

CZU:37.07:005.21

DOI: 10.36120/2587-3636.v21i3.87-91

## MANAGEMENTUL PROIECTELOR EDUCAȚIONALE LA NIVELUL ÎNVĂȚĂMÂNTULUI PREUNIVERSITAR

Anca-Mihaela NASTASĂ, drd.

<https://orcid.org/0000-0003-4054-7329>

Bacău, România

**Rezumat.** Studiul propus în condiții de cercetare pedagogică fundamentală și operațională vizează *Managementul proiectelor educaționale la nivelul învățământului preuniversitar* și are ca scop analiza managementului proiectelor în contextul proiectării pedagogice, în general, și al managementului educației (educațional), în mod special.

**Cuvinte-cheie:** management, proiect, educație, organizație școlară.

## MANAGEMENT OF EDUCATIONAL PROJECTS IN SCHOOL UNITS

**Abstract.** The study proposed in conditions of fundamental and operational pedagogical research aims at the *Management of educational projects at the level of pre-university education*. Its purpose is the analysis of project management in the context of pedagogical design, in general, and of education management (educational), in particular.

**Keywords:** management, project, education, school organization.

În plan internațional, *managementul proiectelor* constituie o tendință importantă în evoluția managementului organizațiilor sociale necesar în societatea postindustrială, informațională, bazată pe cunoaștere. Ca model, *managementul proiectelor* evoluează prin „amplificarea elementelor metodologico-aplicative” ale activității de conducere eficientă a organizațiilor sociale în societatea postindustrială. Această „amplificare” este marcată efectiv de (sau prin):

- 1) „Intensificarea caracterului *inovațional – motivațional – al managementului*” conceput drept conducere managerială sistemică, optimă, strategică, realizată în condiții de „siguranță personală, afiliere la grup, necesități de autorealizare”;
- 2) „Flexibilitatea crescândă a sistemelor de management”, generată de „accelerarea ritmurilor de înnoire a produselor, tehnologiilor și cunoștințelor”, stimulată permanent prin aplicațiile multiple ale informaticii;
- 3) Generalizarea „utilizării computerelor în activitatea de management”, în valorificarea, „pe o scară tot mai largă, a mijloacelor de tratare a informațiilor în procesul de management”, care „determină transformări radicale la nivelul producției, al infrastructurii, al tuturor laturilor vieții în general”;
- 4) „Dezvoltarea caracterului formativ al conducerii” care implică: a) „fundamentarea activităților de pregătire a personalului pe o strategie educațională”; b) realizarea unor „sisteme complexe de informare și documentare a personalului”; c) promovarea de la nivel de management de vârf a „unei viziuni participative”, care permite valorificarea „cunoștințelor personalului în fundamentarea și aplicarea majorității deciziilor importante” în cadrul *organizației (școlare, în cazul nostru,*

care implică utilizarea cunoștințelor personalului didactic în conceperea și finalizarea oricărui *proiect*);

- 5) „Proliferarea abordării sistemice a managementului” care stimulează *conducerea eficientă* a activității prin elaborarea de *proiecte* adaptabile în contexte deschise, *conducere optimă*, „condiționată concomitent de factori umani, economici (în cazul nostru pedagogici), sociali (comunitari, culturali, naturali etc.), tehnologici, juridici etc.”, bazată pe: a) „strategii și politici polivalente și globale care abordează organizația ca un tot”; b) „metode și tehnici de *conducere globală* cu caracter sistemic, concomitent multidisciplinare și multidimensionale”; c) programe complexe, inovatoare posibile doar în măsura în care organizația asigură „*ascensiunea generaliştilor în raport cu specialiștii*”, *generalişti* care au o viziune mai largă asupra „conducerii eficiente a organizației în ansamblul său” decât *specialiștii* „profilati doar pe anumite domenii ale conducerii” [6, pp. 120-156].

