

GESTIUNEA ȘI DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL PREUNIVERSITAR

Luminița, Andone¹

Rezumat:

Prin gestiunea resurselor umane se asigură necesarul de forță de muncă într-o instituție, pe categorii de personal în scopul realizării activităților și obținerea rezultatelor așteptate.

Descentralizarea instituțiilor bugetare face necesară însușirea unor principii ale managementului resurselor umane astfel încât să fie create condițiile unei implicări și participări la activitatea instituției, în condițiile în care dorim să trăim într-o societate în care valorile fundamentale sunt creativitatea, libertatea, pluralismul și toleranța.

Instituțiile din învățământul preuniversitar (grădinițe, școli, licee) nu beneficiază de manager de resurse umane.

Descentralizarea instituțiilor bugetare face necesară însușirea unor principii ale managementului resurselor umane astfel încât să fie create condițiile unei implicări și participări la activitatea instituției, în condițiile în care dorim să trăim într-o societate în care valorile fundamentale sunt creativitatea, libertatea, pluralismul și toleranța.

Instituțiile din învățământul preuniversitar nu beneficiază de manager de resurse umane.

Gestionarea centralizată a resurselor umane la nivelul Inspectoratelor Școlare Județene, lipsa unei politici clare în domeniul resurselor umane (la nivelul Inspectoratului Școlar Județean, chiar dacă există compartiment de management al resurselor umane, cei care lucrează în acest compartiment nu au pregătirea necesară, fiind cadre didactice selectate pe anumite criterii) și intervenția neprofesionistă a autorității locale, aceștia fiind factori perturbatori ai procesului instructiv-educativ.

Cuvinte cheie: *gestiune, resurse umane, descentralizare, formare, recrutare, selecție.*

Clasificare JEL: Se încadrează articolul potrivit Clasificării JEL (Journal of Economic Literature), codul categoriei fiind A10; A14; A20

1. Gestiunea resurselor umane

Conducerea resurselor umane, vizează asigurarea de personal, atât din punct de vedere cantitativ, dar mai ales calitativ.

Descentralizarea instituțiilor bugetare face necesară însușirea unor principii ale managementului resurselor umane astfel încât să fie create condițiile unei implicări și participări la activitatea instituției, în condițiile în care dorim să trăim într-o societate în care valorile fundamentale sunt creativitatea, libertatea, pluralismul și toleranța.

Instituțiile din învățământul preuniversitar (grădinițe, școli, licee) nu beneficiază de manager de resurse umane.

Puncte slabe și propuneri de îmbunătățire identificare în sistemul învățământului preuniversitar ca rezultat al gestionării centralizate a resurselor umane sunt:

- deciziile adoptate în sistemul educațional privind resursele umane au efecte asupra instituției de învățământ și a indivizilor din instituție;
- orice dezechilibru poate genera disfuncții serioase la nivelul instituției de învățământ ținând cont de rolul cadrului didactic pe care îl are în procesul instructiv-educativ;
- prin strategii ale resurselor umane, instituția de învățământ poate produce schimbări individuale care pot fi transferate de către personal și în mediul extins.

Managerul resurselor umane dintr-o instituție de învățământ trebuie să se concentreze asupra optimizării optime a potențialului de resurse umane existent, estimarea necesarului

¹ Doctorand la Institutul Național de cercetări Economice „Costin C. Kirițescu” București, andoneluminita@yahoo.com

de personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic, investițiile în dezvoltarea resurselor umane necesare pentru perioada următoare.

Pensionarea, demiterea sau concedierea sunt activități ce țin de unitatea școlară împreună cu Inspectoratele Școlare Județene.

Resursele umane nu trebuie privite ca o componentă a costului, ci ca o investiție rentabilă în cadrul unității de învățământ, nu doar al costurilor de producție, ci principalul agent al promovării educației și performanței.

Gestionarea centralizată a resurselor umane la nivelul Inspectoratelor Școlare Județene, lipsa unei politici clare în domeniul resurselor umane (la nivelul Inspectoratului Școlar Județean, chiar dacă există compartiment de management al resurselor umane, cei care lucrează în acest compartiment nu au pregătirea necesară, fiind cadre didactice selectate pe anumite criterii) și intervenția neprofesionistă a autorității locale, aceștia fiind factori perturbatori ai procesului instructiv-educativ. Consecințele acestor factori perturbatori la nivelul unității școlare. Asigurarea resurselor umane cu personal didactic se realizează centralizat la nivelul Inspectoratului Școlar Județean, formarea și dezvoltarea cadrelor didactice este într-o continuă schimbare, instabilitatea resursei umane, prin rezervarea unui număr mare de posturi pentru suplinire, acceptarea în sistemul educațional a unor specialiști care nu au pregătire adecvată, adică module pedagogice/metodice, salariile mici îi dezarmează pe tinerii valoroși să intre în sistemul de învățământ. Ca propuneri ar fi, sprijinirea financiară și materială a resurselor umane în vederea menținerii și formării continue, asigurarea stabilității personalului în unitatea școlară, creșterea salariilor până la un nivel motivant, asigurarea de resurse umane pe baza principiilor stabilite la nivelul unității școlare.

