

Dialectica dezvoltării organizației și a instituției educaționale

Vasile Cojocaru, dr.hab., prof. univ.

Summary

The notions of organization and institution, the concept delimitations, the interrelation and the dialectics of development are examined in the context of socio-educational changes.

Noile orientări sociale și educaționale din Republica Moldova, demarate în ultimii ani, plasează instituțiile educaționale într-o nouă ipostază. Menirea acestora, de altă dată, de a funcționa doar în interesul statului, de a îndeplini comanda de stat privind educația tineretului nu mai este valabilă. Noua optică de funcționare strategică a instituțiilor de învățământ vizează *alte funcții sociale, satisfacerea unor nevoi specifice* ale indivizilor în pregătirea lor pentru a trăi într-o societate liberă și democratică, bazată pe cunoaștere, informatizare și relațiile economiei de piață, aspecte, care reclamă *alte norme, valori, reguli, deprinderi, proceduri de funcționare* a instituțiilor în condițiile respective pentru a racorda existența personală la dinamismul vieții sociale actuale și viitoare în interesul propriu și al societății.

Democrația, menționează S. Cristea, reprezintă un concept de natură politologică care delimitează „o filozofie, un mod de viață, o religie și o formă de guvernare” [1, p.11]. În această ordine de idei, instituțiile educaționale urmează să-și racordeze conținutul activității cu noile norme, tendințe de viață. Or, cuvântul *instituție* provine din latinescul *institutio*, ceea ce înseamnă a *întemeia, a înființa*, dar și *regulă de purtare, deprindere*. În acest sens, (ca definiție) „o instituție constă dintr-un ansamblu complex de valori, de norme și uzanțe împărtășite de un anumit număr de indivizi” [T. Parsons, apud 2, p. 9]. Astfel, instituțiile sunt structuri relativ stabile de statusuri, roluri și de relații sociale, avînd menirea de a satisface anumite nevoi sau de a îndeplini anumite funcții sociale prin acțiuni specifice ale managementului instituțional, adecvat noilor orientări și realități de funcționare a instituției. Școala în perioada ex-sovietică era considerată în exclusivitate ca instituție, funcționarea căreia era strict reglementată de Statutul școlii, unic pe întreg arealul imperiului sovietic, avînd în sarcina sa îndeplinirea comenzii de stat – formarea unor indivizi supuși, umili, indoctrinați politic, pregătiți în interesul statului. Școlile erau monocolare, se deosebeau între ele doar prin gradul de extindere a aspectelor educației comuniste (militaro-patriotice, ideinico-politice, educației ateiste, etc.).

În prezent managerii în educație, mult mai frecvent, utilizează termenul de „organizație” și o pot face, și trebuie să o facă, însă conștientizînd diferențele conceptuale, deoarece, adesea, termenul „organizație” este confundat cu termenul „instituție”. Originea cuvîntului „organizație” este în grecescul *organon*, care înseamnă *unealtă* sau *instrument* (Morgan, 1986). Organizațiile sînt instrumente pentru atingerea unui scop, care dispun de un set de obiective specifice și clare, iar structura lor internă este astfel proiectată, încît să poată contribui la realizarea obiectivelor. „Organizațiile sunt colectivități de indivizi și grupuri care activează împreună pentru a realiza obiective în comun împărtășite” [R. Steers, apud 2, p.10].

Organizațiile, spre deosebire de instituții, dispun de o cultură organizațională, care reprezintă ansamblul de valori, credințe, sensuri, modele de gândire, simboluri, sloganuri, tradiții, ritualuri, care guvernează comportamentul membrilor organizației. Cultura organizațională exprimă identitatea organizației, semnifică vectorul dezvoltării organizaționale, care duce la acțiuni de instituționalizare a unor noi norme de viață și activitate a instituției. Or, cultura organizațională și schimbarea vizează

