

A 3.3. PLATFORMA EDUCATIONALA ONLINE PENTRU SPRIJIN  
RESURSE PENTRU DEZVOLTAREA UNUI MANAGEMENT INSTITUȚIONAL  
ANTREPRENORIAL DE CALITATE ÎN ȘCOLI DEFAVORIZATE

## MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL ȘCOLII

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- A vorbi despre **managementul clasei** nu este un lucru ușor. Ideea nu este nouă, desigur, dar este în continuă schimbare, iar astăzi există un număr mare de concepții și practici ale managementului clasei. Nu vom întocmi o listă completă și nici nu vom face o analiză a acestora, ci vrem, mai degrabă, să oferim o reflecție mai cuprinzătoare cu privire la modul de înțelegere a diferitelor viziuni ale managementului clasei.
- Vom încerca, de asemenea, să analizăm **relația dintre managementul clasei și managementul școlii**, punând accent pe necesitatea unei coerențe între aceste diferite tipuri de management.
- În literatura de specialitate, coexistă diferite definiții ale managementului clasei. Vorbind despre managementul clasei, ne referim la organizarea timpului, a spațiului și punerea în aplicare a activităților de predare, învățare și evaluare, sau vorbim despre managementul unui grup de elevi în interacțiune?

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- Care sunt obiectivele managementului clasei? Care sunt mijloacele adecvate pentru a le pune în aplicare? Care sunt actorii și care sunt rolurile lor? Care sunt scopurile sale? **Managementul clasei** include toate elementele practicii predării sau nu este vorba decât de un element particular al acestei practici?
- Vom vorbi despre filosofia managementului clasei și al școlii sau, mai simplu, de managementul educației.
- Istoria managementului educației poate fi împărțită în trei perioade distincte, fiecare marcată printr-o perspectivă de management: o perspectivă ierarhică, o perspectivă sistemică și o perspectivă educativă

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- Din perspectiva ierarhică, managementul educației constă în asigurarea respectului și normelor stabilite, precum și conformitatea executării sarcinilor cu liniile directoare prescrise. Astfel, fiecare persoană din organizație este subordonată unui superior, el însuși subordonat unui nivel mai înalt, și așa mai departe, tot așa cum clasa este subordonată școlii, care este subordonată inspectoratului școlar, care este subordonat ministerului.
- Responsabilitatea constă în a da socoteală de jos în sus. La baza piramidei, elevii execută comenzile care vin de la nivelurile superioare, activitățile de învățare sau regulile de conduită. Acesta este tipul de management care a marcat în special anii care au precedat și au însoțit instituirea sistemului de învățământ actual.
- În același timp, laicizarea educației, reînnoirea valorilor, evoluția cunoștințelor în educație și administrație, democratizarea și complexitatea sistemului instituit au condus la o nouă perspectivă de management: perspectiva sistemică.

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- Perspectiva educativă a inspirat o mare parte a reformelor din ultimii 20 de ani.
- În primul rând, se bazează pe ideea că toți actorii din sistem sunt în dezvoltare, atât adulții, cât și elevii, conform intențiilor, viziunea asupra lumii, stilul, ritmul și, cu alte cuvinte, în conformitate cu proiectul de viață.
- Pe de altă parte, dezvoltarea fiecăruia este privită ca un proces continuu de interacțiune cu alții și grupurile se dezvoltă ca și indivizii, prin intermediul proiectelor lor.
- Ideea proiectului este centrală: proiect educațional, proiect de viață, proiect de formare, proiect de învățare, proiect profesional etc.

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- În această perspectivă, managementul constă în inițierea și animarea proceselor de dezvoltare individuală și colectivă, pentru a se asigura că indivizii și grupurile nu au numai proiecte, dar sunt în proiect, în transformare, în devenire.
- Cu alte cuvinte, gestionarea unui proiect înseamnă a gestiona proiecte. Dar o întrebare-cheie ia naștere: este vorba de un proiect comun, unul în care toată lumea aderă sau trebuie să adere, în care, probabil, fiecare poate să fie inclus sau din care fiecare poate să fie exclus? Sau este o punere în comun a mai multor proiecte diversificate, pe care fiecare trebuie să o expliceze, comunice, coordoneze cu alții? În cele din urmă, educația are ca obiectiv uniformizarea indivizilor și grupurilor, în conformitate cu un model unic sau diferențierea indivizilor sau grupurilor? Sau un pic de ambele?

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- În această perspectivă, în cele din urmă, managementul proiectelor individuale și colective nu este doar un mod de a facilita învățarea, este, de asemenea, în sine, o modalitate de învățare. Prin proiectele sale, elevii învață să le gestioneze. Prin managementul clasei, elevii și profesorii învață să gestioneze clasa.
- Cele trei perspective prezentate pot fi văzute ca perioade succesive ale evoluției educației managementului educației. Dar, de fapt, aceste trei modele au fost prezente în orice moment și încă mai sunt.
- Astfel, nu rareori găsim într-o școală oameni care doresc ca proiectul de dezvoltare instituțională al unității lor de învățământ să fie de tip ierarhic și ca el prescrie toate practicile de predare, inclusiv managementul clasei

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL ȘCOLII

- Dar există, de asemenea, din ce în ce mai mulți oameni care abordează managementul școlii și al clasei într-o perspectivă educativă. Elevii sunt prezenți, prin urmare, în cadrul acestor diferite viziuni și practici de management al școlii și al clasei care de multe ori variază de la un vorbitor la altul sau de la o activitate la alta.
- Aceste perspective sunt reflectate atât în practica profesională a cadrelor didactice și a altor categorii de personal școlar, cât și în viața cotidiană a elevilor.
- Într-o perspectivă ierarhică a managementului școlar și al clasei, elevii sunt subordonați profesorului în clasă și diferiților agenți de educație în școală. În plus, conducerea școlii este văzută ca cea mai înaltă autoritate, astfel încât spre ea sunt îndreptați în mod sistematic elevii care se abat grav de la obligațiile lor.



# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- Vorbind despre respect, în această perspectivă, vorbim despre respectul autorității, al regulilor și obligațiilor.
- Responsabilitatea este în primul rând în a-și asuma consecințele acțiunilor sale, consecințe deja codificate în regulamentele.
- Și vorbind despre autonomie, înseamnă a vorbi despre capacitatea de a se conforma normelor stabilite.
- În această perspectivă, elevii au de obicei, raporturi de competiție (a fi comparat, a fi mai bun, a fi înainte, a fi mai plăcut etc.), precum și raporturi de complicitate la contestație.

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- Într-o perspectivă sistematică de management al școlii și al clasei, elevii sunt văzuți ca și clienți, școala – ca un furnizor de servicii educaționale și profesorii – ca profesioniști.
- Fără a avea pretenția că clientul are întodeauna dreptate, putem spune că școala are preocuparea constantă de a răspunde nevoilor clienților și să se adapteze la caracteristicile sale proprii, individuale, sau chiar prin adaptarea curriculumului, programelor, abordărilor pedagogice și activităților de predare, învățare și evaluare.
- În mod ideal, elevii întrețin cu profesorii relații contractuale, bazate pe recunoașterea și exercitarea rolurilor predefinite sau convenite și de a dezvolta împreună cu colegii lor raportul de colaborare în vederea realizării contractului. Se folosește adesea contractul ca mijloc de intervenție asupra elevilor care nu respectă angajamentele, pe care le-au luat când s-au înscris la școală.

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- Respectul din această perspectivă înseamnă respectul angajamentelor față de școală, a profesorilor și a celorlalți elevi. Responsabilitatea constă în a răspunde în fața celorlalți cu privire la gesturile făcute în vederea realizării sau nerealizării angajamentelor luate față de ei.
- Autonomia este definită ca abilitatea de a face alegeri și de a le explica, de a conveni asupra condițiilor de realizare a angajamentelor sale, precum și de a cere respectarea angajamentelor făcute de alții.

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- Într-o perspectivă educativă a managementului școlar și al clasei, elevii sunt văzuți ca parteneri în realizarea proiectului de dezvoltare instituțională, precum și relațiile lor cu profesorii, cu alți elevi și alți angajați ai școlii, înțelegând aici conducerea, sunt raporturi de cooperare egalitară.
- Aceste raporturi nu elimină diferențele de funcții și de experiență ale fiecăruia. Cu toate acestea, aceste diferențe sunt condițiile esențiale ale unei unități de învățământ pentru un parteneriat creativ și productiv. Vorbind de respect, în această perspectivă, înseamnă respectul pentru sine și pentru alții ca persoane unice și ca membri ai aceleiași comunități școlare.

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- Elevii sunt supuși la o mare varietate de practici și o variație largă a acestora în același timp.
- De asemenea, cei mai mulți agenți de educație recunosc necesitatea dezvoltării coerenței practicilor de management al clasei într-o școală, coerența între managementul clasei și managementul școlar și coerența între managementul inspectoratului școlar și a managementului școlii.
- Dar nu toți sunt de acord cu privire la modul de realizare a acestui lucru.

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL SCOLII

- Pentru unii, trebuie să standardizeze practicile de management. În acest scop, decizia trebuie luată de autoritatea sau de majoritatea personalului școlii asupra modelului de management de aplicat. Autoritate sau majoritate, rezultatul este același: regula prescrie practica, iar scopul este reducerea diferențelor.
- Pentru alții, trebuie precizate practicile de management și făcute cunoscute, astfel încât toată lumea să știe că un astfel de profesor gestionează clasa într-un anumit mod, în timp ce altul procedează altfel și că fiecare director de școală se ocupă în felul lui de elevi și de personalul școlii.

# MANAGEMENTUL CLASEI VS. MANAGEMENTUL ȘCOLII

- Nu se reduc diferențele, ele se afișează și se explică elevilor și altor factori de educație.
- Practic, managementul clasei și managementul școlar țin de responsabilitatea profesională a fiecărui membru al personalului școlii, profesori sau directori de școală.
- Rolul școlii este acela de a se asigura că diferențele practice se situează în limitele premise și respectă anumite valori comune. Ele trebuie, de asemenea, să stabilească și să facă publice mecanismele prin care elevii sau părinții lor pot să ceară explicații profesorilor și conducerii școlii.
- Conform acestei abordări, dezvoltarea coerenței este de a stabili cadrul în interiorul căruia se poate exprima diversitatea practicilor de management al clasei.