

Constanța Georgeta Roșca

---

**Management și leadership  
educațional pentru școli de succes**

## **Editura ZVEN**

str. Boerescu Zaharia, nr. 2, R3/3  
cod poștal 130059, Târgoviște, Dâmbovița  
tel.: 0765 464 304 | fax: 0345 401 330  
**zven.print@gmail.com | www.zven.ro**

Editor – Ion Anghel

Procesare text – Maria Dinu  
Tehnoredactare – ZVEN Print  
Corectură – autoarea

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**  
**ROȘCA, CONSTANȚA GEORGETA**

**Management și leadership educațional pentru școli de succes** / Constanța Georgeta Roșca - Târgoviște: Editura ZVEN, 2021

Conține bibliografie

ISBN 978-606-9745-22-9

Constanța Georgeta Roșca

MANAGEMENT  
ȘI LEADERSHIP EDUCAȚIONAL  
PENTRU ȘCOLI DE SUCCES



Târgoviște, 2021

## C U P R I N S

Introducere.....	7
Capitolul 1. Câteva repere asupra curriculumului național românesc.....	11
Capitolul 2 Analiza sistemului de învățământ preuniversitar din România din perspectiva indicatorilor de bază .....	23
Capitolul 3 Starea de bine în școli.....	32
Capitolul 4 Comunicarea în managementul educațional .....	40
Capitolul 5 Managementul proiectelor .....	60
Anexa 1. Strategia de dezvoltare a Școlii Gimnaziale „Smaranda Gheorghiu” 2022-2026 .....	76
Anexa 2. Plan operațional pentru 1 an.....	86
Bibliografie .....	89

## INTRODUCERE

Această carte își propune să illustreze câteva teorii despre managementul educațional, în contextul actual, teorii care provin din diferite resurse bibliografice de specialitate.

În capitolul 1 se analizează documentul Repere pentru proiectarea și actualizarea curriculumului național, elaborat în 2020, de către Ministerul Educației și Cercetării. În acest document se argumentează faptul că școala este obligată să se adapteze unor condiții cu totul și cu totul diferite față de anii anteriori. Sistemele de educație contemporane se confruntă cu mari provocări. Societatea are la dispoziție mult mai multe oportunități de cunoaștere. Pe fondul dezvoltării științei și tehnologiei apar fenomene noi, cum ar fi mari diferențe de dezvoltare economică dar și episoade de violență. Resursele naturale ale globului sunt epuizabile și de aceea omul caută alte resurse. Schimbarea climatică pare a nu fi atât de prietenoasă. Fenomenul de globalizare vine și cu aspecte confortabile dar și cu impuneri de adaptare care nu sunt simple.

Contextul pandemiei a forțat școala să apeleze la resursele on-line. Există un volum uriaș de informație și foarte multe mijloace care permit accesul la această informație dar trebuie să se țină cont de fapt că oamenii nu pot să asimile-

## Capitolul 1

# CÂTEVA REPERE ASUPRA CURRICULUMULUI NAȚIONAL ROMÂNESC

Documentul Repere pentru proiectarea și actualizarea curriculumului național, elaborat în 2020, de către Ministerul Educației și Cercetării definește cadrul de construcție, de restructurare și oferă o perspectivă sistematică asupra contextului său de implementare. Acest document se adresează mai multor grupuri țintă. În primul rând se adresează factorilor de decizie din Ministerul Educației. Pentru promovarea unor politici educaționale informate se mai adresează conectorilor de curriculum, specialiștilor în evaluare, managerilor de școli și cadrelor didactice, autorilor de resurse de predare, factorilor interesați din societate. Ca principale repere de acțiune se pot aminti regândirea proiectării curriculumului din perspectiva educației pe tot parcursul vieții, prin raportarea la politicile educaționale europene, referitoare la competențele cheie necesare oricărei persoane și la descriptorii pentru rezultatele învățării. Alt reper este promovarea

