

VASILE GH. COJOCARU

Profesor universitar, doctor habilitat în pedagogie



TIMPUL
ca dimensiune a vieții
și a înfăptuirilor

Chișinău-2018

Cartea –biobibliografie-**Timpul ca dimensiune a vieții și a înfăptuirilor** reflectă evoluția individuală și înfăptuirile autorului în vremurile sale pe dimensiunea temporală *trecut-prezent-viitor*, succedate de schimbări socioeducaționale de anvergură din R. Moldova la frontiera dintre secolele-XX și XXI, sinteza preocupărilor și contribuția personală la dezvoltarea învățământului înfăptuită cu oamenii și pentru oameni, aprecierile lor, precum și evoluția gândirii pedagogice în perioada de timp vizată.

Biobibliografie

Machetare computerizată: Ion Bulicanu

Design copertă:

Timpul meu/Vasile Gh. Cojocaru. -Chișinău: S.n. 2017 ISBN

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”

Vasile Gh. Cojocaru

T I M P U L
ca dimensiune a vieții
și a înfăptuirilor

*Viața merită a fi trăită
cu sens și demnitate*

Exprim profundă recunoștință părinților, familiei, rudelor apropiate, prietenilor, tuturor celor cu care am conlucrat împreună pe parcursul anilor, m-au susținut în intențiile mele nobile, umane, au crezut în mine și îmi cer scuze de la cei care au fost prin ceva ofenșați involuntar, nemulțumiți neintenționat ...

Chișinău, 2018

„Oamenii nu se deosebesc atât prin ceea ce zic,
cât prin ceea ce fac” M. Eminescu



FIȘIER BIOGRAFIC/ PROFESIONAL

- **născut:** 14 iunie 1946;
- **localitatea:** s. Taraclia, r-nul Căușeni;
- **studii inițiale:** școala medie din s. Taraclia (1964);
- **serviciul militar:** (1965-1968);
- **studii superioare:** Universitatea de Stat din Bălți ”A. Russo”, diplomă de excelență (1973); studii postdoctorale, IȘE;
- **grade/titluri științifice/didactice:** doctor în științe pedagogice-4.11.1994, doctor habilitat în științe pedagogice-19.01.2006, conferențiar universitar-26.06 1997, prof. univ.-11.11.2011;
- **căsătorit:** fiica Angela, director-adjunct, L.T. „O. Ghibu, mun. Chișinău; fiul Gheorghe – student „A. I. Cuza”, Iași; 2 nepoți.

ASCENSIUNE PROFESIONALĂ

- Profesor de matematică, școala de opt ani, s. Cașcalia, r-nul Căușeni (1964-1965);
- Director de școală de opt ani, Celacul Vechi, Director de școală medie, s. Călinești, Inspector școlar, r-nul Fălești, (1973-1983);
- Inspector, șef Secție instruire și educație, Ministerul Învățământului Public (1983-1989);
- șef Direcție Principală Învățământ Preuniversitar, Ministerul Învățământului și Științei (1990-1996);
- Rector, Institutul Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice(1996-1999);
- decan, Facultatea Formare Continuă (1999-2016), prof. univ. Catedra Management Educațional, UPS „Ion Creangă” (1999-prezent).

Angajament instituțional și rezultate:

- Școala de 8 ani din s. Celacul Vechi și cea medie din s. Călinești, r-ul Fălești au fost racordate la sistemul de instruire pe cabinete,

înzestrate-model, conform recomandărilor științifico-didactice și normativelor respective. Același stil de creare a condițiilor optime de învățare și de trai pentru cadrele didactice, de racordare la inovații în educație și instruire s-a adeverit în continuare, în special, în procesul de formare a cadrelor didactice și manageriale la Institutul de Perfecționare a Cadrelor Didactice și UPS „I. Creangă”;

- *Promotor al valorilor autentice*: Activând în echipa ministerială condusă de Nicolae Măcș și-a adus un aport semnificativ la reșezarea învățământului general pe principii democratice, implementarea deciziilor privind revenirea la Grafia Latină, Limba Română și Istoria Românilor, promovarea valorilor naționale și general-umane, inițierea și asigurarea funcțională a sistemului de învățământ liceal (27 licee);
- *Reformator în gândire și acțiune*: coautor al Legii Învățământului (1995), Concepției dezvoltării învățământului în R. Moldova și a Programului Național de dezvoltare a învățământului (1995), a Proiectului de reformă a învățământului general. Tematica tezei de doctor în pedagogie „*Metodologia reformei învățământului în R. Moldova*” (1995) și cea de doctor habilitat în pedagogie „*Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ*” confirmă această caracteristică;
- *Profesor-formator și manager de excelență*: urmare a dăruirii de sine activității de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale, după peste 20 ani de muncă asiduă în pregătirea cadrelor manageriale la INPCD (IȘE) și UPS „I. Creangă”, este considerat „Directorul directorilor” pentru profesionalismul și efectivitatea muncii depuse;

- *Savant acreditat*: autor a peste 200 publicații, conducător științific de doctorat, Președinte al Seminarului Științific de Profil, Președinte al Consiliului Științific Specializat, inițiator de proiecte științifice de cercetare naționale și internaționale;
- *Ideile, conceptele principale inițiate și promovate vizează*: fundamentarea metodologiei reformei învățământului general în R. Moldova (perioada de tranziție); fundamentarea teoretică și metodologică a reformei manageriale în învățământ/paradigmei managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene; concepția de (re)instruire a cadrelor didactice și manageriale în contextul reformei învățământului general; Standardele de funcție și Standardele de formare a managerilor școlari; dezvoltarea conceptului calității în educație și a managementului calității; conceperea și aplicarea învățământului la distanță/e-learning în sistemul de formare continuă; metodologia de dezvoltare a competențelor didactice și manageriale în sistemul de formare continuă prin e-learning;
- *Prietenos, onest, caracter pronunțat, om al echipei*. Susținem totalmente aprecierea făcută de către prof. univ. Sorin Cristea că „Prin tot ceea ce face dl prof. universitar Vasile Cojocaru dovedește Competență, Performanță, Calitate”.

Distincții: Ordinul „Gloria Muncii”, Medalia jubiliară „Eparhia Chișinăului-200 ani”, Medalia „Za osvoenie țelinîh zemeli” a ex. URSS, Insigna „Eminent al Învățământului Public” din RSSM, Medalia „Eminent al Învățământului” din ex. URSS, Medalia AȘM „Milescu Spâtaru”, Diplome de mențiune. Doctor Honoris Causa a Institutului de Științe ale Educației.

Consemnare: **Simion Musteață**, doctor în pedagogie, conferențiar. universitar, **viceministru al Învățământului** (1988-1990, 1994-1997, 1999-2001).

CUPRINS

PREFATĂ. –Noi și timpul-Victor Țvircun	9
1. TIMPUL ȘI EXISTENȚA UMANĂ	13
1.1. Timpul ca dimensiune fundamentală a vieții	13
1.2. Eu și timpul: curriculum vitae	24
1.3. Competență-performanță-calitate: deziderate ale educației.....	46
1.4. Puterea credinței în realizarea destinului	63
2. SCHIMBAREA INDIVIDUALĂ ȘI SCHIMBAREA DE SISTEM	71
2.1. Schimbarea individuală în timp ca șansă și condiție a succesului	71
2.2. Top Manager în reformarea învățământului general din R. Moldova.....	78
2.3. Profesor- formator de cadre didactice.....	102
2.4. Lider-formator de manageri în educație	117
2.5. Dezvoltarea competențelor didactice și manageriale prin e-learning în sistemul de formare continuă.....	140
3. CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ - O PRIORITATE.....	153
3.1. Idei, concepte-cheie inițiate și promovate	153
3.2. Investigații științifice, tezele de doctorat, aprecieri și implementare	156
3.3. Îndrumarea doctoranzilor în procesul de cercetare științifică...	189
3.4. Inițiere de Proiecte de cercetare și conferințe științifice.....	193
3.5. Publicații (monografii, manuale, ghiduri, articole...) și aprecieri	201
4. REFERINȚE ALE EXPERTILOR PRIVIND VALOAREA UNOR LUCRĂRI.....	213
4.1. Asigurarea calității în educație – prioritate națională	213
4.2. Managementul calității umane.....	219
4.3. Reforma școlară ca dimensiune a umanului	227
4.4. Prefață la lucrarea Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare.....	230
4.5. Prefață la cartea „Management educațional. Ghid pentru directorii unităților de învățământ”	233
4.6. <i>Prefață</i> la lucrarea „Schimbarea în educație și Schimbarea managerială”	236

4.7. Daca atingi un anumit nivel și anumite viteze, simți ca poți cuceri lumea	241
4.8. În sfârșit, despre calitatea educației, un studiu de o veritabilă calitate.....	244
4.9. Referință la cartea Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației.....	248
4.10. Referințe la lucrarea „Competențe-Performanțe-Calitate: concepte și aplicații în educație”	250
4.11. Referințe la lucrarea Dezvoltarea competențelor didactice și managerial prin e-learning în sistemul de formare continuă”	253
5. APRECIERI ÎN CADRUL FESIVITĂȚII SOLEMNE CONSACRATĂ JUBILEARULUI DE 70 ANI.....	256
5.1. Elena CERNEI, vice-ministru al Educației Eroare! Marcaj în document nedefinit.	
5.2. Nicolae CHICUȘ, dr., prof. univ. rectorul UPS „Ion Creangă”	259
5.3. Aprecieri ale colegilor	261
5.3.1. Decanul schimbării valoroase în educație	261
5.3.2. Profesor în oglinda adevărului.....	267
5.3.3. Pedagog cu un simț acut al noului	269
5.3.4. Reformatör al managementului educațional	272
5.3.5. Directorul directorilor.....	275
5.3.6. Profesorul Vasile COJOCARU – Dedicat zidirii omului prin educație.....	276
5.3.7. Mesaje de felicitare/apreciere ale colegilor	279
5.3.8. Discurs susținut la festivitatea UPS „I. Creangă”, organizată cu prilejul a 70 ani (14.06.2016).....	293
5.4. Doctor Honoris Causa al IȘE.....	296
5.4.1. Laudatio. Nicolae Bucun, director-adjunct IȘE.....	297
5.4.2. Discurs la consiliul științific al IȘE din 6 octombrie 2016	302
5.4.3. Discurs la AȘM - Conferința științifică dedicată aniversării a 75-a de la fondarea IȘE, 20 10.2016.....	308
5.4.4 Ca și concluzie.....	
5.4.5 Imagini cu apropiații.....	
5.4.6 Cartea Mea (Gheorghe Vodă).....	



Prefață-**Noi și timpul**-Victor Țvircun,
*dr. habilitat în pedagogie, academician -
coordonator al Secției Științele umanistice
și arte a AȘM, ministru al Educației,
Tineretului și Sportului (2005-2008)*

Cartea – biobibliografie -**Timpul ca dimensiune a vieții și a înfăptuirilor** a doctorului habilitat în pedagogie, profesorului universitar **Vasile Gh. Cojocaru**, persoană bine cunoscută în comunitatea pedagogică și cea științifică din domeniul psihopedagogiei, are un titlu sugestiv, autorul conștientizând valoarea timpului ca resursă-cheie în existența umană. Timpul nu este proprietatea nimănui, este impersonal, al tuturor și nu este reținut de frontiere fizice. Întitulată astfel, cartea semnifică evoluția personală în timp, succedată de mari transformări socio-educative și schimbare individuală, marcată de realizări, înfăptuiri reale, elucidate vis-vis de perioada de timp examinată.

Lucrarea marchează acele paradigme sociale și educaționale în care autorul a fost implicat deplin și la care și-a adus o contribuție însemnată, o contabilizare a înfăptuirilor de-o viață, pentru o lume mai bună posibil de obținut, în convingerea sa, printr-un învățământ performant, concurențial, de calitate, realizat de profesori și manageri, pasionați de acest domeniu de activitate, care și a constituit chemarea vieții, rostul existenței în timp a autorului.

Dimensiunea temporală este indicatorul duratei vieții, dar și a segmentelor acesteia, precum *timpul de muncă, timpul liber, timpul de odihnă* etc. Analizând diferitele tipuri de resurse, constatăm că resursele temporale condiționează toate activitățile umane și, în particular, toate activitățile celor încadrați în sistemul de învățământ în care autorul a activat mai mult de 50 ani.

Dimensiunea temporală este nu numai constitutiv indisolubilă universului în care trăim, dar - în raport cu nevoile ce trebuie satisfăcute și cu activitățile pe care le realizăm - timpul apare și în ipostaza sa care dimensionează și limitează aria nevoilor ce pot fi satisfăcute la un moment dat, precum și cantitatea și calitatea rezultatelor pe care le putem produce.

Astfel, în raport cu resursele temporale, toate resursele de educație sunt concurente, iar tocmai caracterul limitat al temporalității este constrângerea cea mai severă care ne obligă să operăm cu ierarhii de prioritate și să ne încadrăm în limitele date ale timpului. De aceea *modul de analiză și administrare a resurselor de timp este proba decisivă a raționalității vieții noastre, încercare făcută și de autor în această lucrare.*

Timpul orientează ființa umană, dă sens și semnificație diferitor trasee de evoluție.

Timpul constituie o sursă de realism și un prilej de construcție obiectivă a personalității. Prin timp ființa umană se realizează mai bine la realitate, se integrează în spațiu și percepe mai bine contururile, distanțele, orizonturile.

Timpul trăit înseamnă succesiune necesară dintre **trecut, prezent, viitor**. O incursiune în gândirea pedagogică a trecutului pe care o face autorul nu este doar un act de reconsiderare, ci și o ocazie de a releva dimensiunile valoroase ale unei tradiții, care poate impulsiona și inspira actualmente. Orice demers novator presupune și o valorificare, o întregire a patrimoniului consolidat în timp. *Ideile pedagogice din trecut fac proba coparticipării trecutului la arhitectura prezentă a educației. Temporal, aceste experiențe ale trecutului nu ne aparțin, valoric ele însă constituie o dimensiune a ceea ce suntem acum.*

Recursul la trecut, pe care-l face autorul într-o manieră constructivistă, analizând cu acribie profesională evoluția învățământului și educației în perioadele respective de timp, permite a clarifica imaginea unor filiere ideatice asupra originii unor probleme educaționale și ale soluțiilor lor, asigurându-se, astfel, o temelie pentru noi abordări teoretice și practice. Astfel, relația cu viitorul, prezența viitorului în actualitate pun în evidență faptul că *experiența timpului este una intersubiectivă: ea presupune prezența istoricității*. În acest cadru reflexiv, putem afirma că viziunea asupra *comuniunii temporale* a fenomenelor pedagogice în procesul de reactualizare a valorilor pedagogice implică abordarea lor prin *prisma istoricității*, adică a *comuniunii temporale* care permite valorificarea, întoarcerea în trecut și „mersul” în viitor pentru a răspunde necesităților prezentului. **Prezentul** *prinde contur atunci când, în mod simultan, poate să se sprijine pe o experiență trecută, dar și când poate anticipa posibilitățile unei noi acțiuni*. **Trecutul** este un act de recucerire, de readucere în memorie, de re-posedare sau re-actualizare a ceea ce a fost cândva. Această regăsire creează și întărește sentimentul de identitate, de continuitate cu propria istorie personală, socială, culturală. **Trecutul** *constituie o rezervă de posibilități și de actualizare fără de care viitorul nu poate să apară*.