2. Dezvoltarea resurselor umane în învățământul preuniversitar

În condițiile exploziei informaționale, ale educației permanente și ale eforturilor pentru dezvoltarea resurselor umane sunt în continuă înnoire, formarea nivelului profesional și ridicarea nivelului profesional, ca proces general de acumulare de cunoștințe din toate domeniile ce se conturează, trebuie să reprezinte un domeniu cheie al activității fiecărei organizații.

Calitatea întregului proces de formare și ridicare a nivelului profesional este, fără îndoială, rezultanta unui ansamblu de acțiuni interdependente care țin de:

- modernizarea;
- viteza;
- asigurarea mobilității intelectuale la care concură capacitatea procesului de pregătire a absolvenților conform experiențelor/așteptărilor, actuale, înarmarea lor cu cunoștințele necesare, cu deprinderi de studiu și învățare permanentă, formarea unei gândiri prospective, anticipative;
- structurarea procesului de formare;
- dotarea cu cadre didactice, cu baza tehnico-materială și aparatură didactică;
- monitorizarea;
- obținerea unui randament superior întregii educații permanente etc.

În consecință toate aceste cerințe implică acțiuni convergente și reacții prompte la nevoile dezvoltării pentru a atinge standardele de performanță urmărită în pregătirea științifică și tehnică a resurselor umane.

De altfel, caracterul dinamizator al învățământului, ca sector strategic al dezvoltării în aceasta constă (Ion Petrescu, 2003) [2].

Nu există creație fără acumulare de experiență și fără competență. De asemenea, nu există invenție fără știință și „savoir-faire!”, cu condiția ca competența să fie dublată și de îndrăzneală.

Formatorul adevărat și nu un instructor obișnuit (rol pe care îl poate îndeplini și un pedagog la un preț mai redus) trebuie să îndeplinească următoarele deziderate:

- să antreneze și să dezvolte flexibilitatea mentală, ceea ce implică revigorarea încrederii în sine, să înlăture rigiditatea provocată de condiționarea și rutină, de frica de nou, precum și de lipsa de experiență;

- să-i învețe pe cursanți tehnicile învățării, încât fiecare să-și descopere propria strategie de învățare și mijloacele de optimizare;

- să le consolideze încrederea în învățarea permanentă, ca o condiție necesară a creșterii și dezvoltării personale care nu se poate realiza decât prin efort pentru mobilizarea tuturor capacităților de care dispun;

- să se încadreze în bucla sistemică, unul din punctele cardinale ale strategiei instituției.

Asumarea și realizarea acestor deziderate declanșează forța pe care astăzi o numim formare, precum și sistemul însuși de educație națională, încă centrat astăzi pe transmiterea și controlul cunoștințelor, livrând topuri de hârtie, deci vanitatea este etalată tot mai evident. „Faptul că posed o diplomă nu probează decât un lucru”, scrie un expert american, „acela că am fost capabil de a reuși la examenul ce condiționa eliberarea acestei diplome” (Radu Emilian, 1999) [3].

Pentru supraviețuirea instituției un ingredient esențial al succesului este învățarea la nivel strategic, operațional și la cel al politicilor care trebuie să fie conștientă, continuă și integrată.

Responsabilitatea unui climat, în care întregul personal să învețe permanent, o poartă echipa managerială, care prin formarea personalului alimentează și asigură transmiterea acestui patrimoniu, element esențial al valorii unei instituții moderne (Viorel Lefter, Alexandrina Deaconu, 2008) [4].

Pentru supraviețuirea instituției un ingredient esențial al succesului este învățarea la nivel strategic, operațional și la cel al politicilor care trebuie să fie conștientă, continuă și integrată.

Responsabilitatea unui climat, în care întregul personal să învețe permanent, o poartă echipa managerială, care prin formarea personalului alimentează și asigură transmiterea acestui patrimoniu, element esențial al valorii unei instituții moderne (Viorel Lefter, Alexandrina Deaconu, 2008) [5].

Formarea generală, formarea profesională și acumularea de experiență în muncă constituie triada/triunghiul formării personalului.

Formarea personalului este considerată cea mai profitabilă investiție, implică cheltuiala și au ca scop obținerea profitului, expectanțele investitorului pot fi predicții ce se împlinesc (Bernard Gazier , 2003) [6].