## Capitolul 2

# ANALIZA SISTEMULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT PREUNIVERSITAR DIN ROMÂNIA DIN PERSPECTIVA INDICATORILOR DE BAZĂ

În acest capitol se vor expune câteva aspecte selectate în întregime, din Raportul privind starea învățământului preuniversitar din România, din perioada 2019-2020. În anul școlar 2019 numărul de elevi din învățământul preuniversitar fost de 2947,01 de mii. S-a menținut tendința de scădere a efectivelor de elevi, cu care s-a confruntat sistemul de educație în ultimul deceniu, cele mai mari scăderi înregistrându-se în învățământul primar, gimnazial (rural) și liceal. La nivel general, creșteri ale efectivelor de elevi se înregistrează în învățământul preșcolar, gimnazial (urban), profesional și postliceal.

În anul școlar 2018-2019 rata brută de cuprindere școlară la toate nivelurile de învățământ, ca raport din populația în vârstă de 6-23 de ani, a fost 76,9%. În anul de referință 76,1% din populația de 3-21 de ani se afla în sistemul formal de educație (inclusiv în grădiniță). De asemenea, 87,8% din

## Capitolul 3

### STAREA DE BINE ÎN ȘCOLI

În ultimul timp, se vorbește foarte mult despre starea de bine în școli, dar de cele mai multe ori, se confundă cu modul în care arată elevii, cu zâmbetele de pe chipul lor, cu agitația în timpul pauzelor, cu bunăstarea materială a elevilor. Pentru ca să ajungi la starea de bine, trebuie să te preocupi de multitudinea de factori care contribuie la influența asupra modului de gândire al elevilor. Elevii vin la școală după ce au petrecut mai mult timp cu familiile lor. Dacă elevii se confruntă acasă cu un mediu încărcat de violență, neliniște, nesiguranță, toate acestea au repercusiuni asupra stării lor. Este imposibil să le vorbești elevilor despre faptul că este bine ca la ușa școlii să renunțe la problemele de acasă și să crezi că chiar se va întâmpla acest lucru.

Dacă analizăm Piramida lui Maslow, observăm cinci tipuri de nevoi specifice. Fiecărui tip de nevoi i se asociază un etaj. La nivelul cel mai de jos sunt plasate nevoile fiziologice: nevoia de hrană, de apă, de adăpost, chiar nevoia de transport, adică acele nevoi care i-au forțat pe oameni să lase deoparte instinctul de prădător, pentru a se asocia în vede-



rea supraviețuirii. Dacă nevoile de la baza piramidei nu sunt satisfăcute pentru elevi, este imposibil să te gândești că vei obține rezultate școlare așa cum îți propui. Nivelul următor, al doilea, este dedicat anumitor nevoi ce țin de siguranța personală. Al treilea nivel este dedicat nevoilor sociale, de apartenență. Pe nivelul al patrulea, Maslow plasează nevoia de recunoaștere socială. În sfârșit, ultimul nivel, al cincilea, este rezervat de Maslow dezvoltării personale, autorealizării, împlinirii potențialului, am spune astăzi, hobby-urile, mai cu seamă cele costisitoare (plăcerea de a călători, de a picta, de a învăța o limbă străină sau doar de a citi un autor în original) se află în vârful ierarhiei piramidei nevoilor. Și e destul de greu de atins.



## Capitolul 4

# COMUNICAREA ÎN MANAGEMENTUL EDUCAȚIONAL

În acest capitol vor fi prezentate noțiuni despre comunicare, inspirate din cartea lui Alois Gherguț, Management general și strategic în educație Ghid practic, publicată în anul 2007. Comunicarea reprezintă, în general un proces de schimb de mesaje și informații, pentru a atinge obiectivele și scopurile propuse, schimb care se realizează întotdeauna între un emițător și receptor. Toate mesajele transmise sunt interpretate și prelucrate de către fiecare membru al organizației. Pentru ca mesajele să ajungă în forma dorită, leaderul organizației trebuie să cunoască foarte multe aspecte referitoare la angajații săi, la puterea lor de a înțelege anumite lucruri. De cele mai multe ori se transmit informații privind cum ar trebui aplicată o metodologie, o procedură, un ordin etc. Atunci când se derulează un proiect educațional, este foarte important ca membrii echipei de proiect să înțeleagă foarte exact mesajele transmise. Mai ales, când limba de circulație utilizată în proiect nu este limba maternă, lucrurile trebuie foarte atent urmărite. Emițătorul doreș-

