

ODREĐENJE SAVREMENOG MENADŽMENTA U OBRAZOVANJU

DESIGNATION OF MODERN MANAGEMENT IN EDUCATION

Goran Šormaz | Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković" Kruševac |
goran.sormaz@indmanager.edu.rs

Slavica Anđelić | Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković" Kruševac |
slavica.andjelic@indmanager.edu.rs

Marija Marković Blagojević | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo Beograd |
mmarija@gmail.com

**UDK: 371:005.51
005.96**

Sažetak

Menadžment, kao fenomen razvijenog društva, analizira se i usavršava u uslovima sve veće globalizacije, u svetu prepunom izazova na koje treba pronaći odgovore. Od funkcionisanja menadžmenta i menadžera u svim granama ljudske delatnosti zavisi i privredni razvoj, kao i ukupan društveno ekonomski razvoj jedne zemlje. Danas, posvećuje se posebna pažnja koordinaciji teorije i prakse menadžmenta zemalja u tranziciji. Naučni pristup menadžmentu u delatnosti obrazovanja i vaspitanja podrazumeva funkcionalnu usklađenost i međusobnu povezanost ljudskih i materijalnih resursa, u cilju ostvarivanja zadataka pojedinaca i sistema Promene, koje zahteva savremeni pristup menadžmentu u obrazovanju, zahtevaju veće aktivnosti menadžera u svim sferama života, kako bi se sistem obrazovanja mogao učiniti efikasnijim i efektivnijim. Obrazovanje u Srbiji mora da prođe kroz promene koje su se već desile u razvijenim zemljama, jer živimo u društvu znanja i ekonomiji znanja. Obrazovanje predstavlja „centralni nervni sistem“ svakog društva – vaspitni, obrazovni, kulturni lanac koji neprestano vibrira. U tom lancu, značajna karika, pored vaspitača, učitelja, profesora i drugih, treba da bude obrazovan i vešt menadžer. Opšte je poznato da se od menadžera zahteva da poseduje sposobnost za inovativnost i upravljanje u delu planiranja, organizovanja, koordinacije i kontrole izvršavanja delatnosti obrazovnih institucija.

Abstract

Management, as a phenomenon of a developed society, is analyzed and perfected in conditions of growing globalization, in a world filled with challenges to find answers. Economic development depends on the functioning of management and managers in all sectors of human activity, as well as the overall social and economic development of a country. Today, special attention is given to the coordination of the theory and practice of the management of the countries in transition. The scientific approach to management in the field of education involves functional coherence and interconnection of human and material resources in order to achieve the tasks of individuals and the system of Change, which requires modern access to management in education, requires greater managerial activities in all spheres of life, so that the education system could make it more efficient and effective. Education in Serbia has to go through the changes that have already taken place in the developed countries, because we live in a society of knowledge and economy of knowledge. Education represents the "central nervous system" of every society - the pedagogic, educational, cultural chain that constantly vibrates. In this chain, a significant link, in addition to educators, teachers, professors and others, should be an educated and skilled manager. It is widely known that managers are required to possess the capacity for innovation and management in the planning, organization, coordination and control of the performance of educational institutions.

Ključne reči: obrazovanje, menadžment, planiranje, kontrola, promene, veštine, sposobnost, koordinacija

Keywords: education, management, planning, control, change, skills, ability, coordination

JEL klasifikacija: I20

1. Uvod

Menadžment u obrazovanju može se posmatrati kao proces usklađivanja ljudskih, fizičkih i finansijskih potencijala, kako bi se ostvarili ciljevi obrazovanja i vaspitanja. [7]. Zadaci ove vrste menadžmenta uglavnom se posmatraju kroz poslove upravljanja, rukovođenja, vođenja i organizovanja vaspitno-obrazovnog procesa.

Sastav tima menadžmenta najviše zavisi od veličina ustanove i složenosti poslova. Organizacija u obrazovnim ustanovama i institucijama ogleda se kroz ulogu menadžmenta i menadžera u procesu izvođenja nastave, finansiranja, administracije i primene propisa.

Sam pojam „menadžment“ (management) dolazi od stare francuske reči „menagement“, koja znači – usmeravanje, kao i latinske riječi „manu agere“, što znači - voditi rukama („to lead by the hand“) i označava proces vođenja i upravljanja svim delovima organizacije, razvojem i resursima (ljudskim, finansijskim, materijalnim, intelektualnim).

Danas, postoji čitav set definicija menadžmenta, koje u sebi sadrže nekoliko ključnih elemenata, a pre svega shvatanje da je menadžment skup procesa koji omogućavaju funkcionisanje složenog sastava ljudi i tehnologija [6].

Mnogi autori funkciju menadžmenta analiziraju kroz planiranje, organizovanje, vođenje i kontrolu. Moderni menadžment je zahtevan i traži eksperta i stručne timove za funkciju menadžmenta i menadžera, u zavisnosti od veličine i stepena razvijenosti ustanova.

