

## **INFLUENȚA STILULUI MANAGERIAL ASUPRA PERFORMANȚEI CADRELOR DIDACTICE**

Maria MANDRIC

**CZU: 371.14:005.57**

[mashamandric@mail.ru](mailto:mashamandric@mail.ru)

*In our study we opted for the fact that, in order to exert a positive influence on the teachers, the school manager is obliged to meet certain requirements and conditions through the logical faculty of thinking, the quality of moral values, the good level of knowledge, entrepreneurial ability and moderator with appropriate decisions, the absolute and conditional quality of being competent in all actions. This has also been demonstrated experimentally.*

Relația autentică dintre managerul școlar, cadrul didactic și elev sincronizează multitudinea de acțiuni cu efecte pozitive, care devine o condiție indispensabilă pentru a influența administrarea și instruirea unei personalități adevărate. Managerul școlar, fiind persoana care condiționează realitatea mediului școlar, asigură, în același timp, procesul social prin care se contopesc relațiile umane cu acțiunea de a produce valori, efecte, impresii. Toate, la rândul lor, exprimă și întrunesc conduita managerului școlar în raport cu elementele fundamentale ale managementului, a modalităților specifice de exprimare a funcției administrative. Pentru a exercita o influență pozitivă asupra întregului mediu social, managerul școlar este obligat să corespundă unor cerințe și condiții prin facultatea logică a gândirii, calitatea însușirilor psihice și morale, nivelul corespunzător de cunoștințe, capacitatea de întreprinzător și moderator cu decizii adecvate, calitatea absolută și condiționată de a fi competent în toate acțiunile realizate. Cu toate acestea, literatura de specialitate nu ne oferă un răspuns explicit cu referire la influența stilului managerial asupra performanței cadrelor didactice, de aceea și ne-am axat pe scopul cercetării, care constă în determinarea influenței stilurilor manageriale asupra performanței cadrelor didactice. Pentru atingerea lui, am pornit de la ipotezele: dacă managerul adoptă un stil autoritar, atunci relațiile dintre manager și cadrele didactice vor fi defectuoase; dacă managerul adoptă un stil democratic, atunci relațiile dintre managerul și cadrele didactice vor fi constructive; nivelul ridicat de încredere și de relaționare democratică

între cadrele didactice și managerul școlii se asociază cu un nivel mai ridicat al performanței în muncă, și invers. În acest sens, am parcurs următoarele obiective de cercetare: analiza reperelor teoretice în problematica stilurilor manageriale și a performanței profesionale a cadrelor didactice; determinarea specificului psihologic al stilurilor manageriale; identificarea stilurilor manageriale; stabilirea raportului dintre stilul managerial și nivelul de performanțe profesionale a cadrelor didactice.

Baza experimentală a investigației noastre a fost constituită din 69 de cadre didactice și manageriale din liceul „Mihail Kociubinski” și de la Centrul educațional „Smart Start” din Chișinău.

În calitate de suport teoretic, ne-am bazat pe aserțiunile lui I. Jinga, care consideră că managementul pedagogic se definește ca știința și arta de a pregăti resursele umane, de a forma personalități, potrivit unor finalități acceptate de individ și de societate. Apoi e definit ca „un ansamblu de principii și funcții, de norme și metode de conducere care asigură realizarea obiectivelor sistemului educativ, la standarde de calitate și eficiență cât mai înalte, iar la nivelul fiecărui sistem educativ se afirmă note specifice” [1, p.76]. În aceeași ordine de idei, E.E. Geissler consideră că numai anumite moduri de comportament, adică „cele preferate și care revin cu o anumită regularitate” devin stiluri de conducere și nu toate reacțiile la mediu, nu toate atitudinile față de situațiile care devin complementare stilului [2, p.47]. De asemenea, P. Drucker, referindu-se la manageri, afirmă: „Dezvoltarea personalului trebuie să aibă ca obiect toți managerii din cadrul organizației. Scopul acesteia trebuie să fie stimularea tuturor în direcția dezvoltării și autoperfecționării. Aceasta trebuie să se concentreze mai degrabă pe performanță decât pe promisiune și mai degrabă pe cerințele zilei de mâine decât pe cele ale zilei de azi” [3]. Cea mai cunoscută și evocată tipologie a stilurilor manageriale este cea produsă de K. Lewin, R. Lippit și R.K. White, care descriu trei stiluri ce pot fi caracterizate prin comportamentele managerilor în relațiile cu subordonații: *stilul autoritar, stilul democrat și stilul laissez-faire (permisiv)* [4].

Pentru a valorifica aspectele teoretice în contextul nostru, am aplicat un chestionar standardizat și conform răspunsurilor obținute pe

cale virtuală, pe un lot eterogen de cadre didactice din instituțiile numite mai sus, ca stil predominant, în școlile din care ele fac parte, se consideră: stilul democrat (62,8), stilul permisiv (23,2%) și stilul autoritar (14%). Noi considerăm că este foarte bine că predomină stilul democrat și că se resimte colaborarea și cooperarea dintre colegi, dar și dintre profesori și manageri. Stilul democrat predomină pe treptele ierarhice, astfel, am descoperit ca și cadrele didactice au un rol important în luarea deciziilor din instituție, practicându-se multe elemente de management participativ și încurajându-se implicarea și inițiativa acestora în relațiile și procesul educațional. Itemul 16 din chestionar a reprezentat întrebarea-cheie pentru identificarea nivelului de dezvoltare profesională a cadrelor didactice prin programe de formare.

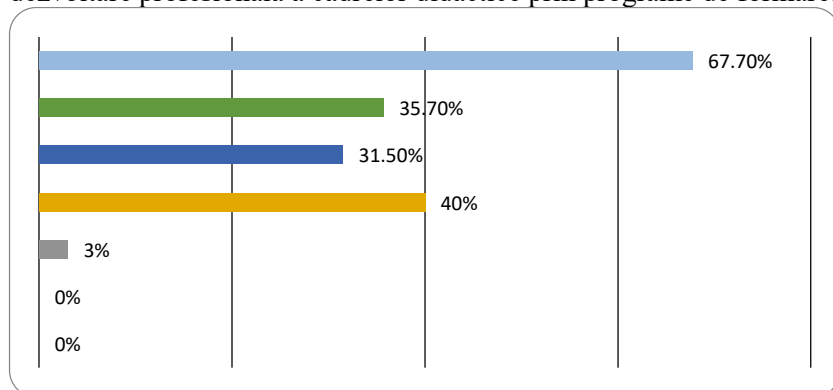


Fig. Dezvoltarea profesională a cadrelor didactice

Rezultatele obținute ne ajută să determinăm influența stilului managerial asupra performanței cadrelor didactice, adică să delimităm că stilul democratic favorizează dezvoltarea profesională continuă a angajaților. Astfel, procesul de influență a stilului managerial asupra performanței cadrelor didactice este unul direct și decisiv. Literatura studiată și metodologia aplicată ne-au confirmat acest lucru.

**Referințe:**

1. JINGA, I. *Conducerea învățământului. Manual de management instructiv*. București: E.D.P, 1993. 76 p.
2. JOIȚA, E. *Management educațional. Profesorul-manager: roluri și metodologie*. București: Polirom, 2000. 47 p.

3. RADU, E. (coord.). *Conducerea resurselor umane*. București: Expert, 2000.
4. *Stiluri manageriale ale cadrelor didactice*. <http://muhaz.org/stiluri-manageriale-ale-cadrelor-didactice.html> [vizitat 24.03.20]

*Recomandat*  
*Viorica GORAȘ-POSTICĂ, dr. hab., prof.univ.*