3. Asigurarea necesarului de resurse umane în învățământul preuniversitar

Pe baza planurilor-cadru de învățământ, prevăzute în Ordinele Ministerului Educației Naționale, se stabilesc posturile/catedrele didactice din învățământul preuniversitar, avându-se în vedere, cu prioritate, respectarea principiului continuității activității didactice de predare la aceleași clase sau grupe de elevi.

Comisia de mobilitate a personalului didactic validează lista posturilor/catedrelor didactice vacante/rezervate comunicate de către unitățile școlare Consiliului de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean.

După încadrarea titularilor pe posturile/catedrele de bază și soluționează completările de normă didactică se face declararea posturilor/catedrelor vacante care sunt scoase la concurs.

Concursul pentru ocuparea posturilor didactice are caracter deschis.

Legislația în vigoare (Legea 1/2011, Legea învățământului) prevede condițiile ce trebuie îndeplinite pentru participarea la concurs (Legea nr. 1/2011) [7].

Organul de specialitate al administrației publice centrale este Ministerul Educației Naționale care elaborează și implementează politici naționale în domeniul învățământului preuniversitar. Ministerul Educației Naționale inițiază și execută politica financiară și a resurselor umane din sfera educației, de asemenea, în domeniul învățământului preuniversitar are atribuții de a elabora metodologia privind mișcarea personalului didactic în unitățile de învățământ preuniversitar.

Actele normative adoptate la nivel național și metodologiile elaborate de Ministerul educației Naționale reglementează managementul resurselor umane în învățământul preuniversitar care se realizează prin exercitarea descentralizată la nivelul școlii.

Organismele implicate în buna desfășurare a activităților didactice și a procesului educațional, la nivel central este Ministerul Educației Naționale, iar la nivel local sunt Inspectoratele Școlare, instituții care se ocupă cu asigurarea necesarului de personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic.

Prin Consiliile locale și Consiliile județene, Ministerul Educației Naționale asigură condițiile optime pentru desfășurarea activității didactice, dotarea bazei materiale, investiții, renovarea și modernizarea bazei materiale, precum și salarizarea personalului care își desfășoară activitatea la nivel de instituție școlară.

Pe baza informațiilor primite în urma recensământului efectivilor de elevi și ținându-se seama de toți parametrii legislativi se întocmește planul de școlarizare.

Pe baza planurilor-cadru, aprobate prin Ordin al ministrului educației naționale, se constituie posturile/catedrele din învățământul preuniversitar.

În sensul metodologiilor aprobate, prin unități de învățământ înțelegem: unitățile de învățământ cu personalitate juridică, unitățile de învățământ conexe, palatele și cluburile copiilor și elevilor și Palatul Național al Copiilor, centrele județene/al municipiului București de resurse și asistență educațională, centrele școlare pentru educație incluzivă, centrele logopedice interșcolare și cabinetele logopedice, centrele și cabinetele de asistență psihopedagogică (INSTRUCȚIUNI) [8].

Potrivit Legii educației naționale nr. 1/2011, norma didactică a personalului didactic din unitățile de învățământ de predare-învățare, de instruire practică și de evaluare curentă a preșcolarilor și a elevilor în clasă cuprinde cuprinde ore prevăzute în planul de învățământ la disciplinele corespunzătoare specializării sau specializărilor înscrise pe diploma/diplomele de licență sau de absolvire, pe diploma de absolvire a ciclului II de studii universitare de masterat sau pe diploma/diplomele/certificatul/certificatele de absolvire a unor cursuri postuniversitare, cu durata de cel puțin un an și jumătate, aprobate de Ministerul Educației Naționale - studii aprofundate, studii academice postuniversitare, studii postuniversitare de specializare, în profilul postului, în conformitate cu prevederile art. 1 lit. a) din Ordonanța Guvernului nr. 103/1998, aprobată și modificată prin Legea nr. 109/1999 și Legea educației naționale nr. 1/2011[9].

Numărul personalului angajat în învățământ, inclusiv al personalului didactic, este în raport de interconținere și complementaritate cu evoluția efectivilor de elevi/studenti, care, din păcate, are tendință de scădere.

Formarea inițială pentru ocuparea funcțiilor didactice din învățământul preuniversitar cuprinde:

- formarea inițială, teoretică, în specialitate, realizată prin universități, în cadrul unor programe acreditate potrivit legii;
- master didactic cu durata de 2 ani;
- stagiul practic cu durata de un an școlar, realizat într-o unitate de învățământ, sub coordonarea unui profesor mentor.

Personalul din educația preșcolară și primară face excepție de la aceste prevederi, deoarece funcțiile de educatoare/educator, învățător/învățătoare se realizează prin liceele pedagogice.

În vederea obținerii altor specializări, absolvenții studiilor de licență pot urma module de minimum 90 credite transferabile care atestă obținerea de competențe de predare a unei discipline din domeniul specializării înscrise pe diploma de licență (Legea educației naționale, 2011) [10].