U skladu sa navedenim, obrazovanje u Srbiji mora da prođe kroz promene koje su se već desile u razvijenim zemljama, jer živimo u društvu znanja i ekonomiji znanja. Potencijal jedne zemlje u mnogo čemu zavisi i od ljudskih resursa kojima zajednica raspolaže. Naravno, pri tome je veoma bitan i nivo obrazovanja tog resursa. Međutim, nema znanja bez savladavanja novih veština i metoda, odnosno bez novog načina obrazovanja. Postojeće obrazovanje ne daje pravi odgovor na nove zahteve društva i njegove ekonomije. Naime, do uspešne ekonomije se dolazi znanjem, a do znanja se dolazi obrazovanjem. Samim tim, stvaraju se brojna pitanja koja traže odgovore u procesu razvoja obrazovanja, koje dobija atribute jednog od nosećih činilaca razvoja društva u celini.

Tradicionalni pristup sve manje može da odgovori izazovima vremena. Razlike su drastične u pristupu po svim kategorijama i nivoima obrazovanja: znanju, učenicima/studentima, misiji škole/fakulteta, relacijama, sadržajima, pretpostavkama, transformaciji znanja itd.

Sve više organizacija shvata da učenje nikad ne prestaje i da to mora postati norma da bi se opstalo u sve jačoj konkurenciji. Učenje se može odvijati formalno (obuka), ili neformalno (kroz učenje i razvoj na samom poslu). Čini se da je potreba za neprestanim učenjem posebno važna za firme koje pružaju usluge podrške stručnim znanjem, jer svrha njihove usluge zavisi uglavnom od ljudskog talenta, znanja i stručnosti članova organizacije.

Važan aspekt jedne zajednice, usmerene ka znanju, jeste da svi zajednički razmišljaju o napretku i boljim rezultatima. To se, pre svega, postiže uspešnim timskim radom, a znanje i učenje su ključni deo uspeha. Glavni izazov u današnje vreme predstavlja sposobnost organizacije, pa i celokupne društvene zajednice, da prikupi što veću količinu eksplicitnog znanja.

Efikasno učenje i efikasno prenošenje znanja donose dobrobit za sve one koji su uključeni u taj proces, jer mogu da dovedu do konkretne prednosti za samu organizaciju. U novonastalim uslovima i obrazovanje menja ulogu. "Ekonomija znanja" je zasnovana na znanju [5], a novi zadaci koji se postavljaju pred obrazovne ustanove odnose se na zahtev zajednice da se mladi adekvatno pripreme za svet učestalih promena i da budu osposobljeni da u takvom svetu

pronađu svoje mesto. Pored toga, na sektor obrazovanja sve veći uticaj imaju ekonomsko promišljanje i racionalnost, jer redukovanjem budžeta u većini država se zahteva veća odgovornost za optimalno korišćenje svih resursa.

2. Uloga i značaj menadžmenta u obrazovanju

Menadžment u obrazovanju, pre svega, predstavlja proces planiranja, organizovanja, vođenja i kontrole finansijskih, fizičkih, ljudskih i informacionih resursa obrazovnih institucija, u cilju realizacije njenih ciljeva, na efikasan i efektivan način [10].

Menadžment u obrazovnim ustanovama obavlja poslove poslovnog i stručnog upravljača institucijom. Iz opisa delokruga poslova koje obavljaju i uslova koje moraju da ispunjavaju, osobe koje obavljaju dužnost direktora (kao menadžera) treba da poseduju znanja i veštine stečene formalnim obrazovanjem, iz programa koji se ostvaruju u ustanovama. Pored toga, oni moraju da poznaju i karakteristike kvalitetnog upravljanja, rukovođenja, organizovanja, saradnje, kreativnosti, komunikativnosti itd. [1]. Od svih potencijala kojima raspolaže obrazovna institucija, najvažniji su ljudski potencijali, koji su presudni u realizaciji postavljenih ciljeva, kroz uspešno upravljanje ljudskim potencijalima. Upravljanje ljudskim potencijalima posmatra se kroz popunjavanje radnih mesta u organizaciji, zadržavanje i motivisanje izvršilaca, stalnu edukaciju, usavršavanje i razvoj zaposlenih [6].

Pod pojmom menadžmenta u obrazovanju, takođe, može da se podrazumeva i skup kadrova koji obavljaju aktivnosti upravljanja obrazovnim ustanovama i organizacijama (osnovnim i srednjim školama, visokoškolskim ustanovama, različitim institucijama iz oblasti formalnog i neformalnog obrazovanja).

Kvalitetno upravljanje ljudskim potencijalima u obrazovnim ustanovama garancija je uspeha, ali i obaveza ulaganja u razvoj i bolji standard zaposlenih i standard same obrazovne delatnosti.

Odgovarajući stepen realizacije planiranih ciljeva jedino je moguće ostvariti pravilnom i potpunom organizacijom, logičkim sledom svih angažovanih lica, na čelu s menadžerom, odnosno menadžmentom.

Novo shvatanje uloge menadžera u obrazovnim institucijama ima za cilj da omogući kvalitetniji tok znanja, razvijanje obrazovnog sistema jedne države, aktivnu podršku programu znanja, nadgledavanje razvoja infrastrukture znanja i omogućavanje stvaranja veza, koordinacije i komunikacije.

