

IMPACTUL MANAGEMENTULUI RESURSELOR UMANE ASUPRA ACTIVITĂȚII INSTITUȚIEI PREȘCOLARE LA NIVEL DE LOCALITATE RURALĂ

*Lilia CEBANU, Aurelia CRÎVDA**

Institutul de Științe ale Educației

**Universitatea de Stat din Tiraspol*

In this paper are described the results of a research carried out in pre-school institutions, based on the principle to guide the efforts of employees, we have developed the model of human resources management of pre-school institutions in the rural area.

La etapa actuală, o atenție deosebită în Republica Moldova trebuie să se acorde managementului resurselor umane în cadrul instituțiilor preșcolare la nivel de localitate rurală, deoarece ramura în cauză prezintă un sector care necesită o dotare înaltă cu forță de muncă.

Orice activitate poate fi desfășurată cu o eficacitate maximă numai cu condiția că unitatea respectivă este asigurată la timp cu resurse umane din punct de vedere cantitativ, structural și calitativ.

Instituțiile preșcolare se confruntă cu un neajuns de forță de muncă calificată, ceea ce este legat de migrația populației, mai ales din regiunile rurale, datorită nivelului scăzut de trai al populației, motivației slabe a angajaților etc. Deci, managerii trebuie să se gândească bine la ceea ce le oferă angajaților și ce așteaptă de la ei, dacă doresc ca performanțele instituției să fie cât mai înalte, iar instituțiile lor – competitive.

Managementul resurselor umane are un rol deosebit de important în cadrul instituțiilor preșcolare, ceea ce demonstrează că anume în aceste instituții, ce reprezintă prima treaptă de învățământ, trebuie să-i acordăm o atenție deosebită. Însă, cercetările efectuate au demonstrat că managerii instituțiilor preșcolare, și anume – din localitățile rurale – nu dispun de informația necesară la subiectul abordat, problema nefiind studiată la un nivel corespunzător.

Managementul resurselor umane constituie complexul de activități orientate către utilizarea eficientă a personalului unei instituții, urmărindu-se atât realizarea obiectivelor acesteia, cât și satisfacerea necesităților angajaților; reprezintă ansamblul de activități generale și specifice privitoare la asigurarea, menținerea și folosirea eficientă a cadrelor din instituția respectivă.

În literatura de specialitate este descris un număr mare de concepte date managementului resurselor umane, concepte ce includ unele diferențe. Aceste diferențe frecvent sunt formale, după cum nu sunt excluse nici deosebirile cu privire la interpretarea problematicii resurselor umane.

În opinia noastră, *managementul resurselor umane* reprezintă un complex de măsuri concepute interdisciplinar, cu privire la recrutarea, selecția, încadrarea, utilizarea personalului prin organizarea ergonomică a muncii, stimularea materială și morală; de asemenea, reprezintă un ansamblu de funcții și procese intercorelate care au în vedere atragerea, socializarea, motivarea, reținerea și menținerea angajaților în cadrul instituției.

Autorul D.A. Constantinescu și alți colaboratori definesc managementul resurselor umane ca un domeniu ce include toate deciziile manageriale și practicile care influențează sau afectează în mod direct cadrele, respectiv resursele umane care își desfășoară activitatea în cadrul instituției [1].

Ca urmare a dezvoltării teoriei și practicii manageriale în domeniul resurselor umane, au fost elaborate modele specifice care să permită o înțelegere aprofundată a conținutului și activităților de management al resurselor umane. Multitudinea de modele elaborate reprezintă o sintetizare a experienței și permite o îmbunătățire a proceselor, aspectelor, caracteristicilor sau relațiilor esențiale în domeniul resurselor umane.

Modelul elaborat de Michael Armstrong (1991) pornește de la faptul că cele două activități esențiale în domeniul resurselor umane – planificarea și aplicarea – trebuie să aibă în vedere obținerea, reținerea, motivarea și dezvoltarea acestor resurse, fiind, la rândul lor, dependente de alte trei repere (mediul, obiectivele strategice și cultura organizației), împreună cu care poate fi definit procesul complet al managementului personalului.

Un alt model descris în literatura de specialitate este *Modelul Heneman (1989)*. Acest model are o complexitate mai mare și un grad ridicat de specificitate, față de modelul prezentat anterior. Modelul pleacă de la

premisele necesității influențării eficacității resurselor umane din cadrul oricărei instituții și operează cu trei variabile fundamentale: activități, rezultate, influențe externe.

