

# BUNE PRACTICI ÎN MANAGEMENT ȘI LEADERSHIP EDUCAȚIONAL

Prof. Adriana Cristina RĂDOI

Articol realizat în urma parcurgerii cursului EDULEADEADERS – VIITORUL EDUCAȚIEI

O analiză calitativă a bunelor practici în management și leadership necesită, în primul rând, o delimitare clară între cele două concepte.

Managementul educațional asigură organizarea și funcționarea eficientă a instituției de învățământ, în timp ce leadershipul educațional oferă direcție, inspirație și capacitatea de a produce schimbări pozitive. Împreună, acestea contribuie la creșterea calității educației și la dezvoltarea unei culturi școlare orientate spre performanță și progres.

Într-o instituție de învățământ preuniversitar, managementul este adesea asociat cu rolul administrativ și legislativ (director, director adjunct, consiliu de administrație), în timp ce leadershipul se traduce prin viziune pedagogică și cultura școlară (capacitatea de a inspira profesorii, elevii și părinții).

## 1. CADRE CONCEPTUALE ÎN CONTEXT ȘCOLAR (MANAGEMENT VS. LEADERSHIP)

Dimensiune	Management Școlar (Administrativ & Operațional)	Leadership Educațional (Pedagogic & Cultural)
Focus Principal	Respectarea legislației, corectitudinea actelor, bugetul, orarul și logistica.	Calitatea actului didactic, climatul școlar, inovația pedagogică și starea de bine.
Relația cu personalul	Monitorizarea prezenței, completarea condițiilor, evaluarea conform fișei postului.	Mentorat, motivarea profesorilor, susținerea dezvoltării profesionale continue.
Relația cu Comunitatea	Gestionarea birocrăției cu ISJ/Minister, contracte cu furnizorii, parteneriate formale.	Implicarea activă a părinților, parteneriate cu universități/companii pentru orientare în carieră.

## **2. BUNE PRACTICI ÎN MANAGEMENTUL UNEI ȘCOLI EFICIENȚĂ ȘI STRUCTURĂ**

Un management școlar de top asigură resursele și stabilitatea necesare pentru ca procesul de învățare să se desfășoare fără sincope.

### **A. Digitalizarea și debirocratizarea proceselor**

Sisteme Integrate de Management Școlar (SMS): Utilizarea cataloagelor electronice, a platformelor de comunicare unificate (ex: Google Workspace, Microsoft Teams) pentru a reduce timpul petrecut de profesori cu sarcini administrative.

Proceduri Operaționale Clare: Existența unor fluxuri de lucru bine definite pentru situații de criză (absenteism, bullying, urgențe medicale), astfel încât fiecare cadru didactic să știe exact ce are de făcut, eliminând timpii morți și deciziile arbitrare.

### **B. Managementul strategic al resurselor și infrastructurii**

Bugetare participativă și transparentă: Implicarea șefilor de catedră și a consiliului elevilor în stabilirea priorităților de investiții (ex: dotarea laboratoarelor de științe, modernizarea bibliotecii, fonduri pentru proiecte ale elevilor).

Atragerea de fonduri extrabugetare: Managementul eficient implică scrierea de proiecte cu finanțare europeană (Erasmus+, PNRR) sau parteneriate cu mediul de afaceri local pentru burse și dotări.

### **C. Managementul calității bazat pe date (Nu doar pe impresii)**

Analiza riguroasă și timpurie a simulărilor pentru examenele naționale (Evaluare Națională) și corelarea notelor de la clasă cu cele de la examene pentru a identifica discrepanțele.

Monitorizarea dinamică a abandonului școlar sau a absenteismului prin sisteme de alertă timpurie.

### 3. BUNE PRACTICI ÎN LEADERSHIP EDUCAȚIONAL INSPIRAȚIE ȘI CULTURĂ ȘCOLARĂ

Leadershipul într-o școală determină dacă instituția este doar o „clădire unde se țin cursuri” sau o comunitate vibrantă de învățare.

#### **A. Leadership pedagogic (Instructional Leadership)**

Directorul și echipa de conducere nu sunt doar manageri, ci și „primii profesori” ai școlii.

Asistențe la ore centrate pe feedback constructiv: Transformarea asistențelor la ore din instrumente de control/penalizare în sesiuni de mentorat și schimb de bune practici.

Promovarea comunităților de învățare profesională (PLC): Încurajarea profesorilor din aceeași catedră (sau interdisciplinar) să colaboreze, să creeze proiecte comune și să își împărtășească metodele didactice de succes.

#### **B. Cultivarea unui climat școlar pozitiv și sigur**

Politici active de combatere a bullying-ului și cyberbullying-ului: Trecerea de la măsuri punitive (scăderea notei la purtare) la programe de prevenție, consiliere psihologică și mediere a conflictelor între semeni (peer-mediation).

Valorizarea stării de bine (Well-being): Recunoașterea publică a eforturilor profesorilor și elevilor (nu doar a celor cu medii de 10, ci și a celor care au înregistrat un progres remarcabil sau s-au implicat în comunitate).

#### **C. Leadership distribuit (Shared Leadership)**

Într-o școală modernă, conducerea nu este monolitică. Autoritatea este delegată inteligent.

Împuternicirea Consiliului Elevilor: Implicarea reală a elevilor în luarea deciziilor care îi privesc direct (ex: regulamentul intern, organizarea evenimentelor, amenajarea spațiilor comune).

Coordonatorii de proiecte ca lideri: Oferirea de autonomie profesorilor care doresc să coordoneze cluburi de robotică, dezbateri (debate), voluntariat sau reviste școlare.

#### 4. SINERGIA ÎN CONTEXTUL ȘCOLII: CERCUL VIRTUOS

Când managementul și leadershipul colaborează armonios într-o școală, se observă un fenomen de reținere și atragere a valorilor (atât profesori buni, cât și elevi motivați).

Dacă managementul e slab, dar leadershipul e puternic: Profesorii au idei grozave, sunt entuziași, dar proiectele eșuează pentru că nu există bugete aprobate la timp, resursele logistice lipsesc, iar hârțogăria solicitată de Inspectoratul Școlar Județean blochează inițiativele.

Dacă managementul e puternic, dar leadershipul e slab: Școala este impecabilă din punct de vedere birocratic și financiar, dar atmosfera este rigidă, profesorii sunt blazați, predau mecanic, iar elevii sunt demotivați și caută doar să „treacă clasa”.

Școala de excelență folosește structura administrativă (managementul) ca pe o fundație solidă pe care leadershipul poate construi proiecte inovatoare, performanță și, cel mai important, un mediu în care elevilor și profesorilor le face plăcere să vină în fiecare zi.

#### BIBLIOGRAFIE

1. **Bush, T.**, *Theories of Educational Leadership and Management* (4th Edition). SAGE Publications, London, 2011
2. **Hattie, J.**, *Învățarea vizibilă. Ghid pentru profesori*. Editura Trei, București (Traducere în limba română), 2014
3. **Iucu, R.**, *Management educațional: teorie și practică*. Editura Polirom, Iași, 2016
4. **Niculescu, M.**, *Planificarea strategică în instituțiile educaționale*. Editura Pro Universitaria, București, 2022
5. **Păun, Emil**, *Școala ca organizație. O abordare socio-pedagogică*. Editura Polirom, Iași, 1999