Lider versus Manager – Principalele aspecte distinctive

Leader vs. Manager - The main distinctive aspects

Frățila Marius, Școala Gimnazială ”Vasile Voiculescu” Pirscov, județul Buzău,
Adresa e-mail: fratilamarius67@yahoo.com

Abstract

Subiectul analizat în acest articol are la bază nevoia de cunoaștere a conceptelor de lider și manager, tot mai folosite în ultimii ani, indiferent de domeniu. De ce am ales să abordez acest aspect? Am dorit ca terminologia din educație să devină mai clară, punctând principalele diferențe dintre termeni. Întrucât managementul și leadership-ul pun deseori în dificultate personalul din instituțiile de educație, o delimitare clară este necesară. De asemenea, s-a avut în vedere profilul managerului actual din instituțiile școlare care nu a fost instruit pentru toate situațiile, acesta fiind familiarizat mai ales cu modalitatea de conducere a clasei de elevi și având experiență în procesul didactic intructiv-educativ. Pe lângă calitățile de bun pedagog, conferite prin absolvirea studiilor superioare, un bun manager educativ are nevoie de pregătire managerială, care deocamdată nu este oferită pe deplin în sistemul preuniversitar românesc.
***Cuvinte Cheie**: Sistem, instituție, management educațional, concept, leadership*

Abstract

The subject addressed in this article is based on the need to delimit the differences between leadership and manager terms, increasingly used in recent years in all areas. Why did I choose to approach such a subject? I took into consideration the need of understanding these two concepts, which, for some of us, are big unknown factors. As management and leadership often put in difficulty the staff of educational institutions, a clear distinction is needed. It was also considered that the profile of the current school manager was not trained for all situations. He was particularly familiar with the leadership of the class and has experience in the didactic-educational process. Besides the qualities of a good educator, given by the university education, a teacher would need a managerial training which is not yet fully provided in Romanian education system.
***Key words**: System, institution, educational management, concept, leadership*

I. Introducere

Subiectul abordat în acest articol este unul de actualitate în domeniul educațional din România. Școala românească are nevoie de un management adaptat nevoilor și specificului acesteia, care să poată poziționa învățământul din țară într-un context european favorabil. Astfel, delimitarea conceptelor de management și leadership constituie un prim pas care trebuie făcut. În următoarele părți ale analizei, autorul prezintă principalele aspecte care pot fi adoptate cu succes în domeniul educației. Modalitatea de analiză aduce și un aspect de noutate, constând în îmbinarea elementelor regăsite în literatura de specialitate cu experiența din domeniu a autorului care este cadru didactic și manager într-o instituție de învățământ gimnazială din România.

Având în vedere acest context, a fost formulat scopul studiului prezent: *identificarea celor mai importante diferențe dintre lider și manager*. Pornind de la studiile existente și axându-se pe principalele particularități ale învățământului românesc, autorul a selectat cele mai relevante particularități ale conceptelor expuse pentru a constitui un pilon de sprijin în cercetările ulterioare din managementul educațional.

La prima vedere, cei doi termeni nu transmit diferențe esențiale, cu atât mai mult, cu cât în practică sunt utilizați adesea eronat ca sinonime. Însă, trebuie avute în vedere diferențele dintre lider și manager, pentru a putea încadra fiecare acțiune în contextul potrivit. Făcând referire la practică, managementul presupune existența unor persoane care să-și exercite în mod personal și nemijlocit autoritatea prin efectuarea unor acțiuni pe care le organizează în prealabil.

Pe de altă parte, leadership-ul presupune un mod de acțiune comun celor din echipa managerială, bazat pe colaborare și cooperare continuă. Ținând cont de cele două definiții succinte, autorul este de părere că personalul din învățământ este nevoit să se perfecționeze continuu, pentru a putea face față exigențelor unei funcții de conducere. Întrucât managementul educațional presupune acțiuni specifice și luarea unor decizii în mod rapid, este necesar ca persoanele aflate la conducerea școlilor să participe și chiar să ia parte la redactarea strategiilor de formare.

