

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP ON THE EDUCATIONAL MANAGEMENT’ OPTIMIZATION

Influența leadershipului asupra eficientizării managementului educational

Olivia Roxana POPESCU

“Constantin Brâncuși” University of Târgu-Jiu

Abstract

Leadership is the main component of change, providing vision, and dedication necessary for its materialization. Leadership is actually a skill that is formed through education, unique experiences, interaction with inspirational people and of course practice. The ability of a man, his art of leading is defined by leadership that is a complex process and relates to the participation of those surrounding him to the lead. This participation of the organization obtained as much as possible, only through non-coercive means defines coerced participation in order to fulfill all objectives.[1]

Keywords: *leadership, management, educational management, organizational change, schools.*

Leadershipul este principala componentă a schimbării, asigurând viziunea, dar și dedicarea necesară pentru materializarea acesteia. Leadershipul este, de fapt, o abilitate ce se formează prin educație, experiențe inedite, interacțiune cu oameni inspiraționali și, desigur, practică.

„Se poate observa că leadershipul nu este doar puterea de conducere a unui om, ci este abilitatea de a inspira și stimula membrii grupului în obținerea succesului și satisfacerea, prin aceasta și a aspirațiilor personale ale acestora. Acest fapt implică mecanisme de conducere care să excludă presiunea puterii deținută de lider și ca participare, leadershipul se realizează prin delegare de autoritate, echipe de acțiune, împărtășirea obiectivelor, acțiuni care oferă avantaje ca: îmbunătățirea deciziilor, facilitarea schimbării, identificarea cu liderul și/sau un nivel înalt al reușitei” . [1]

„În activitatea leadershipului motivarea personalului nu este suficientă, nu este îndeajuns ca liderii să antreneze subalternii pentru a îndeplini obiectivele, prin simple acțiuni motivaționale, ci este mai mult decât necesar ca cel puțin o parte dintre membrii grupului să se angajeze personal în această activitate. Un lider adevărat nu doar motivează, ci găsește și posibilitatea ca oamenii pe care îi conduce să se auto-motiveze, dând un sens muncii lor. [1]

Pentru a înțelege și pentru a dezvolta cât mai bine abilitățile de leadership, este important ca procesul să fie început cât mai devreme, de la vârste cât mai mici.

Un aspect important în educația pentru leadership este faptul că ea nu se realizează numai într-un cadru formal, un rol deosebit având modelele de leadership din societate, dar și oportunitățile de a practica leadershipul.

„Leadershipul este un proces de influențare socială, în care liderul caută participarea voluntară a subordonaților la efortul de atingere a obiectivelor organizaționale fiind un fenomen planificat incluzând următoarele:

-provocarea oamenilor de a reacționa în direcția unei concepții tot mai perfecționate privind realizarea scopurilor și obiectivelor;

-crearea unei atmosfere destinsă, astfel încât talentele și abilitățile fiecărei persoane să fie folosite în cel mai bun mod cu putință;

-încurajarea și crearea de relații profesionale satisfăcătoare care să unifice și să întărească personalul în realizarea scopurilor și obiectivelor propuse;

-optimizarea resurselor materiale și umane”.[2]

Leadershipul înseamnă să mergi dincolo de cerințele formale ale rolului pentru a influența pe alții. Prezența unui rol formal de lider nu este o garanție că există leadership. Cel care își asumă rolul de lider nu are autoritate, el trebuie să se bazeze pe simpatia sau pe aprecierea profesională de care se bucură pentru a-și exercita influența.

Istoric vorbind, noțiunea de leadership a fost definită încă din antichitate, astfel, despre arta conducerii putem găsi referințe importante la Platon care vorbește, în "*Dialogurile*" [3] sale despre ceea ce înțelegem, astăzi, prin noțiunea de leadership.

Acesta arată că ea este puterea de a conduce oamenii, însă nu oricum, ci *bine*. Pentru Platon, omul conduce bine numai când are două caracteristici: *păreră adevărată și știința*.

