CALITATEA ȘI COMPETENȚELE MANAGERIALE ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL PREUNIVERSITAR

MANAGER'S QUALITIES AND COMPETENCES IN SCHOOL EDUCATION

Braguţă Violeta,
Gradiniţa Rio 2, Nikoli_as@yahoo.com

Abstract: *Articolul de față pornește de la Motto-ul următor: ,,Meseria de profesor este o mare şi frumoasă profesiune, care nu seamană cu nici o alta, o meserie care nu se părăseşte seara, odată cu hainele de lucru. O meserie aspră şi plăcută, umilă şi mândră, exigentă şi liberă, o meserie în care mediocritatea nu este permisă, unde pregătirea excepţională este abia satisfăcătoare, o meserie care epuizează şi înviorează, ingrată şi plină de farmec» (Victor Hugo). Având în vedere aceste aspecte, autorul a realizat o analiză a celor mai importante componente ale calității și a competențelor manageriale din învătământul preuniversitar.*
Cuvinte cheie*: Aracip, calitate, educaţie, învăţământ preuniversitar, management educaţional.*

Abstract: *This article is based on the following motto "Being a teacher, is a great and beautiful profession, which is unlike any other - a job you do not quit in the evening with your work clothes. It doesn't allow mediocrity and requires exceptional training. It also exhausts and revives, being both ingrained and full of charm"(Victor Hugo). Considering these aspects, the author made an analysis of the most important components of managerial quality and competence in secondary education.*
Key words: *Aracip, quality, education, pre-university education, educational management.*

Introducere

Evoluţiile recente care au avut loc în toate domeniile de activitate, atât la nivel naţional, cât şi internaţional, au scos în evidenţă necesitatea abordării managementului de asigurare a calităţii. Având în vedere aplecarea omului modern spre calitate și dorința lui de a avea cele mai bune servicii, oferta educaţională nu mai poate rămâne neactualizată standardelor. Această situație este caracteristică inclusiv educației din România, unde perspectiva furnizorilor începe să fie orientată mai mult spre feedback-ul primit din partea grupului țintă. Pentru ca sistemul educațional să fie orientat spre furnizarea unor informații actuale și în concordanță cu cerințele, este necesar să fie îndeplinite criterii, indicatori, standarde şi descriptori.

Calitatea este adusă în discuție din ce în ce mai des, cu toate că terminologia nu este foarte clară când se adaptează pentru educație. Aici lucrurile sunt aparte față de alte domenii, întrucât receptorii sau consumatorii finali percep diferit față de adulți întregul proces și nu îl pot nota obiectiv. Acest subiect se poate aborda doar în funcţie de valorile

promovate în societate. La nivelul organizaţiei şcolare, este indicat să se ţină cont de politicile şi strategiile educaţionale existente la nivel naţional, regional şi local, de situaţia din practică, definită de factori contextuali şi situaţionali şi nu în ultimul rând, de evoluţia conceptului de calitate.

În acest articol, autorul pune accentul pe diferite concepte, precum: managementul educațional, capacitatea educațională, eficacitatea educațională și managementul calității, făcând o scurtă descriere a fiecărui termen. Prin această analiză, se dorește explicarea importanței calității în domeniul educației și expunerea criteriilor de bază pentru ca aceasta să poată fi atinsă în școli.

MANAGEMENTUL EDUCAȚIONAL

Pornind de la experiența managerială pe care o are autorul în instituția pe care o reprezintă, se poate afirma faptul că școala s-a schimbat dramatic în ultimii ani. Nu mai este doar locul în care elevii primesc cunoştinţe, ci este şi locul de formare, integrare şi relaţionare. Inclusiv la nivel de colectiv au fost receptate diferențe. Membrii echipei de predare au înţeles importanţa exemplului propriu, al valorilor pe care le imprimă, nevoia de planificare şi rolul culturii instituţionale în toată activitatea de asigurare şi menţinere a calităţii.

De asemenea, s-a înțeles importanța consecvenței și implicit, misiunea școlii. Procesul de învățare nu este caracteristic doar perioadei în care elevul este la orele de curs, ci are loc fără oprire, indiferent de mediul social sau educațional. Acest aspect aduce după sine schimbări importante, întrucât și profesorii trebuie să fie capabili să acumuleze cunoștințe și să se actualizeze în funcție de progresul tehnologiei și de evoluția cerințelor. Inclusiv managementul şcolii trebuie orientat spre susținerea învățării la toate nivelurile de pregătire profesională din unitatea pe care o coordonează într-un mod adaptat de la o persoană la alta.