II. Definiții

Tot ce știm despre noțiunea de management al educației în instituțiile de învățământ românesc este încă la nivel de deziderat, fiind o discrepanță evidentă între ce se întâmplă pe plan național față de realitatea din țările vestice ale Uniunii Europene. În România, nu putem vorbi de o pregătire unitară, iar cel care conduce o instituție din domeniu se confruntă de cele mai multe ori cu provocări greu de depășit.

Pentru a reduce decalajul expus, este necesar să se atingă un progres, cel puțin la nivel de terminologie. Atunci când ne referim la o persoană de conducere, în funcție de abordarea responsabilităților și pornind de la anumite principii, se pot desprinde mai multe definiții:

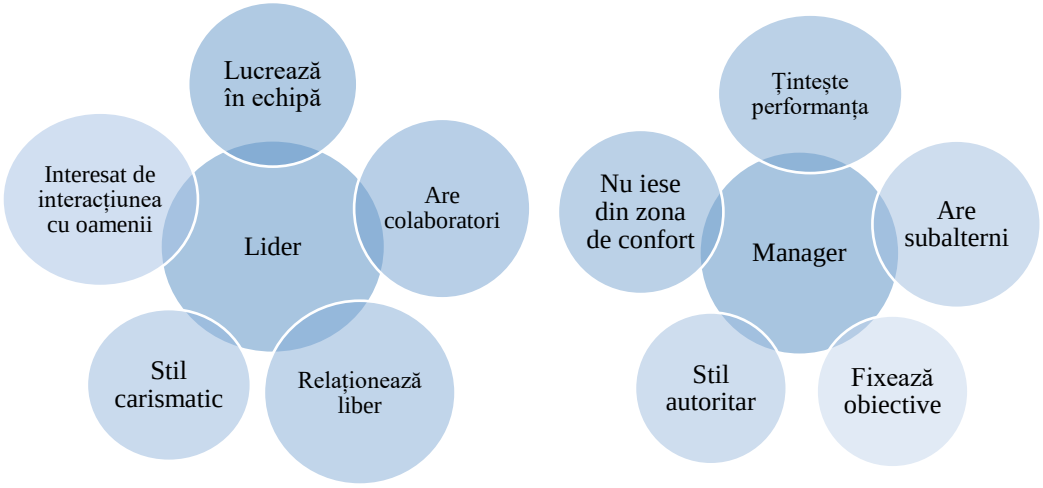
a) este o persoană cu o mare influență la nivel interpersonal realizată printr-o bună comunicare cu membrii organizației școlare;
b) posedă capacitatea de a fi persuasivă, iar prin exemplul său personal și prin capacitatea de a convinge poate influența oamenii să urmeze o anumită direcție;
c) are o personalitate puternică, având forța și inteligența de a planifica, programa, coordona, motiva și evalua membrii organizației în vederea realizării obiectivelor stabilite prin planul de dezvoltare a instituției școlare (Dijmărescu, 1995).

III. Ce înseamnă a fi „Leader”? Dar „Manager” ?

Noțiunile de manager și lider sunt două concepte care par oarecum abstracte, fiind greu de asimilat de cei care privesc din afara sistemului. Managementul combină abilități în creativitate, de foarte bună organizare, capacitate analitică și legături interpersonale, dar și abilități de gestionare a timpului și de comunicare permanentă cu membrii organizației pentru a produce rezultate eficiente orientate spre scopul propus. Leadership-ul, în contrapondere cu managementul educațional, presupune o viziune în ceea ce privește viitorul instituției școlare, anticipând în ceea ce se poate transforma aceasta. Presupune cooperare, lucrul în echipă și uzul factorilor motivaționali. Liderul se folosește de metode de convingere, este perseverent în a-și determina colegii să ducă la îndeplinire obiectivele propuse în planul de dezvoltare instituțională (Zlate, 2004).

