

Tendințe și perspective ale dezvoltării organizației școlare în societatea bazată pe cunoaștere

Conf. dr. Simona Marin
Postdoctoral Grant Recipient
Romanian Academy, Iasi Branch

Abstract: School development represents a new trend that proposes to show why paradigms and educational practice change, and especially how they change. In our times, school development means to face the new social requirements and pressure. For this, the school has to improve its activity and performances by adopting some convenient general structural changes and further to an organizational analysis of the school. It is therefore compulsory to correlated school development to organizational theories such as: organizational development, "learning organization", organizational culture and climate, e.a., with the purpose to determine the reports between them and to give an adequate response to the increasing complexity of organizations, trying to avoid the unilateral analyses promoted by some prior theories.

Keywords: school development, organizational development, learning organization, organizational culture, climate

Într-o societate a cunoașterii, așa cum sunt societățile dezvoltate contemporane, școala ca instituție socială investită cu rolul de promovare a cunoașterii deține o poziție fundamentală. Măsura dezvoltării unei societăți poate fi relevată nu numai de indicatori economici, ci și de cei privitori la educație, calitatea școlii, respectiv de indicatori referitori la modul de organizare a cunoașterii și a învățării, al tipurilor de performanțe așteptate, la calitatea activității educative și la modalitățile de distribuire în societate a educației. Dezvoltarea societăților moderne depinde de capitalul uman într-o proporție concurentă cu cea a altor forme de capital - fizic, economic, financiar etc.. Școala este cea care consacră nivelul și calitatea capitalului uman angajat în dezvoltare.

Școala este cea care prin mediul său fizic și social formează un univers simbolic ce se convertește în valori, încurajând anumite comportamente și practici sociale. Iată o realitate organizațională care acționează sub forma unui context social bidimensional: global - caracterizat printr-un specific ideologic și istoric ce ia forma tradițiilor, normelor, practicilor - dar și un context imediat reprezentat de situațiile concrete derivate din politica instituțională, din ideologia și cultura organizației școlare. Prin urmare, Vlăsceanu, L. (coord., 2002, p. 14) consideră oportun să insistăm asupra studiilor organizaționale care demonstrează că școala, prin structură, norme, reguli, climat, politici instituționale, etc., creează „cadrul social al învățării”, un cadru care poate fi stimulat, favorizant dezvoltării sau dimpotrivă poate bloca procesul transformărilor individuale – organizaționale – sociale.

Actualul context social este tulburat de întrebări, diversitate, complexitate, parametri de timp și spațiu care se schimbă, școlile trebuind să se adapteze unor noi cerințe care constrâng și care uneori sunt contradictorii. Studiarea schimbărilor actuale cu care se confruntă organizațiile școlare permite delimitarea contextului larg în care școlile trebuie să funcționeze și demonstrează de ce „a rămâne pe loc sau a ne întoarce la un trecut mitic nu mai sunt opțiuni viabile”. (Stoll & Fink, 1992).

Dezvoltarea școlară reprezintă un nou curent educațional care-și propune să arate de ce se schimbă paradigmele și practica educațională și mai ales cum se schimbă. În epoca contemporană dezvoltarea școlară înseamnă a face față noilor solicitări și presiuni sociale. Pentru asta școala trebuie să-și îmbunătățească activitatea și performanțele prin adoptarea unor schimbări structurale oportune generate și după o analiză organizațională a școlii. Se impune așadar corelarea dezvoltării școlare la teorii organizaționale precum: dezvoltare organizațională, „learning organization”, cultură și climat organizațional, ș.a. , cu scopul de a determina raporturile dintre ele și pentru a răspunde adecvat complexității crescânde a

organizațiilor, încercând să evităm analizele unilaterale promovate de unele teorii anterioare.

