

COMPARTIMENTUL

ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI

CZU 37.0:316.46

DOI [https://doi.org/10.52388/1812-2566.2024.2\(101\).11](https://doi.org/10.52388/1812-2566.2024.2(101).11)

ANALIZA CONCEPTELOR DE LEADERSHIP ȘI LEADERSHIP TRANSFORMAȚIONAL APLICATE ÎN ȘTIINȚELE EDUCAȚIEI

Elena RAILEAN

Doctor, conferențiar universitar,
Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”,
Chișinău, Republica Moldova
e-mail: elenarailean32@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-7893-9742>

Angelica COMAN

București, România
Doctorandă, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău,
Republica Moldova
e-mail: angie.coman@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0007-8921-1443>

Studiul leadership-ului cuprinde analiza diverselor macro-paradigme și teorii, de la leadership tranzacțional, axat pe schimbare și inspirație, la leadership transformațional, care pune accentul pe motivația liderului de a se adapta la dinamica mediilor de învățare. Scopul acestui studiu este de a examina implicațiile complexe multifacetate și multispectuale ale leadership-ului transformațional prin managementul proiectelor școlare. Studiul își propune să echipeze liderii reformelor în educație cu cunoștințe, viziuni și atitudini necesare pentru a realiza schimbarea și a cultiva inovația în cadrul proiectelor școlare. Metodologia cercetării include analiza detaliată a conceptelor-cheie din sintagma științifică și reprezentarea acestora prin diagrama Venn. Rezultatul principal este reprezentarea grafică a sintagmei studiate și interpretarea acesteia prin operațiile logicii formale.

Cuvinte-cheie: leadership, leadership transformațional, educație, proiecte educaționale, diagrama Venn.

ANALYSIS OF THE CONCEPTS OF LEADERSHIP AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP APPLIED IN EDUCATIONAL SCIENCES

The study of leadership encompasses the analysis of various macro-paradigms and theories, from transactional leadership, focused on change and inspiration, to transformational leadership, which emphasizes the leader's motivation on adaptat dynamics of learning environments. The purpose of this study is to examine the complex multifaceted and multi-aspect implications of transformational leadership through school project management. The study aims to equip leaders

of educational reforms in school with the knowledge, vision and attitudes necessary to achieve change and cultivate innovation within school projects. The research methodology includes a detailed analysis of the key concepts in the scientific phrase and their representation through a Venn diagram. The main result is the graphic representation of the studied phrase and its interpretation through the operations of formal logic.

Keywords: leadership, transformational leadership, education, educational project, Venn diagrama.

ANALYSE DES CONCEPTS DE LEADERSHIP ET DE LEADERSHIP TRANSFORMATIONNEL APPLIQUÉS AUX SCIENCES DE L'ÉDUCATION

L'étude du leadership englobe l'analyse de divers macro-paradigmes et théories, du leadership transactionnel, axé sur le changement et l'inspiration, au leadership transformationnel, qui met l'accent sur la motivation du leader à s'adapter à la dynamique des environnements d'apprentissage. Le but de cette étude est d'examiner les implications complexes, multiformes et multifformes, du leadership transformationnel à travers la gestion de projets scolaires. L'étude vise à doter les dirigeants de la réforme éducative des connaissances, de la vision et des attitudes nécessaires pour réaliser le changement et cultiver l'innovation dans les projets scolaires. La méthodologie de recherche comprend l'analyse détaillée des concepts clés de la phrase scientifique et leur représentation à travers le diagramme de Venn. Le résultat principal est la représentation graphique de la phrase étudiée et son interprétation à travers des opérations de logique formelle.

Mots-clés: leadership, leadership transformationnel, education, projets éducatifs, diagramme de Venn.