Stavovi prema sticanju i razmeni znanja i učenju značajan su činilac u procesu razvoja menadžmenta u obrazovanju, kao i veštine komunikacije i saradnje. U skladu sa tim „ako škole žele da učestvuju u sopstvenim promenama, one treba da definišu oblike upravljanja školstvom i školom, koje će doprineti transformaciji škole“ [8].

Da bi se izašlo u susret zahtevima koji karakterišu savremeno poslovanje obrazovnih institucija, koristi se koncept aktivnog upravljanja – menadžment koncept – koji omogućava fokusiranost na ciljeve, fleksibilnost i kontrolu nad ostvarivanjem rezultata. Na tom putu, treba da bude jasna i koncizna vizija, formulisana tako da odgovori na pitanje: „Šta ćemo da promenimo i kako?“ Takva vizija u sebi mora da sadrži i listu opštih ciljeva i očekivanih rezultata, a mora i da postavi temelj za dobru komunikaciju i da stvara mentalni okvir za rad i precizno definisanje ciljeva.

Svrishodnost menadžmenta u obrazovanju i dostizanju ciljeva obrazovne institucije ogleda se u napuštanju principa klasičnog statično - funkcionalnog principa poslovanja i usmerenost ka promenljivoj i fleksibilnoj organizaciji rada, koja menja svoj oblik sa promenom zahteva koji se realizuju.

Šta je potrebno za uspeh menadžmenta u obrazovnom sistemu jedne zemlje? Postoji mnogo različitih odgovora na ovo pitanje, ali, po mišljenju autora, najpotpuniji je sledeći odgovor, u kome se ističe da su za uspeh menadžmenta u obrazovanju neophodni [3]:

- Precizno utvrđeni ciljevi i određivanje prioriteta u odlučivanju;

- Relevantnost menadžmenta;
- Značaj direktora škole (ustanove) kao vrhovnog menadžera;
- Adekvatna podela uloga i odgovornosti;
- Izražena sposobnost rešavanja problema od strane menadžera;
- Proaktivno delovanje menadžera;
- Planiranje i komunikacija;
- Posvećenost poslu;
- Kontrola realizacije preduzetih mera,
- Fleksibilnost..

3. Funkcije i procesi savremenog menadžmenta u obrazovanju

Brze tehnološke promene i zastarevanje stečenih znanja onemogućavaju da se veštine stečene u mladosti primene i u starosti. Savremeno obrazovanje mora osigurati preduslove za doživotno učenje i usavršavanje, tako što će se izraditi programi za sve nivoe obrazovanja i vaspitanja, u funkciji napretka društva znanja, čiji su ciljevi usmereni na ekonomski i kulturni razvoj, kao i kvalitet života.

Obrazovne ustanove utvrđuju svoju strategiju razvoja i mogućnosti realizacije utvrđenih ciljeva. Planiraju ostvarivanje ciljeva, praćenje i kontrolu sprovođenja utvrđenih planova. Planiranjem treba da rukovode menadžeri, koji moraju odgovoriti na sve izazove u postojećim i novonastalim uslovima.

Glavne karakteristike savremenog menadžmenta u obrazovnim institucijama su [3]:

- Menadžment u obrazovanju predstavlja proces, ili niz, kontinuiranih i povezanih aktivnosti;
- Prvenstveno je orijentisan na realizovanje ciljeva organizacije;
- U najvećem broju slučajeva, ostvaruje se kroz rad sa ljudima i pomoću resursa same organizacije.

