THE MANAGEMENT OF THE TEACHING CAREER IN THE CONTEXT OF REFORM IN ROMANIAN EDUCATION

Elena Oliviana Epurescu
Lecturer, PhD., „Politehnica" University of Bucharest

Abstract: The managerial approach of teacher training systems has in recent years seen a serious reconsideration of how the relationship between centralization and decentralization has been modulated.The tendency, generalized at European level to maintain the centralized level of initial training systems and gradually to provide greater autonomy, the decentralization of lifelong learning systems through the implementation of transferable professional credit units, was also felt in the priorities of the educational policy in our country.

Keywords: management, career, reform.

Introducere

R.Iucu și O.Păcurari consideră că autonomia instituțională a condus la o modificare structurală a raporturilor dintre conducerea centrală și cea instituțională de învățământ.

În aceste condiții, raporturile dintre guvernare și politică față de cariera didactică îmbracă unele dintre formele care urmează:

a. Managementul centralizat

Presupune ca deciziile strategice fundamentale sunt luate la nivel central, rolul managerilor educaționali și a unor instituții educaționale interesate de o veritabilă piață a programelor de formare reducându-se la simple acte aplicative.

Se disting în ultima perioadă influențe pe care le pot exercita în plan managerial ierarhic organismul central, dar și în plan regional comunitățile locale.

În condițiile în care, instituțiile de învățământ, prin componenta de resurse umane îndeplinesc o serie de funcții specifice prin serviciile culturale și sociale oferite comunității, este necesar ca din partea acestora să apară inițiative de sprijin economic și financiar pentru procesul de formare a cadrelor didactice.

b. Managementul descentralizat

Se fundamentează pe autonomia instituțională nelimitată față de managementul resurselor umane - cadre didactice.

Sistemele de acest gen, care pot fi întâlnite cu precădere acolo unde ethosul social și disponibilitățile manageriale ale școlilor permit acest lucru, sunt mai puțin identificabile în țara noastră.

Apreciem că nu sunt încă dezvoltate condițiile pentru aplicarea unor asemenea tipologii de politici manageriale.

BDD-A29704 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-15 02:42:41 UTC)

Dependența acestui sistem de autonomie școlară ne obligă în paragrafele care urmează să analizăm conceptul și manifestările sale în sistemul de educare/formare a cadrelor didactice din România.

Autonomia școlară trebuie să devină un principiu managerial de bază în instituțiile de învățământ din sistemul românesc.

Sursa acestei concepții se regăsește în experiența îndelungată a școlilor românești de a-și consolida individualitatea și de a se conduce după reglementările interne ale acestora, acceptate ca particularizări ale normativității generale în domeniul învățământului în ceea ce privește politica de recrutare,selecție și dezvoltare profesional-pedagogică a cadrelor didactice.

„În acel cadru instituțional în care comunitatea profesorilor și a elevilor își exercită libertățile educaționale, asociate predării, învățării și cercetării,transmiterii și dezvoltării cunoașterii, în condițiile de autoconducere, se poate observa la următoarele nivele: autonomia structural-organizațională, autonomia educațională, autonomia funcțională, autonomia administrativă, autonomia financiară, autonomia jurisdicțională.” (R. Iucu, O. Păcurari, 2001)

c. Managementul ambivalent

Este bazat pe combinații ale orientărilor de jos în sus și de sus în jos.

Această formă alternativă presupune următoarele restructurări ale atitudinilor organismelor guvernamentale: coordonare strategică a învățământului prin forme și instrumente consultative în raport cu comunitatea socio-educațională, organizarea unui sistem concurențial interinstituțional corect precum și operații de anticipare și prevenție a dificultăților care pot apărea pe parcursul derulării programelor educaționale.

În momentul de față, datorită relativității aplicării principiilor autonomiei instituționale, managementul ambivalent este mai degrabă o realitate decât o soluție, idealul constituindu-l managementul responsabil descentralizat.

Extinderea descentralizării și a formelor de autonomie la nivelul sistemului de formare a cadrelor didactice au generat și un model specific de furnizare, ofertare, autorizare, acreditare, implementare și evaluare a acestora.

În managementul proiectelor de formare există mai mute etape, respectarea acestor etape dă coerență demersurilor formative.

Etapa proiectării: proiectul de formare și programul de formare.

Proiectul de formare se referă la stabilirea și urmărirea realizării unor intenții cu caracter general, unde sunt descrise și instrumentele cu care se va acționa, dar și nevoile care au dus la apariția proiectului.