Astfel, prin abordarea *dezvoltării școlare din perspectivă organizațională* încercăm să cuprindem și să oferim răspunsuri întregului ansamblu problematic al organizațiilor școlare – de la cel organizatoric structural până la dinamica funcționării și schimbării prin intermediul specificului uman al acestora. Un asemenea demers științific este dificil și complex pentru că presupune o incursiune atât în teoria cât și în practica unor domenii conexe specifice organizației școlare: pedagogie, psihologie, sociologie. Deși perspectivele sunt diferite există un prim punct comun de la care putem porni: *pentru a menține o organizație școlară în stare de funcționare eficientă și, cu atât mai mult, pentru o creștere a performanțelor sale, este necesară o adaptare a acesteia la transformările care au loc în societate.*

Unul dintre cei mai apreciați specialiști în domeniul dezvoltării școlare - M. Fullan - evidențiază relația complicată dintre dezvoltarea școlară și schimbare, demonstrată în timp, în orice sistem educațional: *„dezvoltarea școlară reușită depinde de înțelegerea problemei schimbării la nivelul practicii și a dezvoltării strategiilor răspunzătoare de producerea reformelor pozitive”* (1992, p.27). Se impune precizarea că deși nu orice schimbare este și o îmbunătățire, toate îmbunătățirile implică schimbare. Această axiomă este celebră în teoria organizațională dar în educație a fost acceptată cu greu, întâmpinând o rezistență mai puternică decât în alte domenii, lucru firesc dacă ne raportăm la realitatea subiectivă mult mai pregnantă în organizațiile școlare decât în cele economice .

În sprijinul ideii de schimbare a organizației școlare menționăm că unul dintre experții în management, P. Drucker (1969, p. 193) a consacrat cu mulți ani în urmă ideea abandonului organizațional: *”O organizație oricare i-ar fi obiectivele, trebuie să fie capabilă să se debaraseze de sarcinile de ieri și astfel să elibereze energii și resurse pentru sarcini noi mai productive. Dacă vrea să fie capabilă să lucreze asupra șanselor, trebuie să fie capabilă de a abandona neproductivul și să șteargă demodatul.”*

Deși este dificil de stabilit un raport foarte clar între dezvoltare și schimbare, datorită complexității lor, putem formula totuși câteva premise de la care vom porni în analiza noastră:

- schimbarea reprezintă mecanismul dezvoltării școlare; dezvoltarea școlară este scopul iar schimbarea devine mijlocul de atingere a acestuia;
- nu toate schimbările conduc la dezvoltare școlară, numai cele cu efecte benefice și durabile servesc dezvoltării școlare autentice.

Dezvoltarea organizațională trebuie particularizată pe specificul dezvoltării școlare. Teoriile organizaționale sunt frecvent utilizate în studiile actuale datorită impunerii viziunii omului modern văzut ca un om organizațional; evident argumentul ar fi că organizațiile nu există fără oameni, însă ele nu se reduc la suma indivizilor ce le compun, organizațiile având și importante dimensiuni transindividuale.

Mecanismul dezvoltării organizației școlare poate fi explicat prin trimitere la teoria sistemelor deschise (R.G. Havelock, A.M. Huberman, 1980, p. 40) care evoluează întotdeauna către un grad mai mare de unitate și spre un stadiu mai înalt de constituire. Când un sistem atinge un echilibru de ordin superior, acesta se manifestă sub forma unui echilibru stabil dinamic, altfel spus „curenții” din și spre exterior se echilibrează reciproc. În sistemele deschise din care face parte și școala, stadiul dinamic reprezintă un joc combinat de subsisteme, care operează ca procese funcționale. Ele tind să reziste la destructurare. Totuși, atingerea unui echilibru stabil poate duce uneori la o situație de stagnare; pentru a evita stagnarea este necesară susținerea și încurajarea capacității lor de autoreglare și autoadaptare, de creativitate, de schimbare, ceea ce le face apte de dezvoltare.

Dezvoltarea indică trecerea progresivă spre stări superioare, care sunt totdeauna trepte ale constituirii sistemului. Prezența dezvoltării semnifică faptul că sistemul a atins un echilibru stabil dinamic, stadiu caracterizat nu numai prin elemente de stabilitate, ci și prin capacitatea de schimbare și progres. Dezvoltarea presupune o combinație de tipuri de creșteri și schimbări, realizate în modalități diferite – lent sau rapid, superficial sau radical, parțial sau total. Dezvoltarea organizației școlare trebuie corelată cu cele două planuri, pe care pedagogul E. Păun (1999, p.160) le consideră determinante pentru progresul și schimbarea organizației școlare:

- dezvoltarea instituției școlare (*school improvement*), care implică reamenajări, adaptări și schimbări structurale și manageriale; constituie cadrul care oferă oportunități de punere în valoare a competențelor și capacităților cadrelor didactice;
- dezvoltarea personalului (*staff development*), care implică procese de formare și perfecționare a cadrelor didactice; constituie suportul esențial pentru progresul și dezvoltarea școlii.