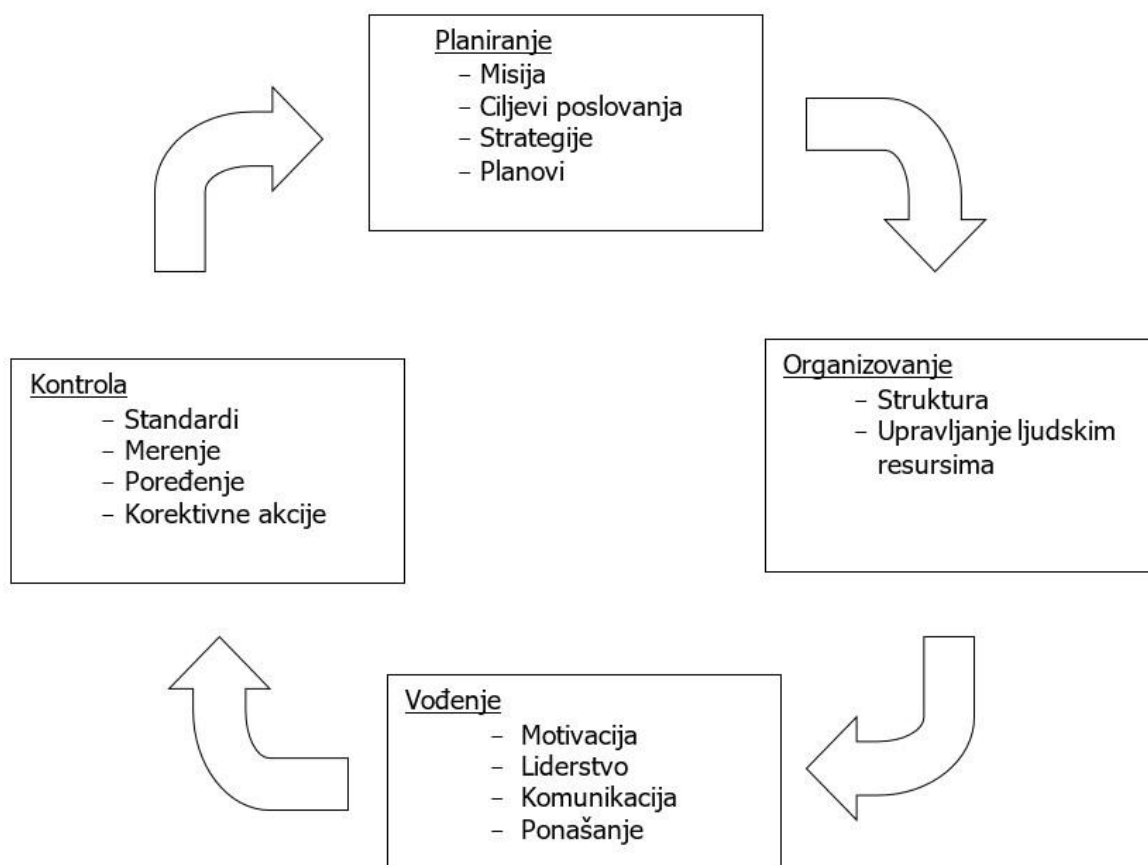
Savremeni menadžment u obrazovanju može se posmatrati i kao proces usklađivanja ljudskih, fizičkih i finansijskih potencijala, kako bi se ostvarili ciljevi vaspitanja i obrazovanja [7].

Jedna od karakteristika menadžmenta u obrazovanju odnosi se na raspon rukovođenja, odnosno raspon kontrole osoba koje odgovaraju menadžeru, ili osoba sa kojima menadžer komunicira.

Za dobro rukovođenje u svim delatnostima, pa tako i obrazovanju, potrebno je da menadžer ume da: planira, organizuje, upravlja ljudskim potencijalima, brine za zaposlene, vodi kolektiv, vrednuje ostvarene rezultate, kontroliše celokupan proces.

Shodno navedenom, može se zaključiti da menadžment u obrazovanju obuhvata, u najvećem broju slučajeva, sledeće procese [4]:

- planiranje;
- organizovanje;
- vođenje i
- kontrolu.



Slika 1. Funkcije menadžmenta u obrazovanju

3.1. Planiranje

Planska funkcija predstavlja polaznu aktivnost menadžmenta obrazovnih institucija i organizacija. Procesom planiranja određuju se ciljevi i konkretni projekti jedne obrazovne ustanove, kao i modaliteti i načini njihove implementacije, odnosno utvrđuju se glavne strategije za dostizanje ovih ciljeva.

Najvažnija funkcija menadžmenta i menadžera odnosi se na planiranje, koje se ogleda kroz misiju i ciljeve, kao i njihovo realizovanje. U vaspitno-obrazovnim ustanovama, planiranjem se utvrđuje realizacija sadržaja u postupku sticanja znanja i vještina, primenom metoda i oblika rada, naučno verifikovanih, uz primenu sredstava informacione i komunikacione tehnologije.

Planiranje se sistematizuje na razne načine, univerzalno u svim ustanovama, a usko je povezano s kontrolom kroz [4]:

- vremensko razdoblje (kao kratkoročno, srednjeročno i dugoročno);
- opsežnost aktivnosti (kao strateške, taktičke ili operativne);
- frekventnost korišćenja (trajna i jednokratna);
- način planiranja (inside – out planiranje, outside – in planiranje, top – down, bottom – up planiranje i situaciono planiranje) i dr.

Kroz proces planiranja, obrazovne ustanove utvrđuju svoju strategiju razvoja i mogućnosti realizacije utvrđenih ciljeva. Planiraju ostvarivanje ciljeva, praćenje i kontrolu sprovođenja utvrđenih planova.

Planiranjem rukovode menadžeri, koji moraju odgovoriti na sve izazove u postojećim i novonastalim okolnostima. Nakon toga, organizovanje, vođenje i kontrola proizilaze iz procesa planiranja.

3.2. Organizovanje

Organizovanje se odnosi na izbor prave organizacione strukture obrazovne ustanove i na kombinovanje ljudskih i ostalih resursa, neophodnih da bi se postigli planom utvrđeni ciljevi. To znači da se organizovanjem vrši koordinacija aktivnosti koje se preduzimaju i raspoloživih resursa.

Funkcionalno organizovanje sadrži odrednice strukture, kulture, sastava zaposlenih i tehnologije [7].

Struktura organizacije sledi iz svrhe postojanja ustanove i činjenice kojom je okarakterisana kao ustanova od posebnog društvenog značaja, dok se pod kulturom podrazumeva ukupnost odnosa („školska klima“) [7].