În perspectiva celor menționate cartea biobibliografică **Timpul ca dimensiune a vieții și a înfăptuirilor**, îngrijită de **Profesorul-Savantul-Managerul Vasile Gh. Cojocaru** este una inedită și de valoare incontestabilă, constituind o sursă de gândire și acțiune pedagogică/managerială, bilanțul realizărilor în timpul vieții sale, trăită ca om al vremurilor respective, dar centrat pe o filosofie a reușitei în viață bazată pe criterii de succes.

În carte, prin valorificarea **criteriului istoricității în pedagogie**, sunt elucidate cu mult spirit și acuratețe evoluția învățământului și a managementului educațional într-o frântură de timp trăită la sfârșit de secol XX și început de nou secol XXI, procesele de reformare a învățământului general în primii ani de Independență și Suveranitate a R. Moldova, de instituire a unui sistem educațional democratic în baza valorilor naționale și general-umane, racordat la noile orientări și realități în care **omul este valoarea supremă**. Or, aceasta este linia de forță care străbate întreaga lucrare, care abundă în exemple de nume de profesori, manageri, cercetători științifici-savanți, factori de decizie-miniștri, vice-miniștri, șefi de Direcții de învățământ, directori de școală implicați în aceste procese, care, precum și autorul și-au adus aportul însemnat la instituirea unui învățământ modern, autentic.

Această descriere captivantă se datorează succesiunii prezentărilor-sinteză făcute de autor în domeniile-cheie de activitate *pedagogică-managerială- formare a cadrelor didactice și manageriale-de cercetare*, însoțite de autoevaluare și valorificare a propriilor contribuții, succedată de referințele făcute de personalități marcante în domeniul educației, învățământului și științelor educației la subiectele respective abordate, fapt ce oferă credibilitate celor prezentate și conduce la îmbogățirea patrimoniului educației, culturii naționale, științelor educației. Astfel, mărturiile de-o viață a autorului cărții iese din cadrul individual și subiectiv promovând ideea reușitei pe criterii de succes și de valorificare a valorilor autentice care străbat întreaga lucrare, contribuția autorului de parcă trece în plan secund, dar importantă, consemnată de partenerii experți.

1. TIMPUL ȘI EXISTENȚA UMANĂ

1.1. Timpul ca dimensiune fundamentală a vieții

Timpul - această entitate misterioasă - ne subordonează și ne guvernează fiecare segment al vieții, contorizând minusuri și plusuri, bucurii și tristeți, reușite și eșecuri într-un uriaș sistem devenit Viață. Dincolo de măsurarea lui strictă în ore, minute, secunde, adevărata măsură a timpului se află adânc sădită în noi. Tot ceea ce ne înconjoară are în componență timpul: *timpul evoluției, al creșterii, al învățării, al muncii, al trăirilor, al odihnei, al împlinirii...*

Paradoxul constă în faptul că, deși suntem conștienți de omniprezența și de importanța sa, încă nu am învățat să îl gestionăm așa cum trebuie pentru a da calitate maximă fiecărui moment al existenței noastre. Dintotdeauna omul a privit timpul ca pe un inamic și a căutat metode de a-l controla și supune. Dar adevărul este că nu putem controla timpul. Nu-i putem impune să-și oprească trecerea, nu-l putem întoarce din drum și nu-i putem dilata durata.

Timpul ne controlează și ne dictează fiecare acțiune, în timp ce noi asistăm neputincioși la trecerea sa impasibilă, fără a putea schimba nici măcar o secundă. Iar în zilele noastre, acest lucru s-a acutizat: totul necesită timp, un timp care ni se pare insuficient.

Timpul orientează ființa umană, dă sens și semnificație diferitor trasee de evoluție.

Timpul constituie o sursă de realism și un prilej de construcție obiectivă a personalității. Prin timp ființa umană se realizează mai bine la realitate, se integrează în spațiu și percepe mai bine contururile, distanțele, orizonturile. Fie că avem ceva de îndeplinit, fie că ne

referim la gânduri și sentimente, tot ceea ce facem este legat indisolubil de **TIMP**. Orice activitate, indiferent de natura și importanța sa, are nevoie de un timp bine definit pentru a fi realizată și nu poate fi gândită în afara lui.

Reflecția asupra timpului din punct de vedere filosofic a fost preocuparea de bază a gânditorilor lumii. *Pascal* a încercat să dea o definiție timpului, a încercat, dar n-a reușit.

Platon a fost mai metaforic... „Timpul este creat odată cu cerul, fiind copia mobilă a eternității”.. O altă metaforă este a lui *Nietzsche*. El a scris despre timp în una din cărțile sale unde clipa este surprinsă simultan în două ipostaze ale sale: *moment efemer, boaba de nisip în clepsidra timpului și unitate de măsură a eternității*.

O definiție a timpului dată de *Aristotel*: „*Timpul* este ceea ce este numărat în orizontul mișcării ce survine între ceea ce a fost mai înainte și ceea ce va fi mai târziu”. Pe cât de neobișnuită pare la prima vedere această definiție pe atât „de la sine înțeleasă” și de firesc creată pare dacă delimităm orizontul existențial-ontologic din care *Aristotel* a luat-o. Interpretarea pe care el o oferă timpului se mișcă mai degrabă în direcția înțelegerii „naturale” a ființei.

Heidegger în lucrarea -capodoperă **Ființă și Timp**, menționează că mai elementar decât faptul că în *științele* despre istorie și natură apare „factorul timp” este faptul că omul, încă înainte de a întreprinde vreo cercetare tematică, „ia în calcul timpul” și se orientează în funcție de el. Iar aici hotărâtor este, iarăși, acest „calcul” al individului „în privința timpului său”[5].

Acest calcul precede aparatul de măsurat și el face posibil, înainte de toate, ceva precum folosirea ceasurilor. În formarea conceptului obișnuit de timp se ezită atunci când e vorba de a atribui

timpului caracter „subiectiv“ sau „obiectiv“, scrie *Heidegger*. Când este conceput ca ceva ce ființează în sine, el este atribuit cu predilecție „sufletului“. Iar când este ceva „de ordinul conștiinței“, el funcționează totuși ca unul „obiectiv“. În interpretarea hegeliană a timpului, ambele posibilități sânt într-o anumită măsură suprimate. *Hegel* încearcă să determine legătura dintre „timp“ și „spirit“ pentru ca, pornind de la ea, să poată înțelege de ce spiritul ca istorie „cade în timp“ [ibidem].

De ce spunem: timpul *trece* și nu: el ia naștere? Cu privire la pura succesiune a acum-urilor, ambele lucruri pot fi spuse la fel de bine de către *Heidegger*; când vorbește despre *trecerea* timpului, ființa înțelege mai mult din timp decât ar crede, adică temporalitatea, cea în care se temporalizează timpul mundan, nu este nicicând, oricât ar fi ea de acoperită, cu totul inaccesibilă. Când spunem că timpul trece dăm expresie unei anumite „experiențe“: aceea că el nu poate fi oprit. Această „experiență“, la rândul ei, este posibilă doar pe temeiul unei voințe de a opri timpul. Este implicată aici o expectativă neautentică a „clipelor“, o expectativă care le-a uitat deja pe cele ce s-au scurs [ibidem].

Timpul nu are valoare obiectivă decât cu privire la fenomene. Se poate spune că toate lucrurile ca fenomene (obiecte ale intuiției sensibile) sunt în timp” [Kant Im.,6]. Prin urmare, realitatea empirică a timpului rămâne ca o condiție a tuturor experiențelor noastre. Deci, timpul, în care trebuie gândită orice schimbare a fenomenelor, rămâne și nu se schimbă, pentru că în el succesiunea sau simultaneitatea nu pot fi reprezentate decât ca determinări ale lui. În această ordine de idei singurul lucru pe care îl putem face pentru a transforma timpul în aliat, este de a *învăța să-l gestionăm corect, de a învăța să ne stabilim prioritățile, să ne planificăm cu*

grijă lucrurile pe care le avem de îndeplinit și să încercăm să profităm de oportunități atunci când ele apar. Timpul nu poate fi perceput în *sine*. Im. Kant insistă pe ideea că „timpul nu poate fi perceput în el însuși și, în raport cu el, poate fi determinat în obiect, oarecum empiric, ceea ce precede și ceea ce urmează. Imaginația pune deci, pe una înainte și pe alta după, nu că în obiect, o stare precede pe alta sau, cu alte cuvinte, simpla percepție lasă indeterminat raportul obiectiv al fenomenelor care se succed” [ibidem].

Omul este o ființă „aruncată” în timp, afirmă Th. Codreanu. [2]. Temporalitatea este dimensiunea esențială a condiției umane. *Timpul* a fost dat omului *ca șansă*. Eternitatea explică timpul, care din ea vine și în ea se sfârșește. A fost în ea ca un con virtual și sfârșește ca un con actualizat și eternizat cu toate realitățile trăite ca timp desfășurat. S-ar putea spune că *eternitatea* este *timp înfășurat*, iar *timpul* este *eternitate desfășurată* în *actualitate*. De la timpul cronologic, mecanic, obiectiv, se ajunge la *timpul personalizat*, care e *timpul omului*, cel care înlesnește împlinirea

Timpul este intim legat de sentimentul propriei noastre existențe. Despre timp putem vorbi în mai multe sensuri: ca interval între două evenimente, ca mediu în care se petrec evenimentele, ca timp fizic sau ca experiență subiectivă. În fiecare caz, scurgerea timpului este marcată de schimbările care se petrec în lucruri sau pe care le percepem producându-se.

Dimensiunea temporală este indicatorul duratei vieții, dar și a rezultatelor pe care le producem. Astfel, în raport cu resursele temporale, toate resursele de educație, sunt concurente, iar tocmai caracterul limitat al temporalității este constrângerea cea mai severă care obligă proiectantul să opereze cu ierarhii de prioritate și să se

încadreze în limitele date ale timpului de care elevii și profesorii dispun. Se poate afirma că modul de analiza și administrare a resurselor de timp este proba decisivă a raționalității proiectării și reușitei vieții noastre.

Profesorul Universității „A. I. Cuza” din Iași, România, C.Cucoș afirmă că la nivelul profund al culturii actuale, se pot distinge mai multe tipuri de timp, printre care se înscrie **sincrotimpul** sau ipostaza tripartită a timpului: **trecut-prezent-viitor** [3]. Această ipostază a timpului *adună, într-un fel, trecutul, prezentul și viitorul într-un cumul de calitate nouă*, iar prezentul este clipa actuală, foarte evanescentă, *dublu amenințată – de trecutul imediat și de viitorul apropiat*. Toate fenomenele sunt în timp și numai în el ca substrat pot fi reprezentate atât *simultaneitatea* cât și *succesiunea*. *Timpul* trăit menționează distinsul profesor-cercetător, înseamnă succesiune necesară dintre **trecut, prezent, viitor**. Dacă una dintre aceste dimensiuni ar lipsi, perceperea timpului de către ființa umană ar fi nesigură. În același timp, prevalența unei dimensiuni în defavoarea celorlalte imprimă timpului o altă turnură, îl *deteriorează* într-un anumit fel. *Timpul* se înscrie *simultan* pe aliniamentele permanenței și schimbării, ale mișcării și imobilității, ale finitudinii și infinitudinii limitelor, ale previzibilității și imprevizibilității ieșirii din timp. *Timpul* este gândit ca o relație cu ceva care nu se lasă asimilat de către experiență sau cuprins cu mintea [ibidem].

Pe parcursul evoluției sale omul a pus bazele științei, tehnicii, a dezvoltat mijloace de măsurare a timpului, l-a clasificat și l-a închis în tipare, trăind cu iluzia că astfel îl va putea controla și că-l va transforma din “inamic” în supus, liber de a-l folosi în ce mod va dori.

Chiar dacă preocuparea de timp se poate realiza în maniera datării pornind de la evenimentele din lumea ambiantă, totuși acest lucru are loc în fond dintotdeauna în orizontul unei preocupări de timp pe care o cunoaștem ca fiind *calculul* astronomic și calendaristic asupra *timpului*. Ce înseamnă citirea timpului? „A privi la ceas“ nu poate totuși însemna doar atât: să observăm ustensilul acesta situat la-îndemână în schimbarea sa și să urmărim pozițiile acului indicator. Folosind ceasul și stabilind cât este ora, noi spunem, în chip explicit sau nu, acum este atât sau atât, *acum* este *timpul să...*, sau mai este încă timp, și anume *acum*, până la... Faptul-de-a-privi-la-ceas își are temeiul într-un fapt-de-a-și-face-timp și este ghidat de acesta. În majoritatea cazurilor citirea timpului, merge într-un pas cu anumite asocieri, gândiri, planificări, concluzii de reușite sau eșecuri în timp.

Timpul încodat în ceas este diferit de timpul cosmic, planetar și timpurile terestre pe care se bazează și pe care le măsoară; timpul ceasului este invariabil și precis, independent de context și conținut, exteriorizat și abstractizat față de procesele pe care le măsoară. Însă pentru om, nu toate orele au aceeași semnificație: lucrul în timpul zilei diferă de cel din timpul nopții, sau de zilele de sărbătoare etc; durata zilei de muncă diferă, în funcție de cultură, spațiu geografic și alți factori.

Este cunoscută teoria conform căreia timpul este relativ. Factorii care pot determina relativitatea timpului pot fi de ordin: fizic, biologic, istoric, social, cultural, religios.

Pentru un individ, modul de percepere al timpului reprezintă însăși esența vieții lui. Oamenii se gândesc mai mult cum să-și folosească timpul, care este de neînlocuit. Or, expresia „timpul înseamnă bani” este destul de frecvent folosită, întrucât spre

deosebire de alte resurse, timpul are o serie de caracteristici cu totul speciale:

- timpul nu poate fi cumpărat sau vândut;
- timpul nu poate fi mărit sau micșorat;
- timpul nu poate fi stocat sau economisit;
- timpul nu poate fi fabricat, produs sau modificat;
- timpul nu poate fi întors înapoi; trecerea lui este ireversibilă.

Timpul este o dimensiune fundamentală a vieții și a societății. Complexitatea și eterogenitatea sa ne obligă să-l fragmentăm și să-l analizăm, aducând în față unul sau altul din aspectele sale, lăsându-le în umbră pe celelalte.

Timpul este intrinsec legat de ființa umană și existența sa, ca o prezență temporală.

Timpul este *măsura schimbării diverselor procese*. În consecință, *timpul gândit* aparține întotdeauna trecutului sau viitorului, iar timpul trăit în imediata apropiere a unui eveniment al existenței, clipa prezentă, este de neconceput.

Deci, timpul prezent se află într-adevăr la originea viitorului și a trecutului, repetând acest lucru putem spune că fără prezent nu ar fi fost nici un trecut. El, omul de azi, spune Dan Puric, pedalează zădarnic într-un prezent continuu. A locui cu ființa doar într-o dimensiune a timpului-și aceea distorsionată-înseamnă moartea lentă, dar sigură, a identității. O autoizolare în prezentul total ar fi, pentru noi, o sinucidere... [...] „Viitorul umbră”, spunea Mihai Eminescu, această umbră a viitorului este creată de poziția noastră din prezent, iar *poziția noastră* în prezent devine *vertical-bipedă* numai dacă privim în trecut și ni-l asumăm. Hegel spune că poziția bipedă este poziția spiritului divin. Ca să recâștigăm această poziție trebuie să ne recuperăm ființial, cinstim și curajos trecutul [4].

