

SISTEMUL MANAGERIAL – MICROAFACERE A INSTITUȚIEI DE ÎNVĂȚĂMÂNT**Galina MARTEA***Institutul de Științe ale Educației*

The skills of the managerial staff or of the manager, expressed through adequate behaviour towards the employees and students, as well as other essential elements of the entrepreneurial activity, ensure the presence of a suitably efficient educational process, which subsequently, leads to the completion of all the proposed tasks and objectives.

Gestionarea unei instituții de învățământ într-un sistem este o microafacere, care, la rândul ei, se gestionează de un manager sau proprietarul real al acesteia.

Punerea în funcțiune a procesului de gestiune în cadrul unei instituții de învățământ implică toate elementele ce definesc sistemul managerial, precum: coordonarea, planificarea, lucrul în echipă, dezvoltarea managementului, producerea și prestarea serviciilor etc.

Aptitudinile proprii ale sistemului managerial sau ale managerului, exprimate prin comportamentul adecvat față de angajați, elevi, aspectele esențiale în activitatea antreprenorială asigură un proces de instruire satisfăcător și eficient, care, ulterior, realizează toate sarcinile și obiectivele propuse.

Exprimarea aspectelor importante în gestionarea școlii implică managerii, personalul administrativ, personalul didactic, personalul didactic-auxiliar, personalul auxiliar și personalul de deservire.

Pentru ca sistemul managerial să funcționeze eficient, este necesar ca complexitatea și varietatea ideilor să fie ajustate la situația reală de activitate a instituției de învățământ. Pentru realizarea acțiunilor de perspectivă a școlii, este necesară în mod prioritar repartizarea obligațiilor de funcție la fiecare angajat în dependență de postul ocupat conform statelor de personal. Statele de personal sunt elaborate în raport cu resursele disponibile ale instituției în acest scop. Repartizarea diferitelor sarcini și organizarea fluxului de muncă sunt administrate de manageri, precum vicemanagerii serviciilor abilitate în domeniul respectiv. Persoanele responsabile de managementul financiar sunt prezentate în aceeași ordine ca și persoanele responsabile de alte servicii.

Rolurile și responsabilitățile angajaților în diverse activități ale școlii sunt supuse unei administrări de control.

Administrarea sarcinilor este un principiu fundamental în monitorizarea tuturor activităților. De fapt, subdiviziunile administrative se ocupă de problemele de administrație și cele financiare.

Capacitatea de administrare a unei instituții școlare necesită pentru sistemul managerial cunoștințe teoretice și practice referitoare la organizarea afacerii cu avantajele și dezavantajele acesteia.

În majoritatea cazurilor, managerul școlar este nevoit de a fi responsabil de mai multe tipuri de sarcini, cu toate că sarcina de bază corespunde unei fișe de post (fișa de post pentru manager, director).

Managerul unității școlare trebuie să recruteze în condițiile legii cadre calificate pentru activitatea calitativă și efectivă a instituției.

De asemenea, managerul trebuie să cunoască condițiile de bază ale actului juridic civil, condițiile de bază ale cadrului legislativ și normativ cu tangență în reglementarea activității, aspecte ale responsabilităților, care trebuie suportate de o instituție de învățământ.

În contextul unor schimbări în activitatea de administrare a unității școlare, cadrele manageriale trebuie să fie preocupate de dezvoltarea și cultura organizațională a instituției; coordonarea și motivația resurselor umane; administrarea corectă a managementului resurselor financiare; administrarea managementului informațional; calitatea și evaluarea tuturor proceselor ce au loc în instituția de învățământ (managementul proiectelor, managementul de curriculum, monitorizarea și evaluarea activității educaționale, procesul decizional, marketingul educațional, managementul informațional, managementul schimbărilor) etc.

Autoritatea decizională a managerului, conducătorului instituției educaționale implică profesionalismul în administrarea tuturor activităților și gestionarea cât mai eficientă a resurselor umane și a resurselor financiare disponibile. Administrarea cât mai eficientă a acestora prin modernizarea proceselor de acordare a serviciilor educaționale va servi drept instrument în conceptul de schimbare și soluționare a sarcinilor de administrare.