Često se u praksi događa da direktori, iz različitih razloga, ne uključuju u dovoljnoj meri zaposlene u odgovorne poslove i odlučivanje. Takvi rukovodioci nisu dobri organizatori i ne dozvoljavaju pristup potrebnim informacijama. Posledice takvih odnosa direktno utiču na „klimu“ u ustanovi.

Mnoge zemlje u tranziciji, pa tako i Srbija, nemaju viziju i jasnu strategiju obrazovanja i vaspitanja. Neophodno je da se postave jasni ciljevi, ali da se izgradi adekvatna finansijska konstrukcija, kako bi rukovodioci stekli potrebne organizatorske i rukovodeće sposobnosti.

Takođe, zakonodavac bi morao da nametne obavezu stalnog stručnog osposobljavanja i usavršavanja, čime bi se omogućilo i adekvatno učešće zaposlenih u najvažnijim odlukama, od značaja za obrazovnu instituciju.

3.3. Vođenje

Vođenje predstavlja niz aktivnosti u vezi sa međusobnim odnosom menadžera u obrazovanju i zaposlenih, radi postizanja ciljeva obrazovne organizacije. Menadžeri daju zadatke i zahtevaju rezultate, ali vođenje podrazumeva i više od toga – usmeravanje i motivisanje profesora, nastavnika, vaspitača i ostalih saradnika da rade u najboljem interesu sa stanovišta učenika, studenata i poboljšanja obrazovnog procesa, kao i razvoja konkretne obrazovne organizacije.

Bez dobre komunikacije u ustanovi nije moguće (ruko)voditi školom: utvrditi i sprovesti ciljeve, napraviti planove, organizovati ljude i druge potrebne resurse, vršiti izbor kadrova i brinuti o njihovom razvoju, voditi, motivisati, kreirati pozitivnu klimu, ali i objektivno vrednovati dostignuća pojedinca i organizacije u celini. Vrsna komunikacija je najvažnija pretpostavka usmeravanja aktivnosti, i u funkciji razvoja i unapređivanja. Ona je osnovno sredstvo povezivanja ljudi, u cilju ostvarivanja zajedničkog cilja u školi [7].

Stilovi vođenja mogu biti [1]:

- autokratski stil, gde je sva vlast vođenja koncentrisana u rukama jedne osobe;
- demokratski stil, koji je karakterističan po tome da se podređeni uključuju u proces donošenja odluka i
- „Laissez-Faire“ stil, koji se odnosi na vođenje sa minimalnim uplitanjem rukovodioca u rad podređenih, koji imaju određene ruke i slobodu odlučivanja.

3.4. Kontrola

Kontrola je proces koji osigurava da se akcije sprovede u skladu sa postavljenim, tj. precizno utvrđenim planom, kako bi se što lakše i efikasnije postigao utvrđeni cilj. Kontrola mora da omogućiti da se sve planirane aktivnosti i rezultati zaista i ostvare; njena suština se sastoji u monitoringu, kojim se meri, ocenjuje i upoređuje planirano i ostvareno poslovanje u procesu obrazovanja. Sistem kontrole funkcioniše na bazi povratne sprege, dok je primarni predmet kontrole - uspešnost rada menadžmenta u obrazovanju.

Kontrolisanje je neophodno, usled nemogućnosti menadžmenta da u potpunosti predvidi budućnost (buduće stanje u obrazovnoj delatnosti, opšte ekonomske uslove poslovanja, dostupnost i raspoloživost neophodnih resursa itd.)

Sama primena savremenih metoda menadžmenta u obrazovnim ustanovama i organizacijama podrazumeva analizu [3]:

- mogućnosti (prvenstveno se odnosi na internu i eksternu procenu),
- slabosti (u smislu težnje da se prevaziđu uočene slabosti),
- šansi (neophodno je iskoristiti sve šanse koje se ukažu) i
- pretnji (potrebno je odupreti se pretnjama, što je i preduslov da se izvrši kvalitetna analiza za novi uspeh).

4. Implementacija savremenih menadžment koncepcija u obrazovanju

Različiti je pristup menadžmentu, naročito u državama koje su u tranziciji i sa velikim promenama u svim segmentima. Iz tih razloga, menadžmentu u obrazovanju pristupa se stihijski i bez strategije. Za razliku od tih država, u razvijenim državama mesto i uloga menadžmenta u vaspitanju i obrazovanju je u potpunom skladu sa normativnim rešenjima i ima jasno definisane zadatke i postavljene ciljeve.

Obrazovna institucija je po formi organizacija, a svoju suštinu ispoljava kroz obrazovni proces. U tom smislu, mogu se izdvojiti sledeće, ključne karakteristike (po mišljenju autora):

- ✓ Autori su mišljenja, da menadžment u obrazovanju, da bi bio efikasan, mora biti čvrsto utemeljen na usavršavanju, što je uslov blagovremenog i kompetentnog reagovanja na promene.
- ✓ Zabrinjavajuća je nezainteresiranost nadležnih institucija u oblasti obrazovanja, ali i celokupne društvene zajednice, za obrazovanje i usavršavanje menadžmenta u obrazovanju. Postoji samo deklarativni pristup problemu, tako da egzistira i značajan broj menadžera bez ikakvog iskustva.
- ✓ Menadžment obavlja zadatke za koje nije osposobljen u formalnim oblicima obrazovanja, a neformalni oblici obrazovanja nisu još uspostavljeni.

