

## INTRODUCERE

Managementul de proiect reprezintă, în mare măsură, gestionarea cu succes a schimbării pe care acesta o va produce, iar procesul educațional suferă schimbări rapide și frecvente, schimbări față de care școala ca organizație trebuie să răspundă prin adaptabilitate continuă. În societatea contemporană, în care pilonii educației viitorului sunt: **să înveți să înveți, să înveți să fii, să înveți să faci, să înveți să trăiești împreună**, rolul major în atingerea acestor deziderate revine cadrelor didactice.

Implementarea reformei în învățământul românesc a avut loc prin variate aplicații, situații concrete, sintetizarea teoriei didactice, formularea de noi probleme care să invite la cercetare; fiecare primind o atenție mai mică sau mai mare, dar toate conducând la realizarea unor dimensiuni ale acțiunii de instruire:

- cunoașterea, analiza și precizarea condițiilor inițiale necesare instruirii (obiective, conținuturi, nivelul elevilor, baza didactică, personalitatea cadrului didactic);
- optimizarea activității propriu-zise de instruire (operaționalizarea obiectivelor, respectarea principiilor didactice, utilizarea unor strategii participative dar și creative);

- realizarea și utilizarea rezultatelor evaluării acțiunii de instruire (regăsirea feed-back-ului la toate nivelurile procesului instructiv – educativ).

În acest context, politicile educației solicită în mod curent cadrelor didactice un registru foarte larg de **competențe**, spre deosebire de atribuțiile tradiționale centrate pe transmiterea de informații și evaluarea însușirii informațiilor transmise. Realizarea progresului școlar nu poate fi decât consecința unei pregătiri interdisciplinare a fiecărui cadru didactic, atât pentru încadrarea sa în actualitate cât mai ales pentru rezolvarea științifică a problemelor practice, având în vedere că elevul este format pentru viitor nu doar pentru prezent.

Procesul instruirii trebuie văzut ca un tot, dar și în dinamica sa pornind de la obiectivele generale și specifice, cu antrenarea condițiilor și a factorilor implicați. Se evidențiază astfel, necesitatea unor capacități științifice de conducere. **Principalele activități** desfășurate de cadrul didactic în vederea realizării obiectivelor instructiv – educative (proiectarea, organizarea, luarea de decizii, dirijarea învățării, îndrumarea elevilor, rezolvarea situațiilor specifice, evaluarea, optimizarea procesului) **trebuie să fie abordate nu doar din perspectivă psihopedagogică, ci și managerială.**

Termenii „**management**”, respectiv „**management de proiect**” constituie subiect de studiu al multor specialiști, inclusiv al specialiștilor în educație; lucrările destinate cadrelor didactice abordând tot mai des aspecte specifice managementului educațional. În ultimii ani, termenii amintiți

sunt des folosiți în școală, calitatea educației depinzând de calitatea managementului din școala respectivă. Deși, inițial „managementul” a fost asociat funcțiilor de conducere (director, inspector școlar), în timp, prin abordarea în literatura de specialitate și prin activități de formare adresate cadrelor didactice, s-a evidențiat tot mai mult rolul cadrului didactic ca manager al clasei de elevi. Raportând activitățile desfășurate de către oricare cadru didactic în cadrul procesului instructiv-educativ la realitățile descrise de teoreticienii managementului educațional este evident că și acesta (cadrul didactic) poate fi definit ca **manager**. Perspectivele de abordare a activităților din clasa de elevi într-o formulă nouă și modernă, aceea a managementului clasei, vin în întâmpinarea unei nevoi obiective de perfecționare și de eficiență.

În plus, metodologia instruirii subliniază specificul metodei proiectului, ca metodă de cercetare-acțiune, care se opune instruirii de tip verbalist prin concentrarea elementelor instruirii active în acțiune practică. Această metodă derivă din managementul de proiect, în pedagogie fiind transferată ca metodă de cercetare pe o anumită temă, îmbinând cunoștințele teoretice cu activitatea practică. Se poate realiza fie individual, fie colectiv, elevii alegându-și sau primind de la cadrul didactic o temă pe care urmează să o trateze din mai multe puncte de vedere, în forme cât mai variate. Spre deosebire de studiul de caz, proiectul constituie nu doar o metodă de acțiune practică, ci și de implicare directă a elevilor în activitatea de cercetare, ținând seama de particularitățile de vârstă ale acestora. Finalitatea acestei metode se concretizează fie într-o lucrare,

material cu caracter științific, fie într-un obiect, dispozitiv, etc. Metoda proiectului stimulează interesul pentru o anumită temă, creativitatea și originalitatea, constituind în același timp și o modalitate de afirmare, în planul cunoștințelor, competențelor, atitudinilor și valorilor individuale și colective.