Timpul este o problemă de o mare importanță socială, având valoare educațională și economică, precum și o valoare personală datorită timpului limitat din fiecare zi și din viețile noastre. Unitățile timpului au fost făcute prin acord pentru a cuantifica durata evenimentelor și intervalele dintre ele. Evenimentele care se produc regulat și obiectele cu mișcare aparent periodică au servit dintotdeauna ca standard pentru unitățile timpului.

În literatura de specialitate apare distincția între *timpul formal* și cel *informal* [7]. *Timpul formal* este cel calendaristic, astronomic, obiectiv care are legătură cu timpul fizic. *Timpul informal* este timpul resimțit, apropiat de subiect, determinat de diferite contexte sau evenimente existențiale. Formal o zi începe la miezul nopții, iar informal aceasta începe atunci când ne trezim.

Din perspectivă psihologică actele individuale, sunt secvențiale, sunt supuse ritmicității. Cu adevărat putem considera că cea mai simplă și mai cunoscută schemă de analiză componențială a timpului este *schema celor trei 8* pe care se distribuie cele 24 de ore ale unei zile de viață a omului modern: 8 ore de „slujbă”, 8 ore de timp liber și 8 ore de odihnă. Aceasta pune în evidență cele trei componente majore pe care se distribuie, dincolo de diferențele de orar, timpul cotidian în societatea modernă: *timpul de muncă* (în înțelesul de muncă instituționalizată și socialmente necesară, ca mijloc de subzistență și de inserție socială pentru individ); *timpul liber* (în înțelesul de timp aflat la dispoziția individului și în care acesta poate decide ce să facă, dincolo de constrângerile profesionale și sociale); *timpul de odihnă* (în înțelesul de timp alocat odihnei prin somn pentru refacerea capacității de muncă) [8]. Schema celor trei 8 are avantajul că a pătruns nu numai în tradiție,

dar și în *cadrul juridic* al societății contemporane, permițând stabilirea unor limite minime și/sau maxime legal admise și universal recunoscute privind timpul de muncă în ansamblul timpului cotidian al individului. În prezent, cele „8 ore de lucru” sunt un reper pentru majoritatea legislațiilor în materie de muncă, un numitor comun aplicat în salarizarea muncii, în mobilitatea forței de muncă, în stabilirea drepturilor sociale aferente muncii prestate etc. deși există tendința ca săptămâna de lucru să se micșoreze, aceasta a coborât la cinci zile, iar în unele țări chiar la patru zile și tinde în continuare să se reducă pe seama unui weekend în expansiune. Dincolo însă de această diversificare și de această relativizare, care probabil se vor accentua în viitor, existența unui *timp de muncă instituționalizată*, socialmente reglementată sau chiar impusă, rămâne o caracteristică definitorie a societății contemporane.

Timpul ca resursă-cheie este extrem de important nu doar la nivel individual, dar și organizațional. Or, omul lumii moderne, de regulă, face parte dintr-o organizație și de modul de organizare depinde direct eficiența folosirii timpului, fapt care a și determinat specificațiile managementului pe această dimensiune - **managementul timpului**, care în concepția managerială actuală se referă tocmai la *optimizarea proiectării și planificării activității manageriale* și se concentrează asupra *stabilirii obiectivelor, asupra planificării și stabilirii priorităților educaționale*. Identificarea acestei dimensionări a timpului în activitatea managerială este un lucru foarte important, deoarece *pune în valoare noțiunea de rațional și eficient* în utilizarea timpului pentru obținerea rezultatelor scontate. De remarcă că acum aproape o sută de ani, autorul care a pus bazele managementului

științific, Frederick Taylor postula principiul “Evidența strictă a timpului și normarea muncii”, făcând un pas uriaș spre creșterea eficienței în organizație.

Managementul înseamnă conducerea eficientă și eficace a unei activități.

Managementul lucrează în interiorul sistemului, iar conducerea face sistemul. Administrezi “lucruri”, dar conduci persoane. Fundamental în stabilirea priorităților în viață este conducerea înaintea administrării. Din perspectiva aceasta, managerul nu poate face afaceri/servicii profitabile dacă nu știe să gestioneze eficient resursele. Iar timpul este o resursă economică prețioasă, pretențioasă și ireversibilă: timpul este cea mai însemnată resursă fiind neînlocuibil dar în același timp “nelimitat”; este scump dar nu poate fi cumpărat, depozitat, multiplicat iar pierderea sa nu poate fi asigurată nici de cea mai mare firmă de asigurări din lume, deci nu poate fi “despăgubit”; este foarte perisabil și inelastic.

Timpul este cea mai costisitoare resursă, iar această proprietate rezulta ca un corolar economico-financiar al tuturor caracteristicilor timpului.

Managerii preocupați de performanță știu însă că timpul este măsurabil și continuu iar managementul timpului este o prioritate pentru succesul unei afaceri/serviciu.

Unul din cei mai însemnați corifei a managementului P. Drucker, menționează că “factorii de decizie eficienți nu pornesc de la sarcinile lor, pornesc de la timpul pe care îl au la dispoziție. Își consideră și își ordonează timpul “de care dispun” în cele mai mari perioade de continuitate, ca un proces în trei etape: *timp de înregistrare, timp de organizare și timp de consolidare – baza eficienței factorului decizional*. Prima treaptă spre eficiența în

conducere este eficiența folosirii reale a timpului iar organizarea sistematică a timpului este următoarea treaptă” [apud 1].

Modul de analiză și administrare a resurselor de timp este proba decisivă a raționalității vieții noastre/ proiectului nostru de viață. Or, toate în viața noastră sunt dependente de limitele, constrângerile timpului, *conștientizând că timpul nu se termină niciodată, iar viața se desfășoară în prezent.*

Timpul trăit de subsemnatul a lăsat amprente vizibile pozitive în activitatea profesională, socială, a fost în temei un timp potrivit, folosit chibzuit, cu izbândă, în mare parte rațional, datorită conceperii *Time managementul-ui* ca o serie de competențe, care fiind dezvoltate și dând valoare timpului ca resursă cheie s-a reușit să ating rezultate semnificative în viață.

Referințe bibliografice:

1. **Cojocar Vasile Gh**, Schimbarea în educație și Schimbarea managerială. – Chișinău: Ed. Lumina, 2004.
2. **Codreanu Th**. Transmodernismul. - Iași: Junimea, 2005.
3. **Cucoș C**. Timp și temporalitate în educație. Elemente pentru un management al timpului școlar. - Iași: Polirom, 2002.
4. **Puric Dan** *Cine suntem*. - București: Platytera, 2008.
5. **Heidegger M**. Ființă și timp. -București: Humanitas, 2006.
6. **Kant I**. Critica rațiunii pure. - București: Univers Enciclopedic, 2009.
7. **Țvircun V**. Valorificarea criteriului istoricității în pedagogie.- București: Litera, 2012.
8. **Voiculescu F**. Analiza resurse –nevoi și managementul strategic în învățământ. - București: Aramis, 2004.

*Eficacitatea personală
este suma competenței și a caracterului.*

1.2. Eu și timpul: curriculum vitae

Copilăria și adolescența.



Născut la 14 iunie 1946, după război, în perioada unei foamete cumplite, în satul Taraclia, raionul Căușeni în familia lui Olga și Gheorghe Cojocar, oameni vrednici și buni gospodari, care au știut rostul vieții, am învățat mai întâi de la ei alfabetul omeniei și al cumsecădeniei valorizând din plin înțelepciunea spuselor lui L. Blaga că „veșnicia sa născut la sat”. De la înălțimea anilor și a experienței acumulate mărturisesc cu sinceritate că cutreierând lumea, ori de câte ori gândurile mereu mă întorceau la vatra părintească, la satul natal, la baștină, la acei oameni care cu credință și îngăduință mi-au dat tot cea fost mai bun în ei.

Am crescut și am fost educat într-o familie de adevărați creștini, care respectau cu strictețe credința ortodoxă, valorile moral-religioase/spirituale și acest fapt și-a lăsat amprenta asupra propriei persoane. Chiar dacă cu timpul, în împrejurările și condițiile reale de existență m-am adaptat în viața publică la condițiile ideologice de atunci, în suflet, în convingerile mele am rămas pe pozițiile credinței, insistând la începutul anilor 90 ai secolului trecut, fiind în funcție responsabilă la Ministerul Învățământului și Științei, asupra introducerii religiei în școală în mod facultativ/opțional, inițiativă realizată în varianta facultativă (autor de program Petru Buburuz), iar cu timpul s-a introdus ca

disciplină în cl. primare-educația moral-spirituală, ținând cont de interdicțiile legislației.

Astfel, asupra formării personale un rol hotărâtor l-au avut părinții, care au educat trei copii în condiții precare după război și foamete. Istoria vieții părinților este specifică timpurilor respective și reflectă drama cunoscută a basarabenilor. Părinții tatălui (bunei după tată) împreună cu copiii, un frate și două surori, au fost „ridicați” și deportați în Siberia, fiind separați părinții de copii, nemaivăzându-se unii cu alții niciodată.

Acest colaps a lăsat o urmă adâncă în formarea conștiinței de sine, ca și faptul că tatăl Gheorghe Cojocaru, fără un picior de pe urma participării la război, și-a trăit viața creștinește, cu demnitate, dând dovadă de o voință și o rezistență deosebită, și împreună cu consoarta sa, soția-Olga Cojocaru au supraviețuit timpurilor, devenind printre primii gospodari din sat. În pofida greutăților din acele vremuri grele n-am simțit lipsă acută în alimentare, îmbrăcăminte, precum o simt încă mulți copii în zilele noastre. Mult mai târziu, în 2004 am dedicat lucrarea *Schimbarea în educație și Schimbarea Managerială* amintirii părinților mei, care au trecut prin mari suferințe (război, foamete, deportări, colectivizare, ideologie comunistă, distrugerea bisericilor...) înfruntându-le cu stoicism, cu credință, știind rostul vieții. Față de ei, de părinții noștri rămânem mereu îndatorați ...

În școala din satul natal Taraclia în care mi-am făcut studiile, 11 ani, prestigioasă și cu bune tradiții, am avut parte de învățători înzestrați cu carte, intelectuali marcați, oameni onești, buni pedagogi (Tatiana Opincă-l. română, Ana Rucan-istorie , Dumitru Cervencov – fizica, Natalia Cervencov - l. rusă, Iosif Fridman-matematica, director de excepție, Vasile Saltîcov - ed.

fizică, Ilarion Bocancea - chimia...), care în mare parte, dacă nu hotărâtoare, au influențat asupra viitorului meu profesional. În plin „avânt” ideologic comunist aceștia își făceau meseria cu mult profesionalism, cultivau omenia și o gândire independentă, critică. Anii de școală au rămas în memorie ca ani de o mare intensitate în devenirea personală. Semnificativ pentru învățământul general din acea perioadă de timp, marcată de începutul explorării cosmosului, zborul lui I. Gagarin în cosmos, era instruirea politehnică și instruirea prin muncă, aspecte susținute plenar de efectuarea lucrărilor de laborator și practice la fizică, chimie, biologie, alte discipline școlare, studierea unui anume profil de producție în clasele X-XI (tractorul, automobilul, viticultura, pomicultura etc.), care în consecință influențau benefic asupra pregătirii generale a tinerilor, dar în special, asupra alegerii profesiei în viață. Școala din Taraclia s-a marcat ca un important centru de cultură a comunității locale, de implicare și activism civic, de dezvoltare intelectuală, fizică prin desfășurarea activităților didactice într-o manieră colaborativă, participativă bazate pe stimă și respect, organizarea a numeroase activități sportive, serate și manifestări artistice, care luate în ansamblu o făceau atractivă. De remarcat că acele tradiții, revizuite, îmbogățite pe parcursul anilor sunt și astăzi proprii acestui colectiv pedagogic minunat, care cu devotament și destoinicie își îndeplinește marea misiune de formare a tinerilor în contextul cerințelor sociale și individuale mereu în creștere.

Ținând cont de anumite condiții subiective, după absolvirea școlii încep activitatea pedagogică (1964/1965) în satul Cașcalia, r-nul Căușeni (director P. Stețiuc), în calitate de profesor de matematică, îndrăgind această profesie, căreia i-am consacrat

întreaga viață. De remarcă că acest atașament se datorează debutului reușit de pedagog în timpurile când profesorilor li se acorda o atenție mai mare decât în prezent, aceștia se bucurau și de anumite facilități (plata pentru energia electrică, cărbune...), de o mai mare apreciere și respect în comunitate, societate.

SERVICIUL MILITAR. În anii 1965-1968 fac serviciul militar în Ținutul Primorie din Rusia (or. Vladivostok, insula Russkii, apoi r-ul Kraskino) având posibilitatea să cunosc dimensiunile extrem de mari ale ex. URSS, potențialul enorm militar de care dispune, convingându-mă prin efectuarea serviciului militar de asigurarea securității spațiului aerian de la Răsăritul Depărtat cu sisteme moderne rachetare prin explorarea acestei tehnici, fapt care m-a determinat definitiv în alegerea fizicii ca domeniu a specialității/profesiunii de pedagog. Au fost ani grei, dar ani de devenire ca personalitate, creștere individuală, percepție a gustului de mare succes. În 1967 echipa de operatori a unității militare, îndrumată de mine, a luat primul loc în Districtul Militar de la Răsăritul Depărtat, fiind menționat în or. Habarovsc de către comandantul Districtului Militar cu o diplomă de mențiune specială, un ceas de mână și concediu la baștină pentru o lună, confirmându-mă astfel, ca persoană cu aptitudini pedagogice, dar și ca persoană cu trăsături de manager.

STUDIILE UNIVERSITARE. După demobilizare din armată continui studiile la Institutul Pedagogic de Stat „A. Russo” din Bălți, actualmente Universitatea de Stat din mun. Bălți pe care am absolvit-o cu mențiune în 1973. Aici am avut parte de profesori de excelență: Ion Borșevici - rector cu viziune modernă, Nicolae Filip-prorector pentru știință, ulterior rector de excelență, Valentin Belousov-academician, Petru Petrușin (decan), Simion

Bancilă, Efim Gleibman, Eugeniu Blanc, Petru Gorodenco, Grigore Carauș, Constantin Tărița, Ilie Lupu, Vasile Calistru, Valeriu Cabac, Ion Ștefăneț.... Aceștia au avut o influență puternică în formarea mea profesională pedagogică, ca profesor de fizică, întreținând cu ei legături și în continuare, după absolvire. În anii studenției devin lider printre studenți, particip la mișcarea studențească a detașamentelor de construcție (comandant al detașamentelor studențești de construcție-Kazahstan, Tiumeni-Asino) , fapt pentru care în 1972 am fost decorat cu medalia ex. URSS „Za osvoenie țelinnîh zemeli”. Am fost în acei ani un activist recunoscut al tineretului universitar, susținut în acțiunile promovate de rectorul Ion Borșevici, care stimula inițiativele studenților, dezvoltarea unor relații de colaborare, conlucrare, de autoconducere. Anii de studenție, ani frumoși și plini de evenimente, ani care s-au finalizat și cu o căsătorie fericită, plină de speranțe, de viață și optimism.