Realizarea unei politici educaționale prin prisma managementului resurselor financiare, raportate la cerințele economiei de piață modernă, va implica aspecte prin implementarea schimbărilor, inovațiilor, reflectarea abilităților creative în managementul general, inclusiv managementul resurselor financiare.

Pentru realizarea eficientă a procesului de conducere managerială, schimbarea într-un sistem este condiția fundamentală în acest sens.

Schimbările în instituția de învățământ cu adaptarea acestora la condițiile reale ale dezvoltării sunt condiționate de mai mulți factori, care pot fi realizați în timp prin:

- stabilirea factorilor ce determină realizarea schimbărilor în sistemul de învățământ;
- diagnosticarea situației existente în raport cu schimbările ce urmează a fi efectuate.

Pregătirea concretă în modificarea proceselor de dirijare, coordonare în instituția de învățământ urmează a fi supusă și unor factori, care ar debloca schimbarea prin instaurarea și stabilirea unui nou echilibru manifestat prin teorii și practici viabile sistemului de învățământ.

Eforturile manifestate de către unii manageri școlari în schimbări radicale ale sistemului de învățământ raționalizează faptul că reformele sunt necesare.

Societatea modernă este supusă unor schimbări; indispensabil, și societatea moldovenească urmează să fie schimbată și modernizată în corespundere cu cerințele secolului XXI. Fiind martori ai acestor timpuri și având la bază sloganul „nu banii aduc învățătura, dar învățătura aduce banii”, sistemul de învățământ din țară trebuie restructurat până la măduvă, iar coloana vertebrală a instituției de învățământ națională trebuie racordată la un sistem modern de gestionare a resurselor financiare denumit „managementul resurselor financiare”, a resurselor umane denumit „managementul resurselor umane” etc.

Rolul managerilor în instituția de învățământ, ca unitate de măsură, este una dintre resursele principale care organizează, coordonează, dezvoltă și administrează obiectivul sau scopul propus. În același rând, mediul intern al instituției de învățământ format din resurse umane contribuie esențial și reflectă schimbările în rolul managerului.

Activitățile manageriale și managerii școlari există la diferite niveluri ale sistemului de învățământ. Managerul școlar sau directorul școlii are cea mai concretă și complexă activitate de conducere în cadrul instituției.

Totodată, activitatea managerială prin metode și creativitate se familiarizează și în așa-numita „formare în managementul resurselor financiare”. Dar, managerul școlar, de regulă, trebuie să fie un specialist și în domeniul managementului financiar. Aceasta ar plasa rolul managerului școlar pe principii moderne de activitate.

Creativitatea prin gândire, una dintre cele mai importante instrumente ale managerului școlar, asigură planificarea, organizarea, motivația, controlul instituției etc. la cel mai înalt nivel.

Rolul managerului în sistemul managerial este de a investiga permanent transformările de ordin tehnic și organizațional în cadrul instituției de învățământ. Principalele domenii funcționale ale activității managerului școlar sunt: curriculumul – aplicare, dezvoltare, evaluare; personalul – recrutare, utilizare, motivare, formare, apreciere, disponibilizare, stabilirea unui climat organizațional optim; resursele – financiare, materiale, informaționale, umane; dezvoltarea organizațională – performanțele.

De obicei, managerul și sistemul managerial se confruntă cu probleme majore, precum: 1) lipsa strategiei de dezvoltare și neclaritatea obiectivelor de perspectivă; 2) instabilitatea legislației în vigoare (actele legislative și normative sunt în continuă modificare și schimbare); 3) lipsa de informație, factor ce contribuie la luarea deciziilor întârziate sau la neluarea deciziilor; 4) lipsa cunoștințelor pentru mediul concurențial; 5) lipsa experienței de muncă (de activitate) în condițiile economiei de piață; 6) necunoașterea mijloacelor de promovare a noilor structuri de dirijare și organizare a instituției de învățământ; 7) necunoașterea criteriilor bazate pe funcționarea eficientă a managementului instituției, în general, și a managementului resurselor financiare în condițiile autonomiei instituționale etc.

Organizarea gestiunii de către manager este un principiu de bază în administrarea unității de învățământ.