Se poate aprecia că dascălii au un rol central în dezvoltarea unei educaţii de calitate. Învăţarea centrată pe elev, care presupune cunoaşterea îndeaproape a acestuia, a culturii, a capacităţilor şi înclinaţiilor sale către anumite domenii, reprezintă o metodă actuală. Aceasta oferă posibilitatea profesorului să răspundă cerinţelor şi nevoilor elevilor de cultură, precum şi să-i evalueze corect. În acest caz, corectitudinea evaluării depinde în mare măsură de imaginea pe care profesorul şi-o creează despre elev (Neagu, 2011).

În acest context, apare foarte des întrebarea:

De ce este mai dificil să se lucreze cu elevii mai puțin pregătiți decât cu cei care prezintă un interes crescut pentru educație?

O primă cauză ar fi faptul că personalul didactic nu este pregătit să lucreze cu un grup de elevi care nu este omogen. Provocările care pot să apară, stilurile de învățare diferite, precum și viteza de acumulare a cunoștințelor pun în dificultate profesorul care are un timp limitat de a furniza informațiile din programa școlară. O posibilitate pentru atenuarea acestor probleme întâlnite adeasea în practică este o comunicare mai strânsă între nivelurile ierarhice în cadrul fiecărei unități școlare. Apariția unor situații de acest gen este inevitabilă. Indiferent de materie sau de nivelul de pregătire al cadrului didactic,

sunt cazuri în care calitatea serviciilor poate scădea dramatic dacă nu sunt luate în calul elemente de ordin social. Nu este de neglijat nici punctul slab al învățământului românesc care nu vizează dezvoltarea pe mai multe laturi ale unui elev (Roznerița, 2012).

Calitatea este un termen pe care elevii nu îl pot asimila, mai ales că nu au repere după care să se bazeze. Aceștia nu pot compara, întrucât nu cunosc decât un singur sistem de învățământ, excepție făcând elevii care au urmat și cursuri în străinătate (aparținenți de cele mai multe ori unui grup vulnerabil). Avem de a face cu o abordare foarte nouă a conceptului de calitate, prin aceea că se încearcă aducerea acestei noţiuni, deseori abstractă şi generică, la nivelul de înţelegere al copiilor din învăţământul şcolar.

Acest lucru este o premieră chiar şi pentru Uniunea Europeană, unde nu există încă un studiu sistematizat al aspectelor legate de calitatea vieţii şi a mediului la vârste atât de fragede, cum se încearcă în România. Sperăm că odată introduse noţiunile de calitate în tematica şcolară, atât ca disciplină independentă, cât şi integrate în alte materii, nivelul de înţelegere al copiilor asupra unor probleme ce decurg din statutul lor de consumatori, dar şi de viitori producători, va spori, iar odată ce părăsesc băncile şcolii vor putea produce acea mult-dorită schimbare de mentalitate în privinţa calităţii. Şcoala trebuie să depună efort pentru realizarea progresului elevului în raport cu nivelul său anterior, aceasta fiind esenţa activităţii educative. Astfel, se poate preconiza calitatea în educaţie, fiind nevoie de adaptarea programelor si conţinuturilor la posibilităţile de vârstă ale elevilor (Pen, 2015).

De câteva decenii, copiii sunt din ce în ce mai aglomerați la clasă, nivelul de dificultate al materiei predate crescând constant. Chiar dacă se pune adesea accentul pe calitate, inclusiv în documente oficiale, lipsa de unitate a educaţiei este cauzată de faptul că nu se poate vorbi de o calitate a educaţiei “în sine”, ci în funcţie de valorile promovate în societate si la nivelul organizaţiei şcolare. Adaptarea la valorile societăţii româneşti reprezintă o condiţie pentru realizarea unei educaţii calitative şi cantitative.

Dacă pregătirea pentru viaţă a elevilor ar fi obiectivul educaţiei, iar acesta ar fi exprimat simplu și clar la nivel naţional, am redescoperi astfel cultura lucrurilor simple, care nu sunt cuantificabile financiar, dar valorează o avere. În felul acesta, ne-ar ajuta cu adevărat să formăm cetăţeni liberi, activi și responsabili, implicaţi în viaţa comunităţii.