U skladu sa navedenim, posebnu pažnju treba usmeriti na:

- ljude (obrazovanje kadrova, motivacija saradnika i zaposlenih, dostizanje većeg nivoa znanja, sposobnosti i veština, razvijanje osećanja za odgovornost i sopstvenu inicijativu, unapređenje komunikacije);
- fizičku sredinu (objekat) u kojoj se sprovodi proces obrazovanja (izgled same zgrade, tehnička opremljenost prostora – učionica i kabineta, unutrašnji enterijer, savremen i funkcionalan nameštaj, održavanje higijene na visokom nivou, uređenje okoline i zelenih površina);
- način isporuke obrazovnih usluga, organizacija i postupak isporuke usluge i način zadovoljavanja potreba učenika, studenata i drugih korisnika usluga obrazovnih institucija;
- veštine i sposobnosti zaposlenih (profesora, nastavnika, učitelja itd.) u postupku isporuke usluge, nivo ophođenja prema korisnicima usluga obrazovanja i kvalitet komunikacije među zaposlenima.

Implementacijom savremenih menadžment koncepcija i novih strategija u sistem obrazovanja, nastaju mnogobrojne inicijative koje utiču na sve koji rade u obrazovanju, na oblike povezivanja, tehnička sredstva i stabilnost ustanove. Samim tim, menjaju se vrednosti, ciljevi, strukture i metodi rada, utvrđeni poslovi i zadaci. Ujedno, to su i najvažniji razlozi zbog kojih je formiranje

menadžment timova od posebnog značaja, s obzirom na njihovu ulogu u ispunjavanju strateških ciljeva razvoja obrazovanja.

Kao i u ostalim sferama društvenog života, timski rad u obrazovanju je visoko cenjena veština. Zbog toga je zajednički rad na dostizanju istog, unapred utvrđenog cilja, osnova na kojoj su bazirani svi timovi. Tim predstavlja grupu ljudi, komplementarnih veština, posvećenu zajedničkom cilju interakcija, sa osećanjem podjednake i podeljene odgovornosti. Takođe, u sferi obrazovanja, tim se može definisati i kao jedinica sastavljena od dva ili više pojedinaca, koji u međusobnoj interakciji i koordinaciji aktivnosti teže ostvarenju određenog zajedničkog cilja, od značaja za obrazovnu instituciju.

Efikasnost tima obrazovne institucije je bazirana na dva ishoda: produktivan rezultat (za samu instituciju – organizaciju) i lično zadovoljstvo. Zadovoljstvo se odnosi na sposobnost tima da ispuni pojedinačne potrebe njegovih članova i na taj način očuva posvećenost poslu. Produktivni rezultat predstavlja kvalitet i kvantitet realizovanog zadatka, na osnovu definisanih ciljeva u obrazovnom procesu.

Lideri - menadžeri obrazovnih ustanova i organizacija moraju razumeti i upravljati fazama rada i razvoja ustanove, koherentnošću, normama i konfliktima, u cilju uspostavljanja efikasnog tima. Svakako, treba istaći da timski rad ne dolazi sam po sebi, već zavisi od veština komunikacije i liderstva svih članova. Zato, efikasni timovi u obrazovnim institucijama teže: unapređenju performansi kolektiva, povećanju kooperacije i morala zaposlenih, poboljšavanju međuljudskih odnosa u obrazovnoj instituciji, smanjenju konflikata, a sve sa ciljem dostizanja zajedničkog uspeha.

Analizirajući navedeno, nameće se zaključak da menadžment timovi u obrazovnim institucijama mogu doneti mnogo više kreativnosti i pozitivnih rezultata, budući da različiti ljudi imaju drugačije poglede na aktuelne probleme iz različitih perspektiva.

Ključna pitanja sa kojima se suočava savremeni menadžment u obrazovanju su [3]:

- Pod kojim uslovima i na koji način obrazovni sistem jedne države i njegove institucije mogu da doprinesu društveno-ekonomskim promenama i da pomognu unapređivanju razvoja celokupne društvene zajednice;
- Kako obrazovanje može da doprinese organizaciji modernog društva;
- Da li i na koji način obrazovanje može da odgovori na promene u sferi rada i zapošljavanja, kao i u oblasti građanske kulture (unapređivanje akademskih i stručnih kvalifikacija, kao i građanskih i ličnih kvaliteta)?

Konkurentna sposobnost obrazovne institucije puno zavisi od toga koliko njeni menadžeri uče iz svog iskustva i koliko prihvataju nova saznanja. Krihičko sagledavanje sopstvenog poslovnog ponašanja može samo da ubrza razbijanje defanzivnog stava koji blokira tokove usavršavanja i sposobnost učenja na sopstvenim greškama. Menadžer, koji se permanentno usavršava, povećava kooperativnost u preduzetničko-menadžerskoj funkciji i poboljšava performanse u kulturi rada, poslovnoj psihologiji i filozofiji uspeha.