La baza principiilor moderne de organizare a gestiunii în instituția de învățământ în condițiile economiei de piață ar fi:

- stabilirea gradului de responsabilitate a gestionarului în limita obligațiilor stabilite;
- divizarea atribuțiilor și obligațiilor de funcție.

În același rând, este necesară specializarea în exercitarea anumitor funcții specifice instituției de învățământ. Atribuțiile managerului urmează a fi supuse accentului major prin luarea deciziilor, organizării și controlului.

În linii generale, structura organizatorică de dirijare a unei instituții de învățământ urmează a fi identică cu structura organizatorică de dirijare a oricărei instituții de învățământ, corespunzător treptei de învățământ.

Prima persoană care reprezintă instituția de învățământ este managerul principal (directorul, rectorul). Managerii serviciilor centrale pot fi considerați vicedirectorii, vicectorii. Serviciile centrale pot fi considerate:

serviciul resurse umane, serviciul finanțe, evidență și control, serviciul producție și aprovizionare, serviciul elaborări științifice etc.

Managerului principal (directorului) i se subordonează serviciile centrale, precum serviciile de management sau planificare, dirijare, finanțe, evidență și control, resurse umane. Serviciile din aparatul administrativ sunt formate din specialiști pe domenii de activitate. De exemplu, în școlile profesionale maiștrii se subordonează serviciilor de producție. Serviciul de evidență contabilă este responsabil doar de activitatea financiară la toate capitolele în cadrul instituției de învățământ.

Pentru atingerea obiectivelor propuse în cadrul instituției de învățământ și pentru ca instituția de învățământ să fie competitivă pe plan național, este necesară crearea unor sisteme de indicatori, care ar evalua rezultatele activităților la toate compartimentele (de instruire, de organizare, de evidență, de control, de finanțare etc.), care ar reflecta atât eficiența activității în întregime din cadrul unității de învățământ, cât și evaluarea activității fiecărui angajat.

La restructurarea sistemului de învățământ, cu scopul de a construi o școală națională în perioada de trecere de la dezvoltarea extensivă la dezvoltarea intensivă în sistemul economiei de piață, se impune creativitate în activitatea cadrelor de conducere, a cadrelor didactice și a tuturor angajaților prin căutarea căilor de organizare, administrare, instruire și educație cu randament maximal. Această activitate se cere dirijată de conducătorii școlilor întemeiate pe baze științifice, pe studiile țărilor dezvoltate cu aplicarea legităților psihologice ale procesului instructiv-educativ.

Pentru a orienta corpul didactic spre căi inovatoare de formare a personalității creative, conducătorii instituțiilor de învățământ trebuie să fie la curent cu formele noi de instruire, cu metodele de intensificare și optimizare a mijloacelor financiare.

Managerul instituției de învățământ trebuie să contribuie considerabil la formarea conținutului învățământului prin promovarea principiilor corespunderii conținutului învățământului cu legitățile de dezvoltare și cu sistemele de raporturi om-om, om-natură, om-societate, a principiilor accesibilității, optimizării sarcinilor didactice, diferențierii activității didactice, dinamizării, prin efectuarea unei planificări corecte a activității instituției, organizarea activității financiare și crearea unui sistem de evaluare pentru pregătirea și adaptarea deciziilor pedagogico-manageriale.

Principalele funcții în dirijarea sistemului de învățământ trebuie să fie: analiza pedagogică, planificarea, decizia, organizarea și coordonarea, controlul și îndrumarea, evaluarea. Toate acestea, la rândul lor, nu pot fi realizate fără prognozare, programare, stimulare, fără tehnici și utilaj adecvat dirijării și administrării moderne.

Concluzii

Punerea în funcțiune a procesului de gestiune în cadrul unei instituții de învățământ implică toate elementele ce definesc sistemul managerial, precum coordonarea, planificarea, lucrul în echipă, dezvoltarea managementului, producerea și prestarea serviciilor etc.

Aptitudinile proprii ale sistemului managerial sau a managerului exprimate prin comportamentul adecvat față de angajați, elevi, aspectele esențiale în activitatea antreprenorială, asigură un proces de instruire satisfăcător și eficient, care, ulterior, realizează toate sarcinile și obiectivele propuse.

Prezentat la 11.11.2009