

**Eficiența comunicării manageriale la nivelul unităților școlare
Comunicare ierarhică/comunicare
interinstituțională/intrainsituțională/comunicarea cu
părinții/promovarea imaginii instituționale ca rezultat al
comunicării eficiente. Managementul comunicării-generator al
unei culturi organizaționale performante.**

Motto: “Nu spune puțin în vorbe multe, ci mult în vorbe puține”

Pitagora

**Director,
Prof. Minchici Gherghina
Școala Gimnazială Hurezani Gorj**

9 decembrie 2020

- ▶ A conduce o instituție școlară înseamnă a comunica, a transmite idei, atitudini, sentimente, decizii colegilor, elevilor, părinților, partenerilor educaționali .
- ▶ O comunicare managerială eficientă se bazează pe competențe manageriale specifice, pe autocunoaștere, autocontrol, pe stiluri manageriale, pe capacitatea de a asculta și de a avea opinii. Un manager școlar eficient trebuie să fie nu numai un bun transmițător de informații, ci și un bun ascultător al întrebărilor, al opiniilor, al propunerilor, observațiilor, concluziilor elevilor/părinților/angajaților. El trebuie să comunice judicios deopotrivă cu elevii, părinții, partenerii educaționali și profesori.
- ▶ De aceea, managerul școlar trebuie să stăpânească, dincolo de comunicarea didactică, principiile și deprinderile unei comunicări manageriale eficiente, prin care să poată stabili relații interumane armonioase și să realizeze un climat de parteneriat între toți factorii care contribuie la educație.

- ▶ Există foarte multe situații în care managerul trebuie să facă dovada unei bune comunicări orale sau scrise, cel mai frecvent, însă, sunt situații de comunicare orală (discursurile din cadrul ședințelor consiliilor profesionale sau cu părinții, de analiză a lecțiilor asistate, de la începutul și sfârșitul anului școlar etc.).
- ▶ Comunicarea eficientă nu se rezumă numai la abilitatea de a vorbi. Liderii eficienți trebuie să fie în aceeași măsură și buni ascultători. Ascultarea critică este o abilitate dobândită care implică auzirea, înțelegerea, interpretarea și rememorarea mesajului. Abilitatea de comunicare a managerului, și nu numai, constituie o exigență fundamentală pentru calitatea raporturilor interpersonale dintr-o organizație.
- ▶ Managerul școlar trebuie să fie capabil să aplaneze orice conflict. Oferindu-le subalternilor libertate în gândire, independență în acțiuni, el trebuie, în același timp, să insiste asupra luării deciziilor în grup.

- 
- ▶ Uneori, în calitate de conducător, trebuie să fii ferm pe pozitii si să stăruie asupra propriului punct de vedere, chiar dacă acesta nu coincide cu cel al colegilor, ori, luarea deciziilor este o procedură care presupune asumarea unei responsabilități si implică constientizarea consecințelor pe termen lung. Pe de altă parte, managerul școlar are si posibilitatea de a ușura viața copiilor și a colegilor, de a o face mai interesantă, de a lăsa o "moștenire" generațiilor viitoare.
 - ▶ Climatul școlii este definit ca un fel de metabolism propriu, care mediază interiorizarea diferitelor influențe externe și racordarea lor la dimensiunile interne ale școlii.
 - ▶ Climatul școlii se manifestă prin :
 - caracteristicile relațiilor psihosociale din școală;
 - tipul de autoritate;
 - gradul de motivare si de mobilizare a resurselor umane;
 - stările de satisfacție sau insatisfacție trăite de membrii grupului;
 - gradul de coeziune din comunitatea școlară.

- Imaginea școlii este un complex constituit din istoria organizației școlare, calitatea ofertei educative, performanțele sale și stabilitatea instituțională, prestigiul în comunitate. În conturarea unei strategii de optimizare a imaginii unei școli, se ține cont, în primul rând, de obiectivele instituției școlare, dar și de orizontul de așteptare . Imaginea instituțională este importantă și se completează cu rezultate cuantificabile (număr de absolvenți, performanțe, integrare în muncă sau în alte structuri de învățământ și de elemente ale culturii organizaționale ce țin de mituri, eroi, simboluri, modele comportamentale, ritualuri, ceremonii).Factorul principal în crearea imaginii școlii îl reprezintă calitatea procesului instructiv și educația asociată cu calitatea cadrelor didactice. Calitatea școlii depinde de factorul uman, atât de cadrele didactice, elevi și orice alte persoane care lucrează în școală, toate acestea influențează imaginea pe care beneficiarii serviciilor școlii și-o formează despre activitățile organizației școlare.

► Astăzi școlile sunt nevoite să intre în competiție între ele, pe baza identificării imaginii lor publice de către utilizatorii serviciilor lor. Locul central în actul de construire a imaginii unei școli este conferit de calitatea tuturor proceselor instructive și educative care au loc în școală, calitate regăsită în nivelul de satisfacție al beneficiarilor: elevi, părinți, comunitate față de serviciile oferite de școală. Imaginea școlii propusă pentru spațiul public și implicit pentru mass-media cuprinde, în mod obligatoriu, obiectivul fundamental al școlii -instruirea și educarea tinerilor, iar elementul decisiv în acest proces rămâne profesorul, inclusiv în contextul tehnologizării accelerate a învățământului.

► Într-o instituție de învățământ există trei tipuri de comunicare absolut necesare:

- - comunicarea verticală în sus și în jos, bazată pe relații ierarhice;
- - comunicarea orizontală/laterală dintre angajații de pe același nivel ierarhic;
- - comunicarea diagonală/mixtă, care include totodată și comunicarea cu terțe părți.

- ▶ În cadrul comunicării informale, relațiile informale între membrii echipei se bazează pe: prietenie, preocupări comune, statut social asemănător și se datorează unor nevoi psihologice și sociale firești. Scopul acestor relații este realizarea anumitor obiective personale și, mai rar, a unor obiective organizaționale comunicării este critică în schimbarea de atitudini. Comunicarea eficace îl poate ajuta pe manager în rezolvarea conflictelor și facilitarea cooperării între subordonați, prin identificarea tipurilor de relații interpersonale dintre aceștia, precum și pe profesor în relația cu elevul și nu numai, chiar și colaborarea elev-elev. Secretul celor mai multe eșecuri în comunicare este tergiversarea.
- ▶ De ce amânăm ? Nu ne este foarte clar ce avem de făcut sau nu vedem finalitatea activității, ne este frică de eșec sau activitatea este neplăcută, avem tendința de a ne lua angajamente peste puterile noastre, ne place “să alergăm în sprinturi”? Modalitatea esențială de asigurare a eficacității comunicării între profesori și elevi, precum și cu grupurile legate prin activități, scopuri sau obiective comune este planificarea. Rezolvarea eficientă a comunicării poate fi cheia succesului organizației școlare.

- ▶ Parteneriatele școală- familie-comunitate aduc o serie de beneficii pentru toți pilonii acestei relații: școală și copii (creșterea performanței academice, atitudini și comportamente dezirabile, creșterea frecvenței școlare și a ratei promovabilității etc.), părinți (atitudini pozitive față de școală, relații mai bune între copii și părinți), profesori (motivație crescută pentru îmbunătățirea metodelor educative) și comunitate (sprijin crescut pentru acțiunile școlii).
- ▶ În concluzie comunicarea eficientă reprezintă cheia succesului școlar.