bune condiții a obiectivelor previzionate.

Organizarea este esențială pentru implementarea eficientă a planurilor educaționale. În contextul individualismului cotidian, această funcție trebuie să faciliteze diversitatea și să sprijine autonomia elevilor și profesorilor. Pentru a acomoda nevoile individuale, structurile organizaționale ale școlilor trebuie să fie flexibile. Acest lucru poate implica, de exemplu, crearea unor grupuri de studiu mici, clase cu ritm variabil sau programe de învățare personalizate. Flexibilitatea organizațională permite adaptarea rapidă la schimbările în nevoile și preferințele elevilor.

Organizarea eficientă a educației într-un context individualist implică și dezvoltarea de parteneriate și colaborări cu diverse organizații și comunități. Acestea pot oferi resurse suplimentare și oportunități de învățare practică, contribuind astfel la o educație mai completă și relevantă pentru fiecare elev.

Potrivit lui Șerban Iosifescu: „Organizarea reprezintă procesul de ordonare a resurselor umane și non-umane (financiare, materiale, informaționale și de timp) în vederea atingerii finalităților stabilite prin proiect”.²

Organizarea cuprinde, în accepțiunea lui Iosifescu, următoarele operațiuni:

- Identificarea activităților concrete necesare atingerii obiectivelor stabilite;
- Gruparea activităților pe baza unor criterii de similaritate;

² Șerban Iosifescu, „Comunicarea managerială”, în *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, Ministerul educației și cercetării, București, 2001, p. 40.

- Atribuirea resurselor umane și non-umane pentru realizarea fiecărei activități concrete;
- Desemnarea persoanelor/echipelor care vor conduce categoriile identificate de activități;
- Stabilirea liniilor de comunicare, decizie și raportare precum și identificarea structurilor de putere.

O bună organizare va conduce așadar la obținerea rezultatelor scontate în procesul educativ.

3. Funcția de coordonare constă în ansamblul proceselor de muncă prin care se armonizează deciziile și acțiunile personalului organizației și ale subsistemelor sale. Cu privire la această funcție, Viorica Nechifor spune: „Coordonarea asigură cooperarea dintre compartimentele participante la realizarea activităților cerute și a oamenilor implicați în acțiune, pentru a se evita paralelismele, suprapunerile acțiunilor și îndeosebi, risipa de timp și de resurse materiale, financiare și umane”.³ O bună coordonare, bazată pe o strânsă colaborare între toate elementele implicate în procesul educativ, va asigura eliminarea oricărui efort neproductiv.

Coordonarea în managementul educațional presupune alinierea tuturor componentelor sistemului educațional pentru a atinge obiectivele stabilite. Într-un context individualist, această funcție devine esențială pentru a asigura coerența și sinergia între diversele inițiative și practici educaționale. O coordonare eficientă se bazează pe o comunicare clară și deschisă între toate părțile implicate - elevi, profesori, părinți, administratori și alte organizații. Tehnologiile moderne de comunicare pot facilita acest proces, asigurându-se că toți actorii sunt bine informați și implicați în procesul educațional.

Pentru a răspunde nevoilor individuale, este important ca activitățile educaționale să fie bine sincronizate. De exemplu, proiectele individuale ale elevilor trebuie să fie coordonate astfel încât să se completeze reciproc și să contribuie la obiectivele educaționale comune. Aceasta presupune un management atent al timpului și al resurselor. Coordonarea eficientă necesită evaluarea continuă a progresului și ajustarea planurilor în funcție de rezultate. Evaluările formative, feedback-ul constant și revizuirea periodică

3 Viorica Nechifor, *Dimensiunea socială a managementului educațional preuniversitar din România*, Editura Pan Europe, 2004, p. 23.

a obiectivelor și metodologiilor sunt esențiale pentru a asigura că educația rămâne relevantă și adaptată fiecărui elev.