În urma analizei nevoilor de formare, Ministerul Educației Naționale stabilește repererele curriculare și calificările de formare inițială teoretică în specialitate a personalului, în calitate de principal finanțator.

După evaluarea nevoii de cadre didactice se elaborează planurile ce asigură angajarea forței de muncă competentă și stabilă prin procesul de planificare a resurselor umane.

Catedrele, la nivelul unităților de învățământ, se constituie în urma recensământului efectuat, a numărului de elevi înscriși și a numărului de clase, care se transmit Inspectoratului Școlar Județean.

Inspectoratele școlare județene vor elabora propunerile pentru proiectul planului de școlarizare și al rețelei unităților de învățământ preuniversitar. Planul de școlarizare se va fundamenta printr-un studiu de specialitate din perspectiva argumentelor pedagogice, psihopedagogice, sociologice și economice. La elaborarea acestuia vor fi implicați profesorii consilieri din centrele și cabinetele școlare, specialiști din centrele județene/ al municipiului București de resurse și asistență educațională, din cadrul centrului județean/al municipiului București de asistență psihopedagogică, cadre didactice de la toate nivelurile de învățământ, sindicatele din învățământ, reprezentanții organizațiilor județene/al municipiului București ale părinților, autoritățile locale (prefecturi, consilii județene, consilii locale etc.) și Comitetul Local de Dezvoltare a Parteneriatului Social.

4. Recrutarea și selecția personalului didactic în învățământul preuniversitar

Activitatea organizată de a atrage resursele umane neocupate, pentru satisfacerea necesarului de forță de muncă din perioada respectivă, reprezintă recrutarea personalului. Aceasta este o acțiune prealabilă încheierii contractului de muncă și nu implică obligații din partea organizației.

Recrutarea reprezintă preluarea din rândul indivizilor selecționați, pe aceia a căror cunoștințe profesionale în domeniu, personalitate și aptitudini, corespund cel mai bine posturilor vacante scoase la concurs.

Principalul scop al activităților de recrutare este de a atrage un număr suficient de posibili angajați corespunzători, care să candideze la posturile libere din cadrul organizației. Prin comparație, scopul principal al activităților de selecție este de a-i identifica pe candidații cei mai potriviți și de a-i convinge să accepte un post în cadrul organizației.

Recrutarea personalului este momentul de interacțiune dintre persoana care caută un post și reprezentantul unei instituții care caută o persoană potrivită pentru ocuparea unui post liber.

Prin realizarea unei concordanțe depline între exigențele postului respectiv și caracteristicile profesionale și personale ale persoanei respective se încheie activitatea de recrutare care se concretizează prin oferta de angajare (Burloiu Petre, 1997) [11].

Codul de conduită al instituției în acest domeniu, îl reprezintă politica de recrutare.

Instituția în politica de recrutare, își propune să respecte următoarele principii:

- să anunțe pe plan intern toate posturile libere existente;
- să răspundă tuturor cerințelor de angajare, cu minimum de întârziere;
- să-i informeze cu bună credință, în orice împrejurare, pe potențialii angajați, în privința datelor esențiale și a condițiilor de angajare aferente fiecărui post liber anunțat;
- să prelucreze cu eficiență și bunăvoință toate cererile de angajare primite;

- să caute candidați pentru ocuparea postului liber respectiv, pornind de la baza calificării lor;

- să-i acorde fiecărei persoane invitate la interviu, în mod echitabil, atenția cuvenită.

Instituția își propune în orice împrejurare să evite:

- discriminarea nedreaptă a potențialilor candidați pe temeiul sexului, rasei, vârstei, orientării religioase sau a handicapului fizic;

- discriminarea nedreaptă a candidaților care au cazier;

- formularea cu bună știință a unor condiții false sau exagerate în cuprinsul materialelor de recrutare sau al anunțurilor de angajare” (G.A. Cole, 2000) [12].

Prin recrutare se urmărește, înainte de toate, atașamentul noului angajat față de instituție, asigurarea condițiilor ca acesta să-și îndeplinească sarcinile de serviciu și să se încadreze în colectivul de lucru, mai mult decât simpla ocupare a posturilor vacante.

În orice unitate, se au în vedere procedurile de recrutare și criteriile de aplicare:

- importanța funcțiilor respective în structura organizațională (conținutul muncii, autoritate, responsabilitate);

- condițiile de angajare, care urmează a fi oferite (selectarea și recrutarea pentru angajarea pe termen lung sau scurt) și posibilitatea rezilierii contractelor de angajare;

- evoluția profesională a personalului respectiv (promovări, misiuni în străinătate, contracte profesionale);

- legislația ce stă la baza procesului de recrutare;

- practicile stabilite oficial sau neoficial cu privire la participarea reprezentanților salariaților și a sindicatelor, în general, la recrutarea personalului (comitete de selecție mixte, necesitatea de a obține acordul sindicatului).