Dacă pregătirea pentru adaptarea la viață ar fi scopul educaţiei, consider că ar trebui nu doar stabiliţi, clar si precis, paşii de urmat, ci și de exersat o vreme aceşti paşi, practica fiind peste teorie, mai ales în asigurarea calităţii educaţiei și a controlului ei (Neagu, 2009).

Şcoala ar trebui să ocupe poziţia de lider între factorii educativi, fiind între aceştia singurul special calificat pentru a face educaţie. Modalitatea de punere în practică nu trebuie să vizeze trasarea sarcinilor (cum se procedează cu familia) sau acuzele (cum se întâmplă cu mediul social sau cu mass - media), ci să atragă de partea ei prin afecţiune copiii şi prin lectorate părinţii cărora profesioniştii educaţiei să le aducă în vedere beneficiile educaţiei în familie.

Pregătirea profesională a profesorilor ar trebui să pună un accent mai mare pe ştiinţele educaţiei, astfel încât să treacă de la starea de licenţiat într-o anume ştiinţă la cea de EDUCATOR care intermediază copiilor studiul şi înţelegerea acelei ştiinţe prin metode bazate pe motivare și pe convingere. Prin descentralizarea MEN (Ministerul

Educației Naționale), școala trebuie adusă într-un mediu de concurență liberă. Metodele birocratice specifice sistemelor supercentralizate nu produc calitate.

Calitatea în educaţie înseamnă asigurarea pentru fiecare educabil a condiţiilor pentru cea mai bună, completă și utilă dezvoltare. *Calitatea* este dependentă de valorile societăţii în care funcţionează sistemul respectiv de educaţie (Mihai, 2012). Pentru evaluarea acesteia, trebuie identificaţi şi aplicaţi, în fiecare domeniu, indicatori de performanţă. În acest demers, este necesar să se țină cont de particularitățile acestora:

- *relevanţi* - se referă la rezultatele asupra cărora şcoala poate avea influentă;
- *vizibili şi măsurabili* - cu instrumente cantitative și calitative;
- *informativi* - iau în considerare contextul şi situaţia în care funcţionează unitatea şcolară și pot fi utilizaţi în optimizarea activităţii din şcoală, făcând posibile comparaţii "transversale" și "longitudinale";
- *acceptabili* - percepuţi ca echitabili, accesibili, uşor de înţeles și de aplicat, "incoruptibili" și controlabili;
- oferă *beneficiu* - creează și menţin motivaţia și satisfacerea grupurilor de interes;
- *eficienţi* - din punct de vedere al costurilor.

Tot aici, de precizat este și faptul că sunt necesare anumite competenţe instituţionale, de grup și individuale, pentru a asigura calitatea în educaţie, precum:

- abilitatea de a identifica finalităţile majore ale dezvoltării unităţii şcolare în cadrul sistemului şcolar;
- crearea unei motivaţii puternice pentru atingerea acestor finalităţi;
- decizia în legătură cu identificarea rezultatelor sistemului și ale școlii care pot fi corelate cu aceste finalităţi;
- decizia în legătură cu atragerea și folosirea resurselor sistemului și ale şcolii;
- identificarea procedurilor care vor asigura în mod efectiv atingerea scopurilor propuse (Oprescu, 2013).

Asigurarea şi controlul calităţii în şcoli se face la două niveluri: *instituţional*, printr-o autoevaluare internă a rezultatelor, realizată de comisia fiecărei unităţi de învăţământ preuniversitar şi *transinstituţional*, printr-o evaluare externă realizată de Agenţia Română de Asigurare a Calităţii în Învăţământul Preuniversitar, ARACIP (Iosifescu, 2006).

Comisia de asigurare și evaluare a calităţii existentă în fiecare şcoală elaborează şi coordonează aplicarea procedurilor de menţinere şi dezvoltare a calităţii, iar la intervale de maximum patru ani, evaluează calitatea activităţii fiecărui profesor şi a fiecărui program.