În ceea ce privește coordonarea managementului educațional, P. Hersey și K. Blanchard au conceput o clasificare care evidențiază patru stiluri diferite de conducere și anume:

- **Stilul directiv** - pentru subordonații care nu pot și nu vor să realizeze activitățile cerute; managerul spune ce trebuie să facă subordonații și controlează fiecare acțiune, fiind centrat pe sarcină.
- **Stilul tutorial** - pentru subordonații care nu pot dar vor să realizeze activitățile solicitate; managerul „vinde” sugestii, decizii, încercând să convingă, fiind centrat atât pe sarcină cât și pe relații umane.
- **Stilul mentor** - pentru subordonații care pot și vor, dar ale căror capacități și motivație mai trebuie dezvoltate; managerul participă cu sugestii, sfaturi, ajutor, când îi sunt cerute, și este centrat pe relații umane.
- **Stilul delegator** - pentru subordonații care pot și vor în măsură suficientă; managerul delegă subordonaților autoritatea de luare a deciziilor, el nu mai este centrat nici pe sarcină și nici pe relații umane.⁴

După cum se poate observa, există o evoluție a stilului de coordonare a managementului educațional: dacă la început, un stil autoritar este necesar, pe măsură ce managerul câștigă încrederea membrilor organizației, a celor implicați în procesul educativ și aceștia devin capabili să realizeze sarcinile ce le revin, dispunând astfel de noi competențe.

Coordonarea managerială impune tot mai mult contribuția armonioasă din partea tuturor factorilor implicați în procesul educativ. John Adair, în teoria conducerii centrate pe acțiune, susținea că: „Managerul trebuie să ia în considerare trei variabile, atunci când decide care trebuie să fie comportamentul adecvat la un moment dat. Acestea sunt: cerințele sarcinii, nevoile grupului și nevoile individuale”.⁵ Un manager inteligent va ști întotdeauna să ia în considerare toate aceste trei categorii de variabile și, de asemenea, în funcție de situație, să acorde prioritate uneia sau alteia.

4 Adina Andrei, Dan Abăcioaie, Șerban Iosifescu, „Administrație, management și leadership. Stiluri de conducere”, în Management educațional pentru instituțiile de învățământ, Ministerul Educației și Cercetării, București, 2001, p. 66.

5 John Adair, *Effective Leadership*, Aldershot: Gower, 1973.

4. Funcția de antrenare/conducere încorporează ansamblul proceselor de muncă prin care se determină personalul organizației să contribuie la stabilirea și realizarea obiectivelor previzionate. În ceea ce privește modalitățile de „antrenare” a celor implicați în procesul educativ, stilurile evidențiate de Adina Andrei, Dan Abăcioaie și Șerban Iosifescu sunt deosebit de sugestive:⁶

Preocupatul

- Îi pasă de oameni;
- Vrea să fie agreat de colaboratori și subordonați;
- Evită conflictele deschise;
- Dacă „școala e fericită”, nimic altceva nu contează;
- Ajunge să-i flateze pe ceilalți pentru a obține rezultate;
- Are tendințe să conducă bazându-se pe devotamentul subordonaților;
- Este dispus să acorde o „mână de ajutor”.

Motivantul

- Face față cu calm conflictelor;
- Deleagă clar;
- Ia decizii atunci când este necesar;
- Ajută colaboratorii să-și îmbunătățească performanțele;
- Agreează stabilirea clară de țeluri și acționează pentru îndeplinirea lor;
- Agreează planurile de acțiune, pe care le și monitorizează;
- Implică subordonații în luarea deciziilor care îi afectează.

Pasivul

- Nu face mai mult decât i se cere de către superiori;
- Rezistă la schimbare;
- Acuză pe ceilalți pentru condițiile intolerabile în care își desfășoară activitatea;

⁶ Adina Andrei, Dan Abăcioaie, Șerban Iosifescu, „Administrație, management și leadership. Stiluri de conducere”, în *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, Ministerul Educației și Cercetării, București, 2001, p. 65.

