

LEADERSHIP-UL TRANSFORMAȚIONAL ȘI NEVOIA DE SCHIMBARE ÎN EDUCAȚIE

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND THE NEED FOR CHANGE IN EDUCATION

Panfil Adriana,

Școala Gimnazială Nr. 126, București, panfil888@yahoo.com

We suggest you to cite this article as:

Panfil, A. 2020. Leadership-ul transformațional și nevoia de schimbare în educație. *Junior Scientific Researcher*, Vol VI, Special Issue 1, pp. 11-15

Abstract

Leadership-ul transformațional este o temă actuală pentru mediul educațional, însă în România este încă un subiect puțin cunoscut pe scară largă și rămâne deocamdată abordat preponderent la nivel teoretic. Acest concept reprezintă un tip de leadership centrat pe echipă și pe schimbarea pozitivă pe care liderii o pot provoca în cadrul colectivelor pe care le reprezintă. În structurile educaționale, leadership-ul este identificat cu viziunea liderului și cu valorile pe care le consideră acesta relevante pentru unitatea unde activează. Cu toate că acest concept se regăsește în unele cazuri în misiunea și viziunea unităților școlare, este de constatat discrepanța dintre viziunea enunțată a liderului și implementarea strategiilor în realitate.

Cuvinte Cheie: leadership, viziune, eficiență, schimbare, echipă.

JEL Classification: I20, I21.

Abstract

Transformational leadership represents an actual topic for the Romanian education system, even though it is not widely adopted and it still remains a theoretical concept. This leadership form is based on teamwork and positive approach that leaders can adopt to obtain better results. In the educational domain, leadership can be identified with the leader's vision and with his values that are relevant for the unit. Although this concept is found in some cases in the mission and vision of the school units, the discrepancy between the stated vision of the leader and the implementation of strategies in reality can be noticed

Keywords: leadership, vision, efficiency, change, team.

JEL Classification: I20, I21

Introducere

Leadership-ul transformațional se identifică cu liderii care reușesc să înțeleagă nevoia de schimbare și care își doresc să proiecteze și să conducă în mod eficient valori organizaționale majore. Pentru a obține rezultate în acest proces, este nevoie de o serie de

calități care să-i ofere unei persoane capacitatea de a lucra într-un mediu ostil și de a fi deschisă provocărilor venite atât din mediul intern, cât și din mediul extern. Aceasta, deoarece la nivel organizațional, liderul anticipează nevoia de transformare și bazându-se pe abilitățile sale reușește să creeze o viziune care să îi inspire și pe membrii grupului din care face parte.

O unitate școlară poate fi schimbată numai dacă cei care o conduc se schimbă și ei. Dacă se poate considera că transformarea este necesară și susținem ideea de adaptare, atunci „o problemă nu poate fi rezolvată cu aceeași gândire care a generat-o”¹. Organigrama de activitatea a unei unități școlare se întâmplă de multe ori să corespundă mentalității celor care o conduc. Apare astfel întrebarea: cum să schimbi o organizație școlară dacă nu te schimbi pe tine mai întâi?

Articolul de față abordează conceptul de leadership transformațional și punctează principalele aspecte menționate în literatura de specialitate. Subiectul abordat este unul de interes pentru managementul unității școlare din România, întrucât aduce în discuție un tip leadership puțin implementat și care ar putea fi adaptat cu succes în numeroase școli românești.

Definirea conceptului de leadership transformațional

Conform Costache (2019), leadership-ul transformațional este „concentrat asupra angajamentelor și capacităților membrilor organizației” (Bush, 2015, p. 102, in Costache 2019), iar în domeniul educațional, dimensiunile leadership-ului transformațional care se remarcă sunt, conform studiului autorilor Leithwood și Hallinger (2012), citat de aceeași sursă:

1. identificarea și articularea viziunii școlii;
2. stabilirea obiectivelor grupului;
3. așteptarea unor performanțe înalte;
4. oferirea unor modele adevărate, prin exemplul personal.
5. stimularea intelectuală;
6. sprijin individual.

Conform aceleiași surse care citează Leithwood (1993), feedback-ul oferit într-un mod constructiv poate influența în mod pozitiv încrederea în sine a membrilor echipei și are loc în acest fel o optimizare a fluxului de lucru inclusiv în unitățile școlare. Astfel, se dezvoltă o cultură organizațională care ajută la bunul mers al activităților și la îmbunătățirea serviciilor educaționale. În practică, s-a dovedit însă că dezvoltarea culturii organizaționale nu este un proces facil, fiind numeroase aspecte care trebuie adaptate de la caz la caz și care ridică provocări greu de rezolvat.

