



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

COMUNICAREA IN MANAGEMENT

Comunicarea in management

- Se poate afirma ca este imposibil de gasit un aspect al **muncii managerului scolar** care sa nu implice comunicarea.
- Problema reala a comunicarii organizationale in mediul scolar nu este daca managerii se angajeaza sau nu in acest proces, ci **daca ei comunica bine sau doar satisfactor**.
- Functiile managementului scolar nu pot fi operationalizate in lipsa comunicarii. **Procesele de stabilire a obiectivelor, de realizare a concordantei cu structura organizatorica, de armonizare a actiunilor cu obiectivele initiale si de eliminare a defectiunilor, de antrenare a personalului din scoala se bazeaza pe primirea si transmiterea de mesaje, deci pe comunicare.**

Comunicarea in management

ROLURI ALE COMUNICARII

- Comunicarea stabileste si mentine relatiile dintre profesori
- Prin feed-back-ul realizat de director, comunicarea releva posibilitatile de imbunatatire a performantelor individuale si generale ale scolii.
- Aflata la baza procesului de motivare, comunicarea face posibila identificarea, cunoasterea si utilizarea corecta a diferitelor categorii de nevoi si stimulente pentru orientarea comportamentului profesorilor spre performanta si satisfactii, profesionale, dar si personale.
- Contribuie la instaurarea relatiilor corecte si eficiente, de intelegere si acceptare reciproca intre sefi si subordonati, colegi, persoane din interiorul si exteriorul scolii.

Comunicarea in management

COMUNICAREA in activitatea manageriala, chiar si in domeniul invatamantului influenteaza puternic comportamentul managerului/directorului.

Managerul/directorul, in procesul luarii deciziilor în cadrul organizației pe care o conduce manifesta specific, personalizat, **stilul sau de comunicare**. Astfel:

- poate să ia deciziile de unul singur,
- sau poate avea un grup restrâns de profesori cu care se consulta.
- dacă totuși îi consultă pe toti profesorii din scoala, va face ședințe în care li se cere acestora părerea despre deciziile importante
- sau poate să le ceară părerea și prin sugestii scrise sau prin minisondaje de opinie.

Comunicarea in management

- **Competența managerului/directorului** – este data de abilitatile lui de comunicare si poate fi abordată în mai multe sensuri:
 - **Competența profesională** – se referă strict la competența directorului (managerului) în domeniul de specialitate;
 - **Competența organizatorică** – se referă la calitățile managerului (directorului scoli) în privința formării de echipe adecvate (selectarea și motivarea profesorilor, formarea unei structuri în care să fie plasat „omul potrivit la locul potrivit”);
 - **Competența social-umană** – capacitatea directorului de a întreține o atmosferă colegială, de a preveni și rezolva conflictele de muncă.

Comunicarea in management

- Esential pentru **eficienta manageriala** este felul în care managerul/directorul se raporteaza la obiectivele grupului de profesori.
- Aici se pot înregistra mai multe poziții posibile, de la liderul care se **identifică total cu scopurile scolii** pe care o conduce, până la cel care **folosește scoala și resursele sale ca pe un vehicul pentru realizarea intereselor proprii.**
- In ambele situatii sunt folosite cu succes de manager **abilitatile de comunicare.**

Comunicarea in management

- Comunicarea este strans legata, in comportamentul managerial al directorului de scoala de **strategiile de motivare a profesorilor** pe care ii coordoneaza.
- Acestea pot fi **extrinseci, intrinseci, sau combinate**.
- **Atitudinea** managerului/directorului față de angajat/profesor este **sursa motivationala forte intr-o scoala**.
- **Ea** se poate înscrie într-o gamă diversă de posibilități, de la **liderul intransigent** (care cere profesorilor să-și lase probleme personale la poarta scolii) până la **liderul paternalist** (care folosește interesul față de oameni ca pe o monedă de schimb, instituind un pact între „șeful înțelegător” și „cadrul didactic conștiincios”), până la directorul centrat necondiționat pe profesor ca om.

Comunicarea in management

Procesul de comunicare poate imbraca urmatoarele **forme**:

- **Comunicare unilaterala**

- se desfasoara intr-un singur sens de la emitator (director) la receptor (profesor/elev/parinte)
- lipseste feed-back-ul.

*Este eficienta in **starile de urgenta**, cand discutiile, dezbaterile si, chiar, simplele explicatii sunt nepermise, considerate consumatoare inutile de timp.*

Comunicarea in management

Caracteristicile acestei forme de comunicare sunt:

- plasarea sub **controlul exclusiv** al emitatorului (directorului);
- desfasurarea rapida;
- bazarea pe **presupunerea concordantei** mesajelor transmise de director si a celor receptate (de profesori/elevi).

Comunicarea in management

Comunicare bilaterala, se desfasoara in doua sensuri: Emitator-Receptor si Receptor-Emitator.

Prezinta urmatoarele **caracteristici**:

- iese de sub controlul exclusiv al directorului prin interventia receptorilor (profesori);
- pare mai dezorganizata decat cealalta forma, deoarece receptorii (profesorii) au posibilitatea interventiilor prin intrebari, sugestii, comentarii;
- cere mai mult timp, intrucat transmiterea si receptia se pot transforma in discutii
- semnificatia mesajului poate fi verificata de director si, la nevoie, clarificata si redefinita.

Aceasta forma de comunicare, desi are **dezavantajul consumului de timp**, se dovedeste mult mai **eficienta** in cazul comunicarii organizationale.