АНАЛИЗ КОНЦЕПЦИЙ ЛИДЕРСТВА И ТРАНСФОРМАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА, ПРИМЕНЯЕМЫХ В ПЕДАГОГИЧЕСКИХ НАУКАХ

Изучение лидерства включает в себя анализ различных макропарадигм и теорий, от транзакционного лидерства, ориентированного на изменения и вдохновение, до трансформационного, которое подчеркивает мотивацию лидера адаптироваться к динамике среды обучения. Цель данного исследования - изучение сложных многогранных и многоаспектных последствий трансформационного лидерства посредством управления школьными проектами. Исследование направлено на то, чтобы вооружить лидеров реформы образования знаниями, видением и взглядами, необходимыми для достижения изменений и развития инноваций в школьных проектах. Методика исследования включает детальный анализ ключевых понятий научной фразы и их представление через диаграмму Венна. Основным результатом является графическое представление изучаемой фразы и ее интерпретация посредством формальных логических операций.

Ключевые слова: лидерство, трансформационное лидерство, образование, образовательные проекты, диаграмма Вена.

Introducere

Conceptul este o idee generală care reflectă realitatea. Orice concept este un semnificant lingvistic, un ansamblu de caracteristici modale gândite unitar; o generalizare și o abstractizare care pleacă de la experiență sau rezultă ca urmare a transformării sau sintetizării unor idei. Termenul "concept" este compatibil cu mai multe interpretări, începând de la semnificația minimală a unui cuvânt izolat, trecând la semnificația contextuală a unui cuvânt înglobat în-

tr-un științifice, acesta ilustrează o probă validă pentru a fi acceptat pentru anumită perioadă. În filozofie întâlnim concepte categoriale, o categorie fiind un sens generalizant, care include particularități structurale, relaționale, dinamice și/sau interactive, acoperind o acțiune creativă sau descriptiv-explicativă. Conceptele științifice pot fi calitative, adică numai modal semnificante și separate de modalități ca forma, relația, proprietatea, interactivitatea și conceptele cantitative, cuantificate precis de modalitate. Pe

specialități, avem concepte specifice, după cum urmează: concepte tehnologice, informatice, culturale particulare sau generalizate și concepte de obiecte culturale. Prin urmare, orice concept cuprinde fie o informație care descrie o realitate exact denominabilă, cuprinzând sensul sau mulțimea sensurilor alocabile unui cuvânt, fie o realitate compozită, mult semnificată, localizabilă și descriptibilă modal prin conexiunea specifică a unui șir de concepte distincte, care nu sunt necontradictoriu corelate.

În literatura științifică, conceptul de leadership se referă la „procesul prin care o persoană stabilește un scop sau o direcție pentru una sau mai multe persoane și-i determină să acționeze împreună cu competență și deplină dedicare în vederea realizării lor” [1]. O altă definiție descrie leadership-ul ca „capacitatea unui lider, a unui cadru de conducere, de a determina un grup de persoane să conlucreze cu acesta în realizarea unui obiectiv pe baza putericei lor implicări afective și operaționale” [2]. Într-o abordare mai recentă, leadership-urile se despre „convingerea oamenilor să-și lase deoparte, pentru un timp, activitățile lor egoiste și să lucreze în sprijinul interesului comunal” [3, p. 172]. Într-o astfel de accepțiune este prioritizată capacitatea liderului de a construi echipa, a planifica activități pe termen lung și de a menține performanțe bune în raport cu concurenții săi, indiferent de provocările societale.

Stilul de a conduce al liderului poate fi de mai multe feluri. Deseori, leadership-ul tranzacțional este comparat cu managementul tranzacțional) și reprezintă un tip de stil de conducere care se concentrează pe schimbul de abilități, cunoștințe, resurse sau efort între lideri și subordonații acestora. Acest stil de conducere prioritizează interesele individuale și motivația extrinsecă ca mijloace de a obține un rezultat dorit, dar se bazează pe un sistem de penalități și recompense pentru a atinge obiective pe termen scurt. În schimb, conceptul de leadership transformațional este evidențiat ca o teorie atunci

când comportamentele unui lider îi influențează pe adepții și îi inspiră să performeze dincolo de capacitățile lor percepute.