Un proiect de formare se stabilește în urma unui demers stabilit în funcție de politicile educaționale și de nevoile de formare.

Proiectul de formare are ca scop elaborarea programului de formare.

Programul de formare are în compunere următoarele elemente definitorii: obiectivele, resursele, modalitățile și instrumentele de evaluare, suportul de curs.

Programul de formare trebuie să fie structurat foarte clar, specificându-se, pe cât posibil, desfășurarea fiecărei sesiuni.

În urma activității de proiectare se conturează planul de formare.

Planul de formare cuprinde: etapa experimentării, etapa optimizării,etapa validării demersului.

Etapa experimentării este cea mai riscantă etapă.

Acum se transpune în practică curriculum-ul realizat în urma demersului de proiectare.

BDD-A29704 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-15 02:42:41 UTC)

În această etapă se urmăresc posibilele erori de proiectare.

Etapa optimizării în care se verifică viciile de proiectare, se introduc elementele care nu au fost prevăzute și se realizează armonizarea cu celelalte programe de formare existente.

Etapa validării demersului prin care, în urma evaluării se stabilește modul în care proiectul a adus beneficii în plan formativ și se definitivează curriculum-ul de formare.

În urma acestor demersuri se conturează un curriculum în care se regăsesc răspunsurile la nevoile de formare, dar trebuie menționat că acest curriculum nu este definitiv deoarece el trebuie supus permanent restructurărilor în conformitate cu progresele cunoașterii sau cu inovațiile pedagogice.

S-au extins și s-au accentuat provocările așezate în fața sistemului de pregătire a personalului didactic.

Managerii din domeniul formării cadrelor didactice întâmpină obstacole majore generate de faptul că încă nu a fost conștientizată ideea că investițiile în domeniul educațional și implicit cele în resursele umane constituie o prioritate.

Tot în sensul obstacolelor se mai consemnează și dificultățile întâmpinate în domeniul formării cadrelor didactice, faptul că instituțiile de învățământ nu dispun încă de mecanisme adecvate pentru colectarea de fonduri suplimentare și de gestionare eficientă a acestora.

Orientările fundamentale ale reformei cu privire la sistemul de pregătire a cadrelor didactice se axează pe:

- pregătirea și motivarea cadrelor didactice în scopul menținerii unei motivații înalte de autoeducație;
- reevaluarea și restructurarea rutelor de formare introduse prin intermediul unor decizii cu caracter normativ, formulate și aplicate corespunzător noilor evoluții axiologice ale sistemului de învățământ;
- dezvoltarea capacității de cuprindere a sistemului de pregătire inițială și continuă a personalului didactic, în concordanță cu standardele educaționale;
- rolurile specifice pe care le va îndeplini cadrul didactic în învățământul românesc;
- modelul de personalitate vizat: competența profesională, capacitatea de cooperare, participare la viațasocio-culturală, flexibilitate, umor, creativitate.

Într-un cuvânt, am putea sintetiza cele menționate anterior afirmând că una dintre cele mai importante și complexe probleme ale managementului carierei didactice este eficacitatea acestuia.

Eficacitatea carierei didactice este apreciată atât din perspectiva individului cât și cea a organizației.

Cele mai importante criterii de apreciere a eficacității carierei sunt: performanța carierei, atitudinea față de carieră, adaptabilitatea carierei, identitatea carierei.

Cei mai cunoscuți indicatori ai performanței în carieră sunt salariul și postul, deoarece o creștere a salariului sau o avansare mai rapidă reflectă un nivel înalt al performanței în carieră.

Din perspectiva organizației, performanța carierei este deosebit de importantă, deoarece acestea se află în legătură directă cu eficacitatea organizațională.

Un alt aspect la nivelul organizației, îl reprezintă măsura în care sistemul de evaluare a performanței și sistemul de recompensare recunosc pe deplin performanța.

Uneori, numeroși angajați constată că organizația stabilește o anumită recompensă a performanței care,defapt,este rezultatul non-performanței sau organizația așteaptă performanță individuală, însă individul nu dorește sau nu poate să o realizeze.

BDD-A29704 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-15 02:42:41 UTC)

Astfel, performanța este necorespunzătoare potențialului individual.

În acest caz, este posibil ca individul să fie satisfăcut de performanța carierei, însă organizația este dezamăgită, iar neconcordanța respectivă apare ca o consecință a atitudinii individului față de carieră.