- Devine delăsător dacă nu este controlat;
- Este foarte preocupat de statutul profesiei și de propriul său statut;
- Este foarte atent la greșelile pe care le comit ceilalți;
- Critică mereu.

Aservitul

- Vrea ca lucrurile să se facă așa cum spune el;
- Spune, dictează și nu ascultă;
- Nu-i pasă de sentimentele și opiniile celorlalți;
- Este agresiv dacă este provocat;
- Pune accent pe controlul subordonaților;
- Dirijează activitatea ferm spre rezultate.

Administratorul

- Lucrează ca la carte;
- Menține starea existentă de lucru;
- Este mai mult conștiințios decât creativ sau inovator;
- Este ferm.

Toate aceste stiluri ajută la identificarea accentelor care trebuie puse atât pe sarcină cât și pe nevoile angajaților, a celor implicați în procesul educativ. Conducerea în managementul educațional implică inspirarea și motivarea tuturor participanților la procesul educațional pentru a atinge obiectivele stabilite. Într-un peisaj individualist, liderii educaționali trebuie să fie capabili să recunoască și să valorifice diversitatea și unicitatea fiecărui individ.

Un stil de conducere transformațional este esențial într-un context individualist. Liderii educaționali trebuie să inspire și să motiveze elevii și profesorii să își atingă potențialul maxim, să promoveze o viziune comună și să creeze un mediu de învățare pozitiv și stimulant. Pentru a sprijini individualitatea, liderii educaționali trebuie să investească în dezvoltarea profesională continuă a profesorilor. Acest lucru include formarea în tehnici de predare diferențiată, utilizarea tehnologiei în educație și dezvoltarea abilităților de gestionare a diversității în clasă.

Promovarea unei culturi organizaționale inclusivă este așadar esențială pentru a valorifica individualitatea fiecărui membru al comunității

școlare. Aceasta include respectarea diversității culturale, sprijinirea inițiativelor individuale și încurajarea participării active și a colaborării.

5. Funcția de evaluare/control poate fi definită ca ansamblul proceselor prin care performanțele organizației, sunt măsurate și comparate cu obiectivele și standardele stabilite inițial, în vederea eliminării deficiențelor constatate și integrării abaterilor pozitive. Evaluarea se identifică cu activitatea de supraveghere a funcționării eficiente a sistemului condus prin compararea rezultatelor obținute cu cele stabilite ca obiective. Cu alte cuvinte, sublinia Șerban Iosifescu: „Evaluarea reprezintă un set de proceduri utilizate pentru determinarea raportului dintre performanțele obținute și cele intenționate precum și pentru corectarea rezultatelor în sensul dorit”.⁷

Evaluarea este importantă și pentru corectarea abaterilor constatate.

Potrivit specialiștilor în domeniu, după momentul în care se face evaluarea acesta poate fi:

- *evaluare inițială* – care are rol de informare și al cărui obiectiv principal este de a avea o viziune realistă asupra potențialului grupului de lucru (grupă, clasă, instituție etc.) care să permită realizarea unei planificări pertinente și adaptarea la nevoile grupului. Acest tip de evaluare poate răspunde în mod direct la întrebările: „ce fel de clasă avem?”, „care este nivelul școlii?”, „la ce nivel inițial se situează un elev sau grupul în ansamblu?”. De asemenea ea răspunde în mod indirect la întrebările pe care trebuie să și le pună orice profesor la început de drum: „Care este potențialul grupului?”, „Ce metode și instrumente sunt cele mai adecvate pentru respectivul grup?”, „Ce activități trebuie realizate astfel încât demersul care se realizează să fie unul eficient?”
- *evaluare continuă* – este o evaluare de progres, prin care se poate da seama de evoluția grupului și care ajută la luarea deciziilor privind menținerea direcției de lucru sau să se intervină corectiv acolo unde este cazul. Acest tip de evaluare răspunde la întrebări cum ar fi: „a progresat grupul ca urmare a programelor educaționale desfășurate?”, „care este evoluția grupului?”, „au fost atinse obiectivele de parcurs?”, „pot fi atinse obiectivele finale?”. Răspunsul la aceste întrebări ajută să se ia decizii corecte privind intervenția în cadrul evoluției grupului putând aduce modificări ale modalității de lucru. De aceea evaluarea continuă este