Scopul lucrării este analiza conceptelor-cheie care constituie sintagma științifică “Rolul leadership-ului transformațional în implementarea proiectelor educaționale”. Scopul este realizat prin următoarele obiective ale cercetării:

- înțelegerea sensului istoric al conceptului de leadership transformațional
- identificarea și descrierea tipului de inferență a termenilor și sferei noțiunilor acestora
- compararea asemănărilor și deosebirilor a inferențelor în baza diagramei Venn de leadership transformațional și leadership tranzacțional
- analiza dinamicității termenului leadership transformațional
- folosirea ideii de leadership transformațional în proiecte educaționale și școlare.

Importanța lucrării constă în faptul că leadership-ul transformațional este o abordare inovativă în educație, în care este promovată ideea dezvoltării unei viziuni motivaționale a echipei pentru un mediu colaborativ în implementarea inițiativelor educaționale.

Metodologia cercetării

În această lucrare, sintagma științifică “Rolul leadership-ului transformațional în implementarea proiectelor educaționale” este analizată deductiv. În lucrare este replicată metoda de cercetare, descrisă în [4]. Pentru clarificări terminologice, inițial este studiată istoria evoluției, apoi complexitatea conceptelor “leadership transformațional” și “proiecte educaționale”. Ulterior sunt identificate două materii “leadership transformațional” și “proiecte educaționale” și elementele sale constituente “leadership”, “leadership transformațional”, “proiecte” și “proiecte educaționale”. Aceste materii sunt descrise narativ și validate prin diagrame Venn.

Această metodă, denumită interacționism simbolic, reprezintă o modalitate de verificare a validității inferențelor (imediate și mediate) prin reprezentări grafice.

Fundamentul epistemologic al metodologiei aplicate întruchipează termenii aristotelici – derivați ai metafizicii pentru a descrie schimbările care se produc în sistemul educațional tot mai deschis și inclusiv. Din această perspectivă cunoașterea sintagmei științifice este echivalată cu existența percepută a materiei și a formei sale de silogism ca entități concurente (la nivel de percepție sau interpretare a celor percepute). O astfel de interpretare poate fi realizată ca analiză a tendințelor globale în studiul și înțelegerea conceptelor-cheie, instrumentul de bază fiind Google N-Gram Viewer.

Istoria leadership-ului transformațional

Leadership-ul transformațional, termen care se referă la stilul / comportamentele liderului care îi influențează pe adepții lor și îi inspiră să performeze dincolo de capacitatea lor percepută, a fost introdus de James MacGregor Burns în 1978 care afirma că leadership-ul transformațional este atunci când liderii și adepții săi se ridică reciproc la niveluri mai înalte de motivație și moralitate [5, p. 20]. Leadership-ul transformațional se deosebește de leadership-ul tranzacțional care se referă la stilul de conducere care se concentrează pe schimbul de abilități, cunoștințe, resurse sau efort între lideri și subordonații acestora care prioritizează interesele individuale și motivația extrinsecă ca mijloace de a obține un rezultat dorit și se bazează pe un sistem de penalități și recompense pentru a atinge obiectivele pe termen scurt. Sarcina celor care acceptă modelul de leadership transformațional este de a spori conștientizarea și conștiința adepților lor la niveluri mai înalte de conduită și moralitate.

Leadership-ul transformațional este esențial pentru progresul social, politic și organizațional,

datorită accentului pe motivația oamenilor să-și depășească limitele egoiste și să contribuie la scopuri organizaționale mai înalte. Spre deosebire de leadership-ul tranzacțional, care se bazează pe simplu schimb de idei între lider și echipă și pe recompense pentru performanță sau respectarea regulilor, modelul de leadership transformațional descrie modul de implementare a unor transformări profunde în comportamentul individual și social pentru sustenabilitate prin schimbări pozitivă pe termen lung.

Bernard M. Bass (1985) a extins și detaliat conceptul de leadership transformațional, dezvoltând un model mai practic și mai aplicabil în context organizațional[1]. În teoria sa, Bass oferă un cadru structurat pentru a înțelege cum liderii pot influența și motiva echipele lor pentru a atinge performanțe excepționale. El afirmă că leadership-ul transformațional pune accent pe inspirație, viziune și motivație ca elemente esențiale pentru a conduce o echipă sau o organizație către schimbări pozitive și rezultate superioare și descrie patru dimensiuni esențiale:

- **Influența idealizată (Charisma):** Liderul este un model de urmat cu un comportament etic, integru și inspirând respect și încredere. În educație, această dimensiune este crucială pentru a stabili o cultură organizațională bazată pe valori, moralitate și colaborare.