Într-o societate în continuă schimbare, este imperios necesar, ca școala și procesul educațional, să cunoască necesitățile și cerințele acestei societăți pentru a putea acționa în consecință.

Caracterul reactiv al școlii și al educației nu este suficient, mai stimulativ fiind caracterul anticipativ-proiectiv al acestora, anticiparea tendințelor educaționale pentru a putea fi influențate și modelate.

Dezvoltarea unui management de succes este una dintre necesitățile sistemului educațional românesc.

Nu de multe ori managementul de succes este confundat cu unul eficient unde se caută cele mai ieftine soluții sau rezultate imediate pierzându-se din vedere proiectele de lungă durată și avantajele pe termen lung și foarte lung. Școlile și colegiile sunt instituții reale care insuflă profesorilor și elevilor un sentiment de apartenență.

Rolul liderilor din școală și al managerilor este puternic influențat de cerințele oficiale ale postului, accentul căzând pe asumarea rolului, pe acceptarea poziției așa cum este definită și nu pe crearea rolului.

Leadershipul managerial este o componentă esențială a instituțiilor educaționale de succes care ar trebui să completeze, și nu să înlocuiască abordările bazate pe valori.

Ideea că leadership-ul este important stă în premisa că este necesară o influență specială pentru a face ca lucrurile să se deruleze bine, pentru că nu există o proiecție perfectă și completă a unei organizații, neexistând o regulă sau o politică pentru fiecare situație în parte. Pe de altă parte mediile organizaționale se schimbă, iar cineva trebuie să reacționeze la aceste schimbări, iar cel care se află în fruntea schimbărilor este liderul. Sunt situații în care membrii organizațiilor au nevoi și obiective diferite iar toate aceste situații pot fi rezolvate prin acordarea unui spațiu considerabil de manevră pentru acțiuni de leadership pentru a ajuta organizația să-și atingă obiectivele în contexte diferite.

Există și un curent scepticist cu privire la importanța leadershipului ceea ce a condus la un dezacord care a dat naștere la întrebări precum: *Contează leadershipul cu adevărat ? Influențează eficacitatea activității organizațiilor ?*

Punctul de vedere conform căruia leadershipul contează, precum și cel că nu contează par ambele raționale ceea ce sugerează că ambele poziții pot fi adevărate în anumite circumstanțe.

Schimbarea managementului, după opinia mea, poate interveni odată cu schimbarea organizației și implică o modificare de stil de conducere, dar și organizațională. Managementul unei organizații se poate schimba și datorită conservatorismului său și eficienței scăzute în strategia organizațională. În ambele situații, liderul are o influență deosebită tocmai prin faptul că funcțiile sale vor schimba nu numai managementul în structura sa, ci și cultura organizațională.

Prin schimbarea culturii organizaționale, liderul vede o nouă cultură organizațională ca o condiție esențială a managementului și marketingului organizațional modern. Prin structura sa, cultura organizațională reprezintă ansamblul de cunoștințe, experiențe, credințe, atitudini, rutine, roluri, relații pe care un grup de indivizi le-a dobândit în cursul unei perioade de timp sau în urma interacțiunii individuale sau de grup .[4]

Liderul poate acționa asupra managementului prin modificarea unui anumit tip de cultură organizațională și astfel poate crea o imagine favorabilă organizației în exterior, dar și o situație de satisfacție a angajaților, în interior. Dacă managerul nu este interesat de cultura organizațională, pe care o poate considera un lucru de neschimbat, liderul știe că acționând corespunzător asupra oamenilor va putea schimba, în timp, această caracteristică de bază a organizației.[5]

Prin schimbarea culturii organizaționale, aceasta va putea să se impună pieței și clienților săi, dacă satisface în același timp interesele clienților externi precum și interesele propriilor angajați .[6]

Prin poziția sa de continuitate (conservatoare) managerul se poate opune schimbării de orice fel prin faptul că el nu este caracterizat de expunere la incertitudini, ori fiecare schimbare, cât de mică, impune riscuri și incertitudini pe care acesta nu vrea să și le asume.