7 Șerban Iosifescu, „Comunicarea managerială”, în *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, Ministerul educației și cercetării, București, 2001, p. 40.

foarte importantă pentru a putea atinge obiectivele și a corecta erorile planificării inițiale, în cazul în care acestea există.

- ♦ *evaluare finală* – reprezintă aprecierea cantitativă și calitativă a rezultatelor activității pe parcursul unei perioade bine determinate (o ora, un semestru, un an, un ciclu educațional etc.) și arată evoluția grupului pe perioada respectivă și în ce măsură obiectivele propuse inițial au fost atinse. Întrebările la care răspunde evaluare finală sunt: „la ce nivel s-a ajuns față de nivelul inițial?”, „în ce proporție au fost atinse obiectivele propuse?”, „care sunt rezultatele procesului educațional?”. Pentru a putea răspunde în mod pertinent la toate aceste întrebări este necesară punerea la punct a unui sistem evaluativ complex, care să excludă pe cât cu puțință componentele subiective ale evaluării. Chiar dacă în cazul evaluării finale nu se mai poate interveni pentru ameliorarea situației în cazul grupului respectiv sau a perioadei respective, concluziile acestei evaluări pot ajuta pentru a modifica, dacă este necesar, acțiunile în cazul următorului grup sau perioadă, adaptându-le la rigorile fiecăruia.

Funcțiile evaluării manageriale au fost identificate de asemenea prin raportare la funcțiile evaluării didactice:

- ♦ *de constatare* – a nivelului de realizare a acțiunilor;
- ♦ *de informare* – a factorilor responsabili;
- ♦ *de prevenire* – a situațiilor disfuncționale;
- ♦ *de recuperare* – a timpului, a resurselor;
- ♦ *de stimulare* – a persoanelor implicate;
- ♦ *de reglare* – a activității.

Adoptarea atitudinilor și a calităților necesare este așadar o necesitate pentru eficiența managementului educațional, și trebuie puse în slujba funcțiilor acestuia. Pe de altă parte, Șerban Iosifescu, Paloma Petrescu, Constantin Vitanos și Lucreția Șirinian evidențiau următoarele cu privire la evaluare:

Evaluarea este unul din domeniile cheie al oricărei schimbări sociale, inclusiv educaționale. Toată lumea este de acord că o reformă autentică și profundă are costuri financiare, umane și sociale enorme. Ca urmare, o evaluare cât mai corectă și mai precisă devine o condiție esențială a succesului. Problematica evaluării este extrem de vastă: este vorba de evaluarea performanțelor elevilor, de evaluarea profesorilor, de evalua-

rea programelor educaționale, de evaluarea instituțiilor educaționale, de evaluarea (comparativă sau nu) a sistemelor educaționale.⁸

Potrivit Standardelor și recomandărilor de asigurare a calității în domeniul învățământului superior european, procedurile de evaluare a celor implicați în procesul educativ trebuie să îndeplinească următoarele criterii:

- Să fie proiectate pentru a măsura gradul de însușire a rezultatelor învățării care au fost prevăzute și a altor obiective ale programelor;
- Să fie adecvate scopului lor, fie el de diagnosticare, de formare sau de recapitulare;
- Să aibă criterii de notare clare, care să fie publicate;
- Să fie aplicate de persoane care înțeleg rolul evaluării în procesul prin care studenții dobândesc cunoștințele și abilitățile asociate cu specializarea vizată;
- Atunci când este posibil, să nu se bazeze pe judecata unui singur examinator;
- Să țină cont de toate consecințele posibile ale reglementărilor legate de examinare;
- Să aibă reglementări clare în privința absențelor studenților, îmbolnăvirii sau alte circumstanțe atenuante;
- Să asigure efectuarea evaluărilor în siguranță, în conformitate cu procedurile stabilite de instituția respectivă;
- Să fie supuse verificării administrative, pentru a asigura acuratețea procedurilor.⁹