Pentru a asigura bunul mers al instituției, funcția de recrutare trebuie să se desfășoare neîntrerupt și să se bazeze pe elementele esențiale ale procesului recrutării personalului.

Aceste elemente dovedesc importanța recrutării personalului și rolul pe care acesta îl ocupă în cadrul instituției și ele sunt următoarele: în primul rând politica de recrutare a personalului, constituirea unui organism distinct destinat recrutării personalului; elaborarea previziunilor, privind necesarul de forță de muncă; atragerea solicitanților; evaluarea programului de recrutare a personalului (G.A. Cole, 2000) [13].

În cadrul procesului de recrutare și selecție sunt identificate persoanele potențial potrivite unor posturi vacante, și selectarea pentru instituție prin intermediul unor criterii adecvate (Ion Petrescu, 1995) [14].

Selecția personalului urmează după etapa activității de recrutare în urma căreia instituția a reșit să atragă un număr suficient de candidați potriviți de pe piața externă de muncă. Această etapă are drept scop să-i identifice pe candidații cei mai potriviți și să-i convingă să intre în instituție.

Selecția din punct de vedere al instituției, reprezintă o operațiune de „marketing și vânzare” ca și recrutarea inițială (Georgeta Pânișoară, Ion-Ovidiu Pânișoară, 2004) [15].

Pașii procedurii de selecție a personalului sunt următorii: elementele cererii de angajare (CV, formulare, scrisori); interviul; teste de selecție, precum și alte elemente auxiliare, cum ar fi recomandările (referințele) (G.A. Cole, 2000) [16].

Pentru recrutarea personalului didactic din învățământul preuniversitar, se elaborează de către Ministerul Educației Naționale calendarul și graficul desfășurării concursului național pentru ocuparea posturilor/catedrelor didactice

Documentele care atestă statutul de cadru didactic titular al sistemului național de învățământ preuniversitar sunt actele de numire/transfer/repartizare pe post/catedră; ordine de ministru, decizii ale inspectoratului școlar general, dispoziții de repartizare – emise de instituții abilitate în acest sens: Ministerul Educației Naționale, Inspectoratele școlare, comisii naționale de repartizare (Legea nr. 1/2011) [17].

Comisia de mobilitate a personalului didactic validează lista posturilor/catedrelor didactice vacante/rezervate, comunicată de către unitățile școlare pe care o comunică în scris Consiliului de Administrație al Inspectoratului Școlar.

După încadrarea titularilor pe posturile/catedrele de bază și soluționarea completărilor de normă didactică, sunt declarate posturile/catedrele didactice vacante.

Metodologia reglementează etapele de constituire a posturilor didactice/catedrelor, constituirea normei didactice de predare-învățare-evaluare pentru personalul didactic titular al sistemului național de învățământ și personalul didactic titular al unităților de învățământ, angajat cu contract individual de muncă pe perioadă nedeterminată, stabilirea posturilor didactice/catedrelor vacante/rezervate și de mobilitate a personalului didactic din învățământul preuniversitar.

Etapele de mobilitate a personalului didactic din învățământul preuniversitar sunt următoarele:

- constituirea posturilor didactice/catedrelor ca urmare a aplicării planurilor-cadru de învățământ și a aprobării planurilor de școlarizare;

- constituirea normei didactice de predare-învățare-evaluare pentru personalul didactic titular al sistemului național de învățământ și personalul didactic titular al unităților de învățământ, angajat cu contract individual de muncă pe perioadă nedeterminată, cu ore la nivel de unitate de învățământ sau în unități de învățământ din aceeași localitate ori la nivelul consorțiilor școlare;

- întregirea normei didactice de predare-învățare-evaluare pentru personalul didactic titular al sistemului național de învățământ și personalul didactic titular al unităților de învățământ, angajat cu contract individual de muncă pe o perioadă nedeterminată, în două sau mai multe unități de învățământ;

- stabilirea posturilor didactice/catedrelor vacante/rezervate și publicarea acestora în vederea ocupării;

- transferarea personalului didactic titular al sistemului național de învățământ disponibilizat prin restrângere de activitate sau prin restructurarea rețelei școlare ori desființarea unor unități de învățământ;

- ocuparea posturilor didactice/catedrelor declarate vacante/rezervate de unitățile de învățământ, prin concurs organizat la nivelul unităților de învățământ, consorțiilor școlare ori asocierilor temporare de unități de învățământ la nivel local/județean;

- completarea normei didactice, la nivelul inspectoratului școlar, pentru personalul didactic titular căruia nu i se poate construi catedra la nivelul unității de învățământ ori în unități de învățământ din aceeași localitate sau la nivelul consorțiului școlar;

- repartizarea candidaților rămași nerepartizați după concursul organizat la nivelul unităților/consorțiilor școlare ori prin asocieri temporare de unități de învățământ la nivel local/județean, în ședință publică organizată la nivelul inspectoratului școlar;

- ocuparea posturilor didactice/catedrelor vacante/rezervate prin plata cu ora;

- ocuparea posturilor didactice/catedrelor vacante/rezervate prin detașare;

- ocuparea posturilor didactice/catedrelor vacante/rezervate prin plata cu ora sau detașare pe tot parcursul anului școlar (Metodologie cadru privind mobilitatea personalului didactic din învățământul preuniversitar în anul școlar 2012-2013) [18].