În Republica Moldova, aceste tendințe sunt reflectate în *codul* cu privire la știință și inovare, care acordă prioritate proiectelor care vizează:

- 1) Perfecționarea managementului școlar (și universitar);
- 2) Fundamentarea teoretică a managementului proiectelor ca dimensiune: a) strategică, a managementului educațional; b) operațională, a *managementului schimbării* (implicat și în *managementul organizației școlare* și în *managementul clasei de elevi*);
- 3) Conceperea unui *model de proiect inovațional*, adaptabil la diferitele trepte ale învățământului școlar (preuniversitar);
- 4) Elaborarea unei metodologii flexibile de implementare a acestui model de *proiect inovațional*, în contexte pedagogice și sociale deschise.

***Managementul proiectelor educaționale la nivelul învățământului preuniversitar*** este valorificat în contextul social istoric conturat în Republica Moldova, în ultimul deceniu al secolului XX și în primele decenii ale secolului XXI, ca o soluție strategică pentru rezolvarea unor probleme globale, cu care se confruntă școală și educația în epoca postmodernă (contemporană):

- a) optimizarea raporturilor dintre cerințele funcționale de dezvoltare durabilă, afirmate la nivel internațional – european – național;
- b) schimbarea mentalităților comunitare, dependentă de receptarea și înțelegerea corectă, la scară națională și internațională, a valorilor culturale, interculturale și multiculturale, afirmate la nivel macrostructural și microstructural;
- c) adaptarea la competiția valorică pe care o promovează democrația (în plan politic) și economia de piață (în planul producției și serviciilor în societatea informațională), reflectate specific la nivelul *calității totale* promovate în sistemele de învățământ moderne și contemporane.

În acest context, *managementul proiectelor* valorifică resursele teoretice, normative și metodologice afirmate în *managementul educației*, în general, și în *managementul schimbării*, în mod special. La acest nivel sunt procesate cele mai importante *modele* generatoare de performanțe susținute structural și instituțional în plan național, teritorial (regional) și internațional.

Prin raportarea sa permanentă la *managementul educației* și la *managementul schimbării* (dar și la *managementul organizației școlare*, *managementul clasei de elevi*, *managementul lecției*), *managementul proiectelor* tinde să devină o știință a educației autonome. În această perspectivă, *managementul* în general, privit ca *model de conducere socială*, constituie „o provocare pentru științele educației”, pentru ceea ce Peter Drucker considera că reprezintă miza cea mai înaltă a activității umane performante – *eficiența* care se poate învăța și care trebuie să fie învățată [1, p. 10].

*Managementul proiectelor*, știință a educației promovată în ultimul timp ca disciplină cu statut academic, universitar, „are la bază conținutul noțiunii de *proiect* care reprezintă în fapt intenția de a întreprinde ceva, de a organiza, de a face un lucru” eficient, de calitate, sub conducerea optimă a unui „*manager de proiect, responsabil de managementul proiectului*” [2, pp. 129, 147]. Valoarea sa este amplificată calitativ pe fondul raporturilor sale intradisciplinare și interdisciplinare, construite la nivel creativ superior (inovator), cu *managementul educației* (*managementul educațional*) și cu *managementul schimbării*.

*Managementul educației* sau *managementul educațional* reprezintă, pe de o parte, o *metodologie de abordare globală – optimă – strategică – inovatoare a activității de educație* (obiect de studiu specific al pedagogiei), pe de altă parte, un model de conducere a școlii ca unitate de bază a sistemului de învățământ, „aplicabil la nivel organizației școlare complexe” [3, p. 223].

La nivel de normativitate, *managementul educației* promovează un set de principii care au impact și în *managementul proiectelor*, aflat în raporturi consistente, cu *managementul resurselor umane* și cu *managementul schimbării* [4, pp. 16-17, 33-48]:

- 1) *Principiul conducerii globale, optime și strategice* a oricărei activități de educație sau de *instruire*, planificată și organizată în cadrul sistemului și al procesului de învățământ, perfectibilă prin „*managementul proiectelor educaționale*”;
- 2) *Principiul conducerii eficiente a sistemului și a procesului de învățământ* – inclusiv prin *managementul proiectelor* – care se realizează prin „*acțiuni de informare, evaluare, comunicare – managerială*”;
- 3) *Principiul conducerii complexe a sistemului și al procesului de învățământ* care evidențiază unitatea și interdependența necesară între:
  - a) „*funcțiile și structurile manageriale de planificare-organizare, orientare-îndrumare, reglare-autoreglare* a sistemului și a procesului de învățământ”;

- b) „acțiunile *manageriale de informare – evaluare – comunicare a deciziei*, în legătura cu starea sistemului și a procesului de învățământ;
- c) „operațiile *manageriale de diagnoză și prognoză a sistemului și a procesului de învățământ*”.