Leadership-ul transformațional este un concept intrinsec și se caracterizează prin existența unui climat pozitiv în organizațiile școlare (Țiclău, 2015). Este de menționat că liderii care câștigă încrederea echipei și reușesc să se impună prin felul lor de a fi ajuns

¹ Albert Einstein

la performanța de a crea relații strânse la locul de muncă și înregistrează rezultate notabile în ceea ce privește gradul de inovare în echipă.

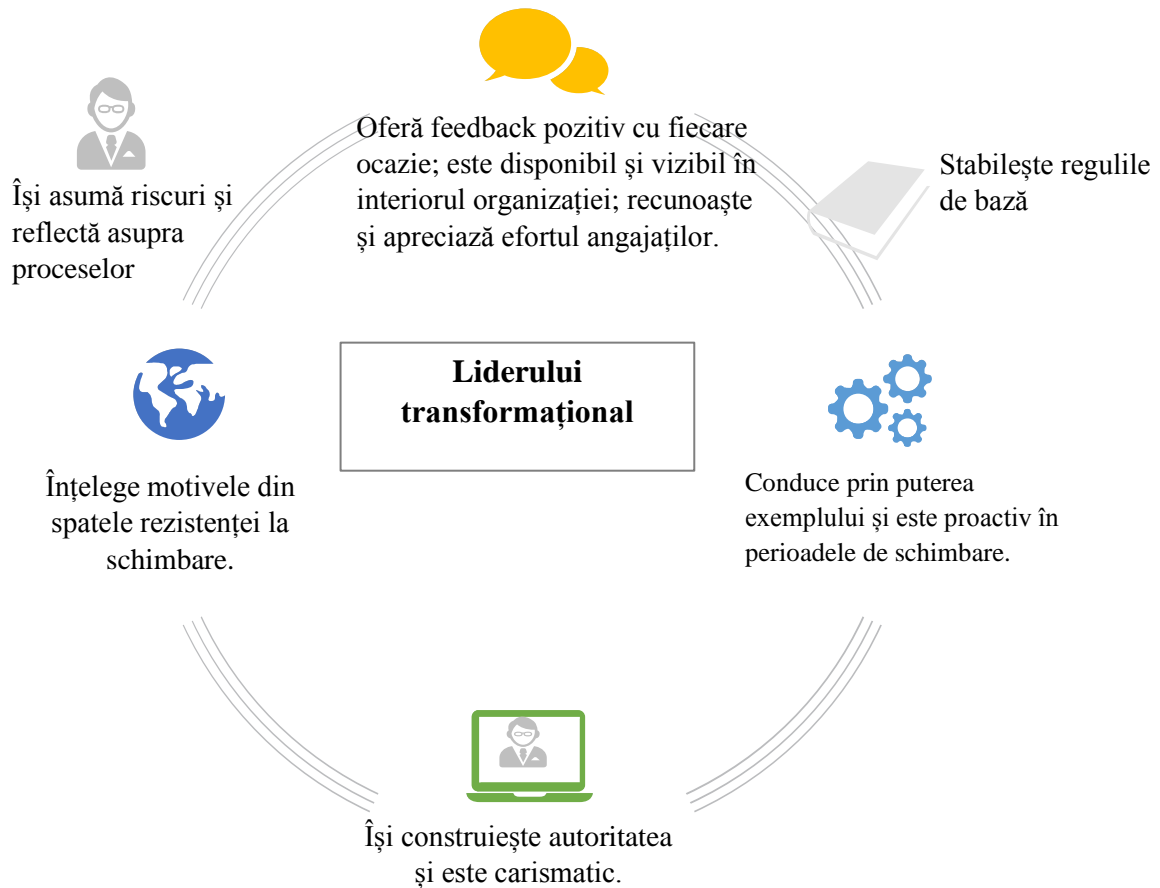
Practicile **leadership-ului din educație** sunt mediate de caracteristicile liderului, de experiența lui anterioară, de credințe și valori, de contextul local și de particularitățile **corpului profesoral**. Autorul care se remarcă în acest domeniu și care este considerat unul dintre cei mai de seamă cercetători care au abordat problematica leadership-ului este James MacGregor Burns (1978), câștigător al premiului Pulitzer. Acesta a publicat cartea *Leadership* în 1978, care a devenit la scurt timp o lucrare de referință în domeniu și a scris pentru prima dată despre conceptul de „*transforming leadership*”. Acesta înseamnă capacitatea liderului de a deveni vector de schimbare majoră și de a influența pozitiv membrii echipei, cu rezultate notabile în optimizarea fluxurilor de lucru (Burns, 2004).