În anii studenției, ținând cont de anumite împrejurări (nu puteam da curs unor invitații primite de la unchiul meu Toma Cojocaru din România pentru al vizita personal sau împreună cu părinții, unul din inițiatorii/fondatorii Școlii Agricole din Chișinău, mai apoi Institutul Agricol, astăzi Universitatea Agricolă, care în 1940 plecase definitiv în România), inclusiv și activitatea mea obștească, am acceptat până la urmă să fiu membru al PCUS. Cred că în anii ce-au urmat până când m-am dezis definitiv de acest partid cu o ideologie falsă (1988), precum și până în prezent, n-am adus daune, prejudicii oamenilor, rămânând în suflet cu credința dumnezeiască primită de la părinți. Confruntările cu ideologia comunistă au fost destule pe parcurs, marcate chiar de la început. În 1972, ținând cont de mai multe

împrejurări, dezacorduri în acest sens am refuzat propunerea făcută la Consiliul Științific al Institutului Pedagogic ”A. Russo” (eram membru ca lider al tineretului studios) de a mi se acorda bursa leninistă, fapt care, a provocat o adevărată furtună, aplanată de rectorul Ion Borșevici, dar finalizată apoi cu o muștrare aspră pe linie de partid. Cu referință la Institutul Pedagogic de Stat ”A. Russo”, în prezent, Universitatea de Stat „A. Russo” din Bălți se impune o apreciere de principiu. În anii studenției, dar îndeosebi, în anii care au urmat m-am convins în potențialul enorm al acestei instituții superioare de învățământ de formare a cadrelor didactice de calitate, eficacitatea activității colectivului universitar, faima căruia a trecut hotarele țării noastre, discipolii căreia, printre care și subsemnatul, se mândresc că sunt absolvenți ai acestei prestigioase instituții de învățământ superior. În mare parte aprecierile înalte se datorează rectorilor acestei instituții, personalități marcante, precum Ion Borșevici, ulterior rector al Universității Pedagogice de Stat „I. Creangă”, edificând aici un bloc de studii-model, mai apoi deputat în Primul Parlament al R. Moldova, conducătorul grupului de deputați, care au elaborat pentru aprobare de către Parlament a legilor cu privire la identitatea limbilor română și moldovenească (atenționând parlamentarii în timpul dezbaterilor asupra pericolului termenului de „identitate” de care nu ne putem rupe nici astăzi, insistând asupra univocității limbii –cea română), și revenirea la grafia latină, a legii organice cu privire la funcționarea limbilor pe teritoriul R. Moldova. A inițiat și a fost primul Președinte a Societății Pedagogice din Moldova, subsemnatul fiind delegat la congresul de instituire în 1975 la Chișinău.

Cele mai înalte aprecieri merită un alt rector al Universității din Bălți, precum a fost Nicolae Filip, Savant, Pedagog și un adevărat Lider al școlii superioare. Domnia sa cu multă migală a facilitat pregătirea cadrelor universitare de înaltă calificare în alte centre din ex. URSS pentru instituția bălțeană, a fost un exemplu de integrare a științei în învățământul superior, a construit un complex de edificii universitare modernă, exemplară, plasând această universitate printre primele din țară și apreciată înalt peste hotare. Aici, timp de 5 ani am activat cu plăcere în cercetările laboratorului condus de domnia sa, unde mi-am format anumite competențe de cercetare, deprinderi și calității de cercetător pe care le-am folosit în continuare, acest domeniu devenind în timp unul dintre cele prioritare în activitatea profesională. Am avut onoarea și fericirea să cunosc aceste personalități/individualități notorii, să colaborăm amiabil, deși pozițiile noastre sociale erau diferite. Mai mult, relațiile respectuoase din universitate cu anii s-au consolidat, s-au transformat în relații colegiale, sentimente de prietenie, în special, cu cel care a fost Marele Rector de la Universitatea din Bălți Nicolae Filip. Astfel, profesorii universitari din Bălți mi-au marcat destinul pedagogic și cred că am reușit să promovez pe parcursul anilor, precum ei, profesionalismul, marcat de competență, respectul și încrederea în oameni, atașamentul la marea operă de educație și instruire.

ACTIVITATEA PROFESIONALĂ. Nivelul de pregătire profesională și calitățile umane au fost probate inițial din plin în anii de activitate pedagogică în raionul Fălești, în calitate de director al școlii de opt ani din satul Celacul Vechi, apoi director al școlii medii de cultură generală din satul Călinești și inspector școlar la Direcția raională de învățământ Fălești. În această

perioadă de timp (1973-1980) împreună cu cadrele pedagogice din colectivele pe care am avut onoarea să le dirijez am fost în căutarea și implementarea unor metode netradiționale de predare-învățare, inițiate de pedagogii novatori din ex. URSS care tindeau să rupă cu dogmatismul, șablonul stabilit în procesul de predare-învățare, insistând asupra libertății profesorului, autonomiei pedagogice, aplicării unei noi pedagogii, pedagogii a colaborării profesor-elev inițiate în acei ani de ”Uciteliskaia gazeta” din ex. URSS. În școlile nominalizate s-au înregistrat succese însemnate în organizarea instruirii prin sistemul de cabinete, amenajarea lor estetică, conform recomandărilor specialiștilor în domeniu, îndeosebi ale lui Antonin Ursu, savant, pedagog remarcabil, promotor al ideilor moderne de amenajare/înzestrare a interierelor școlare, cabinetelor pe baze științifice, apreciat în acest sens de către mine în dedicația la lucrarea editată „Management educațional, ghid pentru directorii de unități școlare” (2002), drept „arhitect al învățământului”. Noile idei pedagogice, orientări în învățământ cu o mai mare forță au fost promovate fiind în funcție de inspector școlar, perioadă de timp în care am acumulat o bogată experiență în evaluarea performanțelor unităților școlare, a cadrelor didactice cu funcții de conducere, a personalului didactic și a elevilor.

De remarcat că la Fălești a activat o echipă managerială competentă în direcția de învățământ: Leonid Timofte, Alexandru Bantiuc, Valeriu Raciula, Vera Burlacu, Nicolae Șeremet, Victor Grivenco, Iurie Bilevici, Filip Stati, Andrei Corlăteanu, Dumitru Pocaznoi ș.a., În r-nul Fălești exista un puternic nucleu de cadre de conducere a școlilor, printre care: Ion Ciofu, Nicolae Sandu, Vasile Călăraș, Irina Poloz, Mihai Ciocanu, Petru Alerguș,

Nicolae Munteanu, Eugenia Berzoi, Vasile Botnariuc, Leonid Guțu, Dumitru Pîcălău, Tudor Guțu, Vasile Bantiuc, Dumitru Romaniuc, Ștefan Moroșanu, Mircea Cebotaru, Andrei Gasnaș, Ion Botnariuc, Alexandru Boboc, Anatolie Șevciuc, Tudor Antoci, Ștefan Moroșanu, Petru Cugut, Leonid Bulat. I. Șova ș.a. de la care aveai ce învăța în arta conducerii printr-o colaborare deschisă și binevoitoare care se centra pe „angajament implicativ” și mai puțin „control”.

O anumită experiența am acumulat și în anii de activitate la comitetul raional al PCUS Fălești (1980-1983), responsabil de învățământ, sfera social-culturală. Astăzi, în perspectiva noilor orientări și realități, a transformărilor democratice și de integrare în valorile culturii europene, ne apreciem trecutul din perioada comunistă pe potrivea faptelor săvârșite, care cred eu, au fost fapte umaniste, benefice pentru oameni, n-au depășit credința umană, creștină, însă ideologia comunistă, dogmatismul, rolul de executor ne-a marginalizat evoluția firească individuală, împlinirea proprie. Principalul, în acest context a fost și rămâne capacitatea persoanei de a se schimba, a se reînnoi, a se transforma pe/în sine, nicidecum doar de o adaptare simplă la noile condiții, fapt dovedit și de unii dintre colegii mei în continuare, care n-au stat înrădăcinați în mrejele ideologiei comuniste, au rupt hotărât cu trecutul și își aduc aportul cuvenit la prosperarea țării, pe când alții n-au reușit sau n-au dorit să iasă din vechile tipare de gândire și acțiune ale ideologiei comuniste, rămânând prizonierii acesteia.

De rând cu anumite succese în activitatea profesională din această perioadă, menționez îndeosebi, consolidarea relațiilor de prietenie și colaborare cu județul Botoșani din România, relații

care au contribuit esențial la dezvoltarea învățământului, a sferei social-culturale din raionul Fălești.

În anii 1984-1996 activez la Ministerul Învățământului, în funcția de inspector (1984-1986), șef al secției de instruire și educație (1986-1990), șef al Direcției Principale Învățământ Preuniversitar (1990-1996). Experiența acumulată în funcțiile deținute anterior a fost tocmai necesară în noile condiții cu responsabilități mult prea însemnate. Începutul activității la Ministerul Învățământului Public a coincis cu ultima reformă a învățământului din perioada sovietică (1984). Echipa managerială a ministerului, condusă de Dumitru Zidu (Filip Dnestreanschi - prim-viceministru, Vladimir Lemne – vice ministru, urmat apoi de Simion Musteață), împreună cu organele de resort a realizat multe lucruri bune sub aspectul consolidării bazei material - didactice a învățământului general, al asigurării trecerii la învățământul general obligatoriu de 11 clase, al descongestionării programelor școlare și extinderii timpului pentru opționale/facultative, al introducerii informaticii ca disciplină școlară etc. Secția de instruire și educație, care constituia baza/nucleul Direcției Principale Învățământ Preuniversitar, dirijată în acest timp de Simion Musteață, un manager de nivel superior care s-a afirmat în cariera sa profesională ca un adevărat maestru-manager, un pedagog cu vocație incontestabilă și conducător de excepție, posesor al unor aptitudini, capacități și abilități deosebite, era formată din specialiști de înaltă calificare, competențele cărora fiind mult apreciate de comunitatea pedagogică: Ludmila Stepan, Dumitru Cocieru, Gheorghe Corovai, Elena Bacinschi, Valentina Popescu, Elena Buza, Tamara Petrușevschi, Eugenia Grigoreț, Eugenia

Marin, Maria Vrânceanu, Ludmila Homcic, Mihai Buciucianu, Ion Gurali, Efim Diacov, Gheorghe Egorov, Serghei Gherman, Tudor Slutu, Valerian Stepanean, Maria Romanciuc ș.a. Împreună cu aceștia am crescut ca specialist, manager de nivelul respectiv, urcând treptele succesului prin atașamentul, curiozitatea și perseverența proprie. Reforma din 1984 (ultima reformă sovietică) s-a proiectat în aceleași tipare de gândire, aceeași viziune ideologică comunistă, precum și cele precedente, de aceea eforturile întreprinse, inclusiv cele privind planurile de învățământ ale școlii, puțin modernizate în limita posibilităților oferite de ministerul de resort al ex. URSS n-au dat rezultate scontate, era nevoie de o schimbare de fond, de esență, care de altfel a și venit la începutul anilor '90 a secolului trecut, datorită procesului de renaștere națională, proces încununat de obținerea Independenței și a Suveranității Republicii Moldova, eveniment excepțional care marchează începutul unei noi perioade istorice.

Echipa managerială a Ministerului Învățământului și Științei condusă în acest timp de ministrul Nicolae Mățaș, remarcabil Pedagog și Om de știință, înflăcărat patriot, om de o mare credință și promotor insistent, curajos al idealurilor naționale, a avut misiunea de reformare a sistemului educațional pe baza unor noi principii democratice și umaniste, misiune care a fost realizată cu mult elan, corect și neîntârziat. Deideologizarea și depolitizarea învățământului, a educației în ansamblu, reconsiderarea acestui domeniu în perspectiva creării unei societăți democratice au devenit imperative ale timpului respectiv. Fiind acceptat de dl N. Mățaș în funcția de șef al Direcției Principale Învățământ Preuniversitar, am avut posibilitatea să mă afirm din plin în interesul sistemului

educațional, a societății, orientate spre valorile democratice, umaniste.

Consider că această perioadă de timp a fost cea mai interesantă, utilă și creatoare din viața profesională. Într-un timp extrem de redus, au fost reeditate toate programele și manualele școlare, acestea fiind debarasate de balastul ideologic comunist, fapt la care a avut o contribuție deosebită și Direcția respectivă, deopotrivă cu Direcția pentru editarea programelor și a manualelor școlare (Eujenia Doboș, Maria Hadîrcă, Maria Capcelea, Petru Tocan, Nicolae Silistrari) condusă de dl Vlad Ciubucciu, om cărturar, inteligent, de o aleasă cultură, autor de programe și manuale școlare, cunoscut cercetător în domeniul științelor istorice, ulterior vice-ministru.

Atunci, au fost elaborate noi planuri de învățământ pentru perioada de tranziție, în contextul afirmării valorilor general-umane și naționale, au fost promovate ca obiecte de studiu Limba Română și Istoria Românilor, s-a trecut la grafia latină și sistemul de 10 puncte în aprecierea cunoștințelor elevilor, s-au elaborat și adoptat o serie de acte normative de activitate a unităților de învățământ în contextul noilor orientări și realități, acțiuni realizate cu participarea directă a subsemnatului. Apogeul acestor realizări, a fost și trecerea la o nouă structură a învățământului general, cea de tip liceal. Chiar în condițiile în care lipsea legislația respectivă, prin mobilizarea tuturor forțelor în acest răstimp au fost deschise un număr impunător de licee (27), care au devenit nucleul sistemului liceal creat în continuare în republică, fapt, care a solicitat eforturi considerabile în asigurarea lor științifică, didactico-materială. Doresc să menționez că activând în Ministerul Învățământului și Științei, în special, în anii

inițierii unei reforme cuprinzătoare la început de secol, am fost un factor de decizie la nivelul postului ocupat, însă în mai mare parte executant în cunoștință de cauză a deciziilor instanțelor superioare (Parlament, Președinție, Guvern, conducerea Ministerului Învățământului) cu privire la reformarea învățământului, inclusiv și îndeosebi, revenirea la Grafia latină, Limba română, Istoria românilor etc. și doar în acest context îmi asum contribuția personală, fără a pretinde la ceva mai mult ce nu-mi aparține. E adevărat și faptul că se resimțea o atmosferă creatoare în care aveai posibilitatea să propui variante de soluții verificate de practicile educaționale avansate și fiind adoptate să te bucuri de atașamentul personal la această mare operă de creație.

Schimbările parvenite au impus reconceptualizarea învățământului în toate componentele sale, revitalizarea științelor educației. Proiectul Concepției dezvoltării învățământului în Republica Moldova, inițiat de un grup de savanți pedagogi de la Institutul de Științe Psihologice și Pedagogice (N. Bucun, Vlad Păslaru, V. Bîcu, ș.a) a conturat perspectivele învățământului general în noile condiții. În acest context, o contribuție însemnată a adus-o teza mea de doctor în științe pedagogice „*Metodologia reformei învățământului în Republica Moldova*”, lucrarea-monografie „*Reforma învățământului în R. Moldova: orientări, obiective, direcții*”, care este centrată pe ideea și metodologia realizării unei reforme spirituale în învățământ, expusă în comparație cu dezavantajele unui învățământ dogmatic, totalitar, în esență pseudoștiințific, care a fost în perioada sovietică.

