PROBLEME ŞI SOLUŢII ÎN ACTIVITATEA MANAGERIALĂ

PROBLEMS AND SOLUTIONS IN MANAGERIAL ACTIVITY

SFETCU MARIA,
Şcoala gimnazială Furculeşti, e-mail: maria_sfetcu34@yahoo.com

Abstract

Managementul educaţional este un domeniu de activitate care vizează modul de funcţionare şi conducere a unităţilor şcolare. Lucrarea de faţă îşi propune abordarea unor probleme şi soluţii în atingerea anumitor obiective educaţionale ale managementului şcolar. Alegerea acestei teme are ca scop promovarea unui demers educaţional eficient, conturând aspecte importante în activitatea managerială a unităţii şcolare.

***Cuvinte cheie**: didactic, educație, învățământ preuniversitar, management educațional, obiective educaționale*

Abstract

Educational management is an area of activity that focuses on how schools work and manage. This paper aims to address some problems and solutions in achieving certain educational objectives of school management. The choice of this theme targets to promote an effective educational approach, outlining important aspects in the management activity of the school units.

***Key words**: didactic, education, pre-university education, educational management, educational objectives.*

Introducere

În domeniul educației, managementul are particularități aparte, fiind influențat de lucrul zilnic cu oamenii, atât cu cei care sunt furnizori de informație, cât și cu receptorii. În România, managementul educațional este în plină dezvoltare, majoritatea literaturii de specialitate conținând lucrări ce datează de cel mult un deceniu. În ultimii ani, se pune tot mai mult accentul pe acest subiect, în contextul ultimelor inițiative de reformă ale Ministerului Educației și Cercetării care vizează creșterea calității actului educațional și descentralizarea sistemului de învățământ. Totuși, responsabilii din sistem trebuie să aibă în vedere consecințele acestor inițiative și necesitatea unei pregătiri în prealabil atunci când urmăresc inițierea unor schimbări.

Analiza acestei teme este realizată în continuarea prin prezentarea unui studiu de caz din învățământul preuniversitar, pornind de la exemple concrete. Unitatea de învățământ inclusă în studiu este Şcoala Gimnazială Furculeşti. Pentru ca actul educațional din unitatea menționată să crească și să aibă o influență pozitivă asupra indicatorilor de performanță, au fost identificate următoarele priorități:

- Aprecierea calității în actul educațional;
- Formarea resurselor umane prin cursuri de specialitate;

- Asigurarea evaluării instituționale;
- Crearea unui climat favorabil pentru studiu.

I. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ŞI EXTERN AL UNITĂȚII ȘCOLARE

PREZENTARE GENERALĂ

Comuna Furculeşti are o poziţie central-sudică pe harta judeţului Teleorman, fiind la o distanţă de 30 km faţă de Dunăre. Pe harta fizico-geografică a ţării, localitatea Furculesti este situată în partea de sud, în Câmpia Boianului, având coordonatele geografice de 43˚52' latitudine nordică şi 25˚08'longitudine estică, comuna aflându-se la o altitudine de 60-62 m faţă de nivelul mării. Se învecinează la nord cu comuna Bogdana, la sud cu comuna Piatra, la vest cu comuna Crângu, iar la est se află municipiul Alexandria. Comuna se situează pe cursul inferior al râului Urlui, afluent al Călmăţuiului, la 108 km de Bucureşti, la 19 km de Alexandria şi la 27 km de Turnu Măgurele.

Populaţia localității este de 3900 de locuitori, dintre care 1500 bărbaţi, 1606 femei şi 794 copii cu vârsta cuprinsă între 0-18 ani. Din totalul populaţiei, cca. 600 de persoane reprezintă populaţia de etnie rromă, cu o pondere de 15% din totalul populaţiei. Comuna are în componență satele: Furculeşti, Spătărei, Moşteni şi Voievoda. Nivelul de trai este scăzut, iar dotările necesare sunt deficitare: canalizare, racordare la rețeaua de gaze naturale. Asigurarea stării de sănătate a populaţiei se realizează prin intermediul celor două Cabinete Medicale Individuale de pe raza comunei.

Unitatea şcolară funcţionează în două schimburi. Încadrarea şcolii cu personal didactic calificat a evoluat, în prezent funcţionând numai cadre didactice calificate. Activitatea personalului didactic s-a oglindit în rezultatele obţinute de elevii şcolii noastre la concursuri şi examene naţionale. Reţeaua şcolară a comunei Furculeşti este formată din Grădiniţa cu P.N. nr.1 Furculesti, Grădiniţa cu P.N. nr.2 Spătărei şi Şcoala Gimnazială Furculeşti. Structura acestora este prezentată în tabelul nr. 1.