Pentru o delimitare mai aprofundată a celor două concepte, este necesar să fie analizat mai în detaliu fiecare termen, împreună cu derivatele sale. Astfel, managerul are subalterni, subordonați, indivizi cărora li se trasează sarcini care trebuie duse la îndeplinire, fiindu-le fixate obiective. Liderul are echipă, colaboratori cu care cooperează și care-l urmează în activități, în idei și în acțiunile pe care și le propune să le realizeze (Fig. nr. 1).

Figura Nr. 1 Lider și Manager – Principalele diferențe



Sursa: Realizat de autor pe baza informațiilor din literatura de specialitate

Managerii, prin definiție, au subalterni, cu excepția acelora pentru care titlul este un lucru formal și impropriu obținut prin vechimea deținută în domeniul educație. În acest caz, puterea lor asupra altora este diferită față de autoritatea formală. În general, managerii se caracterizează prin: stil autoritar, tranzacțional, focusarea pe efort și muncă, dar și pe nevoia de a nu ieși dintr-o zonă de confort. Managerul are un stil autoritar acordat de instituția ierarhic conducătoare, iar subordonații acestuia acționează, în mare măsură, după cerințele și dorința lui.

Liderul nu are subordonați. El trebuie să renunțe la controlul formal autoritar, întrucât a fi leadership înseamnă să ai oameni, colegi, care să te urmeze, cu care să relaționezi în mod practic. Realizarea acestui lucru se face întotdeauna într-un mod liber și voluntar și fără constrângeri din exterior (Telepscan, 2005).

Liderii se caracterizează, în general, prin: stilul carismatic, stilul de transformare, concentrat asupra oamenilor, pe nevoile și necesitățile acestora, prin explorarea și gestionarea situațiilor de risc (Liderismul în activitatea organizației: Esența și factorii determinanți, 2014). Un lider carismatic știe să-si atragă subalternii colaboratori, reușește să-i ghideze și să realizeze o concordanță între munca care trebuie efectuată și doleanțe. Astfel, echipa cu care trebuie să lucreze, va fi capabilă să-l urmeze pe lider indiferent de riscul pe care îl implică sarcinile propuse. Liderul carismatic poate, prin puterea de convingere, să atragă mai facil subalternii de partea lui.

Diferența dintre management şi leadership poate fi ilustrată şi prin reconsiderarea unui termen față de celălalt. Astfel, leadership-ul fără management stabileşte o direcţie sau o viziune pe care angajaţii o urmăresc, fără să înțeleagă pe deplin cum va fi condusă spre realizare. Acest aspect duce la finalizarea acţiunii de către alte persoane din cadrul organizaţiei. Managementul fără leadership se bazează pe controlul tuturor resurselor prin care se asigură desfăşurarea activităţii conform planurilor propuse inițial, fără a modifica sau schimba direcţia de acţiune şi fără a încălca regulile deja stabilite prin programe.

Privind subiectul abordat din prisma experienței autorului în domeniul educației și al managementului, se poate aprecia importanța înțelegerii definițiilor în practică. Autorul consideră liderii ca manifestând atitudini personale, active, în timp ce pe manageri îi percepe ca manifestând atitudini impersonale, pasive. De asemenea, este indicat ca cele două stiluri (asociate liderului și managerului) să nu se întrepătrundă fără o cunoaștere temeinică a stilurilor de conducere și a terminologiei.

Uneori, în managementul educațional, este bine să fii concesiv și empatic alături de echipa cu care lucrezi, dar având grijă să nu fie depășită o anumită limită. Pe de altă parte, este necesară și folosirea unui stil autoritar atunci când situația o impune și când se urmărește atingerea scopului. Totuși, trebuie ca autoritarismului să se facă cu o anumită măsură, pentru a nu cădea într-o extremă periculoasă.

Trebuie avut în vedere faptul că în toate acțiunile este indicat să existe un echilibru, atât în luarea deciziilor care privesc breasla dascălilor, dar și privind instituția de învățământ ca atare. Pe de altă parte, liderul carismatic nu are, neapărat, o personalitate care să domine. El acţionează întotdeauna într-un mod calm faţă de oameni şi ştie să-i asculte, este de încredere, empatic, uneori asumându-și greșelile și criticile celorlalți. Reuşeşte astfel să câştige loialitatea echipei pe care o conduce în vederea atingerii obiectivelor pe care și le-a propus.