Participant activ la procesul de reformare a învățământului, în calitate de șef al Direcției Principale Învățământ Preuniversitar a Ministerului Învățământului, am întreprins acțiuni concrete de

elaborare a planurilor de învățământ într-o nouă viziune, s-au făcut propuneri valoroase ce vizează strategiile, structura, conținuturile învățământului preuniversitar de toate gradele, pregătirea și reciclarea cadrelor didactice, principiile dirijării învățământului la toate nivelurile structurilor de administrare, control și evaluare.

Evident, o astfel de activitate de amploare cum este reforma învățământului, a fost asigurată/fundamentată științific. Este recunoscut aportul savanților: Stela Cemortan, Vlad Pâslaru, Vladimir Guțu, Nicolae Bucun, Aglaia Bolboceanu, Aurelia Railean, Simion Musteață, Eugeniu Coroi, Boris Pasecinic, Irina Gantea, Victor Bâcu, Ion Botgros, Gheorghe Rudic, Ion Gonța, Tatiana Neculce, Valentina Pleșca, Galina Bordeniuc, Ana Prigorschi, etc., care în colaborare cu profesorii-practicieni au reușit să elaboreze concepția disciplinelor școlare, curriculumul pe discipline, ghiduri metodologice din perspectiva noilor orientări socio-educaționale. Această activitate s-a realizat în strânsă colaborare/conlucrare cu Direcția Principală Învățământ Preuniversitar, completată în acest timp cu specialiști de valoare - Maria Harea, Valentina Pleșca Tatiana Neculce, Ecaterina Rotaru, Eugenia Brînză, Nadejda Velișco, Ludmila Stepan, Mihai Paiu, Mircea Cibotaru, Ion Spinei, Anastasia Usatiuc, Ala Postolachi, Ștefan Andronic, Vasile Didîc, Ștefan Bicherschi, Constantin Munteanu, Tamara Cazacu, Ana Prigorschi, Elena Goncarencu, Iulia Malcoci, Constantin Subotin, Carolina Platon, Valentina Gaiciuc, Eugenia Parlicov, Tatiana Stoianova, Agnesa Eftodi, Ala Nichitenco, Raisa Gorșcova ș.a, care s-au încadrat activ în activitatea respectivă, și-au manifestat competența și

verticalitatea deopotrivă cu precursorii echipei de conducere a ministerului condusă de Nicolae Mătcaș.

Succesul din această perioadă de timp, după părerea mea, se datorează forței de spirit, energiei echipei manageriale a ministerului condus de către Nicolae Mătcaș, vice-ministru Oleg Bujor, fost șef al Direcției de învățământ Ialoveni, care a adus un suflu nou în activitatea ministerului pe potrive evoluțiilor de democratizare a vieții din perioada respectivă, conlucrării eficiente a ministerului de resort cu Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice (director Nicolae Bucun, director-adjunct Vladimir Guțu), alte instituții implicate în acest proces, colaborării fructuoase cu organele de administrare publică locală. De menționat aportul considerabil adus în această operă de creație de către direcțiile de învățământ raionale/municipale, în special, poziția și atașamentul șefilor de direcții din perioada vizată - Anatol Mocrac (mun. Chișinău), Pavel Bejenuța (r-nul Leova), Andrei Toderașcu (r-nul Căușeni), Vladimir Rolinschi (r-nul Ocnița), Ion Negură (r-ul Calarași), Parascovia Colța (r-nul Cimișlia), Tudor Bogdan (r-nul Telenești), Dumitru Balan (r-ul Sînjerei), Feofan Ciobanu (r-nul Briceni), Mihai Anegroae (r-ul Glodeni), Gheorghe Borș (r-nul Rîșcani), Grigorie Darie (r-nul Hîncești), Tudor Fuior (r-nul Edineț), Andrei Chivriga (r-nul Ungheni), Dumitru Cojoc (r-nul Sorocea) ș.a., care s-au evidențiat printre primii în reformarea învățământului, în deschiderea de licee etc. E de menționat inițiativa, elanul și atașamentul multor conducători de unități școlare, care cu ardoare au acceptat noua politică educațională și prin eforturi personale au deschis primele licee în republică, asigurându-le funcționarea/dezvoltarea lor: Ion Plucci (liceul teoretic din or. Leova), Vasile Dombrov (liceul

teoretic „Vasile Alecsandri” mun. Chișinău), Iulia Gore-Costin (liceul teoretic român-englez „Mircea Eliade”, mun. Chișinău), Lilia Filip (liceul teoretic român – italian „Dante Aligheri”, mun. Chișinău), Grigore Melnic (liceul teoretic „Bogdan Petriceicu Hașdău”, Drochia), Aurelian Silvestru (liceul „Prometeu” mun. Chișinău), Andrei Toderașcu (liceul teoretic „Alexsei Mateevici”, Căușeni), Tudor Fuior (liceul teoretic din or. Edineț), Boris Volosatîi (L.T român-francez „Gh. Asachi, mun. Chișinău), Pavel Macari (L.T. „Acad. C. Sibirschi”, mun. Chișinău), Valentin Guzman (L.T român-englez „Ion Creangă”, mun. Chișinău), Ana Gheorgiță (L.T. „Principesa Dadiani”, mun. Chișinău), Svetlana Beleaeva (L.T. „Gaudeamus”, mun. Chișinău), Tatiana Nagnibeda-Tverdohleb (L.T „A.I. Cuza”, mun. Chișinău) etc.

Printre acești entuziaști cu spirit întreprinzător, manageri de performanță a fost și Boris Dînga, o personalitate inconfundabilă din învățământul moldovenesc contemporan, directorul școlii nr.1 Criuleni, care dispunea de un stil valoros de conducere a organizației școlare, promovând cu iscusință concepția instruirii dezvoltative, îndeosebi, în clasele primare, experiență, preluată de către unitățile școlare din republică.

Profesorul a fost și rămâne factorul decisiv al succesului în educație. Reforma învățământului, care a demarat în toate componentele sale *conceptuală, teleologică, conținutală, structurală, tehnologică* a creat condiții pentru dezicerea de șabloanele dogmatizate de instruire și promovare a creativității, a propriului stil de predare-învățare. Autonomia pedagogică a creat posibilitatea pentru autoafirmare profesională, inițiativă, lansându-se astfel, la scară națională o pleiadă de pedagogi iscușiți, talentați, făuritori de personalități umane - libere,

independente și deschise(Ion Iachim, Ion Găină, Petru Butuc, Liuba Sanduța, Larisa Calaraș, Vasile Botnarcu, Dumitru Apetri...)experiența cărora era studiată și propagată de către colaboratorii Direcției Principale Învățământ Preuniversitar, activitate la care și-a adus un aport considerabil și Săptămânalul „Făclia” ghidat de către dl Tudor Rusu, ziarist-pedagog de excepție, care a reușit să transforme acest ziar într-o adevărată tribună a învățământului, reflectând pe paginile acestuia, cu implicarea/participarea cadrelor didactice, succesele, problemele, căile de soluționare ale reformei educaționale. „Făclia” și astăzi rămâne cel mai apropiat ziar al cadrelor didactice și nu numai, cea mai profesionistă, performantă sursă, izvor nesecat al înțelepciunii pedagogice pentru cadrele didactice datorită harului și darului redactorului-șef, managerului de excelență Tudor Rusu, competenței și spiritului înălțător, constructivist de care dă dovadă pe parcursul anilor această personalitate distinctă.

Fără acest ziar cu forță sa mobilizatoare de idei, concepte, reflectare în practici educaționale avansate cred că n-ar fi fost posibilă schimbarea de mentalitate în învățământ în acei ani, precum de altfel și în prezent, prin menținerea cadenței schimbării/dezvoltării/ inovațiilor în învățământ. Personal am folosit această tribună din plin în acei ani, dar și în continuare, publicând un șir de articole consacrate reformei învățământului, fapt pentru care sunt profund recunoscător echipei acestui prestigios săptămânal de informație și cultură pedagogică.

Anii care au urmat se caracterizează prin eforturi susținute de consolidare a sistemului național de învățământ, de creare și implementare a cadrului legislativ-normativ favorabil pentru reșezarea învățământului pe principii umaniste și democratice.

Echipa ministerului condusă de Petru Gaugaș, Simion Mustață - prim-vice-ministru, a reușit prin acțiunile întreprinse să legifereze cursul spre crearea noului sistem de învățământ din perspectiva unei societăți democratice.

În context am fost coautor al *Concepției Învățământului* (1995), *Legii Învățământului* (1995) și *Programului Național de dezvoltare a învățământului*, a altor acte normative, care au avut menirea să faciliteze reforma învățământului într-un nou cadru juridic, să-l canalizeze pe făgașul democrației și libertății în educație. Mă mândresc cu faptul că am avut fericirea să contribui personal la traducerea lor în viață prin promovarea acestor istorice decizii în planurile de învățământ ale școlii, conceptele de elaborare a programelor și manualelor școlare în baza valorilor naționale, autentice. Acest rol asumat a necesitat verticalitate și curaj, mobilizarea forțelor intelectuale, inteligenței și gândirii sistemice, clarviziune pedagogică și managerială afirmate în condiții dificile, marcate de numeroase contraziceri și opunere schimbării din partea mancurților, „stataliștilor” etc. Până la urmă s-a reușit, deși lupta continuă și în prezent cu referință la identitatea etnică, lingvistică... În context, în dorința de a afla un sens și un rol al viețuirii noastre eram cuprins ca și eroul din Andrei Mureșanu de febrele meditației și al întrebărilor:

O, eu nu cer norocul, dar cer să mă înveți,
Cum viața-mi preț să aibă și moartea-mi s-aibă preț,
Să nu zic despre mine ce despre om s-a zis:
Că-i visul unei umbre și umbra unui vis!....

Edificarea unui nou sistem național de învățământ în contextul tendințelor de democratizare a vieții, societății în ansamblu, a fost un act de înaltă semnificație și satisfacție spirituală/profesională,

o dăruire de sine pentru viitorul țării. Aici se cuvine să ne amintim de afirmația marelui nostru patriot Nicolae Testemițanu: „Dragostea de țară nu se manifestă prin fraze pompoase, ci prin fapte concrete”. Cred că această perioadă de timp, de activitate în Ministerul Învățământului și Științei a fost marcată de realizări cu adevărat importante pentru viitorul sistemului educațional la care am avut fericita ocazie să particip prin fapte concrete.

În condițiile creării cadrului conceptual-juridic și normativ de funcționare/dezvoltare a învățământului într-o viziune democratică sectorul cel mai important a devenit *(re)instruirea cadrelor didactice pentru a face față schimbărilor din învățământ*. Această situație, precum și dezacordul personal privind implicarea politicului asupra revizuirii conținuturilor educaționale din perspectiva conceptului „statalității”, contradicțiile interminabile în jurul schimbării denumirii limbii române cu cea moldovenească, a istoriei românilor cu istoria Moldovei m-au și determinat la propunerea conducerii ministerului de resort (după o avertizare categorică la telefon a Președintelui Comisiei parlamentare pentru învățământ să-mi dau demisia) să particip la concursul de alegere a rectorului Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice, numit apoi în această funcție, în baza rezultatelor concursului printr-o Hotărâre a Guvernului Republicii Moldova.

În calitate de rector (1996-1999) am reușit să salvez această instituție de la lichidare. Urmare a unei decizii a Guvernului din acea perioadă de timp această instituție a rămas fără de edificiu. În clădirea Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice, edificată după un proiect special în anii 80, sec. XX pentru o astfel de activitate pe adresa, mun. Chișinău, str. Doina

104, în 1990 s-a deschis o școală cu l. română de instruire. Deși această decizie a fost una în favoarea elevilor, aceasta era în detrimentul profesorilor, aceștia fiind lipsiți de acest centru de formare. În aceste condiții cu mari eforturi am adaptat edificiul unei instituții preșcolare din sectorul Râșcani/Poșta Veche, str. Magda Isanos, să consolidăm baza material- didactică, colectivul profesoral-didactic, să creăm condiții favorabile de studii și trai.

Am elaborat Concepția de perfecționare a cadrelor didactice în contextul schimbărilor socioeducaționale, fiind coautor și realizator al componentei „Instruirea profesorilor” din cadrul Proiectului de reformare a învățământului, cofinanțat de Guvernul Republicii Moldova și Banca Mondială. În context au fost elaborate noi programe de perfecționare, consolidată baza material-didactică a instituției respective, conștientizând nevoia formării continue a cadrelor didactice și manageriale, implementate metode activ-participative de instruire cu utilizarea calculatorului în procesul de instruire. Echipa de cadre profesoral-didactice, Viorica Pălărie, Ion Achiri, Nicolae Onea, Veronica Gărbălău, Alexsandra Șaptelici, Boris Pasecinic, Anton Moraru, Tatiana Callo, Alecsandru Borș, Mircea Dogotaru, Serjiu Baci, Vasile Suceveanu, Ludmila Gremalschi, Varvara Chicu, Ion Gurghiș, Gheorghe Isac, L. Naduh, ș.a., profesioniști de înaltă performanță în domeniul formării personalului didactic, cu mare pasiune și-au asumat noile responsabilități de (re)instruire a cadrelor didactice vis-a-vis de renovarea *conceptuală, curriculară, conținutală și tehnologică a învățământului*.

Astfel, Institutul a devenit un adevărat Centru științifico-didactic și de coordonare a activității de perfecționare la scară națională, lucru necesar în condițiile descentralizării acestui

proces prin perfecționarea cadrelor și în alte instituții universitare conform concepției elaborate (autori V. Gh. Cojocaru, N. Filip, V.I. Cojocaru) aprobate de minister. Această re poziționare a Institutului n-a fost înțeleasă de Ministrul Învățământului din acea vreme, care în condiții de criză financiară a comasat această instituție cu Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice, creând Institutul de Științe ale Educației (IȘE), acțiune care s-a dovedit nu tocmai rațională, având în vedere sarcinile extinse ale noii instituții - de cercetare și de perfecționare.

Noul director al IȘE numit conform „algoritmului politic” cum se proceda la acea vreme și nu ales prin concurs, n-a reușit să facă față cerințelor. Eugeniu Coroi, cercetător cu mare stagiu de muncă în domeniu științelor educației, autor de programe și manuale la educația muzicală, care a preluat mai apoi conducerea IȘE a reușit să canalizeze activitatea acestei instituții în direcția asigurării procesului didactico-metodic a învățământului general, condițiile devenind mult mai bune. IȘE sa reîntors în fostul edificiu al Institutului de Perfecționare a Cadrelor Didactice (str.Doina,104). În continuare, dna Lilia Pogolșa, director al IȘE (ex. viceministru a Învățământului) aleasă în această funcție prin concurs și dl N. Bucun, vice-director (ex. viceministru a Învățământului, ex. director al Institutului de Științe Pedagogice și Psihologice) au stabilizat situația și această instituție își onorează cu brio responsabilitățile cei revin. Eu, însă, am continuat activitatea în cadrul Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” (1999 - prezent) reușind cu colegii să obținem ca UPS „I. Creangă” să devină, în condițiile de concurență a Centrelor de formare continuă, un adevărat Centru de formare continuă a cadrelor didactice și ale celor cu funcții de conducere,

să creez o „Școală superioară modernă de formare a managerilor în educație”. În acest context, a fost revăzut întreg cadrul conceptual normativ de funcționare a Facultății de perfecționare a cadrelor didactice, transformată ulterior în Facultatea Formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere, iar Catedra ”Bazele științifice ale conducerii școlii” în Catedra „Management Educațional”, asigurându-se în continuare prin eforturi susținute amenajarea exemplară a sălilor de studii, dotarea lor cu computere, tehnică audiovizuală, materiale didactice și literatură de specialitate.