Tabelul nr. 1 STRUCTURA ŞCOLARĂ

Nivel de învățământ	Număr de clase / elevi	Din care
Preşcolar	33	- 2 grupe combinate
Primar	4 clase – 72 elevi	- clasa pregătitoare – 0,5 - 13 elevi - clasa I – 0,5 clasă - 16 elevi - clasa a II- a – 1 clasă - 19 elevi - clasa a III-a – 0,5 clasă - 9 elevi - clasa a IV-a – 0,5 clasă - 15 elevi
Gimnazial	4 clase – 72 elevi	- clasa a V-a – 1 clasă - 14 elevi - clasa a VI-a – 1 clasă - 21 elevi - clasa a VII-a – 1 clasă - 19 elevi

		- clasa a VIII-a – 1 clasă - 17 elevi
Total	7 clase şi 2 grupe combinate – 177 elevi	

Elevii provin din medii sociale diferite, cu o stare materială diferită şi cu capacitate intelectuală foarte diversă. Beneficiază de pregătire de specialitate suplimentară în vederea unei comportări cât mai bune la examenul de capacitate şi la olimpiadele şcolare. Abandonul şcolar este un fenomen frecvent la şcoala noastră, deoarece mulţi dintre elevi provin din familii de etnie rromă ai căror părinţi sunt plecaţi în Spania, ei rămânând în grija bunicilor.

Colectivul școlii este format majoritar din cadre didactice tinere, dornice de afirmare şi performanţă, media de vârstă fiind de 38 ani, fiind calificate în proporție de 100%. Cadrele didactice urmăresc modernizarea actului de predare-învăţare prin orientarea spre capacităţi şi atitudini, utilizând strategii activ-participative. Schemele orare ale unităţii de învăţământ sunt în concordanţă cu planul de învăţământ, fiind aprobate în şedința consiliului de administraţie, ca şi planificarea şi sarcinile profesorilor de serviciu.

Directorul şcolii este interesat de formarea continuă a cadrelor didactice, încurajează iniţiativele ce vizează folosirea eficientă a resurselor materiale ale şcolii; cooperează bine cu părinţii si reprezentanţii comunităţii locale. Deşi sunt la început de drum în carieră, cadrele didactice sunt în competiţie, atât în ceea ce priveşte modernizarea şi eficientizarea actului de predare-învăţare-evaluare, cât şi în participarea la activitatea metodică. Comunicarea informaţiei se realizează în ambele sensuri (director-cadre didactice-elevi), fiind formală şi nonformală, tipul de reţea de comunicare fiind cel în cerc.

Baza materială a școlii este compusă din 4 săli de clasă, 1 laborator de informatică ce funcționează şi ca sală de clasă, bibliotecă cu un fond de volume suficient pentru nevoile elevilor.

Laboratorul de informatică este dotat cu 10 calculatoare Pentium 4, 1 server primit de la I.S.J. prin programul S.E.I., un scaner şi o imprimantă. Calculatoarele sunt legate în reţea prin Windows, personalul administrativ având la dispoziţie un calculator şi o imprimantă. Elevii sunt pregătiţi de cadre didactice specializate şi iniţiaţi în utilizarea calculatorului în cadrul lecţiilor. Baza materială este în mare parte nouă. Ducem lipsa unei săli de sport şi a materialelor necesare desfăşurării în bune condiţii a orei de educaţie fizică.

O altă componentă importantă pentru o unitate de învățământ, comunitatea locală, se poate caracteriza în felul următor:

- Ocupaţia principală a locuitorilor este agricultura, pamântul fiind organizat în asociaţii agricole. Locuitorii satului ar dori să ocupe un loc de muncă, să le asigure un venit sigur, dar acesta nu există.
- Nivelul de trai este scăzut;
- Nu există relații conflictuale între instituțiile din localitate;

- Plecarea din localitatea a familiilor de etnie rromă pentru muncă în străinătate a dus la scăderea ratei natalităţii şi la îmbătrânirea populaţiei;
- Pe plan economic, localitatea nu oferă perspective pentru integrarea şi realizarea în plan profesional a aspiraților unora dintre școlari.