Un alt model este *Modelul Fisher (1996)*, ce pune în evidență modul în care funcțiile resurselor umane influențează mediul instituției, angajații și rezultatele ei. *Modelul Fisher* ilustrează modul în care activitățile sau funcțiile resurselor umane influențează sau susțin mediul organizațional, angajații și posturile, precum și rezultatele organizaționale și ale posturilor predefinite.

Pe baza modelelor descrise în literatura de specialitate, ne-am propus, în calitate de manageri ai instituțiilor preșcolare, de a elabora un model al managementului resurselor umane ale instituției preșcolare la nivel de localitate rurală, bazându-ne atât pe principiul orientării eforturilor angajaților, cât și pe principiul multiplicării comportamentale (principii apud [2]).

Conform acestui model (Fig.1), primele proiecții privind evoluția viitoare a volumului și structurii resurselor umane sunt date de prognozele în acest domeniu. De precizat că, la acest moment, obiectivele instituției sunt încă insuficient precizate, motiv pentru care vom avea de-a face cu un demers mai curând prospectiv decât normativ, având la bază, în principal, celelalte prognoze sectoriale (tehnologice, financiare), precum și estimările privind potențialul și cerințele resurselor umane existente.

Spre deosebire de estimările obținute în cadrul activității de prognozare, planificarea resurselor umane își propune explicit un grad cât mai mare de exactitate, având în vedere faptul că materializarea ei este de natură să asigure îndeplinirea obiectivelor propuse.

Practic, planificarea resurselor umane constă în analiza și în identificarea necesarului de personal, structurat pe categoriile sociodemografice cunoscute: profesie, nivel de calificare, vârstă, sex etc.

De asemenea, conform acestui model, conceperea unui program eficient de pregătire profesională trebuie să țină cont de numeroși *parametri*, dintre care cei mai semnificativi privesc: specificul procesului de învățare, condițiile materiale și didactice, motivarea și conștientizarea participanților, stimularea aplicării cunoștințelor dobândite, a schimbărilor de comportament și de atitudine la locul de muncă.

Metodele de pregătire depind, în mare măsură, de numărul și structura personalului cuprins în programul de instruire, de obiectivele procesului formativ și, evident, de fondurile disponibile acestor activități. Ele pot fi individuale sau colective. Dintre metodele individuale, cele mai cunoscute sunt: pregătirea la locul de muncă, pregătirea asistată de calculator, delegarea sarcinilor – cu varianta sa maximală de înlocuire temporară a șefului direct și rotația pe posturi.

La selectarea unei sau altei metode pentru procesele concrete de pregătire profesională trebuie să se țină seama de numărul, structura și proveniența persoanelor incluse în programul de instruire, dar și de specialiștii disponibili pentru instructaj și de alte restricții privind volumul de resurse alocate. Dar, cel mai semnificativ criteriu de selecție îl reprezintă compatibilitatea metodei cu conținutul programului de training.

Responsabilitățile în domeniul pregătirii profesionale sunt structurate pe trei paliere, corespunzătoare nivelului general de competență și decizie în domeniul resurselor umane și sunt localizate la nivelul managerilor de vârf, la cel al managerilor de pe celelalte paliere ierarhice și la nivelul compartimentelor de resurse umane, sau al substructurilor specializate.

O altă componentă a modelului propus este evaluarea și promovarea personalului. Evaluarea personalului poate fi definită ca ansamblul proceselor prin intermediul cărora se emit judecăți de valoare asupra salariilor din organizație, considerați separați, în calitate de titulari ai anumitor posturi, în vederea relevării elementelor esențiale ale modului de realizare a obiectivelor și sarcinilor conferite și de exercitare a competențelor și responsabilităților, a acordării de recompense și sancțiuni, a stabilirii modalităților de perfecționare a pregătirii, a conturării perspectivelor de promovare [3].

În concluzie, am dedus împreună cu managerii unele *particularități ale resurselor umane accesibile instituțiilor preșcolare, și anume că:*

- sunt unice în ceea ce privește potențialul lor de creștere și dezvoltare, precum și capacitatea lor de a-și cunoaște propriile limite;
- sunt puternic marcate de factorul timp necesar schimbării mentalităților, comportamentelor;
- reprezintă una dintre cele mai importante investiții ale instituției, ale cărei rezultate devin tot mai evidente în timp;
- constituie un potențial uman deosebit, care trebuie înțeles, motivat și antrenat;
- dispun de o relativă inerție la schimbare, compensată însă de o mare adaptabilitate la situații diverse.