*„Ai toată viața un școlar pe care niciodată  
nu trebuie să-l pierzi din ochi: TU ÎNSUȚI.”*

*(Nicolae Iorga)*

## I.

# **Managementul de proiect - delimitări conceptuale și funcții în context educațional**

## **1. Concepte specifice managementului de proiect**

Activitatea de conducere a existat într-o formă rudimentară, încă de la începutul vieții organizate a comunității omenești, în timp ce managementul (ca știință a conducerii și conducere științifică a oricărei activități într-o organizație mai mare sau mai mică) a apărut odată ce dezvoltarea societății, a științei și tehnicii și a atins un anumit nivel care a permis sistematizarea cunoștințelor din diferite domenii ale cunoașterii umane și încheierea unei teorii cu privire la conducere. Luând ca reper două definiții: „managementul educațional se referă la conducerea conceperii, realizării și evaluării întregii activități de educație” (E.Joița, 1995; p.17); respectiv accepțiunea că managementul educațional, pedagogic reprezintă, „pe de o parte o metodologie de abordare globală – optimă - strategică a activității de educație,

iar pe de altă parte un model de conducere a unității de bază a sistemului de învățământ” (S.Cristea, 1998; p.274) – se poate aprecia că **managementul educațional poate fi considerat știința și arta de a pregăti resursele umane, de a forma personalități, potrivit unor finalități acceptate de individ și de societate (sau de o anumită colectivitate).** Managementul cuprinde un **ansamblu de principii și funcții, de norme și metode de conducere care asigură realizarea obiectivelor sistemului educativ (în ansamblul sau nivelul elementelor componente), la standarde de calitate și eficiență cât mai înalte.**

Se poate pune întrebarea: **cu ce ajută managementul educațional activității cadrelor didactice de la clasele I-IV?** Răspunsul ar putea fi următorul: cu fundamentele științifice necesare unei conduceri eficiente a procesului instructiv-educativ și cu tehnicile manageriale moderne, absolut necesare oricărui conducător care dorește realizarea obiectivelor la un nivel de performanță cât mai înalt.

Experiența ultimilor ani ne-a pus în fața unei noi realități privind managementul în serviciile educaționale. Performanța în educație se va măsura în funcție de capacitatea de adaptare la proiecte, de calitatea elaborării și implementării acestora.

**Proiectul** reprezintă o activitate sau o serie de activități conexe, care au un punct de plecare și un punct de încheiere determinate, desfășurate în mod organizat, pe baza unui plan, într-un context precis, de către anumiți promotori sau implementatori, în vederea realizării unor obiective definite și într-o perioadă de timp stabilită. În literatura pedagogică,

proiectul este și o metodă didactică(*Project-method*; J.Dewey), metodă fundamentată pe principiul învățării prin acțiunea practică, cu finalitate reală(„*learnin by doing*”). Proiectul este o misiune cu un punct final cunoscut. Un proiect realizează un obiectiv clar definit, într-un anumit interval de timp și cu un cost stabilit. În final, proiectul produce rezultatele predefinite. Beneficiarul rezultatelor obținute de echipă, sub îndrumarea managerului, este clientul proiectului.

**Managementul proiectelor** este metoda științifică de gestionare a proiectelor. El s-a dezvoltat în ultimele decenii, pe măsură ce a devenit clar că fără organizare, oamenii nu înregistrează foarte mult succes în finalizarea proiectelor. Ţelurile acestui tip de management sunt terminarea proiectului și realizarea punctului final. Mai mult însă, managementul proiectelor se referă la atingerea acelu punct final în condiții previzionate, adică în cadrul unui cost dat și într-o perioadă prestabilită. Succesul în managementul proiectelor înseamnă organizare, control, atenție la detalii și ritm susținut. La nivelul actului educațional, metoda proiectelor reprezintă atât un mod mai cuprinzător de organizare a proceselor educative, cât și o modalitate optimă pentru dezvoltarea personalității elevilor prin formarea competențelor, atitudinilor și valorilor solicitate de *societatea bazată pe cunoaștere*.

Esența managementului o reprezintă funcțiile acestuia, literatura de specialitate identificând cinci funcții principale: decizia, previziunea(proiectarea și planificarea), organizarea, coordonarea, evaluarea și reglarea managerială.