Comisia trebuie să rezume anual autoevaluarea internă într-un raport făcut public şi confruntat de ARACIP cu propriile sale evaluări ale instituţiei respective. În urma comparaţiei, va fi obţinută o clasificare calitativă a şcolilor în funcţie de care ministerul le va finanţa (Hotărârea 1418/2006).

Există posibilitatea ca şcolile superioare calitativ să le absoarbă pe acelea cu performanţe mai slabe, dar foarte bine dotate cu material didactic. Înființarea comisiilor și a ARACIP va determina restrângerea atribuţiilor inspectoratelor, a căror funcţionare va fi reorganizată. Aceste elemente creează premisele unui nou cadru educaţional, cu o nouă

filosofie în care elevul, beneficiar direct al educaţiei, este situat în centrul proceselor din şcoală.

Calitatea se produce, se generează permanent, se măsoară şi se îmbunătăţeşte continuu, iar organizaţia furnizoare de educaţie trebuie să asigure calitatea, să implementeze propriul sistem de management şi de asigurare a calităţii, să se autoevalueze continuu şi să propună măsuri ameliorative. Școala este responsabilă de asigurarea internă a calității, dar calitatea se asigură prin dialog și pe bază de parteneriat cu toţi actorii implicaţi.

ARACIP realizează şi supune aprobării Guvernului României standardele de autorizare, acreditare si de calitate, precum şi metodologiile corespunzătoare. Criteriile, standardele și indicatorii de performanţă trebuie să fie astfel formulaţi, încât accentul să nu fie pus numai pe conformarea unei organizaţii la un set predeterminat sau predefinit de condiţii cantitative și calitative, ci și pe angajarea deliberată, voluntară şi proactivă a instituţiei pentru realizarea anumitor performanţe demonstrabile prin rezultate efective.

Criterii identificate pe care se bazează calitatea în instituțiile școlare (Bruda, 2016):

A. CAPACITATEA EDUCAȚIONALĂ

Este necesar să existe o concordanță între strategia de dezvoltare a şcolii şi contextul social economic. Instituţia trebuie să dispună de o organizare coerentă şi de un sistem adecvat de conducere şi administrare, să aibă o bază materială şi resurse financiare necesare funcţionării stabile pe termen scurt și mediu, precum si resurse umane pe care se poate baza pentru a realiza misiunea și obiectivele propuse.

B. EFICACITATEA EDUCAȚIONALĂ

Acest criteriu se referă la organizarea proceselor de predare şi învăţare în termeni de conţinut, metode şi tehnici, resurse, selecţie a elevilor şi a personalului didactic, astfel încât instituţia în cauză să obţină rezultatele pe care si le-a propus prin misiunea sa clar formulată. Seturile de criterii de evaluare care corespund eficacităţii educaţionale vizează:

a) *proiectarea obiectivelor şi a rezultatelor;*

b) *organizarea cadrului de realizare a învăţării*;

c) *procesul de învăţământ,* prin: cadrele didactice (trebuie să transmită integral conţinuturile programelor şcolare); prin existenţa unei concordanţe între rezultatele elevilor la evaluările interne şi cele obţinute la evaluările externe (răspunde directorul scolii) și prin școală în general, care trebuie să reuşească să asigure valoare adăugată pentru fiecare elev.

d) *calitatea documentelor şcolare*;

e) *criterii de evaluare a calităţii;*

f) *resurse umane*. În acest caz, constituie standarde de calitate gradul de acoperire cu personal didactic calificat; titular; calitatea personalului didactic (calificative anuale, perfecţionări şi performanţe atinse); autoevaluarea cadrelor didactice și prestația pedagogică a cadrelor didactice relevată prin asistenţa la ore/activităţi didactice. Evaluarea personalului din învățământ se va realiza pe baza observaţiilor conţinute în fişele de asistenţă la orele efectuate de conducerea unităţii, de responsabilul de catedră/arie curriculară realizate pe parcursul anului şcolar. Asigurarea calităţii în