*Managementul schimbării* se afirmă ca o condiție necesară pentru abordarea eficientă a problematicii lumii contemporane, în care „singura certitudine” este schimbarea, generată, în mod obiectiv și subiectiv, de dinamica economică, politică și culturală a societății postmoderne, informațională, bazată pe cunoaștere. Relația cu managementul proiectelor este evidentă în condițiile în care „ciclul schimbării” constituie o provocare constructivă pentru educația de calitate care pune „accent strategic” pe: a) *valorificarea „resurselor umane”*, educatorii care dețin rolul principal în conceperea, realizarea și evaluarea schimbării; b) *comunicarea managerială* care vizează „schimbarea educațională”, deschisă la toate nivelurile sistemului și ale procesului de învățământ; c) *motivarea* pentru schimbarea educațională autentică, situată în zone apropiate de inovația pedagogică (didactică, managerială, psiho-socială etc.); d) *formarea managerială* superioară, la nivel de management al proiectării curriculare care solicită, în orice context deschis, „obținerea unei *adaptabilități proactive, efective*” [5, pp. 23-27].

În această perspectivă, *managementul schimbării* promovează „activitatea inovațională” în instituțiile organizate în învățământul preuniversitar. Obiectul de studiu specific are în vedere schimbarea în educație la nivel creativ superior, inovator. Normativitatea specifică este cea care asigură ordonarea procesului de realizare a managementului schimbării la nivel de *management al inovației* – sursă și resursă durabilă în cadrul oricărui *proiect managerial* care poate fi promovat și ca proiect curricular, la toate nivelurile sistemului și ale procesului de învățământ.

*Managementul proiectelor* valorifică *managementul schimbării creative superioare* la nivelul unor *inovații* care au în vedere:

- a) transformarea calitativă a dimensiunii teleologice, axiologice, metodologice și docimologice a procesului de învățământ;
- b) promovarea unor noi *modele* de organizare – planificare – evaluare (*calitativă*) și reglare-autoreglare continuă a conducerii manageriale (prin activitatea metodică de cercetare și perfecționare);
- c) formarea continuă a managerilor școlari capabili de autoconducere eficientă prin raționalizare / comprimare / combinare de modele de abordare (globală, optimă, strategică);
- d) procesarea atitudinilor manageriale pozitive în perspectivă optimă retrospectivă / prospectivă, programată strategic / operațional; frontală / individuală; afectiv-motivațională / volitiv-caracterială; culturală / naturală etc.;
- e) valorificarea unor *tipuri speciale de tehnologii inovatoare*: orientative, bazate pe colaborare, pe „umanizarea și democratizarea relațiilor pedagogice”, pe

intensificarea proceselor cognitive bazate pe gândirea critică, pe „reconstrucția materialului didactic” disponibil, pe creșterea *eficacității* activității (prin obiective centrate pe competențe și conținuturi esențiale, îndeplinite prin metode validate în practica socială) și a *eficienței* activității (probată prin utilizarea optimă a resurselor umane și materiale existente).

### **Bibliografie**

1. Cojocaru V., Sacaliuc N. Management educațional. Chișinău: Editura Cartea Moldovei, 2007. ISBN 978-9975-132-97-8.
2. Cojocaru V., Slutu L. Management educațional. Chișinău: Editura Cartea Moldovei, 2007. 160 p. ISBN 978-9975-60-041-5.
3. Cristea S. Dicționar de pedagogie. București: Litera Internațional, 2000. ISBN 9975-74-248-3.
4. Csorba D. Managementul educațional. Studii și aplicații. București: Editura Universitară, 2012. ISBN 9786065916081.
5. Institutul de Științe ale Educației. Manual de management educațional. Pentru directori de unități școlare. București: Editura ProGosis, 2000. 160 p. ISBN 973-99707-0-2.
6. Nicolescu O. Noutăți în managementul internațional. București: Editura Tehnică, 1993. 210 p.