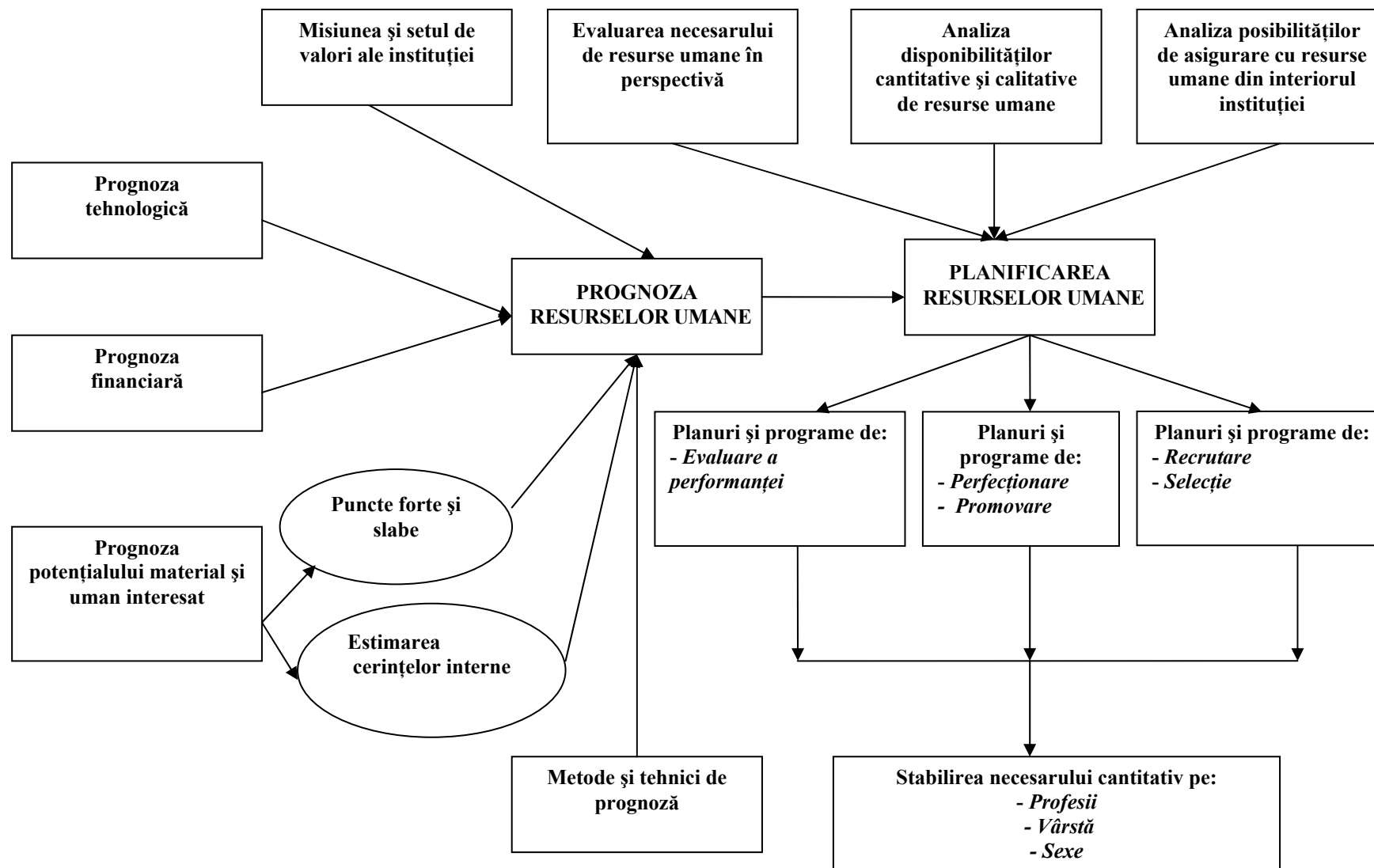


Fig.1 Modelul managementului resurselor umane ale instituției preșcolare la nivel de localitate rurală.

Deci, activitatea managementului resurselor umane are ca subiect principal omul. Considerăm că managementul resurselor umane ar trebui să plece de la două premise: prima ar fi aceea că fiecare persoană este diferită de celelalte, cu trăsături și aspirații diferite, iar a doua premisă ar fi aceea că nici o instituție nu va putea avea angajați valoroși dacă nu vor dori ei înșiși acest lucru.

Referințe:

1. Constantinescu D.A. Managementul Resurselor Umane. Colecția Națională. - București, 1999.
2. Cojocaru V., Slutu L. Management Educațional. - Chișinău: Tempus, 2007.
3. www.jobinfo.ro

Prezentat la 22.12.2011