- **Motivația inspirațională:** Liderul creează și comunică o viziune clară, convingătoare și motivațională pentru viitor. În context educațional, aceasta se manifestă prin crearea unei viziuni comune privind îmbunătățirea școlii și implementarea unor proiecte care să implice elevii și cadrele didactice.

- **Stimularea intelectuală:** Liderul încurajează creativitatea și gândirea critică. În educație această dimensiune sprijină cadrele didactice să adopte metode inovative de predare și să găsească soluții la provocările din procesul de învățare.

- **Considerația individualizată:** Liderul tratează fiecare membru al echipei în funcție de nevoile sale individuale, oferindu-i sprijin și îndrumare personalizată. În educație, această dimensiune se traduce prin sprijinirea profesorilor în dezvoltarea profesională și prin asigurarea unui mediu favorabil pentru progresul fiecărui elev.

Diferențele cheie între teoriile lui Burns și Bass constă în faptul că, deși ambii au promovat leadership-ul transformațional, Bass a pus mai mult accent pe măsurarea și evaluarea impactului acestuia în organizații, dezvoltând instrumentul MLQ (Multi-factor Leadership Questionnaire) pentru a analiza stilurile de leadership și efectele lor asupra echipei. Bass a susținut că leadership-ul transformațional și tranzacțional nu sunt reciproc exclusive, ci pot co-exista, un lider eficient folosind ambele stiluri în funcție de situație.

La etapa actuală modelul de leadership transformațional este acceptat pe larg pentru promovarea inovațiilor în școală [2], motivarea profesorilor pentru angajament în valorificareaprac-ticilor inovatoare[3], sporirea culturii școlare și a performanței didactice[4], precum și pentru valorificarea inteligenței emoționale a cadrelor didactice [5].

Sfera noțiunii și termenii silogismului „leadership transformațional”

Interferența dintre termenii silogismului „leadership transformațional” poate fi studiată în raport cu silogismului „leadership transformațional”. Fiecare termen poate fi caracterizat în baza sferei noțiunilor care îl reprezintă. Astfel, silogismului „leadership transformațional” poate fi considerat o interferență mediată, constituită din trei termeni, doi termeni fiind extremi (leadership tranzicțional) și (leadership transformațional) și unul (leadership) - termen mediu. Validarea interferențelor poate fi redactată utilizând diagrama Venn din figura 1.

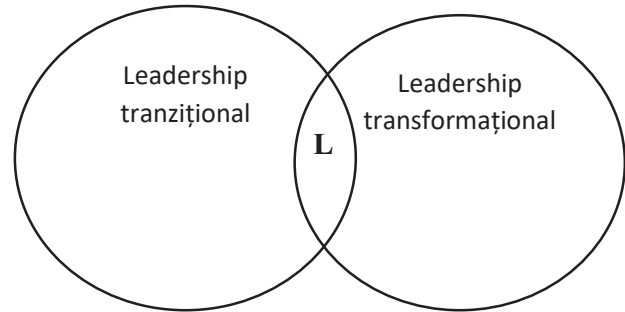


Figura 1. Silogismul „Leadership transformațional” reprezentat prin diagrama Venn

Surca: Elaborat de către autori.

Complexitatea conceptului „proiecte educaționale”

Utilizând metoda analizei de conținut, meta-analiza, structura silogismului este următoarea. „Proiectul” reprezintă planul sau intenția de a întreprinde ceva, de a organiza, de a face un lucru și reprezintă prima formă, care urmează să fie discutat și aprobat pentru a primi un caracter oficial și a fi pus în aplicare. Termenul „educațional” reprezintă apartenența acestui plan pe zona de educațiecare contribuie la educația unor persoane. Un proiect educațional este o activitate planificată și organizată care urmărește atingerea unor obiective educaționale specifice, prin implicarea elevilor, profesorilor, părinților sau altor părți interesateutilizat pentru a dezvolta competențeîn cadrul unui proces de învățare integrat, adesea interdisciplinar.