Pentru plasarea unității de învățământ în realitatea actuală cât mai fidel și pentru a descrie ulterior componentele PEST, a fost realizată analiza SWOT a școlii care evidențiază punctele forte, punctele slabe, oportunitățile și amenințările (Stoica, 2011). Rolul acesteia este de a colecta informația și a oferi cadrul necesar echipei de conducere să acționeze pentru promovarea intereselor organizației (Ivorschi, 2012). Astfel, identificarea și analiza acestora au rolul de a realiza o analiză – diagnostic cât mai obiectivă, utilă în adoptarea unor măsuri optime pentru creșterea calității actului educațional.

+ Puncte tari	-Puncte slabe
• Existența unor parteneriate educaționale cu alte instituții; • Inițierea unui program de motivare a elevilor, reușind în acest mod creșterea nivelului de învățare la materiile importante, legate de continuarea studiilor; • Comunitatea locală este implicată în activitățile școlare; • Părinții sunt interesați de parcursul copiilor; • Unitatea școlară funcționează în condițiile legii, având toate autorizările și avizele necesare; • Există o comunicare eficientă între membrii colectivului; • Climatul din cancelarie este unul benefic desfășurării activităților didactice; • Nu există conflicte între angajați.	• Există o supra-aglomerare a sarcinilor; • Comunicarea prin canale moderne este deficitară; • Nu sunt utilizate elemente multimedia; • Elevii nu conștientizează importanța comportamentului față de infrastructura de educație. • Nu sunt discutate rezultatele evaluărilor, așteptările și nemulțumirile în cadrul ședințelor.
+ Oportunități	-Riscuri
• Există o preocupare la nivel național privind calitatea actului educațional.	• Personalul tânăr nu beneficiază de o consiliere

Faptul că unitatea prezentată se preocupă în mod constant de acest aspect, îi crește prestigiul la nivel județean; • Implicarea activă a tinerilor în managementul educațional; • Existența unui colectiv multicultural, ceea ce contribuie la creșterea șanselor contractării unor proiecte cu finanțare națională sau europeană; • Instituțiile școlare similare, dar și societățile private sunt deschise unor viitoare parteneriate; • Școala are o bună comunicare cu membrii sindicatului.	adecvată pentru a rămâne în sistem; • În colectiv sunt multe familii dezorganizate care cresc riscul abandonului școlar; • Nivelul scăzut de salarizare și lipsa oportunităților de finanțare suplimentară; • Blocare proiectelor europene.

Având în vedere aspectele prezentate, este necesar ca punctele slabe să fie ameliorate prin măsuri luate la nivel local. În acest sens, este indicat să se realizeze o colaborare strânsă între autoritățile locale și unitatea școlară pentru întocmirea unui plan de dezvoltare pe termen mediu și lung. Cu acest sprijin, precum și cu ajutorul venit din partea comunității locale care este deja implicată în activitățile derulate, se poate reuși o diminuarea a nivelului ridicat de sarcini prin delegarea unora către persoane competente, dar care nu sunt angajate. Pe bază de voluntariat, se pot rezolva anumite aspecte, precum îngrijirea spațiilor comune, consilierea în probleme de multimedia, realizarea unei educații sociale.

În ceea ce privește amenințările, și acestea pot fi diminuate prin luarea unor măsuri la nivel local. Se pot atrage sponsorizări pentru dotarea laboratoarelor și pentru accesul personalului la aparatură performantă pentru a-și putea susține lecțiile în cele mai bune condiții. De asemenea, se pot organiza activități pentru întărirea culturii organizaționale și pentru creșterea atașamentului tinerilor dascăli pentru unitatea în care activează.

Pornind de la aceste aspecte identificate, se poate întocmi analiza PEST a școlii. Aceasta urmărește descrierea contextului politic (ex: compatibilitatea între proiectul de dezvoltare a școlii și strategia națională de dezvoltare a învățământului), economic (ex: economia în declin), social (ex: nivelul ridicat al șomajului din comunitatea locală) și tehnologic (ex: accesul populației la internet) și creează o radiografie detaliată a mediului în care activează unitatea inclusă în studiu (Ministerul Educației și Cercetării, 2007). Prin aceasta, este practic descris macromediul în care este plasată organizația (Căescu, 2014).