Evaluarea/controlul este ultima funcție a managementului educațional și presupune monitorizarea și evaluarea activităților pentru a asigura conformitatea cu obiectivele stabilite. Într-un context individualist, funcția de control trebuie să fie adaptată pentru a permite flexibilitate și adaptabilitate.

Evaluarea personalizată este esențială într-un context individualist. Aceasta poate include evaluări formative, autoevaluări și evaluări pe bază

8 Șerban Iosifescu, Paloma Petrescu, Constantin Vitanos, Lucreția Șirinian, „Evaluarea”, în *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, Ministerul Educației și Cercetării, București, 2001, p. 336.

9 *Standarde și recomandări de asigurare a calității în domeniul învățământului superior european*, Asociația europeană pentru asigurarea calității în învățământul superior, enqa, p. 15.

de proiecte, care permit fiecărui elev să își demonstreze progresul și realizările în moduri care reflectă cel mai bine abilitățile și interesele sale.

Feedback-ul constructiv și continuu este crucial pentru a sprijini dezvoltarea individuală. Profesorii și liderii educaționali trebuie să ofere feedback clar și specific, care să ajute elevii să înțeleagă punctele lor forte și să identifice domeniile în care pot face îmbunătățiri. În funcție de rezultatele evaluărilor și feedback-ului, planurile de învățare trebuie ajustate periodic pentru a răspunde mai bine nevoilor fiecărui elev. Aceasta implică flexibilitate și deschidere la schimbare, asigurându-se că educația rămâne relevantă și eficientă.

Când vorbim de management vorbim așadar despre obiective, procese, proiecte, oameni, responsabilități, rezultate. Dar desigur vorbim și despre manager. Managerul exercită anumite funcții specifice activității manageriale (industrie, economie, învățământ etc.), conduce oameni, are subordonați și ia decizii care aplicându-le influențează și activitatea altor persoane. Managerul (la orice nivel) trebuie să aibă anumite atitudini și competențe, calități care să susțină lucrarea de management.

Scopurile și obiectivele domeniului educației¹⁰ sunt complexe deoarece se lucrează cu oameni, cu vârste diferite, cu nevoi și interese diferite. Este nevoie, prin urmare, ca managerul să dovedească sensibilitate, competență, exigență în realizarea funcțiilor managementului educațional, să aibă o bună putere de prevedere, să fie imaginativ, să fie flexibil, să fie realist și pozitiv în gândire, să inspire încredere, să-și expună cu claritate ideile, să fie un bun colaborator, plin de tact, bunătate, plin de solitudine față de subordonați, prietenos (conducerea slujitoare).

Calitățile unui bun manager nu sunt cuprinse într-un canon, ele sunt cerute specific și depind de mai mulți factori. Nici un manager nu întrunește toate calitățile, dar nici un manager nu poate fi eficient dacă este lipsit de majoritatea acestor calități.

În ziua de azi, managerul este mai mult decât un conducător. Responsabilitățile lui țin de arta și știința de a organiza, de a pune în funcțiune, de a optimiza și de a interveni în activitatea unei instituții cu impact social major și cu un colectiv mai extins sau mai restrâns. Management înseamnă

10 Ioan-Gheorghe Rotaru, "Valences of Education", în *Proceedings of the 23th International RAIS Conference on Social Sciences and Humanities*, August 15-16, 2021, Princeton, NJ, United States of America, pp. 190-196.

a conduce, a găsi soluții, această concepție putându-se aplica și procesului educațional. În acest proces, fiecare profesor va trebui să dovedească:

♦ **Disponibilitate**

- ♦ Dorește să investească timp în elevi.
- ♦ Un profesor bun: nu nesocotește trecutul, evidențiază prezentul; creează viitorul.