Legătura dintre capacitatea liderului de proiect de a implementa proiectele educaționale prin modelul de leadership transformațional poate fi realizată prin integrarea principiilor acestui stil de leadership în toate etapele proiectului. Proiectele educaționale oferă un mediu ideal pentru dezvoltarea competențelor de leadership transformațional deoarece încurajează colaborarea, creativitatea și dezvoltarea unei viziuni comune, atât în rândul liderului, cât și al profesorilor și elevilor implicați.

Cele relatate pot fi reprezentate grafic prin metoda Venn (Figura 2).

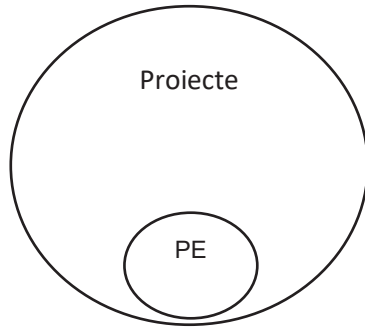


Figura 2. Silogismul “Proiecte educaționale (PE)”

Surca: Elaborat de către autori.

Comprehensiunea silogismului „proiecte educaționale” poate fi analizată pe baza unei dinamici a metacogniției umane, progresând logic prin trei faze distincte: definirea conceptului, contextualizarea și aplicabilitatea practică. Faza de definire conceptuală constă în clarificarea termenilor și a premisei principale care implică procese de învățare pentru dezvoltarea personală și instituțională. Cea de-a doua fază constă în contextualizarea proiectelor

educaționale pentru a soluționa nevoi reale. Ulterior, ca urmare a dinamicii metacognitive, se atestă trecerea de la înțelegerea abstractă a ideii proiectului la aplicarea practică, în funcție de interesele celor pentru care proiectul este conceptualizat.

Cea de-a treia fază poate fi denumită etapa de aplicabilitate practică, cea în care se demonstrează impactul proiectelor educaționale și a relației lor cu sarcina școlii. Silogismul este corelat cu strategia școlii, care include dezvoltarea competențelor, prioritar fiind accentul de dezvoltarea abilităților cognitive, metacognitive, sociale și afectiv-emoționale ale actorilor implicați în raport cu fortificarea capacităților instituționale. Dinamica comprehensiunii importanței aceste faze se manifestă în modul în care membri proiectului înțeleg impactul provocărilor societale globale asupra problemelor educaționale locale și analizează impactul proiectului ca rezultate tangibile, inclusiv acceptarea modelului de leadership transformățional.

Validarea sintagmei științifice

Dinamicitatea încercărilor de înțelegere a conceptului de proiect educațional în raport cu leadership tranzacțional / transformățional se observă la analiza metadatelor cu Google Ngram Viewer (Figura 3).

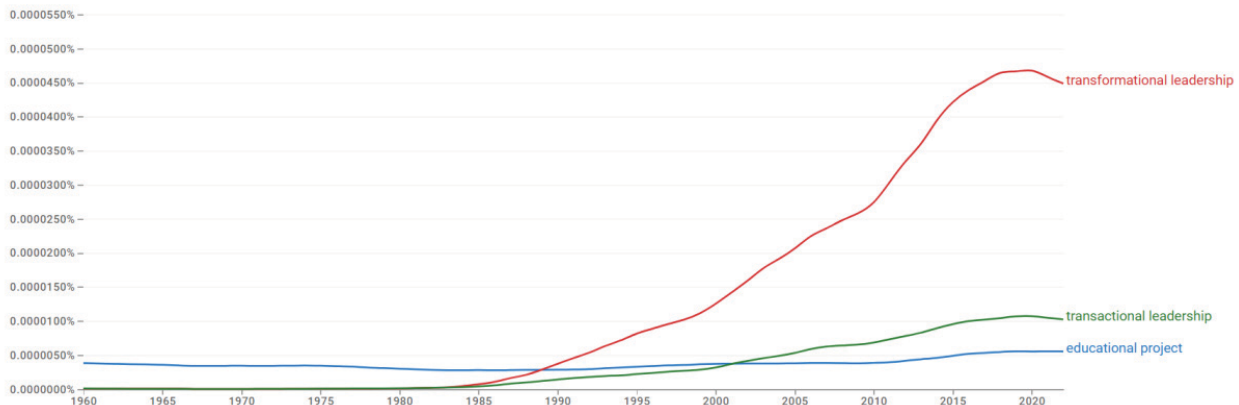


Figura 3. Dinamicitatea înțelegerii silogismului “Proiecte educaționale”

Surca: Elaborat de către autori.