În perioada actuală, caracterizată de schimbări, achiziții spectaculoase, fuziuni, organizațiile și în special managerii lor trebuie să părăsească vechile tradiții și să creeze altele noi, cultura organizațională fiind esențială pentru înțelegerea agenților schimbării, dar și a managerilor, în sine . [4]

Schimbarea culturii organizaționale, după părerea mea, poate fi pusă doar în legătură cu viziunea specifică liderului și care este opusă orientării spre stabilitate și continuitate, specifică managerului.

Liderul poate schimba chiar și stilul de management adoptat de către unii manageri sau de către manageriatul general al organizației (se consideră că, la nivel de organizație, managementul este specific unei echipe manageriale și nu neapărat unui singur individ). Din punct de vedere politic, „liderul este persoana, chintesență a timpurilor sale, care își însușește decorul politic cel mai bine și reușește să-l manevreze în așa fel încât doar jocul său este convingător.”[12]

Acolo unde managementul organizației este reprezentat de echipă, schimbarea stilului de conducere este mai ușoară, deoarece echipa este lipsită de personalitate individuală și poate să-și regleze atitudinile și aptitudinile în funcție de modificările aduse de către lider. Când liderul este și șeful echipei manageriale schimbarea se poate produce foarte ușor. El va acționa din interior și va influența echipa cu care conduce .[4]

Noul stil de management adoptat, la intervenția liderului, poate fi la fel de important ca și competențele manageriale, în sine. Liderul, în acest caz, vizează mutația generală către structuri organizatorice aplatizate, către timpul de muncă flexibil și către o mai mare implicare a angajaților în luarea deciziilor. El caută să determine ca managerul să plaseze accentul dinspre stilurile tradiționale de management, bazate pe control, către stilurile de management integrate .[4]

Chiar dacă și managerul și liderul urmăresc și sunt preocupați permanent de ceea ce trebuie făcut pentru a obține nivele ale performanței înalte și durabile ale organizației, primul se cantonează la nivelul îndeplinirii sarcinilor, iar al doilea trebuie să-l determine să acționeze prin oameni la îndeplinirea sarcinilor. De fapt, liderul trebuie să facă vizibilă managerului direcția în care acesta să observe că există o metodă mai bună de îndeplinire a sarcinii, aceea la care subordonații sunt determinați să imagineze, să creeze să se auto-dezvolte permanent.

Liderul va influența managementul prin indicarea managerului a unei atenții sporite modului în care indivizii pot fi cel mai bine motivați prin recompense, specific leadership și, extrem de important, prin munca pe care o fac și prin contextul organizațional în care activează.

În modificarea managementului liderul trebuie să înceapă cu atingerea scopului de dezvoltare a unor procese motivaționale și a unui mediu de lucru care să se asigure că indivizii obțin asemenea rezultate, în acord cu așteptările managementului. Motivația acestui scop este aceea că numai managerii care ajută organizațiile să anticipeze și să se adapteze la schimbările mediului pot fi asociate cu succesul pe termen lung, altfel ele vor fi refractare la nou/schimbare și vor pierde treptat segmentele de piață câștigate . [4]

Tendința de schimbare pe care liderul trebuie să o imprime schimbării managementului nu este una subiectivă, ci ea este dictată de condițiile schimbărilor deosebit de complexe care au loc în mediul ambiant și în condițiile dezvoltării fără precedent a noii tehnologii informaționale. Aceste sisteme informaționale sunt ținta unei noi provocări – aceea de a dezvolta, întreține și coordona efortul a patru resurse de o importanță vitală pentru organizație, resurse aflate într-o strânsă interdependentă [7]: informația, cunoașterea, tehnologia informațională, oamenii.