De obicei, nu se fac distincții majore între *leadership* și *leadership transformational*. Ambii termeni subliniază ideea de „a face oamenii să te urmeze, bazându-se pe motivația lor intrinsecă. Însă, *leadership-ul tranzacțional* este mai apropiat de conceptul de „*manager*”, respectiv „a calcula în termeni de eficiență relația de schimb între conducător și cel condus”, „a motiva extrinsec pe angajați”, „a te ocupa de proceduri, metode, de termenii contractului de muncă”. De precizat este și faptul că au fost identificate trei ipoteze pe care se bazează acest tip de leadership, și anume: (i) oamenii urmează persoana care îi inspiră, (ii) cine are o viziune pe care o dublează cu pasiune este capabil de schimbări majore și (iii) entuziasmul și energia sunt elementele cheie în obținerea rezultatelor dorite (Gold Management, 2013)

Pentru Burns (1978), citat în lucrarea lui Rabontu, abordarea transformatională creează schimbări semnificative în viața oamenilor și a organizațiilor. Aceasta reproiectează percepțiile și valorile, schimbă așteptările și aspirațiile angajaților. Prin comparație cu abordarea tranzacțională, nu se bazează pe o relație de tipul schimbului direct, ci pe caracteristicile și abilitățile liderului de a schimba prin intermediul exemplului, articularea unei viziuni energizante și a unor scopuri ambițioase, competitive. Liderii transformationali sunt idealizați prin faptul că ei devin exemple morale care lucrează în interesul echipei și al organizației.

De precizat este faptul că liderul este capabil să modeleze și să motiveze membrii grupului prin intermediul *considerației individuale, a stimulării intelectuale și a influenței idealizate*, denumită uzual carismă (Luț, 2013). Pornind de la aceste precizări, caracteristicile liderului transformational sunt exemplificate în figura nr. 1. Conform literaturii de specialitate, un lider transformational stabilește regulile de bază, își asumă riscuri și reflectă întotdeauna asupra proceselor, urmărind implicațiile pe mai multe culoare. De asemenea, este înțelegător cu membrii echipei sale și înțelege ca normală rezistența la schimbare și preferă să conducă prin puterea exemplului, fiind proactiv în perioadele de schimbare. În plus, oferă mereu feedback pozitiv pentru a-și încuraja membrii echipei să depună constant eforturi pentru atingerea obiectivelor propuse.

Figura nr. 1 Caracteristicile liderului transformațional



Sursa: Elaborat de autor pe baza bibliografiei din prezentul articol

Având în vedere aspectele prezentate, consider că în domeniul educațional românesc este necesar să se ia în considerare modalitățile moderne de leadership, care adaptate fiecărei unități școlare, pot ajuta la atingerea unor performanțe înalte. Activitățile specifice dintr-o unitate școlară sunt diferite de cele dintr-o companie comercială, însă multe noțiuni de bază rămân aceleași. În acest context, este de bun augur ca noțiunile de leadership care se pot aplica în **domeniul educațional** să fie preluate și adaptate inclusiv din alte domenii, astfel încât să se poată atinge obiectivele dorite printr-un proces optim și cu cât mai puține resurse implicate.

Concluzii

Schimbarea organizațională reprezintă un proces anevoios, care atrage numeroase piedici, însă de multe ori trecerea la unele procese performante nu se poate realiza altfel. acest lucru este valabil și pentru domeniul educațional. Adoptarea unui stil de **leadership transformațional** poate să întâmpine rezistență din parte membrilor echipei dintr-o unitate școlară, însă îndeplinirea obiectivelor de performanță în condiții optime necesită în unele cazuri asemenea modificări de abordare.

Bibliografie

1. Bush, T., 2015., Leadership și management educațional. Teorii și practici actuale. Editura Polirom, București.
2. Burns, J.M.G. 2004. Transforming Leadership. Editura Grove Press; Reprint edition.
3. Costache, A. 2019. Leadership transformațional în educație. Editura Transversal: Targoviste.
4. Covey, S., 1994., Eficiența în 7 trepte, Editura All, București.
5. Gold Management. 2013. Leadership-ul transformațional. Disponibil la link-ul: <https://goldmanagement.wordpress.com/tag/leadership-transformational/>
6. Luț, S.M. 2013. Leadership-ul transformațional vs. Leadership-ul tranzacțional. Quaestus Multidisciplinary Research Journal. Disponibil la: http://www.quaestus.ro/wp-content/uploads/2013/09/dina.lut3_.pdf.
7. Rabontu, C. Leadership educational. Disponibil la link-ul: <https://www.scribd.com/doc/234633531/Leadership-educational>
8. Stan, N., 2010. Introducere în managementul educațional. Disponibil la: http://www.nou.ueb.ro/dppd/introducere_in_manag_ed.pdf.
9. Tracy, B., 2010, Cum conduc cei mai buni lideri, Ed. Curtea veche, București.
10. Țiclău, T.C. 2015. Leadership transformațional în România. O revizuire a studiilor empirice asupra conceptului. Revista Transilvană de Științe Administrative, (36)/2015, pp. 109-123.
11. www.edu.ro.