în primul rând socializarea organizațională. Astfel, organizațiile reproduc instituțiile, dar le și schimbă, însă instituțiile constituie baza generativă a organizațiilor, acestea, prin sistemul său normativ, oferă oportunități de funcționare organizată a agenților colectivi dar și constrângeri formale asupra variabilității profilurilor și performanțelor organizațiilor. Totodată, prin funcționarea lor, realizându-și obiectivele fixate, organizațiile devin agenți ai schimbării instituționale. Viața socială din organizație este sursă a instituționalizării, adică a procesului de generare și schimbare organizațională. De remarcat că proprietatea principală a instituțiilor este reproductibilitatea, deoarece prin modelele rutiniere de comportare și relaționare, instituțiile consacră statornicia. Multiplicarea blocajelor sau abaterile repetate de la normă conduc la acțiuni, care se concretizează într-o nouă instituționalizare. Această joncțiune a organizației și instituției, instituției și organizației marchează specificul **managementului instituțional**, care prin acțiunile sale specifice, asigură activitatea instituției în conformitate cu funcțiile sociale ce-i revin în temeiul unor norme și relații instituționalizate, care pot evolua spre o nouă instituționalizare în perspectiva dezvoltării/schimbării organizaționale succedată de o schimbare de comportament managerial, dar și instituțional/ organizațional.

Instituțiile de învățământ trebuie concepute, în același timp, ca organizații de cunoaștere, organizații, care „învață și produc învățare” și care se află în prezent într-un proces de schimbare în perspectiva transformărilor sociale. Caracteristicile de bază ale organizației bazate pe cunoaștere vizează [P. Senge, apud 3, p. 99]: *măiestrie profesională, modelele mentale, echipa de învățare, viziunea împărtășită, gândire sistemcă*. Principala ipoteză care stă la baza relației dintre învățare și schimbare este aceea că învățarea va favoriza achiziționarea de noi cunoștințe pentru a face față unei schimbări. În general, e nevoie să precizăm că în definierea și analiza organizațiilor sunt identificate trei perspective (Scott): *sistemul rațional, sistemul natural, sistemul deschis*. Abordarea organizației ca sistem rațional se referă la imaginea clasică a organizației, considerată ca entitate socială cu scopul realizării unor obiective specifice în baza principiului eficienței. Promotorii sistemului natural de abordare (E. Mayo, C. Barnard, P. Selznick) dau predilecție structurilor informale, cooperării în atingerea scopului comun. P. Selznick, care a pus bazele abordării instituționaliste a organizațiilor, introduce noțiunile de *competență distinctivă*, acea caracteristică specifică sau unică ce diferențiază o organizație de alta, și *personalitatea organizațională* (în sensul actual al culturii organizaționale), astfel, realizându-se *instituționalizarea acestora, integrarea lor socială*.

În accepțiunea lui J. Baum și T. Rowley, „toate perspectivele contemporane asupra organizațiilor adoptă în mod invariabil imaginea sistemului deschis, combinând-o fie cu o orientare spre sistemul rațional, fie cu una a sistemului natural” [apud 5, p. 67]. Astăzi se vorbește despre „organizația inteligentă” (J. B. Quinn), „organizația care învață” (P. Senge), „organizația relațională” sau de tip „rețea” (Peter Keen), „organizația expresivă” (M. Schultz), în general despre o lume organizațională ce valorizează într-o mult mai mare măsură decât în trecut cunoașterea, talentele, motivațiile sau spiritul inovator.

Elementele principiile ale unei organizații cum am notat mai sus sînt: indivizii grupurile, sarcinile și tehnologia, structura și procesele și ca, aspect esențial, managementul.