Un candidat se poate înscrie la concurs numai într-un singur județ/municipiul București, unde își va depune și fișa de opțiuni pentru repartizare. În caz contrar i se anulează înscrierea la concurs.

Pentru ocuparea posturilor/catedrelor vacante se pot înscrie la concurs absolvenți ai învățământului superior de lungă/scurtă durată, mediu/postliceal, care au înscris pe diplomă specializările corespunzătoare posturilor/catedrelor respective.

Ocuparea posturilor vacante din învățământul preuniversitar atrage după sine o serie de cheltuieli, cum ar fi: *cheltuieli de personal* (de supraveghere a candidaților); *cheltuieli materiale*.

Sumele pentru cheltuielile de personal și materiale se primesc de la Ministerul Educației Naționale dintr-un cont special destinat titularizării, iar celele cheltuieli sunt suportate de Inspectoratul Școlar. Aceste sume sunt virate de către Inspectoratul Școlar județean în centrele universitare la care se corectează lucrările.

Cheltuielile efectuate cu maculatura, supravegerea candidaților participanți la concurs, deplasarea și diurna persoanelor care asigură transportul către universitățile unde se corectează sunt suportate în totalitate de Inspectoratul Școlar Județean.

Pe baza convenției încheiată între Inspectoratul Școlar cu Universitatea unde se corectează lucrări se virează sumele care sunt stabilite de către Ministerul Educației Naționale. Obiectul convenției este modul de utilizare a unor categorii de cheltuieli pentru organizarea și desfășurarea activităților de evaluare a lucrărilor candidaților înscriși și participanți la concursul de titularizare.

Tabel 1. Situația posturilor scoase la concursul de titularizare

An școlar	TOTAL nr. posturi	Din care:			
		Titularizabile	Netitularizabile	Din care:	
				complete	incomplete
2010/2011	1.347	528	819	437	382
2011/2012	1.729	476	1.253	608	645

Sursa: Date culese de autor de la *Inspectoratul Școlar Județean Mureș, și prelucrate*

Tabel 2. Cheltuieli privind concursul de titularizare

Anul	Total persoane participante la concursul de titularizare	Cheltuieli privind titularizarea
2011-2012	1347	12685
2012-2013	1729	23085

Sursa: Date culese de autor de la *Inspectoratul Școlar Județean Mureș, și prelucrate*

Eficacitatea și productivitatea muncii se regăsesc în modul de utilizare a timpului de lucru și a resursei umane. Acestea se exprimă individual și național sau la nivel de ramură.

Productivitatea muncii individuale manifestă prolificitatea factorului muncă la nivel de lucrător, instituție sau ramură. Activitatea economică se derulează în funcție de dimensiunea și factorii specifici, de ordin economic, tehnic, organizatoric, social etc.

$W=Q/T$; Q – producția obținută; T- cheltuielile de timp demuncă executate în obținerea producției Q.

$$2011-2012; W = \frac{Q}{T} = \frac{\text{cheltuieli}}{\text{nr.lucrari}} = \frac{12685}{1347} = 9,41 \text{ lei/lucrare corectată};$$

$$2012-2013; W = \frac{Q}{T} = \frac{\text{cheltuieli}}{\text{nr.lucrari}} = \frac{23085}{1729} = 13,35 \text{ lei/lucrare corectată};$$

Tabel 3. Cheltuieli pe participant

Anul	Cheltuieli pe participant la concursul de titularizare
2011-2012	9,41
2012-2013	13,35