Fleksibilni i modularni obrazovni programi (u svojoj strukturi), sa ugrađenim funkcionalnim i strategijskim razvojem menadžmenta, koji integriše razvoj karijere i poslovno iskustvo, kao i znanje i stručnost, doprineli su razvoju novog menadžera sa liderskim osobinama, čiji su ključni izvori: znanje, kultura rada i poslovna etika, a ciljne funkcije: opstanak, rast i razvoj organizacije.

5. Menadžerske veštine u obrazovanju

Celokupan sistem obrazovanja predstavlja „centralni nervni sistem“ svakog društva – svojevrsan vaspitni, obrazovni i kulturni lanac, koji neprestano vibrira. U tom lancu, veoma značajnu kariku, pored vaspitača, učitelja, profesora i drugih kadrova u obrazovanju, treba da predstavlja obrazovan, sposoban i vešt menadžer.

Sposobnog i veštog menadžera moguće je stvoriti samo kombinacijom teorije i prakse. Opšte je poznato da se od menadžera u savremenom sistemu obrazovanja zahteva da poseduje sposobnost za inovativnost i upravljanje, u delu planiranja, organizovanja, koordinacije i kontrole izvršavanja delatnosti obrazovnih institucija.

Postoje različita stanovišta, u pogledu karakteristika koje suštinski determinišu menadžera u obrazovanju, bilo da je reč o pristupima koji ukazuju da u osnovi menadžmenta leži nataloženo iskustvo, ili su u pitanju stečene veštine, ili je pak reč o naučno zasnovanoj disciplini. Treba istaći i to da uvek provejava i jedna dodatna kvalifikacija: da u osnovi menadžmenta u obrazovanju stoji i jedan poseban duh, svojevrsna filozofija koja pretpostavlja određeno stanje svesti, sistem vrednosti, tj. specifično stanovište u odnosu na ključna pitanja ponašanja u radu i u vezi sa radom obrazovnih institucija.

Kako menadžment nikada nije sasvim dovršen proces, sama ta činjenica predstavlja poseban izazov za menadžere, da saznaju nešto više, da napreduju i usavršavaju se u okviru visoko postavljenih ciljeva. Posebno se ističu osnovni principi u poslovanju, kao što su: fleksibilnost, pristupačnost u odnosima sa ljudima, ulaganje energije, potreba za razumevanjem i uspostavljanjem komunikacijskih veza, razvijanje timskog rada, stvaranje dobre i pozitivne atmosfere, osmišljen nastup u javnosti.

Menadžer u obrazovanju mora raspolagati i odgovornošću i veštinama, kao što su: stil rukovođenja, motivisanje saradnika, način donošenja odluka, upravljanje promenama, neposredno komuniciranje sa saradnicima.

U zemljama u tranziciji, kao što je Srbija, zabrinjavajuća je nezainteresovanost obrazovnih vlasti i celokupne društvene zajednice za obrazovanje i usavršavanje menadžera u obrazovanju. Zapravo, postoji samo deklarativan pristup ovom problemu. Sa druge strane, interesantno je navesti postojanje većeg broja menadžera bez ikakvog iskustva u oblasti obrazovanja. Takav menadžer (najčešće postavljen "političkom linijom") obavlja veoma složene i zahtevne zadatke, za koje nije ni stručan ni osposobljen u formalnim oblicima obrazovanja, a neformalni oblici obrazovanja, koji bi unapredili ovaj segment, nisu još uvek koncipirani.

Ključno mesto mora zauzeti stav da savremeni menadžer u obrazovanju treba da ima potrebite kompetencije i izvrsno znanje jezika izvođenja programa (Staničić S., 2006). Takođe, treba da ima izuzetne komunikacijske sposobnosti, znanje stranog jezika za sprovođenje mobilnosti na međunarodnom nivou, gde treba da razmeni iskustava i usvoji nova saznanja.

Posebno treba istaći i naglasiti potrebu da savremeni menadžeri u obrazovanju poznaju komunikacijsko - informacione tehnologije, u funkciji brzih promena i prilagođavanja novim zahtevima u sferi vaspitanja i obrazovanja.

U obrazovanju i vaspitanju česte su promene koje treba posmatrati kao [4]:

- preobražaj organizacione strukture obrazovnog sistema;
- inoviranje nastavnih planova i programa i
- orijentaciju koja je usmerena ka budućnosti.
- Bez fleksibilnosti i prilagođavanja brzim promenama, obrazovanje nije u mogućnosti da odgovori sve zahtevnijim društvenim potrebama.

Sagledavajući sve navedeno, autor smatra da „idealni menadžer“ u obrazovanju, između ostalog, treba da bude:

- integrator kadrovskih potencijala i radnih procesa;
- preduzetnik i proizvođač uspešnih obrazovnih rezultata;
- sistematični inicijator ideja, akcija i promena;
- kreativni vizionar i planer;

- komunikativni koordinator;
- konstruktivni tehnolog organizacije i inovacija;
- participativni animator,
- strateg kroz kontinuirano obrazovanje itd.