Atitudinea față de carieră se referă la modul în care indivizii percepși evaluează cariera lor.

Atitudinile față de carieră au implicații foarte importante și pentru organizație deoarece indivizii devin parte integrantă din organizație.

Cu toate că este un proces psihologic și social deosebit de complex, atitudinile față de carieră pot coincide cu necesitățile carierei și cu oportunitățile oferite,care trebuie să corespundă intereselor,valorilor și abilităților indivizilor.

Adaptabilitatea carierei implică aplicarea ultimelor cunoștințe, deprinderi sau calificări și tehnologii în realizarea unei cariere ca urmare a numeroaselor schimbări și dezvoltări ale profesiilor sau ocupațiilor contemporane.

În aceste condiții, dacă indivizii nu fac dovada capacității lor de adaptare la schimbările respective și nu introduc aceste schimbări în practică, există riscul plafonării și apariției monotoniei.

Identitatea carierei cuprinde componente deosebit de importante: măsura în care indivizii sunt conștienți și demonstrează claritate în ceea ceprivește interesele și aspirațiile viitoare, precum și propriile lor sisteme de valori; măsura în care indivizii percep viața în raport cu timpul care trece sau înțeleg să-și rezolve problemele singuri.

Prin urmare, realizarea eficacității carierei este un proces deosebit de complex care poatefi apreciat în funcție de mai multe criterii,care se intercondiționează în moduri diferite pentru indivizi diferiți.

F. Clark consideră „cariera ca o succesiune de posturi sau activități planificate sau nu, implicând elemente de avansare, angajare și dezvoltare personală de-a lungul unei perioade definite de timp.” (F. Clark, 1992)

Autorul identifică 8 tipuri de evoluții de carieră:

1. evoluția de tip triunghi: angajatul avansează în timp, în cadrul unei organizații, de la bază către vârf, pe măsură ce acumulează experiența și este capabil să obțină rezultate mai bune, posturile ocupate nerespectând în mod obligatoriu o ordine prestabilită;
2. evoluția de tip scară: impune ca avansarea să se facă obligatoriu conform unei succesiuni prestabilite a posturilor, o astfel de situație se poate întâlni în cazul cadrelor didactice din învățământ;
3. evoluția de tip spirală: presupune ca individul să părăsească organizația în care a fost angajat, deoarece avansarea la un moment dat îi reduce posibilitățile viitoare de avansare; noul post din noua organizație îi permite obținerea unei poziții preferate celor pe care i le-a oferit organizația la care a fost angajat inițial;
4. evoluția staționară: presupune menținerea de-a lungul unui interval mare de timp a aceluiași nivel profesional sau a unuia foarte apropiat;
5. evoluția tranzitorie: indivizii parcurg diferite faze intermediare în carieră, fapt ce permite acestora să-și îmbogățească experiența și cunoștințele;
6. evoluția tip „rute și salturi” este o evoluție întâmplătoare, în care individul urmează o succesiune de posturi care nu a fost prestabilită, nici măcar prevăzută,

BDD-A29704 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-15 02:42:41 UTC)

poate să treacă de la o ocupație la alta, în funcție de prioritățile pe care le are la un moment dat;
7. evoluția tip „spalier”oferă posibilitatea individului de a ocupa una dintre cele mai bune poziții în cadrul organizației, fără să fie condiționat să parcurgă anumite stadii;
8. evoluția tip „montagnesrousses” obligă indivizii să facă schimbări și în ceea ce privește cariera.

Concluzii

Din cele prezentate putem afirma că individul dispune de numeroase alternative sau oportunități privind cariera.

Teoria și practica subliniază necesitatea cunoașterii și înțelegerii cât mai corect a următoarelor comandamente ale carierei: performanța; rezistența vizibilă; dorința pentru schimbare; descoperirea unui mentor; conducerea propriei cariere; educația continuă.

Toate acționează în interdependență și formează un sistem unitar, în centrul cărora se află individul de-a lungul întregii sale vieți, nu doar în instituția școlii, ci și în diferite alte structuri și rețele pe care un sistem educativ sau o societate educativă le pune în practică.

BIBLIOGRAPHY

1. Clark, F. (1992). Total career management. McGraw Hill.
2. Iucu, R., Păcurari, O. (2001). Formarea inițială și continuă. București: Humanitas Educațional.
3. Mihăilescu, I. (1994). Legislative and administrative issues on higher education, Council of Europe - Legislative Reform Project

BDD-A29704 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-15 02:42:41 UTC)