## Capitolul 5

# MANAGEMENTUL PROIECTELOR

Proiectul este un proces prin care se realizează cu ajutorul unei baze materiale reduse plusvaloare la nivelul unei organizații, concretizată printr-un serviciu nou, o metodă nouă de lucru sau chiar dotarea cu materiale didactice a unei școli. Inițierea unui proiect pleacă de la o problemă pe care o întâmpină instituția respectivă. Managementul proiectelor presupune utilizarea unor cunoștințe, competențe, deprinderi, instrumente și tehnici specifice, în vederea ducerii la îndeplinire a obiectivelor și scopurilor unui proiect. Întrebările cele mai frecvente la care managementul proiectelor trebuie să dea răspuns sunt următoarele:

- Care este durata proiectului?
- Care sunt resursele materiale și umane care sunt necesare desfășurării în bune condiții a proiectului?
- Care sunt riscurile care pot să intervină în derularea unui proiect și ce întârzieri pot aduce acestea?
- Care sunt standardele de calitate care trebuie urmărite atunci când se derulează un proiect?

**Strategia de dezvoltare  
a Școlii Gimnaziale „Smaranda Gheorghiu” 2022-2026**

<b>1. Analiza SWOT</b>	
<b>CURRICULUM</b>	
<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificarea și proiectarea didactică se realizează pe baza programelor școlare în vigoare</li> <li>- Disciplinele opționale sunt elaborate în funcție de nevoile și interesele elevilor</li> <li>- Există materiale, realizate în colaborare cu specialiști în domeniul psihologiei, pentru cunoașterea elevilor (chestionare, teorii de bază despre persoanele cu Tulburări din Spectrul Autismului), din proiecte Erasmus+</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalism în activitatea unor comisii de lucru</li> <li>- Utilizarea cu prioritate a metodelor tradiționale în raport cu cele moderne, în proiectarea didactică</li> <li>- Insuficiența/ deteriorarea auxiliarelor curriculare</li> <li>- Nerealizarea de conexiuni între disciplinele de învățământ, nu se încurajează creativitatea elevilor</li> <li>- Nu există preocupare pentru diseminarea bunelor practici pedagogice de către profesori</li> <li>- Consilierea elevilor se realizează mai mult prin metode intuitive</li> </ul>

## BIBLIOGRAFIE

1. John Hattie, 2014, *Învățarea vizibilă, Ghid pentru profesori*, colecție coordonată de Lucian Ciolan, Editura Trei
2. Petre Senge, 2016, *Școli care învață A cincea disciplină aplicată în educație*, colecție coordonată de Lucian Ciolan, Editura Trei
3. Tony Bush, 2021, *Leadership și Management Educațional - Teorii și practici actuale*, Ediția a II-a, Editura POLIROM
4. *Repere pentru proiectarea actualizarea și evaluarea curriculumului național - Cadrul de referință al curriculumului național*, 2020, 2021
5. <https://stiripentru copii.com/2020/09/06/nessiutele-romancele-care-au-schimbato-lumea-smaranda-gheorghiu-educatoarea-poporului/>
6. [https://adevarul.ro/locale/targoviste/Scoala-gimnaziala-smaranda-gheorghiu-targoviste-implineste-100-ani-1\\_57ec92e25ab6550cb81ac78a/index.html](https://adevarul.ro/locale/targoviste/Scoala-gimnaziala-smaranda-gheorghiu-targoviste-implineste-100-ani-1_57ec92e25ab6550cb81ac78a/index.html)