Impactul proiectelor educaționale din perspectiva evoluției modelelor de leadership poate fi analizat, ținând cont de asemănările și deosebirile din-

tre modelul de leadership transformățional și/sau tranzacțional după Burns și Bass (Tabel 1).

Tabelul 1. Asemănări și deosebiri în modelele lui Burns și Bass

Leadership Transformățional	James MacGregor Burns	Bernard Bass
<ul style="list-style-type: none"> vizează schimbarea pozitivă și inspirația promovează valori și principii morale sau etice (cu variații) 		
concepte cheie	schimbarea valorilor, moralității și motivației inspiraționale	context organizațional practic (accent pe pragmatism)
scopul principal	transformarea liderului și a echipei pentru obiective etice și progres social	sporirea performanțelor echipei și transformarea organizației
Caracteristici specifice	inspira liderul și următorii să acționeze dincolo de interesele proprii	influență idealizată, motivație inspirațională, stimulare intelectuală, considerație individualizată.
Evaluare	idealistă, accent pe binele comun, proces moral și bazat pe idealuri.	Liderii sunt evaluați pe baza impactului asupra următorilor, folosind instrumente ca MLQ.

Surca: Elaborat de către autori.

Profesorii care adoptă modelul de leadership transformățional au tendința să creeze o cultură a învățării, să promoveze gândirea critică și să susțină dezvoltarea personală a elevilor. Într-un proiect educațional, acest tip de leadership creează o viziune clară și un scop comun al liderului de proiect și a echipei sale, ceea ce conduce la un angajament sporit, adaptabilitate la nevoile educaționale, crearea unui mediu pozitiv și colaborativ. Leadershipul transformățional are un impact durabil, deoarece schimbă valorile și cultura organizațională. Profesorii și elevii devin mai implicați emoțional și moral, ceea ce duce la rezultate sustenabile în educație.

Din perspectiva totalității sintagmei studiate condiția este **implementarea proiectelor educaționale** prin modelul de leadership transformățional. Acest adevăr poate fi reprezentat grafic printr-o diagramă sumativă. Prin urmare, putem afirma: modul silogistic este valid dacă prin re-

prezentarea premiselor a rezultat reprezentarea grafică a concluziei (Figura 4).

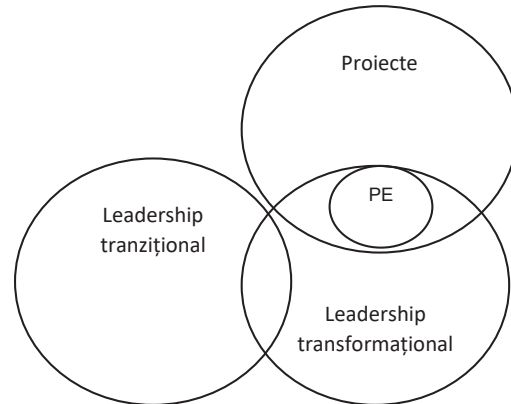


Figura 4. Categoria rolului leadership-ului transformățional în implementarea proiectelor educaționale

Surca: Elaborat de către autori.

Această modalitate de analiză și verificare a justeții construcției mintale a conceptelor științifice derivă din capacitatea de leadership în baza aplicării strategiilor metacognitive care includ tehnici de învățare în care gândirea critică, auto-reflecția și autoevaluarea constituie baza planificării, monitorizării și controlul propriilor procese cognitive.