Raportându-ne în general la teoriile organizaționale regăsim în lucrările de specialitate câteva elemente definitorii comune, valabile și în ceea ce privește organizația școlară, elemente ce evidențiază specificul deosebit de complex, dinamic și mai ales procesual, de coordonare a schimbărilor în scopul dezvoltării organizaționale:

- schimbări în domeniul organizării și al resurselor umane, în scopul îmbunătățirii vieții membrilor și a sporirii performanțelor organizației;
- organizații mai flexibile și mai adaptabile la schimbări, contribuind la rezolvarea conflictelor;
- schimbarea asistată de specialiști denumiți agenți de schimbare;
- schimbarea dirijată, proiectată și anticipată prin intermediul unor proiecte de schimbare și dezvoltare ce conțin seturi de intervenție fie la nivel global fie parțial - schimbarea devine în acest caz un proces condus și realizat de echipe specializate în gestiunea și managementul de proiect;
- dezvoltarea organizațională este o abordare sistematică a schimbării organizaționale planificate, fiind un răspuns la schimbare, o strategie educațională prin intermediul căreia schimbăm credințele, atitudinile, valorile organizaționale, în scopul adaptării la noi cerințe și provocări;
- dezvoltarea organizațională implică faptul că răspunsurile oferite de organizații noilor solicitări nu sunt gata elaborate, ci sunt generate de către membrii organizațiilor, fiind situaționale, contextuale și, tocmai de aceea, netranspozabile.
- dezvoltarea organizațională implică schimbări realizate într-o manieră structurată și dirijată. Proiectele de dezvoltare presupun schimbări în două planuri majore și interdependente – cel structural și cel al comportamentelor membrilor organizației, ceea ce presupune un amplu efort de învățare socială sau organizațională.

O astfel de adaptare presupune permanente schimbări în cadrul instituțiilor de învățământ, schimbări ce trebuie prevăzute, proiectate, implementate, evaluate, constituind astfel, în mare parte, domeniul unei noi orientări educaționale – **dezvoltarea școlară**. Această nouă orientare pedagogică tratează subiectele cheie care au apărut ca urmare a valului mare de schimbări fără precedent în domeniul educației, schimbări care se impun atât în școlile cât și în societățile din întreaga lume .

Bibliografie

- Alecu, S. M., *Dezvoltarea organizației școlare. Managementul proiectelor*, EDP, Buc., 2007.
Bourdieu, P., Passeron, J.C., *La reproduction, elements pour une theorie du systeme de enseignement*, Edition de Minuit, Paris, 1970.
Fullan, M.G., Hargreaves, A., *Whats Worth Fighting for in Your School?*, Buckingham, UK, Open University Press, 1991.
Fullan, M.G., *Change Forces: Probing the Depths of Educational Reform*, London: Falmer Press, 1993.
Gustavson, D.F., *A Preface to History*, Toronto, Mc Graw-Hill, 1955.

Hargreaves, D., *School culture, school effectiveness and school improvement*, School Effectiveness and School Improvement, 1995.

Havelock, R.G. , Huberman, A., *Innovation et problemes de l' education*, Unesco, Paris, 1980.

Păun, E., *Școala – abordare sociopedagogică*, Ed. Polirom, Iași, 1999.

Rosenau, P.M., *Postmodernism and Social Science: Incursions and Intrusions*, Princeton , NY, 1992.

Stoll, L. and Fink, D., *Effecting school change: the Halton approach*, School Effectiveness and School Improvement, 1992.

Storr, A., *Solitude*, Flamingo Press, London, 1988.

Vlăsceanu, L. (coord.), *Școala la răscruce. Schimbare și continuitate în curriculumul învățământului obligatoriu. Studiu de impact*, Ed. Polirom, Iași, 2002.