Aceste resurse, în permanentă schimbare vor dicta organizației să se schimbe, iar managementul este cel care trebuie să se schimbe primul, pentru că altfel el va deveni cea mai importantă frână în schimbare. Apoi, schimbarea poate cuprinde întreg personalul și toate nivelurile ierarhice. Iar liderul trebuie să determine managerul să-și dea seama că indivizii au anumite obiceiuri și un anumit confort, care vin din obișnuință și adesea este dificil să renunțe la ele, recurgând la rezistența la schimbare. [8]

În demersul său de modificare a managementului organizațional, liderul va apela la un sistem informațional performant care să sprijine schimbarea organizațională și obținerea unor performanțe sporite, oamenii – înzestrați cu cunoaștere, experiență, creativitate – constituie liantul care leagă informația și cunoașterea de tehnologia informațională. În concepția sa managerul poate considera acest fapt drept o amenințare și nu un ajutor. Este demn de remarcat faptul că sistemul informațional modern goleşte sălile de teatru, cinema, operă, operetă etc. fără ca indivizii să renunțe la aceste avantaje ale artei, dar care s-au mutat în computere, sisteme audio-video performante, TV, Internet etc.[9]

În plan extern, liderul trebuie să acționeze prin determinarea managementului spre o reușită a schimbării marketingului orientat tot spre oameni și nu spre produs, așa cum gândesc managerii. Un manager vrea să câștige piața prin produse de calitate superioară, iar liderul trebuie să-l determine să se axeze spre client și trebuințele reale ale acestuia. De fapt în marketing liderul urmărește o relație deosebită cu clientul, pe când managerul, nici măcar nu vrea să știe de client, el crede că între el și client există *produsul* organizației, ca singur liant.

Schimbarea se va produce când liderul determină managerul să schimbe liantul față de client, schimbând produsul, ca liant, cu o relație de amicitie față de client, prin satisfacerea dorințelor acestuia și nu impunând anumite produse pe care clientul poate nici nu și le dorește.[10]

Liderii transformaționali se angajează în procese care includ recunoașterea necesității de schimbare, crearea unei noi viziuni și apoi instituționalizarea schimbării. Astfel, prin crearea unei noi viziuni și printr-o comunicare adecvată a sistemului de obiective, liderii eficienți pot schimba valorile de bază, credințele și atitudinile angajaților, astfel încât aceștia devin dornici de performanțe superioare. [11]

Bibliografie

[1] Bălan Neculai, Stănoiu Andrei, *Preluarea unei funcții de conducere*, Editura Militară, București, 1994

[2] Gavrilovici Ovidiu , Iosifescu Șerban si Prodan Adriana , *Management educational* , Editura CDRMO, 2004

[3] Platon, *Dialoguri*, Editura Iri, 1998.

[4] Zlate Mielu, *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Editura Polirom, Iași, 2007.

[5] Niculescu, O. și Verboncu, I., *Fundamentele managementului organizational* , Cursuri în format digital, 2002

[6] Niculescu Rodica Mariana, *A învăța să fii un bun manager*, Editura Inedit, Tulcea, 1994.

[7] Stan Nicolae, *Elemente de management al unității de învățământ*, Editura ISJ-Olt, 1999.

[8]Roxana Dobritoiu, *Theoretical aspects concerning special legitimacy of an Ombudsman in disputes the administrative court*, Analele U. C. B., Seria Litere și Științe Sociale, Supliment nr. 2, 2015, p.42-54.

[9] Ina Raluca Tomescu, *Strategia Uniunii Europene pentru punerea in aplicare efectiva a Cartei drepturilor fundamentale*, Analele U. C. B., Seria Litere și Științe Sociale, nr.2/2012, p.80-92.

[10] Roxana Dobritoiu, *Brief concerning the institution of the Ombudsman and the law on administrative contentious. Certain aspects concerning the origin of the concept*, Analele U. C. B., Seria Litere și Științe Sociale, nr. 2, 2015, p.60-66.

[11] Neamtu Liviu, Neamtu Adina, *Management strategic-principiile succesului*, Editura Academica Brâncuși, 2009, Târgu-Jiu.

[12] Purec Sorin, *Manipularea prin decorul politic*, Analele Universitatii „Constantin Brancusi” din Târgu-Jiu, seria Litere si Stiinte Sociale, nr. 1/2009.