♦ **Adaptabilitate**

- ♦ Gândește sistematic și este un adept al autoeducației permanente.
- ♦ Noi trebuie să învățăm ceea ce știm și să reproducem ceea ce suntem.

♦ **Accesibilitate**

- ♦ Comunică clar și concis.
- ♦ Predarea va avea puterea de a transforma numai în măsura în care cel ce predă este transformat.

♦ **Flexibilitate**

- ♦ Înțelege (citește) comportamentul elevilor (limbajul trupului), stilurile de învățare și diferențele dintre acestea.
- ♦ Un profesor cu adevărat special este cel ce vede în fiecare copil ce va fi mâine.

Împlinirea corespunzătoare a funcțiilor managementului educațional impune și:

♦ **Dedicarea** (pentru elevi & activitatea desfășurată)

- ♦ Folosește tehnici de predare potrivite.
- ♦ Încearcă abordări creative.

♦ **Cunoașterea** (materiei & a metodologiei predării ei)

- ♦ Ajustează instruirea, materialele sau evaluarea, când este cazul.
- ♦ Nu încerca să-i impresionezi pe alții cu cât de multe știi.

♦ **Responsibilitatea** (pentru managementul învățării)

- ♦ Mulți nu învață pentru că direcția și standardele nu sunt clare!

♦ **Motivarea** (celor implicați în procesul educării)

- ♦ Le prezintă elevilor obiectivele și standardele învățării, într-un mod foarte clar.

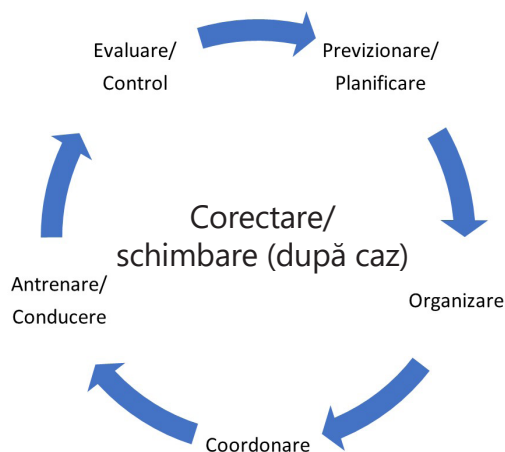
- ♦ Le comunică așteptările lui.
- ♦ Promovează încrederea reciprocă și stimulează perseverența în elevi.
- ♦ Este apreciativ și sensibil față de diversitatea particularităților individuale.

♦ **Monitorizarea** (acumulării și aplicării informațiilor)

- ♦ Fă planificări eficiente.
- ♦ Menține un mediu și o atmosferă pozitivă pentru învățare și implicare din partea elevilor.
- ♦ Asigură oportunități echitabile de participare pentru toți elevii.

„Indiferent de domeniul în care activează, managerul trebuie să stabilească obiective, să selecteze modalități de atingere a acestora, să caute resursele necesare, să selecteze și să pregătească personalul, să formeze echipe de lucru cu anumite competențe, să elaboreze mecanisme pentru monitorizarea și coordonarea activităților, să evalueze rezultatele și să procedeze la schimbările care sunt necesare în anumite momente”¹¹

Toate aceste acțiuni pot fi sintetizate grafic în următoarea schemă care prezintă principalele funcții ale managementului.



11 Alois Gherguț, Ciprian Ceobanu, „Managementul instituției școlare”, *Psihopedagogie pentru exemenle de definitivare și grade didactice*, Ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2008, p. 660.