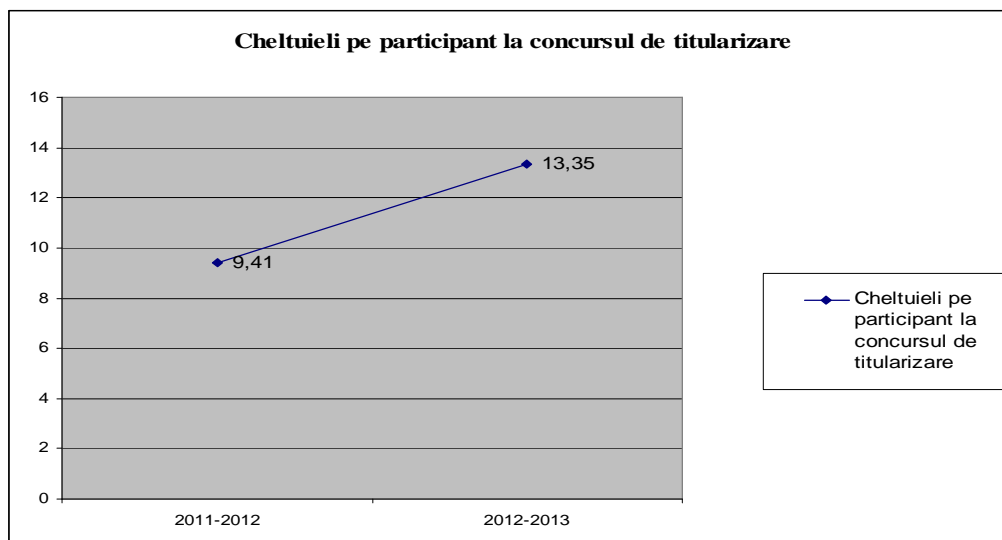


Figura 1

Tabel 4. Cheltuieli privind titularizarea din total buget aprobat

Anul	Buget aprobat	Cheltuieli privind titularizarea
2011-2012	12.860.572	12685
2012-2013	13.588.960	23085

$$2011-2012; W = \frac{Q}{T} \times 100 = \frac{ch.titularizare}{buget} \times 100 = \frac{12685}{12860572} \times 100 = 0,00098 \times 100 = 0,098 \%$$

$$2012-2013; W = \frac{Q}{T} \times 100 = \frac{ch.titularizare}{buget} \times 100 = \frac{23085}{13588960} \times 100 = 0,00169 \times 100 = 0,169 \%$$

Tabel 5. Cheltuieli titularizare

Anul	% Cheltuieli titularizare din total buget
2011-2012	0,098
2012-2013	0,169

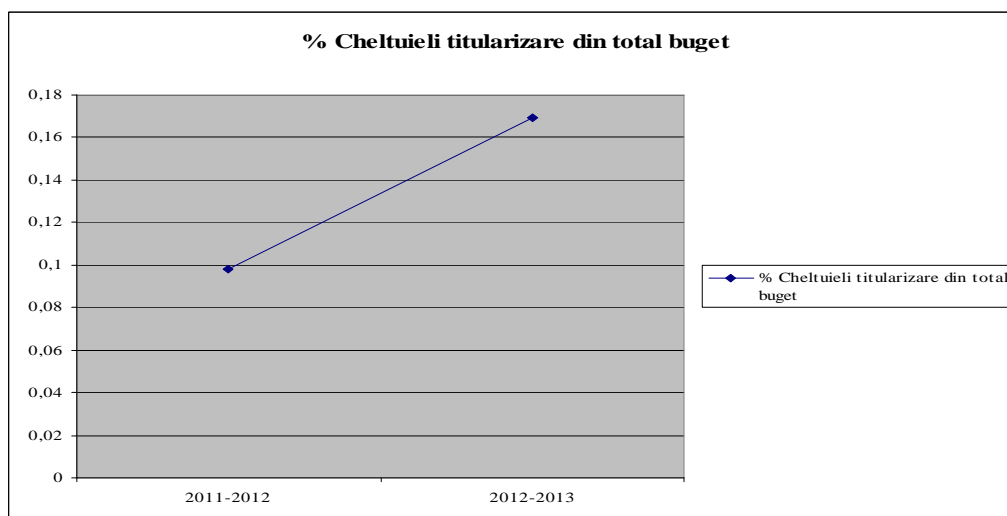


Figura 2

Cheltuielile privind titularizarea cadrelor didactice în învățământul preuniversitar efectuate de către Inspectoratul Școlar Județean Mureș sunt cheltuielile privind organizarea și desfășurarea concursului, iar cheltuielile privind corecarea lucrărilor participanților la concursul de titularizare sunt cheltuielile de personal și materiale se primesc de la Ministerul Educației Naționale dintr-un cont special destinat titularizării, iar celele cheltuieli sunt suportate de Inspectoratul Școlar. Aceste sume sunt virate de către Inspectoratul Școlar județean în centrele universitare la care se corectează lucrările.

Pe baza convenției încheiată între Inspectoratul Școlar cu Universitatea unde se corectează lucrări se virează sumele care sunt stabilite de către Ministerul Educației Naționale. Obiectul convenției este modul de utilizare a unor categorii de cheltuieli pentru organizarea și desfășurarea activităților de evaluare a lucrărilor candidaților înscriși și participanți la concursul de titularizare.

Concluzii

Prin gestiunea resurselor umane se asigură necesarul de forță de muncă într-o instituție, pe categorii de personal în scopul realizării activităților și obținerea rezultatelor așteptate.