Analiza PEST a unității școlare

a. **Politicul** - Politica educațională a guvernului vizează consolidarea rolului şcolii ca principală instituţie de educaţie şi învăţământ, iar politica educaţională la nivel regional şi local este în favoarea dezvoltării relaţiilor de colaborare între

oficialităţi şi şcoala noastră, cu scopul descentralizării şi flexibilizării, al descongestionării activității, ceea ce se dovedește a fi eficient în dezvoltarea pozitivă a actului educațional.

b. **Economicul** - Din punct de vedere economic, situaţia este satisfăcătoare, chiar dacă nu toţi părinţii au locuri de muncă stabile. Situaţia lor nu pune probleme majore privind şcolarizarea, oferta educaţională a şcolii răspunzând în mare parte cerinţelor comunităţii.
c. **Socialul** - Din punct de vedere social, se poate spune că situaţia este bună, legătura familiilor cu problemele şcolii a fost permanent în atenţia colectivului cadrelor didactice;. În cadrul şcolii, există un mod de abordare obiectiv şi realist al problemelor sociale, astfel încât poziţia conducerii şi a colectivului de profesori faţă de problematica educaţiei este că aceasta trebuie să devină un mijloc de promovare socială. Omogenitatea mediilor familiale din care provin elevii generează poziţii oarecum identice faţă de problematica educaţiei, părinţii fiind în general interesaţi de educaţia copiilor lor. Există însă şi grupuri de interes care nu receptează educaţia ca pe un adevărat mijloc de promovare socială. Existenţa sărăciei (în anumite familii), ca şi a unor programe mass-media neadecvate, generatoare de delincvenţă în rândul elevilor, impune reorientarea termenului de educare a personalităţii elevului, insistându-se asupra contracarării efectelor negative mai sus menţionate.
d. **Tehnologicul** - Tehnologicul se oglindeşte într-o desfăşurare bună a procesului instructiv-educativ, şcoala oferind baza materială şi condiţiile specifice pentru realizarea unei instruiri adecvate nevoilor tânărului pentru formarea sa. Resursele financiare, din păcate, nu răspund întru totul cerinţelor şcolii pentru o reală dezvoltare a capacităților tânărului de azi, ca reprezentant al societății de mâine.

Concluzii

Tehnicile de analiză SWOT au permis o evaluare echilibrată şi exigentă a resurselor şi mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali şi politici îl au asupra activităţii unităţii. Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea "punctelor tari" (care reprezintă capitalul de referinţă) şi a "oportunităţilor" oferite de cadrul legislativ sau de comunitate.

Astfel, unitatea școlară din comunitatea Furculești dispune de elemente favorabile dezvoltării pe termen mediu și lung. Calitatea actului educațional poate crește în timp, având în vedere punctele tari identificate și oportunitățile pe plan local și național. Implicarea activă a membrilor comunității locale constituie principalul punct forte, iar aspectele negative se diminuează semnificativ dacă resursele umane din localitate sunt direcționate către sprijinirea îmbunătățirii climatului de învățare.

Bibliografie

1. Căescu, Ș.C., 2014. Planificarea strategică în marketing management. Nivelurile planificării strategice. Revista de Marketing Online, 4 (4). Disponibil la: http://www.edituraauranus.ro/marketing-online/44/pdf/7.pdf.
2. Ivorschi, R., 2012. Analiza SWOT- instrument managerial pentru eficientizarea activității. Revista de statistică. Disponibil la: http://www.revistadestatistica.ro/wp-content/uploads/2014/02/RRS_5_2012_A6_ro.pdf.
3. Legea Educaţiei Nr.1/2011; Ordine de Ministru, norme metodologice, alte acte normative referitoare la implementarea legii, Ordinele, notele, notificările şi precizările M.E.C.S.
4. Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanţei de Urgenţă a Guvernului nr. 75/12.07.2005, privind asigurarea calităţii în educaţie.
5. Metodologia formării continue a personalului didactic din unităţile de învăţământ preuniversitar.
6. Ministerul Educației și Cercetării., 2007. Programul de granturi pentru dezvoltarea școlară. Disponibil la: http://www.revistadestatistica.ro/wp-content/uploads/2014/02/RRS_5_2012_A6_ro.pdf.
7. Ordonanţa de urgenţă OU 75/2005 privind asigurarea calităţii în educaţie.
8. Regulamentul de Organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar.
9. Regulamentului de organizare şi functionare a unităţilor din învăţământul preuniversitar.
10. Stoica, M., 2011. Analiza SWOT – Metodă de diagnoză organizațională. Anuarul Institutului de Istorie George Barițiu. IX (2011), pp. 281-286.