învăţământul preuniversitar este sarcina fiecărui cadru didactic şi a fiecărei unităţi de învăţământ. Doar o autoevaluare obiectivă și eficientă poate determina cunoaşterea realităţii, stabilirea neconformităţilor minore și majore, a măsurilor preventive și corective și ameliorarea activităţii şcolii;

g) *resurse curriculare* - stabilirea disciplinelor opţionale în corelaţie cu opţiunile educaţionale ale elevilor, resursele materiale de care dispune şcoala, personalul didactic, numărul de ore stabilit prin planul de învăţământ;

h) *ethos-ul, climatul şi cultura* şcolară care trebuie să susţină atingerea scopurilor educaţionale stabilite;

i) *relaţia cu comunitatea şi parteneriate încheiate.* În acest caz, şcoala trebuie să fie importantă din perspective economice și socio-culturale, iar părinţii trebuie să se implice şi să le fie acordată asistenţă. De asemenea, şcoala trebuie să prezinte interes pentru comunitatea locală;

C. MANAGEMENTUL CALITATII

Acesta trebuie să fie centrat pe acele strategii, structuri, tehnici şi operaţii prin care instituţia demonstrează că îşi evaluează performanţele de asigurare şi îmbunătăţire a calităţii educaţiei şi dispune de sisteme de informaţii care demonstrează rezultatele obţinute în învăţare.

Concluzii

Importanţa domeniului educației constă, pe de o parte, în concentrarea asupra modului în care instituţia gestionează asigurarea calităţii tuturor activităţilor sale, iar pe de altă parte, de a face publice informaţiile şi datele care probează un anumit nivel al calităţii. Conducătorul instituţiei, prin Comisia pentru Evaluarea şi Asigurarea Calităţii este responsabil de elaborarea şi realizarea strategiilor privind calitatea. Totuși, trebuie precizat că evaluarea corectă a calităţii educaţiei se poate face numai prin combinarea de autoevaluare, evaluare internă şi evaluare externă.

Bibliografie:

1. Bârzea, C., 1998. *Arta şi ştiinţa educaţiei*. E.D.P.: Bucureşti.
2. Bruda, A., 2016. Managementul calității în educație. Secțiunea Didactică și Educație.
3. Iosifescu, Ș., 2006. *Mesajul ARACIP la debutul anului şcolar 2006-2007*. Disponibil la: http://www.didactic.ro/stiri/8287_mesajul-aracip-la-debutul-anului-si-351-colar-2006-2007.
4. Hotărârea 1418/2006., pentru aprobarea Metodologiei de evaluare externă, a standardelor, a standardelor de referinţă şi a listei indicatorilor de performanţă a Agenţiei Române de Asigurare a Calităţii în Învăţământul Superior. Disponibil la: http://www.lege-online.ro/lr-HOT%C4%82R%C3%82RE-1418%20-2006-(76197)-(7).html.
5. Joiţa, E., 1995. *Management şcolar*. Editura Gheorghe Cârţu Alexandru: Craiova.
6. Joiţa, E., 2000. *Management educational*. Editura Polirom: Iaşi.

7. Păun, E., 2002. Managementul instituţiei şcolare. *Buletinul Centrului Naţional de Formare a Personalului din Învăţământul Preuniversitar, Nr . 1*: Bucureşti.
8. Mihai, Ș., 2012. Asigurarea și managementul calității în sistemul educațional românesc. Disponibil la: http://asociatia-profesorilor.ro/asigurarea-si-managementul-calitatii-in-sistemul-educational-romanesc.html.
9. Ministerul Educaţiei şi Cercetării, Institutul de Ştiinţe ale Educaţiei, 2001. *Managementul educaţional pentru instituţiile de învăţământ:* Bucureşti.
10. Neagu, I., 2011. Calitatea și managementul calității în școli. Manager în educație. Disponibil la: http://promep.softwin.ro/promep/news/show/1486.
11. Neagu, I., 2009. Calitatea și managementul calității în instituțiile de învățământ. Asociația Profesorilor din România. Disponibil la: http://asociatia-profesorilor.ro/managementul-calitatii.html.
12. Oprescu, N.D., 2013. Standarde de calitate în învățământul preuniversitar. Disponbil la: www.scoala-ghbanea-macin.ro.
13. Pen, M., (2015). Capacitatea instituțională – indicator de calitate. Disponibil la: http://documents.tips/documents/capacitatea-institutionala-indicator-de-calitate.html.
14. Revista Formarea continuă - M.Ed.C., C.N.F.P., 2002-2003
15. Roznerița, N., 2011. Educația de calitate – educație permanentă. Noutăți Istrene. Disponbil la: http://documentslide.com/download/link/nr34-351.