Rolurile de manager şi lider se întrepătrund şi se completează reciproc, pornind de la componenta pragmatică, întrucât liderul în rolul său de manager se confruntă cu complexitatea şi diversitatea fenomenelor din cadrul organizației școlare pe care o coordonează (Cornescu et al., 2003).

Rezultatul îndeplinirii cu succes a rolului de manager este eficienţa internă, adică funcţionarea normală, pozitivă, fără tensiuni interne și convulsii a instituției reprezentate. În schimb, în funcţia de lider, managerul se concentrează asupra realizării schimbărilor necesare în mentalitatea, comportamentul şi modul de acţiune al celor pe care-i conduce**,** rezultatul îndeplinirii cu succes a rolului de lider, fiind performanţa (Gogu, 2016).

Funcția de conducere solicită un climat democratic, cunoştinţe, deprinderi şi abilităţi din partea şefilor, pentru rezolvarea problemelor specifice fenomenelor de grup și pentru a fi în măsură să se construiască echipe de lucru eficiente şi performante. Conform lui Corey, „Managementul este eficienţă în ascensiunea pe scara succesului, iar lidershipul stabileşte dacă scara este aşezată pe un perete potrivit". "Conducătorul" nu este însă singurul care stabilește sarcini, acțiuni, activități de dus la îndeplinire și modalităţi si metode adecvate de realizare a acestora, ci face parte din echipă, devine un partener important al acesteia, un participant activ care își ghidează și își orientează membrii echipei. Acesta își consiliază, ajută și dirijează colaboratorii, pentru ca la rândul lor, aceştia să perceapă corect situația în care se află organizația (Ciocian, 2001). Acest

aspect este necesar pentru a se putea motiva reciproc, întrucât doar mobilizându-se pot îndeplini obiectivele propuse.

Referitor la concepția despre muncă, liderii stimulează efortul, oferă și creează posibilități de alegere. În schimb, managerii coordonează și echilibrează munca, recurgând la compromisuri valorice. În relație cu alți parteneri, liderii sunt empatici, acordă atenție și semnificație acțiunilor și evenimentelor, pe când managerii se implică foarte puțin emoțional în relație cu persoanele cu care interacționează. C.M. Watson, aplicând procedura celor șapte S: strategie, structură, sistem, stil, staff – echipa de conducere, skills- abilități complexe, scopuri. În felul acesta, ajunge la concluzia că liderii se orientează mai pregnant spre ultimii patru S: stil, staff, skills, scopuri, în timp ce managerii spre primii trei S: strategie, structură, sistem.

Unii autori, preluând diferențierile provocative operate de Waren Bennis dintre leadership și management, prezintă discrepanțe într-o manieră concisă, dar extrem de sugestivă: liderii cunosc contextul, elementele turbulente sau ambigue care, uneori, par să conspire împotriva rezultatelor optime – în timp ce managerii au o altă atitudine (creează.com, 2017).

Se mai poate preciza faptul că managerii administrează, iar liderii inovează. Managerul menține; liderul dezvoltă. Managerul se focalizează pe sisteme și structură; liderul se focalizează asupra oamenilor. Managerul se sprijină pe control; liderul inspiră încredere. Managerul acceptă status-quo-ul, liderul îl provoacă. Pe linia diferențierilor dintre leadership și management, punctează și autorii francezi. Astfel, leadership-ul presupune „dirijarea și mobilizarea energiei persoanelor spre un obiectiv precis, dezvoltarea unei viziuni, transmiterea ei celor ce urmează să o realizeze, pe când managementul cuprinde ansamblul sarcinilor de conducere a organizației: adoptarea deciziilor strategice, organizarea muncii, repartiția sarcinilor, controlul executării lor și comunicarea (Nicolescu & Verboncu, 1999).