Structura reprezintă relațiile de interdependență relativ stabile, repetabile dintre elementele componente ale unei realități. Structura are un rol decisiv în realizarea strategiei organizației, care cuprinde scopurile și obiectivele, mijloacele de acțiune și de alocare a resurselor. Astfel, structura

constituie modul prin care organizația este alcătuită și servește promovării strategiei alese. În acest context sînt două perspective de abordare a problemei organizaționale: **perspectiva funcționalistă și perspectiva democratică**, care oferă o viziune teoretică diferită asupra a ceea ce se numește „împuternicire”. Funcționalismul subordonează problemele organizației realizării performanțelor acesteia, procesele de muncă fiind un mijloc în urmărirea doar a scopului organizației. **Abordarea democratică** oferă lucrătorilor un spațiu mai larg de control asupra unor aspecte importante ale vieții lor în cadrul organizației (responsabilitate, autonomie, putere, creativitate, inițiativă) realizîndu-se astfel nu numai scopurile organizației, dar și interesele, opțiunile proprii ale salariaților în cadrul acesteia. O tipologie a structurilor le analizează în termeni de sisteme „mecaniciste” și „sisteme organice” (termeni folosiți de Emil Durkheim) cu referință la tipul de management aplicat. Astfel, conform cercetărilor făcute de specialiști în domeniu, caracteristicile sistemului mecanicist corespund tipului de management tehnicisto-birocratic (Taylor, Weber) (folosirea strictă a regulamentelor formale, centralizarea deciziilor, ierarhia înaltă), iar în cel organic ale aspectelor managementului anti-taylorist – managementul centrat pe om (aplicarea moderată a regulilor și regulamentelor formale, luarea deciziei în mod descentralizat, prin participare, structura de autoritate cu puține nivele de ierarhie). Din aceste considerente se impune ca viziunea structurală asupra organizațiilor să fie îmbinată cu cea care acordă atenție cuvenită și actorilor sociali corelați organizației, fapt promovat de managementul competențelor și prin redimensionarea structurii organizației cu referință la actorii sociali luați în considerație ca egali și liberi în cadrul organizației, cooperanți și implicați în luarea deciziilor, participanți la toate aspectele vieții organizației. În condițiile unor transformări de anvergură în sistemul de învățămînt din R. Moldova managementul instituțional reclamă metode și tehnici specifice acestor schimbări profunde, precum *Matricea pe domenii de management: tehnic, politic, cultural și Modelul ACE FIRST*, utilizarea cărora permite a destinge situația curentă din organizație/instituție și cea dorită, așteptată, care trebuie să fie [6,p. 91-95]. Conceperea școlii ca organizație/instituție, care poate și trebuie să se dezvolte însăși în contextul exigențelor timpului, schimbărilor din mediul intern și extern, este extrem de importantă pentru înțelegerea și susținerea dialecticii învățămîntului. Școala este structura fundamentală a sistemului de învățămînt și, din perspectivă sistemică, poziția ei trebuie concepută în sistem, principala ei funcție fiind sarcina de a transforma „intrările” (elevii, profesorii, cunoașterea și valorile culturale, resursele financiare etc.) în „ieșirile” dezirabile (rezultatele educației școlare: oameni educați, cu autoritatea socială indusă în această educație, noi informații și cunoștințe, noi valori și reprezentări și alte elemente culturale), fiind apreciate sistemic în raport cu triada „planificat-realizat-atins”. Abordarea sistemică a organizației școlare permite realizarea schimbărilor pe ansamblu, în complex, la nivel de sistem cu impact asupra modificărilor și normelor de viață a instituției, dar și soluționarea situațiilor de problemă, care apar în cazurile cînd ieșirile din sistem nu corespund cerințelor sau așteptărilor dorite.

Bibliografie

1. Cristea, S., Pedagogie generală. Managementul educațional, București, E.D.P., 1996.
2. Cojocaru, V., Gh., Schimbarea în Educație și Schimbarea Managerială, Chișinău, 2004.
3. Hoffman, O., Management. Fundamentele socioumane, București, Ed. Victor, 1999.
4. Rusu, C., Managementul schimbării, București, Ed. Economică, 2003.
5. Vlăsceanu, M., Psihologia organizațiilor și a conducerii, București, Ed. Paideia, 1993.
6. Cojocaru, V., Gh., Cojocaru, V., Postica, A., Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației, Chișinău, Tipografia Centrală, 2011.

7. Zlate, M., Tratat de psihologie organizațională managerială, vol. I., Iași, Polirom, 2004.