În concluzie, funcțiile managementului educațional: previzionarea/planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea/conducerea și evaluarea/controlul – trebuie să fie adaptate pentru a răspunde provocărilor și oportunităților pe care le aduce individualismul cotidian. O abordare flexibilă și personalizată a educației poate contribui la dezvoltarea optimă a fiecărui elev, valorificându-i unicitatea și potențialul.

Managementul educațional are așadar un rol esențial în crearea unui mediu de învățare care să respecte și să sprijine diversitatea individuală. Prin adaptarea funcțiilor sale la contextul individualismului cotidian, sistemul educațional poate deveni mai eficient și mai relevant, contribuind la formarea unor indivizi autonomi, încrezători și pregătiți pentru provocările viitorului.

În contextul contemporan, marcat de o tendință crescândă spre individualism, managementul educațional se confruntă cu provocări unice și complexe. Individualismul, caracterizat prin accentuarea autonomiei individuale și a intereselor personale, influențează semnificativ procesele educaționale și metodele de management în cadrul instituțiilor de învățământ. În acest context, funcțiile managementului educațional trebuie adaptate pentru a răspunde nevoilor și cerințelor societății actuale.

Flexibilitatea, personalizarea, colaborarea și adaptabilitatea sunt esențiale pentru a crea un mediu educațional care să valorizeze și să susțină autonomia individuală, fără a compromite coerența și eficiența instituțională. Managementul educațional trebuie să fie dinamic și proactiv, capabil să se adapteze rapid la schimbările și cerințele societății contemporane. În acest context, implicarea activă a tuturor părților interesate, promovarea unei culturi organizaționale pozitive și utilizarea tehnologiei sunt factori cheie pentru succesul educațional¹² în contextul individualismului cotidian.

Prin adoptarea unor strategii și practici care să echilibreze nevoile individuale cu obiectivele comune, instituțiile de învățământ pot crea un mediu educațional stimulat și incluziv, care să pregătească elevii și studenții pentru a deveni cetățeni responsabili și competenți într-o societate din ce în ce mai complexă și interconectată.

12 Ioan-Gheorghe Rotaru, "Current Values of Education and Culture", în *Proceedings of the 23th International RAIS Conference on Social Sciences and Humanities*, August 15-16, 2021, Princeton, NJ, United States of America, pp. 87-92.

Bibliografie:

- ADAIR, John, *Effective Leadership*, Alddershot, Gower, 1973.
- ANDREI, Adina; Abăcioaie, Dan și Iosifescu, Șerban, „Administrație, management și leadership. Stiluri de conducere”, în *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, Ministerul Educației și Cercetării, București, 2001.
- GHERGUȚ, Alois și Ceobanu, Ciprian, „Managementul instituției școlare”, *Psihopedagogie pentru exemenle de definitivare și grade didactice*, Ediția a II-a, Iași, Editura Polirom, 2008.
- IOSIFESCU, Șerban, „Comunicarea managerială”, în *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, Ministerul educației și cercetării, București, 2001.
- IOSIFESCU, Șerban; Petrescu, Paloma; Vitanos, Constantin și Șirinian, Lucreția, „Evaluarea”, în *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, Ministerul Educației și Cercetării, București, 2001.
- NECHIFOR, Viorica, *Dimensiunea socială a managementului educațional preuniversitar din România*, Editura Pan Europe, 2004.
- ROTARU, Ioan-Gheorghe, “Valences of Education”, în *Proceedings of the 23th International RAIS Conference on Social Sciences and Humanities*, August 15-16, 2021, Princeton, NJ, United States of America, pp. 190-196.
- ROTARU, Ioan-Gheorghe, “Current Values of Education and Culture”, în *Proceedings of the 23th International RAIS Conference on Social Sciences and Humanities*, August 15-16, 2021, Princeton, NJ, United States of America, pp. 87-92.
- *Standarde și recomandări de asigurare a calității în domeniul învățământului superior european*, Asociația europeană pentru asigurarea calității în învățământul superior, enqa.