Împreună cu alte structuri ale Universității s-a elaborat cadrul curricular de formare continuă a personalului didactic, care se realizează cu succes în perspectiva pedagogiei competențelor, pedagogiei constructiviste. Pe parcursul anilor am fost totalmente încadrat în activitățile de cercetare științifică, care s-au finalizat cu susținerea tezei de doctor în științe pedagogice cu tema „*Metodologia reformei învățământului în R. Moldova*” și a tezei de doctor habilitat în pedagogie cu tema „*Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ*”, care prin valorile teoretice și practice au contribuit la procesele de reformare a învățământului din R. Moldova, precum și cele peste 200 de publicații(monografii, articole, comunicări la conferințe etc.). O retrospectivă a evoluției profesionale în general, a lucrurilor realizate confirmă că succesele se datorează faptului că am avut în preajma mea prioritar oameni buni, care cu generozitate au contribuit la devenirea și împlinirea mea și cred că nu i-am dezamăgit și la rândul-mi m-am străduit să fac lucruri bune cu oamenii și pentru oameni.

Principiile de călăuză în viață au devenit *încrederea, responsabilitatea, (auto)dezvoltarea continuă*.

Încrederea este sentimentul de siguranță, bună credință, constituie puterea umană de a te forma ca personalitate, a te realiza, a te împlini, a lua decizii de sine stătător, a duce lucrurile la bun sfârșit. *Încrederea*, constituie temelia succesului personal și a celui public. *Responsabilitatea* pentru cele încredințate, atașamentul față de colectiv, organizație, prieteni a asigurat stabilitatea profesională și evoluția firească în carieră. *Formarea/Dezvoltarea continuă, capacitatea de deschidere spre schimbare* au fost și rămân o dominantă a vieții, având în vedere zbuciumul social din acest răstimp, transformările socio-educative. Astfel, aceste valori au devenit un sistem de referință, principii de viață în **Timpul Meu** în sensul devenirii și a înfăptuirilor în vremurile respective.

1.3. Competență-performanță-calitate: deziderate ale educației

*„Competența înseamnă recunoașterea
că știi să acționezi”*

Le Boterf

Competența, performanța, calitatea sunt cuvinte-cheie cele mai frecvent solicitate în viața modernă, abordate în literatura științifică și didactică. În jurul acestor noțiuni, entități înrudite se construiesc teorii, concepte, sisteme, se „învârt” toate discuțiile specialiștilor în materie și a practicienilor din toate domeniile de activitate. Concurența acerbă implică cunoaștere, pregătire profesională solidă, calificare standardizată, muncă și produse/servicii de calitate în toate domeniile vieții ceea ce implică în circuitul dezbaterilor aceste deziderate într-o lume în schimbare

și a competiției. În această perspectivă este supusă unei regândiri complexe educația de toate vârstele și formarea profesională, respectiv, curriculumul școlar și cel universitar centrate în prezent *pe formare de competențe, asigurare de succes, reușită școlară și universitară, pe o educație de calitate.*

Această regândire sistemică se regăsește plenar în Codul educației, care reclamă o nouă paradigmă a educației, *paradigma pedagogiei competențelor și a lucrului bine făcut*, succedate de elaborarea și aplicarea de programe specifice pentru formarea profesională a cadrelor didactice privind implementarea concepției induse de competențele-cheie europene și de competențele din curriculumul școlar. În această optică se promovează o linie de inovație educațională centrată pe probleme actuale ale învățământului preuniversitar, cum ar fi: instruirea pe competențe, proiectarea unui curriculum în contextul competențelor-cheie, dezvoltarea dimensiunilor supradisciplinare și transdisciplinare ale procesului de instruire, evaluarea realizării competențelor, utilizarea resurselor de instruire, elemente inovative din domeniul didacticii pe niveluri, arii disciplinare și ale didacticii disciplinelor școlare, teoria curriculumului școlar și teoria evaluării, managementul instruirii și formării etc.

Astfel, *instruirea centrată pe competențe*, reprezintă o abordare globală a problematicii instruirii în actualitate, presupune accentuarea laturii metodologice de dobândire a unor cunoștințe diverse cu un pronunțat caracter esențial și pragmatic, fapt, care necesită atenție prioritară în evoluția actuală a învățământului din R. Moldova, devenind un factor decisiv în compatibilizarea acestuia la contextul educațional european, modern. Pe plan pedagogic, abordarea prin competențe accentuează în mod evident

latura pragmatică a învățării, utilitatea efectelor învățării pentru individ și pentru societate.

Elementul esențial al noțiunii de competență este *îndeplinirea eficientă a unei sarcini care are sens și vizează un scop, un rezultat așteptat, o finalitate*. O competență conduce în mod necesar la o acțiune, produce *o acțiune care vizează un scop, intenție, nu doar un comportament*. Acțiunea este reperul decisiv pentru definirea unei competențe, reper ce marchează diferența între *a fi competent și a avea competențe*. În acest context competența înseamnă „recunoașterea că știi să acționezi”. Sintetizând diferite definiții date competenței putem deduce o definiție sintetică: *competența este o caracteristică individuală sau colectivă atașată posibilității de a mobiliza și de a pune în acțiune de manieră eficace într-un context dat un ansamblu de cunoștințe, de capacități și de atitudini comportamentale*.

Abordarea complexă a competențelor este însoțită de specificarea stilului didactic al profesorului definit prin competențe în trei planuri distincte: *conceptual, acțional și evaluativ*, stil, manifestat prin situații de învățare și activități pentru integrarea și formarea competențelor la discipline concrete. O retrospectivă generală asupra acestei entități ne permite a face următoarele **concluzii și note de perspectivă** [4]:

- Deși lipsește un concept unanim acceptat, o teorie încheată asupra competenței, acest fenomen complex este în centrul tuturor politicilor publice datorită complexității sale, creșterii solicitărilor sociale și individuale;
- Competența și abordările sale multiple au devenit epicentrul teoriilor și practicilor în actualitate, care au inițiat Pedagogia

Competențelor - o nouă provocare a învățământului modern, proprie și învățământului din R. Moldova;

- Competența este o țintă a formării, un obiectiv, dar și un rezultat așteptat sau un produs al învățării;
- Centrarea competenței pe rezultat înseamnă o focalizare a procesului de formare pe output-uri, nu pe input-uri, trasee diferite de formare care conduc la rezultatul intenționat, timpul de instruire nu mai este standard, ci variabil în funcție de potențialul individului;
- Competențele-cheie inițiate de UE favorizează strategia educației competențelor, încursiunea acestora în curriculumul școlar și universitar, centrate pe formarea personalității competente, formarea profesională în bază de competențe;
- Curriculumul și competența integrează noi orizonturi conceptuale, metodologice, axiologice, praxiologice, tehnologice, regândirea cărora descoperă o concepere inovatoare privind „cultura competenței” și „competența culturală”;
- Didactica formării competențelor reclamă stabilirea unor noi relații în tandemul competențe și curriculum, abordările practice și metodologice cu referință la (1) domeniile de competențe cheie și competențele din curriculumul școlar, și (2) conexiunile cu elemente specifice altor competențe;
- Abordarea didactică a competențelor implică, atât competențele - cheie, cât și competențele din curriculumul școlar, având la bază competența *a învăța elevul să învețe*;
- Centrarea pe competențe presupune în plan educațional 3 procese solidare: definirea-selecția, formarea și evaluarea competențelor;

- Asimilarea competenței reclamă: reorganizări ale curriculumului, schimbări ale rolurilor cadrelor didactice, precum și ale elevilor, valorificarea metodelor clasice într-o nouă perspectivă și accentuarea metodelor activ-participative, revizuirea sistemului de evaluare educațională, redefinirea managementului organizației școlare;
- Demersul didactic axat pe competențe presupune regândire în proiectarea lecției și realizarea instruirii pe competențe, activități și situații-problemă cu impact deosebit în *dezvoltarea competențelor în timp de tip reproductiv și competențe de tip productiv*, stabilirea de relații între competențele disciplinare;
- Managementul educațional devine un factor decisiv în perfecționarea școlii prin cultură, perfecționare de care depinde procesul de adaptare a instituției respective la nevoile sociale și individuale în perspectiva integrării europene, fapt, care implică instituționalizarea de noi norme, reguli, relații de natură democratică;
- Promovarea unui management centrat pe om, management al competențelor favorizează libertatea în educație, democratizarea învățământului, în general, și a procesului de conducere, în special, ceea ce apropie managementul mai mult de artă decât de știință (inițiativă, creativitate, decizii personale, inovație, responsabilitate asumată liber, schimbare individuală etc.);
- *Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene* are menirea să asigure edificarea și funcționarea unui sistem de învățământ prospectiv, competitiv, *trecerea de la sociocentrism, paradigmă ce întreține formarea omului-executor, la paradigma*

curriculumului, centrată pe formarea omului-decident, capabil să opteze pentru o anumită construcție statală și socială democratică, care să-1 ajute și să-1 încurajeze în determinarea propriului traseu de dezvoltare individuală și a carierei în concordanță cu aspirațiile sale și cerințele societății, comunității

- Saltul de la „conducerea birocratică” la „conducerea managerială” de tip „conceptual”, de la „o logică a puterii” la „o logică a competențelor”, reclamă nevoia trecerii de la managementul centrat pe „control” la managementul centrat pe „angajament implicativ”, ceea ce reclamă nu doar „controlul calității”, ci și „asigurarea calității educației”, aspecte care pot fi realizate doar din perspectiva celor *trei tradiții de abordare a organizației și a procesului de schimbare: tehnologică, politică și culturală*. Astfel, *Matricea schimbării în sistemele tehnic, politic, cultural*, precum și *Modelul ACE FIRST* aplicând instrumentele de management respective, introduse în practica activităților manageriale, produc efectul scontat al schimbării organizației. Această dinamică a „produsului nou” în toate etapele procesului educațional devine reformatoare la limita de continuitate psihologică „dintre nivelul inventiv - inovativ - emergent”, în contextul unei creativități sociale superioare;
- Renovarea substanțială a școlii în toate componentele sale- *conceptual, sistemic, structural, conținutal, tehnologic* reclamă învățare/dezvoltare și manifestare de competențe generale și specifice de către educatori, cadrele didactice și de conducere, inspectori, metodiști, factori de decizie, elevi/studenți, alți actori ai educației, întru asigurarea reușitei, succesului individual și organizațional, realizarea responsabilității sociale pentru

sporirea calității educației și deci, a nivelului de trai, a calității vieții și a sănătății societății.

Conceptul de competență, în științele educației, se constituie ca un factor decisiv al *performanței individuale și colective*. **Performanța, succesul, reușita, împlinirea** contează mult într-o eră a schimbării și competiției [4]. Or, performanța în muncă, inclusiv în procesul de învățare, vizează mai întâi, reușita, progresul în propria formare în anii de studii, fără de care nu se poate miza pe o reușită socială. Succesul aparține celor care înțeleg și interpretează schimbările, educându-și propria persoană într-un spirit dinamic modern, orientat spre asigurarea reușitei, prin valorificarea propriului potențial unic de care dispune.

În noile condiții social-economice și pedagogice, ale globalizării, internalizării se impune formarea personalității cu accent pe individualitatea sa, dezvoltarea trăsăturilor specifice deosebite, care îl individualizează, diferențiază, exteriorizează, îi permite să se manifeste din plin la nivel local, instituțional, comunitar, național, internațional. Identitatea personalității este marcată de destinul propriu, care poate fi unul de succes numai datorită eforturilor proprii, rezultatelor vizibile și tangibile în procesul de studii ca bază a reușitei în viață. În context se remarcă formarea unei personalități *eficiente, optimale, pozitive*.

Personalitatea eficientă dispune de deprinderi, capacități de a folosi rațional resursele disponibile, înzestrările umane proprii (paradigma celor opt deprinderi de reușită, St. Covey), în realizarea scopurilor, obiectivelor preconizate.

Personalitatea optimală (R. Coan) știe să-și utilizeze productiv potențialitățile intelectuale de care dispune, se distinge prin flexibilitatea modurilor variate de experiență a Eului, relațiilor

interpersonale și de acțiune. *Arta de a reuși* (T. Mangan) vizează 2 sisteme de reușită: (1) *sistemul de merit bazat pe cunoștințe, priceperi, capacități de învățare și muncă asiduă*, și (2) *sistemul de a „ajunge”/a reuși, a parveni, a te pune în valoare, a te valoriza, a-ți da importanță, a deveni cineva*.

Fără a minimaliza cât de puțin ponderea primului sistem, în prezent, cel de-al doilea, se impune tot mai mult în obținerea reușitei prin *a te pune în valoare, a te valoriza, a-ți da importanță, a deveni cineva*. În context reamintim expresia celebră a lui A. Maslow: „ceea ce un om poate, el trebuie să fie, [...] să devină ceea ce este capabil să fie”, precum și convingerea lui C. Rogers că „a fi plenar tu însuși în calitate de ființă umană este un proces pozitiv, constructiv, realist și demn de încredere”.

Performanța, succesul este propriu *personalității pozitive* (M. Zlate), pentru care sunt caracteristice: *sentimentul subiectiv de confort interior* sau starea de bine interioară, care se referă la ceea ce oamenii gândesc și la ceea ce ei simt față de viețile lor; *optimismul* ca trăsătură dispozițională, care determină încrederea în sine și speranța în viitor; *autodeterminarea* susținută de satisfacerea unor nevoi, precum, nevoia de competență, de atașament, satisfacție etc.; *înțelepciunea* ca o capacitate de organizare cognitivă și motivațională a informațiilor și experiențelor cu scopul de a trage și încuraja obținerea succesului; *creativitatea și talentul* ca trăsături ce asigură obținerea excelenței, a unor performanțe în activitățile întreprinsă; *apărările mature* axate pe găsirea și practicarea soluțiilor practice, creatoare, care îl „propulsează” pe om spre o viață fericită și de succes.

Abordarea performanței este importantă nu doar în aspect individual, ci și organizațional. Omul lumii moderne este un om

organizațional, autorealizarea acestuia în mod definitoriu depinde de caracteristicile organizației, orientarea culturii organizaționale, rolurile și relațiile, modul de comunicare, designul organizațional care luate în ansamblu facilitează autonomia, comportamentul eficient și pozitiv, asumarea liberă de responsabilități ceea ce apropie managementul mai mult de artă, decât de știință.

Astfel, dezvoltarea organizațională are un impact direct asupra performanțelor organizației și, implicit, asupra performanței individuale. Instituțiile de învățământ sunt organizații de mentenanță, organizații care „învăță” și produc „învățare”. Succesul acestora, rezultatele învățării depind de tripla ipostază: *prestația, performanța și competența*. *Prestația* certifică ceea ce se face, oferta educațională a instituției din perspectiva unei evoluții relevante și edificatoare.