Descentralizarea instituțiilor bugetare face necesară însușirea unor principii ale managementului resurselor umane astfel încât să fie create condițiile unei implicări și participări la activitatea instituției, în condițiile în care dorim să trăim într-o societate în care valorile fundamentale sunt creativitatea, libertatea, pluralismul și toleranța.

Instituțiile din învățământul preuniversitar (grădinițe, școli, licee) nu beneficiază de manager de resurse umane.

Puncte slabe și propuneri de îmbunătățire identificare în sistemul învățământului preuniversitar ca rezultat al gestionării centralizate a resurselor umane sunt:

- deciziile adoptate în sistemul educațional privind resursele umane au efecte asupra instituției de învățământ și a indivizilor din instituție;
- orice dezechilibru poate genera disfuncții serioase la nivelul instituției de învățământ ținând cont de rolul cadrului didactic pe care îl are în procesul instructiv-educativ;
- prin strategii ale resurselor umane, instituția de învățământ poate produce schimbări individuale care pot fi transferate de către personal și în mediul extins.

Gestionarea centralizată a resurselor umane la nivelul Inspectoratelor Școlare Județene, lipsa unei politici clare în domeniul resurselor umane (la nivelul Inspectoratului Școlar Județean, chiar dacă există compartiment de management al resurselor umane, cei care lucrează în acest compartiment nu au pregătirea necesară, fiind cadre didactice selectate pe anumite criterii) și intervenția neprofesionistă a autorității locale, aceștia fiind factori perturbatori ai procesului instructiv-educativ. Asigurarea resurselor umane cu personal didactic se realizează centralizat la nivelul Inspectoratului Școlar Județean, formarea și dezvoltarea cadrelor didactice este într-o continuă schimbare, instabilitatea resursei umane, prin rezervarea unui număr mare de posturi pentru suplinire, acceptarea în sistemul educațional a unor specialiști care nu au pregătire adecvată, adică module pedagogice/metodică, salariile mici îi dezarmează pe tinerii valoroși să intre în sistemul de învățământ.

Cheltuielile privind concursul de titularizare sunt destul de semnificative la nivelul județului și de aici ideea de ocupare a posturilor vacante să fie prin repartiție de la unitatea de învățământ superior.

Propuneri

Participarea la formarea profesională a cadrelor didactice să fie o preocupare a tuturor factorilor interesați, elevii, societatea și autoritățile publice.

Ca propuneri ar fi, sprijinirea financiară și materială a resurselor umane în vederea menținerii și formării continue, asigurarea stabilității personalului în unitatea școlară,

creșterea salariilor până la un nivel motivant, asigurarea de resurse umane pe baza principiilor stabilite la nivelul unității școlare.

Descentralizarea unităților din sectorul bugetar cu referire la educație duce la șovăieli privitoare la recrutarea și selecția cadrelor didactice precum și formarea profesională care parțial sunt coordonate de unitatea școlară și de inspectoratele școlare județene care se supun ordinelor și organizării la nivel central dirijate de Ministerul Educației Naționale. Recrutarea, selecția și perfecționarea cadrelor didactice la nivelul instituției școlare dă randament și se obține o calitate a educației datorită faptului că ar fi selectate cadrele didactice care au aptitudini în specialitatea și domeniul în care urmează angajarea. Testarea aptitudinilor să se efectueze la viitorul loc de muncă.

Bibliografie

Cărți:

1. Bernard, Gazier, Strategiile resurselor umane, Institutul european, Iași, 2003, pag. 69-70
2. Burloiu, Petre, Managementul resurselor umane, Editura Lumina Lex, București, 1997, pag. 501
3. G.A. Cole, Managementul personalului, Editura CODECS, București, 2000, pag. 187
4. Lefter, Viorel, Deaconu, Alexandrina, Managementul Resurselor Umane, Editura Economică, București, 2008, pag. 137-140
5. Pânișoară, Georgeta, Pânișoară, Ion-Ovidiu, Managementul resurselor umane, Editura Polirom, București 2004, pag. 32-49
6. Petrescu, Ion, Managementul resurselor umane, Editura Lux Libris, Brașov 1995
7. Petrescu, Ion Managementul Personalului Organizației, Editura Expert, București, 2003, pag. 207-209
8. Radu, Emilian, Conducerea Resurselor Umane, Editura Expert, București, 1999, pag. 269-270

Documente oficiale naționale

1. INSTRUCȚIUNI pentru fundamentarea cifrei de școlarizare și stabilirea rețelei unităților de învățământ preuniversitar de stat, Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului
2. Legea nr.1/2011 Legea educației naționale
3. Metodologie cadru privind mobilitatea personalului didactic din învățământul preuniversitar în anul școlar 2012-2013