Inclusiv în managementul educațional (Ceaușu, 1998), liderul este cel care planifică viitorul, stabilește scopuri, planuri de acțiune, iar managerul le transpune în practică. Liderul este un spirit penetrant, cu aptitudini de gândire analitică, strategică și multilaterală, cu abilități psihosociale, pe când managerul dispune de aptitudini operaționale, de capacitatea de a ști să facă (savoir faire). Leadership-ul ar fi mai curând dimensiunea umană, latura de implicare și antrenare în activitate, iar managementul exercitarea eficientă a unor funcții.

Având în vedere explicațiile regăsite în literatura de specialitate și îmbinând teoria cu experiența vastă a autorului, putem spune în sens larg că a ști să conduci este o artă. În situații de criză sau cazuri dificile, cel care conduce o instituție trebuie să știe să gestioneze disfuncționalități, probleme care apar în derularea unor programe în desfășurarea cărora apar blocaje sau să facă față unor situații complexe.

Este de precizat că există momente când este necesar să se acționeze ca un tot și întreaga echipă să își depășească limitele. În managementul educațional, practica demonstrează că persoana care conduce o instituție reprezintă chiar un model de urmat și oferă stabilitate comunității de care aparține.

IV. Concluzii

În plan extins, se poate aprecia că leadership-ul este procesul care transformă managementul în artă. Totuși, există și anumite dificultăți, când liderul nu are puterea formală necesară și există posibilitatea conflictului dintre el și manager. De aceea,

eficiența maximă a leadership-ului se atinge atunci când liderul îndeplinește și statutul de manager sau managerul are și calitățile necesare liderului. Diferențele dintre manager și lider pot fi rezolvate prin abordarea unui nou concept, cel al liderului-manager. Astfel, conducătorul nu mai este un simplu administrator de resurse, ci un lider preocupat de armonizarea așteptărilor grupului, cu situațiile dictate de dinamica sarcinilor de îndeplinit, care să treacă de la modul de administrare tradițională la organizarea în care oamenii reprezintă avuția cea mai de preț.

V.Bibliografie

1. Zlate M., 2004. *Leadership si management*. Editura Polirom: Iași.
2. Dijmărescu, I., 1995. *Bazele Managementului*. Editura Didactică şi Pedagogică: București.
3. Ceauşu, I., 1998. *Tratat de management, Ediţia a II-a*. A.T.T.R.: București.
4. Bogaty, Z., 2000. *Orientări actuale în psihologia conducerii*. Revista de psihologie aplicată, Anul II, Nr.4.
5. Telespan C. & Stanciu L., 2005. *Bazele Managementului – curs*. Editura Academiei Forțelor Terestre: Sibiu.
6. Cornescu V., Mihailescu I. & Stanciu S., 2003. *Managementul organizației*. Editura All Beck: București.
7. Nicolescu O. & Verboncu I., 1999. Management. Editura Economica: București.
8. Ciocian, I., 2001. DIRECTOR, MANAGER, LIDER…Centrul Cultural Dunărea de Jos, Galați. Disponibil la: www.ccdj.ro/2000-2011/arhiva-articole/director-manager-lider.
9. ***Manageri și/sau leaderi. Lucrare de disertație Universitatea Spiru Haret. Disponibil la: http://www.creeaza.com/referate/management/MANAGERI-SISAU-LIDERI788.php.
10. *** Dezvoltarea leadership-ului în contextul unui mediu în schimbare. Lucrare de Licență Universitatea de Vest Timișoara. Disponibil la: http://documents.tips/documents/dezvoltarea-leadership-ului-in-contextul-unui-mediu-in-schimbare.html.
11. Gogu, M., 2016. Profesionalizarea managementului educațional. Manager versus lider școlar. Disponibil la: http://www.didactic.ro/materiale-didactice/referat-profesionalizarea-managementului-educational-manager-versus-lider-scolar.
12. ***(2014).Liderismul în activitatea organizației: esența și factorii determinanți. Lucrare de licență: Ministerul Educației al Republicii Moldova, Institutul Internațional de Management IMI-NOVA. Disponibil la: http://documents.mx/documents/teza-de-an-leadership-in-organizatii.html