6. Zaključak

Menadžment u obrazovanju predstavlja primenjenu disciplinu upravljanja i rukovođenja obrazovnim i naučnim institucijama. Zadatak menadžera - rukovodilaca (direktora, dekana, rektora) vezuje se najčešće za poslove: očuvanja i unapređenja resursa institucije, unapređenje nastavnog i naučnog kadra, očuvanja integriteta upisne politike i nastavnog procesa, unapređenje kvaliteta obrazovne usluge, unapređenje kvantiteta i kvaliteta naučnog rada, razvoj saradnje sa drugim institucijama, razvoj kolektivnog duha i međusobne saradnje u instituciji, razvoj komunikacije i protoka informacija u horizontalnom i vertikalnom pravcu, sprečavanje korupcije i zloupotreba resursa institucije, sprečavanje pojave plagiranja i drugih povreda autorskih prava, smanjenje upliva politike na institucijama i dr.

Da bi menadžer obrazovne institucije bio uspešan i da bi odgovorio na brojne izazove, treba da ima znanja iz teorije rukovođenja u određenoj oblasti. Zato, autor smatra da menadžment u obrazovanju treba i učiti i studirati kao naučnu disciplinu, ali isto tako treba ga i primeniti u upravljanju i vođenju obrazovnih institucija na profesionalan način i za dobrobit svih zaposlenih i učenika (studenata).

Jedino profesionalan pristup ovim funkcijama može da smanji loše pojave komunikacije, motivacije, organizacije i sl. u ustanovama i institucijama i da unapredi kvantitet i kvalitet obrazovnih i naučnih usluga.

Menadžmentu u obrazovanju, u zemljama u tranziciji, nije data potrebna pažnja, što ove zemlje dovodi u neravnopravan položaj sa razvijenim zemljama Evropske unije, koje imaju školovane i kvalifikovane menadžere.

Školovanje, a zatim i zapošljavanje stručnih menadžera u obrazovanju, ima za cilj da poveća efikasnost i usaglasi sve nivoe upravljanja i odlučivanja, kao i da uspešno realizuje nastavno-obrazovni proces.

Savremeni koncept obrazovanja treba da bude usmeren ka sticanju praktičnih znanja i veština, opšte primenljivih u svim sferama života. Orijentisanost ovakvog koncepta treba da proizvede kadrove sa kompetencijama prepoznatljivim, kako u nacionalnim, tako i u internacionalnim okvirima.

Punom implementacijom menadžmenta u obrazovni sistem, uvodi se najbolja međunarodna praksa za upravljanje obrazovnim institucijama i njenim procesima, unapređuju se i poboljšavaju uslovi rada, postiže se rast kompetencija za upravljanje ustanovom, rešavaju se svakodnevni problemi, jača se imidž ustanove i motivacija zaposlenih, postiže se zadovoljstvo učenika, studenata i roditelja, što sve zajedno ima značajne implikacije i na društveno - ekonomski razvoj društva u celini.

Angažovanjem stručnih menadžera, obrazovna ustanova podiže nivo organizovanosti i poboljšava performanse institucije, što implicira zadovoljstvo svih zainteresovanih strana i korisnika usluge procesa obrazovanja. Zato je preporuka da se novim obrazovnim i inovativnim rešenjima, u smislu obrazovanja menadžera iz oblasti obrazovanja, omogući uspostavljanje fleksibilnog koncepta, koji će moći da odgovori globalnim promenama i zahtevima vremena, kao i da uspostavi ravnotežu između čitavog niza nedovoljno jasnih, a ponekad i kontradiktornih zahteva, koji se pred obrazovni sistem postavljaju.

Bibliografija

1. Čuljak, Č., Osposobljavanje i usavršavanje školskog menadžmenta, Mostar, Fakultet društvenih znanosti, 2013;
2. Grupa autora, Kvalitetno obrazovanje za sve - put ka visokom društvu, Ministarstvo prosvete i sporta, Beograd, 2012;.
3. Karavidić S., Menadžment u obrazovanju, Institut za pedagogiju i andragogiju , Filozofski fakultet u Beogradu, Beograd, 2006;
4. Karavidić S., Čukanović-Karavidić M., Menadžment, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, 2016;
5. Ristić Ž., Menadžment znanja, Ekonomija nauke i obrazovanja, Beograd, 2001;
6. Sikavica, P., Bahtijarević – Šiber, F., Menadžment – Teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj, Masmedija, Zagreb, 2004.
7. Staničić, S., Menadžment u obrazovanju, sopstveno izdanje, Rijeka, 2006;
8. Subotić M., Mandić J., Duđak Lj., Liderstvo u obrazovnim institucijama, HORMA, Sombor, XVII, 1/2012;
9. www.dgt.uns.ac.rs/download/mendog_skripta.pdf 04.02.2019
10. www.nps.gov.rs 04.02.2019
11. www.zuov.gov.rs 04.02.2019
12. www.cep.edu.rs; 04.02.2019

Istorija rada:

Rad primljen: 03.02.2019.

Prva revizija: 15.03.2019.

Prihvaćen: 09.04.2019.