Concluzii

Conceptul este o unitate esențială a gândirii, o sinteză între teorie și experiența de a organiza cunoștințele și raționamentul. În cazul aplicării modelului de leadership transformățional pentru implementarea proiectelor educaționale, conceptul servește punctul de convergență teoretică și practică care unifică idei și valori pentru a inspira schimbări pozitive. În proiectele educaționale, leadership-ul transformățional este mai eficient și cu un impact mai mare deoarece inspiră și motivează elevii și profesorii să își depășească limitele, promovează inovația și schimbarea pozitivă în cadrul comunității educaționale și creează o cultură educațională sustenabilă, bazată pe valori morale și colaborare.

Sintagma științifică “Rolului leadership-ului transformățional în implementarea proiectelor educaționale” poate fi studiată prin identificarea materiilor ale elementelor constituente, identificarea și descrierea inferențelor, compararea și reprezentarea inferențelor în baza diagramei Venn și analiza meta- sintagmei ca categorie (după modelul diagramei sumative). Materiile din care este constituită o sintagmă științifică reprezintă silogisme (din perspectiva logicii formale). Silogismul este o formă de argumentare a concluziei, însă, în silogismul simplu concluzia este dedusă din două premise, iar în silogismul compus, denumit și polisilogism- din mai mult de două premise. În meta-sistemologia educațională orice tip de silogism reprezintă o construcție mintală care reflectă dina-

micitatea și flexibilitatea mediului de învățare și a elementelor constituente (elevii, cadrele didactice, liderul). Unul din multiplele instrumente de validare științifică a dinamicității meta-conceptelor este Google Ngram Viewer.

Analiza structurii silogismului “leadership transformățional” permite a afirma că acesta reprezintă o construcție mintală, prin care se subînțelege calitatea acțiunii mintale de a dezvolta motivația intrinsecă. Prin viziunea inovativă a liderului de proiect, motivația este un mod de stimulare intelectuală pentru a promova inovația în inteligența colectivă. Leadership-ul transformățional nu doar că facilitează atingerea obiectivelor educaționale, ci și transformă întregul mediu educațional într-un spațiu de creștere morală și intelectuală. Acest model îmbină teoria cu practica, inspirând echipele să creeze proiecte educaționale care produc impacturi semnificative și durabile. De aceea, formarea liderilor educaționali în leadership transformățional constituie un obiectiv strategic pentru implementarea politicilor educaționale.

Referințe bibliografice

1. CLEMENT, J. *Executive Leadership*. Arlington, Casai Hall, 1991
2. NICOLESCU, O., VERBONCU, I. *Management*. Editura Economică, București: 1999, 518 p
3. HOGAN, R., & KAISER, R. B. What we know about leadership. In: *Review of general psychology*, 2005, 9(2), 169-180.
4. RAILEAN, E. Referitor la analiza conceptelor în sintagma științifică, In: *Învățământul superior: tradiții, valori, perspective*. Chișinău, Republica Moldova, 2023, 97-107.
5. BURNS, J. M. *Leadership*. Harper&Row, 1978.
6. BASS, B. M. *Transformational Leadership*. Routledge. 2014.
7. KILAG, O. K. T., MALBAS, M. H., NENGASCA, M. K. S., LONGAKIT, L. J. H., CELIN, L. C., PA-

SIGUI, R., VALENZONA, M. A. V. N. Transformational leadership and educational innovation. In: *Journal of Higher Education and Academic Advancement*, 2024, 1(2), 103-109.

8. KILINC, A., POLATCAN, M., SAVAS, G., ER, E. How transformational leadership influences teachers' commitment and innovative practices: Understanding the moderating role of trust in principal. In: *Educational Management Administration & Leadership*, 2024, 52(2), 455-474.

9. ALZORAIKI, M., AHMAD, A. R., ATEEQ, A., MILHEM, M. The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools. In: *Frontiers in Education*, 2024, Vol. 9, p. 1413607. Frontiers Media SA

10. NOORI, A. Q., ORFAN, S. N., NOORI, N. Principals' transformational leadership and teachers' emotional intelligence: A cross-sectional study of Takharhigh schools, Afghanistan. In: *Leadership and Policy in Schools*, 2024, 23(3), 550-565.