Performanța învățării este un rezultat mai complex și mai semnificativ, reprezintă practic o suită logic-articulată de prestații compatibile și complementare, integrate organic în acțiuni orientate spre rezultate, comportamente reale, vizibile. Acestea sânt urmare a competențelor formate, a comportamentului posibil. *Competența* plasează performanța pe fundalul conduitei și al organizației. În această perspectivă modernizarea metodologiei didactice, restructurarea conținuturilor, performanțelor învățării sunt impuse de schimbările în contextul social, economic, științific, ca și de necesități interne, de ordin pedagogic, ale procesului de învățământ axat pe „produse” de calitate.

Aspectele teoretice și investigaționale efectuate pe parcurs au determinat fundamentele pentru *Modelul sinergic de creștere individuală și organizațională a performanțelor*, model conceptual, dar și operațional vizând complexitatea și integralitatea acestui

proces având ca finalitate *exelența*, concepută ca rezultat valoric adecvat standardelor de formare, obținut în condiții eficiente de activitate și cu resurse optime prin promovarea unor politici și strategii inovatoare de către leadershipul autentic, acțiuni integrate în cele 4 componente: *axa valorică*, *competențe*, *cultura organizațională*, *procesul*.

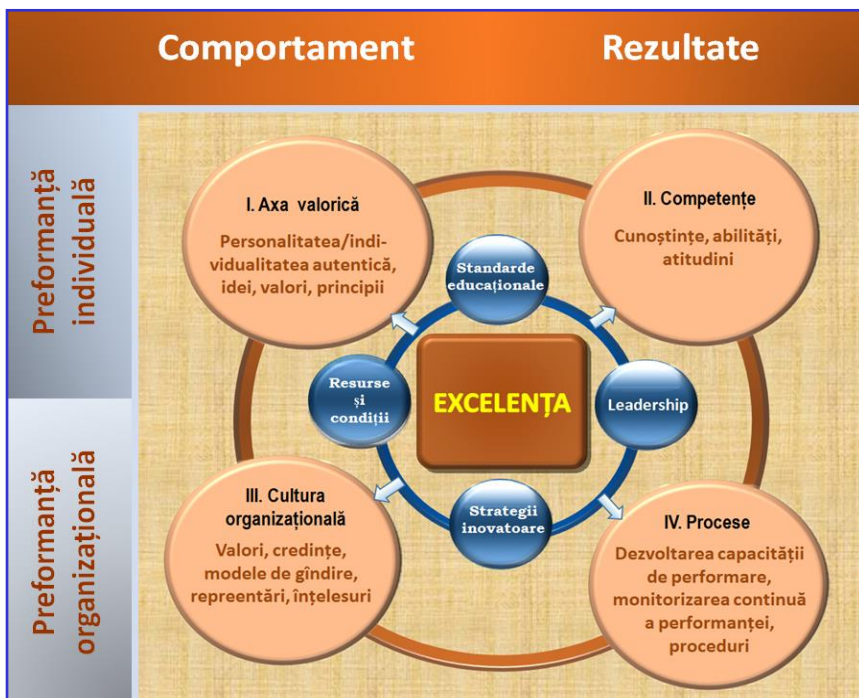


Figura 1. *Modelul sinergic de creștere individuală și organizațională a performanțelor* [4]

Interacțiunea componentelor Modelului poate crea excelență (rezultat valoric adecvat standardelor de formare), succes doar într-un mediu propice dezvoltării, care provoacă *satisfacție*. Or, *satisfacția academică* concepută atât ca indicator general de bunăstare subiectivă cât și a satisfacției de viață în ansamblu

influențează în mod direct performanța individuală și organizațională.

Un rezumat al abordărilor privind **performanța în învățământ** integrează următoarele **concluzii și perspective** [4]:

- În conceptualizarea performanței, trebuie diferențiate aspectele acționale (comportamentale) de cele finale (rezultate obținute), primele referindu-se la ceea ce face individul în situația de muncă, iar ultimele – la consecințele comportamentului individului. Ca urmare, performanța trebuie evaluată și măsurată atât cu referire la rezultate (ieșiri din procesul îndeplinirii sarcinilor), cât și la comportamente (intrări în procesul muncii).
- Studiile efectuate denotă nevoia abordării performanței din mai multe perspective:
 - a) perspectiva *antropologică* (realizarea de sine, autoafirmarea, caracteristicile personalității, nivelul de aspirație);
 - b) perspectiva *filosofică și culturală* (ierarhia valorilor se dezvoltă pe baza convingerilor, conceptelor morale, ideologiei performanței și sunt tendințe prevalente, modelatoare);
 - c) perspectiva *teoriilor învățării* (performanța este influențată de variabilele instruirii, de variabilele învățării, de rezultate/reușită);
 - d) perspectiva *sociologică* (performanța este rezultatul influențării individului prin anumiți factori sociali, cum sunt internalizarea și integrarea socială).
- Performanța poate fi identificată la patru nivele diferențiate după natura resurselor: *personală* (resurse psihice necesare obținerii eficienței personale ca fiind temperamentul, respectiv motivația, convingerea, voința), *interpersonală* (susținută de relațiile de intercomunicare, intercunoaștere, relațiile afectiv-simpatetice, capacitatea de gestionare a abilităților și competențelor sociale),

grupală (gestionarea rațională a psihologiei colective, puterea atitudinilor mutual-pozitive dintre membrii grupului), *organizațională* (capacitatea organizației de a-și atinge obiectivele);

- *Eficiența și eficacitatea* – ca dimensiuni ale performanței – fiind acțiuni extrem de complexe, pentru a fi obținute, este necesar a fi fundamentate pe o serie de principii, precum: *Principiul definirii obiectivelor*, *Principiul stabilirii priorităților*, *Principiul fixării termenelor*, *Principiul gestiunii timpului*; *Principiul sinergiei*;
- *Managementul performanței* se constituie ca un proces *dinamic*, *evolutiv* care își stabilește punctul de plecare în identificarea *nevoilor de schimbare*, ceea ce impune o nouă paradigmă, paradigmă prospectivă ce presupune elaborări conștiente, anticipative și participative, ținând cont de decalajul dintre schimbările lente la nivelul personalității și cele rapide din societate;
- *Motivația performanței* se află într-o corelație pozitivă semnificativă cu anumite variabile ale personalității pe care le potențează energetic și funcția motivației performanței este una de *orientare spre competiție*, de cristalizare a dorinței, de argumentare a *sentimentului propriei valori* și trăirea unei *mândrii* privind performanța obținută prin valorificarea propriilor capacități;
- *Managementul performanței* presupune, cu obligativitate, focalizarea aprecierilor pe trei direcții distincte: *performanțe*, *competențe*, *carieră profesională* și este într-o interdependență reciprocă cu managementul competențelor, care urmează a fi reconceptuate în perspectiva schimbării și a competitivității,

calității educației, conceperii criteriilor de evaluare a eficienței instituțiilor de învățământ din perspectivă sistemică, utilizând diverse modele teoretice și practice;

- O problema mereu actuala si deschisa este aceea a *măsurării performanței*, eforturile fiind orientate pentru creșterea gradului de obiectivitate a scalelor de evaluare, îmbinarea măsurătorilor obiective cu cele subiective, producându-se efecte de complementaritate sau de tip compensatoriu;
- In condițiile schimbărilor socio-educăționale de anvergură crește imperios nevoia promovării managementului performanței, asigurându-se trecerea de la o “logică a puterii” la o “logică a competențelor” și a performanțelor, fapt, care solicită competență și excelență în activitate prin stabilirea de rând cu alte obiective și a obiectivelor de performanță.

Calitatea ca însușire, valoare, grad de excelență se impune și în educație, precum și în alte domenii, dar cu specificațiile sale. Or, pentru ca un stat să fie competitiv în condițiile provocărilor lumii contemporane – ceea ce reprezintă un obiectiv de interes național pentru Republica Moldova – este necesar și suficient ca serviciile educaționale oferite de instituțiile de învățământ să fie de calitate, competitive, să garanteze formarea/dezvoltarea generației tinere în spiritul libertății, creativității, independenței, deschiderii către schimbare, inovare.

Astfel, *calitatea educației, calitatea formării profesionale devine o prioritate națională*, deziderat, care constituie cheia în dezvoltarea durabilă a țării și implică o filosofie a asigurării calității educației centrată pe creșterea investițiilor în capitalul uman, lucru care necesită o altă optică de abordare a calității decât cea tradițională, care să promoveze „trilogia calității” –

planificarea calității, asigurarea calității, îmbunătățirea calității prin implementarea unui sistem al managementului calității în contextul politicilor educaționale europene privind calitatea educației, precum și a standardelor internaționale ale calității aplicate în contextul sociocultural respectiv. În această ordine de idei, remarcăm câteva **concluzii și perspective** [2,4]:

- Calitatea în educație este un imperativ a timpului, a vieții contemporane și nu un atribut al modei, ceea ce implică formarea unui nou domeniu de expertiză pedagogică și anume, *consilierea calității*, precum și specializarea/ oficializarea statusului de consilier a calității care presupune, evident, cunoștințe, aptitudini și resurse în domeniul calității.
- Conceptul calității se integrează tot mai insistent în toate domeniile vieții, inclusiv și îndeosebi în educație, de calitatea căreia depinde calitatea vieții. Având o încărcătură axiologică semnificativă, un caracter dinamic, evolutiv, calitatea în educație semnifică calitatea ființei umane raportată la sine însuși și la mediul în care activează.
- Codul educației și documentul de bază al politicilor educaționale „Educația 2020” axate pe eficiență, relevanță și calitate a învățământului cuprind obiectivele fundamentale și acțiuni sistemice, procesuale, procedurale care vizează asigurarea calității educației.
- Codul educației definește și delimitează conceptele de standard de referință, norme și indici de performanță, elaborarea cărora pentru fiecare domeniu și arie de evaluat este o sarcină primordială pentru specialiști, factorii de decizie.
- Formarea personalității de calitate vis-a-vis de provocările lumii modeme, cerințele societății și interesele/opțiunile personale în

continuă creștere reclamă acțiuni de influență educațională de calitate pe întreg parcursul vieții în vederea asigurării unui comportament de calitate la nivel *personal, interpersonal, managerial, organizațional*. În acest context, cum menționează Stephen R. Covey, **Calitatea Maximă reprezintă cea mai profundă și mai cuprinzătoare modificare a teoriei și practicii manageriale** [apud 3]:

- *Liantul* care menține Calitatea Maximă este *implicarea/participarea* tuturor actanților educaționali - educatori, părinți, învățători, profesori, elevi/studenți, manageri în educație de toate nivelurile în marea operă de asigurare a calității educației. Doar implicarea nemijlocită și plenară a fiecăruia din șirul enunțat generează devotamentul tuturor subiecților implicați de a soluționa problemele educaționale într-un mod eficace și eficient, din perspectiva calității adecvat solicitărilor consumatorilor, beneficiarilor.

- *Ingredientele* intrinseci care asigură calitatea sunt *caracterul și competența* de a face totul, de prima dată și de fiecare dată, cu „zero defecte”. Or, formarea personalității umane, libere, creatoare, independente, deschise, competente și competitive este unica soluție de îmbunătățire a calității vieții și însănătoșirii societății, fapt confirmat de țările avansate.

- *Catalizatorul* care face să funcționeze Calitatea Maximă este *paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene*, paradigmă care invocă o nouă infrastructură, pe care se construiește sistemul (de management al) calității și face să funcționeze acesta în contextul noilor orientări și realități prin mobilizarea tuturor resurselor umane și non-umane, asigurându-se un proces educațional de calitate. În aceste condiții

pentru a atinge Calitatea Maximă managerii de toate nivelurile trebuie să contribuie cu idei “cuantice” și idei “de dezvoltare”, gândire novatoare, creativă, concentrată pe strategii și folosirea completă a resurselor umane, conducere preocupată de scopuri și valori, morală și etică, conducere de noi direcții de îmbunătățire a calității educației.

- În ultimă instanță trebuie să devină clar pentru fiecare cadru didactic, de la educator până la ministru, că pentru a realiza o educație de calitate, adecvată epocii contemporane, e nevoie de o muncă de calitate ceea ce necesită învingerea rezistenței la schimbare, motivarea personalului, schimbarea mentalității, viziune și scopuri clare, obiective și politici bine definite, strategii și tactici de asigurare a calității.
- Asigurarea calității implică proiectarea și implementarea unui *sistem de management al calității, care cuprinde planificarea calității controlul calității, asigurarea calității, îmbunătățirea calității*. Pentru toți cei implicați în acest proces este obligatoriu respectarea principiilor calității, respectarea celor patru faze ale asigurării calității în practică:

-*descrierea activităților* (Scrie ceea ce faci”);

-*efectuarea activităților descrise* („Fă ceea ce ai scris”);

-*verificarea conformității activității efectuate* („Demonstrezi, că ai făcut ceea ce ai scris”);

- *conservarea probelor și înregistrarea celor realizate*.

Astfel, conștientizând problemele competitivității prin calitate în condițiile economiei de piață, asigurarea calității implică proiectarea și implementarea unui sistem de management al calității. Activitatea pedagogică, educațională este în esență de natură creativă, edificatoare, deci, trebuie să asigure formarea

personalității, apte de a se împlini, a se realiza, a da sens vieții, care să opteze pentru o construcție statală și socială democratică, pentru deschidere și iubire de oameni, cu spirit creator, inovator, profund uman. Perspectiva calității necesită ca învățământul din R. Moldova să fie raportat la standardele ISO și Modelul de Excelență EFQM, compatibilizat cu tendințele de dezvoltare din țările avansate, practicile educaționale moderne, deziderat posibil de realizat prin implicarea tuturor actanților educaționali și factorilor de decizie.

Învățământul este coresponsabil de starea țării, iar această stare e condiționată de calitatea învățământului, care în mod direct depinde de cei care cu dăruire de sine sânt preocupați de educația generației în creștere pentru un viitor mai bun, pentru o viață de calitate.

Relația dintre cele trei concepte - **competență, performanță, calitate** - este intrinsecă, dar manifestarea acestora e în funcție de valorile promovate în societate și în școală, politicile și strategiile educaționale existente la nivel național, regional și local, situația existentă, definită de factorii contextuali și situaționali, evoluția conceptelor respective. Drept urmare, se impune o regândire a programelor de formare inițială și continuă a cadrelor didactice și manageriale orientate spre dezvoltarea competențelor respective și implicit, însușirea metodologiei formării la elevi a competențelor-cheie și a competențelor generate de curriculumul școlar din perspectiva asigurării calității educației, aspect la care ne-am adus aportul respective. În această perspectivă în baza rezultatelor investigațiilor efectuate (Proiectul instituțional de cercetare științifică „Sistemul (de management) asigurării calității educației în școală”; Proiectul instituțional de cercetare științifică

„Paradigma managementului educațional din perspectiva democratic și a integrării europene”; Proiectul „Dezvoltarea competențelor profesionale a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare în tehnologia e-Educație de formare continuă” etc.) au fost elaborate o nouă generație de programe de formare continuă, publicate cărți-monografii de valoare menționate în continuare ca referințe bibliografice. Astfel, dezideratele educației-Competență, Performanță, Calitate- au devenit o preocupare prioritară pe parcursul activității profesionale, devenind valori intrinseci-cheie în **Timpul meu**.

Referințe bibliografice:

1. **Cojocaru Vasile Gh.** Schimbarea în educație și schimbarea managerială. Chișinău: Lumina, 2004.
2. **Cojocaru Vasile Gh..** Calitatea în educație. Managementul calității. Chișinău: Tip. Centrală, 2007.
3. **Cojocaru Vasile, Cojocaru Valentina, Postică Angela.** Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației. Chișinău: Tipografia Centrală, 2011.
4. **Cojocaru Vasile Gh.** Competență-Performanță-Calitate: concepte și aplicații în educație. Chișinău: Tip. UPSC, 2016.
5. **Cojocaru Vasile, Cojocaru Valentina, Postică Angela.** Dezvoltarea competențelor didactice și manageriale prin e-learning în sistemul de formare continuă. Ch.; Tip. Centr., 2017.

1.4. Puterea credinței în realizarea destinului

„Credința e însăși esența vieții omenești”

L. Rebreanu

Marele scriitor român Liviu Rebreanu scria într-un articol din revista România din 6 ianuarie 1924 (republicat în anii 2000 la noi, în Literatura și Arta): „Credința e temelia sufletului omenesc. Din

credință izvorăsc toate năzuințele, toate puterile omului. Sufletul fără credință e ca o barcă fără cârmă [...]. Fără credință omul nu poate înfăptui nimic în lume, nici chiar în domeniul realizărilor materiale. Credința e temelia nu numai a omului, singuratic în mijlocul lumii, ci a întregii evoluții umane. Progresul omenirii nu se poate susține fără sprijinul statornic al credinței. Omenirea n-a făcut și nu va face un pas înainte decât de mână cu credința...

Pretutindeni credința întreține focul sacru, ea înalță idealurile, ea întărește inimile și sporește râvnele, ea creează entuziasmul și nădejdea. Credința e însăși esența vieții omenești... [...]. Omul cu credință mare în suflet izbândește totdeauna în lume. Credința străbate infiniturile și le tălmăcește, credința simte misterul și-l percepe. Ea e scânteia divină din om...” Aceste gânduri profunde și strălucitoare, de importanță excepțională pentru noi toți, dar în special, pentru cei implicați în activitatea pedagogică/educațională, expuse cu luciditate vin să ne convingă în puterea credinței, care după cum menționează L. Rebreanu „n-are margini și nu cunoaște piedici... Și în cursul veacurilor, credința a ieșit mereu din toate încercările. Dăre luminoase și fapte mari n-au lăsat în urmă decât oamenii și popoarele pline de credințe [...].

Credința în bunul Dumnezeu, credința în oameni, în propriile forțe, în puterea cunoștințelor, în ceea ce faci întru binele social și al oamenilor au fost pentru mine și constituie postulatele vieții, chiar dacă condițiile, împrejurările de altă dată (îndeosebi din perioada sovietică) nu erau tocmai prielnice. A fi drept, corect în viață, a avea verticalitate este un dar ce vine din credință, de la părinți, de la educație și formare, de la cei ce te înconjoară cu condiția că ai capacitatea de a învăța de la ei să trăiești frumos, destoinic, cu credință și viziune nobilă, ceea ce cred că în mare parte

mi-a reușit să fac. În acest sens rămân pentru totdeauna îndatorat mai întâi părinților mei și acelor oameni buni care m-au ajutat să devin ceea ce sunt și reprezint, pe care în mare parte i-am nominalizat anterior, dar îndeosebi, menționez aparte acei oameni buni, de excepție, oameni mărinimoși și cu multă generozitate, precum Nadejda Testemițanu-Olaru și Tudor Olaru, Maria și Tudor Goțonoagă, Simion Musteață și Dumitru Cocieru, Leonid Babii și Mihai Popovici, Gheorghe Popa, Vasile și Ludmila Botnarcu, Dumitru Apetri, Ion Guțu, Ion și Anastasia Ursu, Anatol și Tamara Leșanu, care m-au susținut în momente de criză din viața personală, mi-au întins mâna ajutorându-mă să depășesc durerea sufletească, provocată de pierderea subită a omului drag, să supraviețuiesc acea situație critică împreună cu fiica Angelica, stare, care ne-a cicatrizat sufletul, ne-a marcat întreaga viață, durerea fiind alinată, dar nicidecum trecută cu anii. Compasiunea lor pentru durerea aproapelui a fost simțită și mult apreciată de noi. Ulterior am dedicat o carte „în memoria profesoarei Lidia Ababii, care le-a dăruit copiilor talentul și mărinimia sufletului, învățându-i alfabetul vieții și al omeniei”, celei care a fost soție, mamă, profesoară apreciată, femeie de o rară frumusețe naturală și noblețe sufletească, om de aleasă factură. Sintagma „oameni de bine” are un înțeles adânc, semnificativ și este exprimată mai exact de Titanul Muzicii Universale Beethoven în deplină cunoștință de cauză (după ce asurzise definitiv) prin următoarele: „Nu recunosc alt semn de superioritate decât a mă afla în preajma unor oameni buni...” Am avut acest noroc în viață și mărturisesc că m-am simțit bine, fericit în preajma acestor oameni minunați și astfel, să devin mai bun, mai generos, mai om. În context, îmi amintesc de povața înaintașului nostru Nicolae Testemițanu, ilustru organizator al Sănătății Publice,

medic prin vocație și iscusit profesor-formator de cadre medicale, rector inovator și ministru de excelență, inițiator și promotor al renașterii naționale pe care am avut fericirea să-l cunosc personal, să-l admir, care mereu spunea: „Grăbiți-vă să faceți bine...”

În articolul amintit, semnat de L. Rebreanu, autorul menționează că „Iisus a cucerit inima omenirii prin iubire. Iubirea adevărată, necondiționată e taina tuturor fericirilor pământești și cerești. Numai iubirea apropie pe om de Dumnezeu. Cine iubește aieva crede. Numai credința învață iubirea... [...] Iubirea e o urmare sau un rezultat al credinței. Iisus spune mereu, că cine crede se va mântui. Cuvântul care a fost la început, e credința cea atotputernică și atotcuprinzătoare....” Câtă lumină și seninătate, adevăr înălțător în cele spuse, care ne călăuzesc gândirea, simțirea și acțiunea. Colegul meu de la Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” , un Mare Pedagog și Om de Cultură, Profesorul-Savant, Porta Voce a comunității pedagogice, Virgil Mândâcanu, prin scrierile sale valoroase și atitudinale în mass-media, de rând cu o mulțime de cărți/monografii editate, are una de excepție în întreg spațiul cultural românesc-*Pedagogul Creștin*, asemănătoare DEX-ului limbii rămâne după volum și importanță.

Am conștientizat încă din anii de școală puterea cuvântului profesorului, arta mânăuirii. Rudyard Kipling într-o definiție celebră spune că cuvintele sunt cel mai puternic drog folosit de omenire. Cu siguranță, cuvântul e cel mai prețios și mai puternic dar pe care îl are umanitatea.

Cuvântul este puterea pe care o are omul de a se exprima și de a comunica, de a gândi și de a crea evenimentele din viața lui. Cuvântul, în fapt gândul exprimat, este alături de gândul neexprimat (dialogul intern) cea mai puternică unealtă pe care o are

omul, ce reprezintă manifestarea ființei noastre spirituale, scânteia divină din interiorul nostru. Acesta, folosit corect și într-un mod constructiv ne poate ridica pe cele mai nebănuite culmi, însă, la fel de bine, folosit într-un mod negativ poate să distrugă tot ce există în jurul nostru. De aceea, puterea cuvintelor este imensă. Cuvântul este darul care vine direct de la Dumnezeu. *La început a fost cuvântul și cuvântul era la Dumnezeu și Dumnezeu era cuvântul.* Noi avem puterea de a crea și aceasta este atât de mare, încât tot ceea ce credem se poate transforma pentru noi în realitate. Noi ne creăm pe noi înșine și devenim ceea ce credem, suntem și devenim ceea ce gândim, rostim și acționăm, căci în spatele sunetelor, vibrațiilor, energiilor vitale care formează un cuvânt se află voința.

Cuvântul este fructul concret al culturii personalității care prin percepere corectă, rostire, scriere, intonație, conotație a mesajului transmis produce impact asupra situațiilor și contextelor de viață. Pedagogul/Educatorul este plămuitorul cuvântului potrivit la locul potrivit depășind limitele efemerului prin puterea de a spune clar, precis, inedit și profesionist lucruri ce mai apoi vor deveni fapte. Dotate cu o mare putere de influență, cuvintele sale surprind, conving, înalță, înobilează, inspiră, produc emoții pozitive și trezește stări dintre cele mai sublime. Importante sunt nu doar cuvintele bine gândite, spuse corect, ci și tonul cu care sunt rostite în contextul în care sunt utilizate, dar și efectul pe care îl produce, căci cuvântul are putere incomensurabilă pozitivă, iar altădată poate avea efectul, confirmat și de expresia *Cuvântul taie mai tare decât sabia*. Și în acest context este binevenit să ne amintim de un referențial al conduitei în viață expus cu luciditate de către Maica Teresa:

*Fructul tăcerii este Rugăciunea.
Fructul rugăciunii este Credința.
Fructul credinței este Iubirea.
Fructul iubirii este Înțelegerea.
Fructul înțelegerii este Pacea.*

Iubirea de apropiat, de oameni, de Dumnezeu sunt dominante în activitatea pedagogică/educațională. În toate ipostazele activității personale în prim plan am situat copilul, elevul, profesorul și părinții cu interesele și opțiunile lor. Crezul meu de profesor-manager a fost dintotdeauna „a educa și a conduce cu oamenii și pentru oameni prin exemplul personal”. Totodată, mi-am exprimat poziția și atitudinea, destul de tranșant și echivoc în cazuri de abateri de la normele etico-morale sau de minimalizare a respectului de sine. Nu rareori, am insistat pe a face ceea ce credeam de cuviință că e mai bine, chiar și nemulțumind unii oameni, decât să le fac pe plac făcând ceea ce știam că nu este bine.

Acest comportament este susținut de o caracteristică proprie, de a soluționa conflictul, neînțelegerea, de a trece rapid la trecut a situațiilor explozive și nu de acumulare a lor. În context mi-a fost străin sentimentul de răzbunare. Chiar și cei care mi-au produs durere prin comportamentul său nedemn, m-au trădat în anume situații, au fost iertați, aceste cazuri au fost date uitării. *Conștiința* întru binele comun a prevalat, inclusiv în interrelațiile umane. Or, *conștiința modifică în mod profund viziunea, disciplina și pasiunea introducându-ne în lumea relațiilor interumane*. Ea ne conduce dintr-o stare de independență într-o stare de interdependență. Modul de viață guvernat de conștiință, oferă integritate și încredere, curaj în atingerea scopurilor, posibilitatea de consolidare și manifestare a caracterului. Condiționarea activității umane nu este nici exclusiv externă, determinată de imperativele mediului și nici

internă, izvorâtă din impulsuri sau tendințe de exteriorizare a eului. Pe parcursul devenirii sale, omul își perfecționează propriul sistem de raporturi cu lumea. Sistemul instructiv influențează ritmul formației omului prin și pentru activitate, calitatea scopurilor și a produselor sale. Pe măsură ce experiența sa cognitivă avansează, omul își perfecționează și modalitățile de reacție, față de realitățile lumii. Semnificativă în contextul celor abordate este povăța dată de Maica Teresa. „Dacă am sta să judecăm despre oameni, n-am avea timp să-i iubim”. Deci, iubirea de oameni, de apropiat, în prim plan.

Scopul educației este de a provoca și a dezvolta activitatea persoanei, pusă în serviciul adevărului, binelui și frumosului ceea ce implică promovarea în practicile educaționale a unui important principiu al educației moderne, precum este: stimularea spiritului subiectului pentru a se dezvolta.

În prezent, noile educații sunt orientate spre formarea personalității integre, competente și competitive, deschise la transformări de tip inovator și cu înalte calități morale. Călăuză în acest sens a devenit „Raportul către UNESCO al Comisiei Internaționale pentru Educație în secolul XXI, intitulat „Comoara lăuntrică”, (mai cunoscut ca „Raportul Delors”) propune ca temelie a educației patru puncte de sprijin: *a învăța să știi, a învăța să faci, a învăța să trăiești împreună cu alții, a învăța să fii*”. Noi, generația noastră n-am beneficiat de astfel de orientări clare și absolut umane, am fost supuși influenței unei ideologii false cu toate consecințele care au urmat. Însă și în acea situație educația părintească și cea oferită de școală, de profesori gânditori, critici în aprecieri ne-au favorizat menținerea unei credințe umane. Societatea postmodernă este caracterizată destul de sumbru de specialiști: *criză a supraviețuirii* (Barry Commoner), *criza lumii moderne* (Rene

Guenon), *degradarea relațiilor umane* (Denis de Rougemont), *culmea iraționalului* (J.J. Servan-Schreiber), *societate nebună* (Sicco Mansholt), *epoca nerațională* (Charles Handy) etc. Nici omul contemporan nu este menajat și, având în vedere unele din neîmplinirile sale, este „gratuit” cu aprecieri inconfortabile: *omul subdezvoltat etic* (A. Toynbee), *omul fără inimă* (F. Fukuyama), *omul unidimensional* (H. Marcuse), *era individualismului* (A. Renaut), *inumanul* (G. Lipovetssky) etc.

După cum se poate constata cele mai multe neîmpliniri sunt în plan etic și, de aceea, o posibilă depășire a impasului în care se află natura umană ar putea fi „terapia” recomandată de un proverb românesc: „Să subordonăm plăcerea datoriei, pasiunea rațiunii, corpul spiritului, egoismul dragostei pentru aproapele nostru”. Într-o epocă a schimbării se resimte nevoia de o autentică reînnoire morală, atât la nivel de sistem, cât și în sensul personal de interpretare morală. Or, în acest sens este excepțional de actuală afirmația lui A. Einstein: „Cel mai mare efort omenesc este lupta pentru moralitate în acțiunile noastre. Echilibrul nostru intern și chiar propria noastră existență depind de asta. Doar moralitatea din acțiunile noastre poate da frumusețe și demnitate vieții. A transforma acest lucru într-o forță vie și a-l conștientiza pe deplin este, poate, cea mai importantă sarcină a educației”. Puternic spus și acest deziderat este actual astăzi ca niciodată pentru societatea noastră, sistemul nostru educațional.

În educație exemplul personal al cadrului didactic are o importanță excepțională, îndeosebi, în cazul exercitării rolului de profesor, de manager în educație. Or, tocmai comportamentul personal, succesul, performanțele reale produc influență, mobilizează, inspiră încredere.

Numai omu-i schimbător

Pe pământ rătăcitor.....

M. Eminescu

2.SCHIMBAREA INDIVIDUALĂ ȘI SCHIMBAREA DE SISTEM

2.1. Schimbarea individuală în timp ca șansă și condiție a succesului

Se cunoaște bine că nu ne naștem nici cu Eu, nici cu personalitate, ci dobândim Eul și devenim personalitate („configurație specifică de trăsături”, Guilford) atunci când ajungem la conștiința de sine, când se formează ca Eu. *Conștiința* este infrastructura Eului, în timp ce Eul este suprastructura conștiinței. *Conștiința* duce la apariția Eului, reprezentând una din premisele sale fundamentale, la rândul său, Eul este creator de o nouă conștiință. De reamintit aici afirmația lui Allport: „*Conștiința* este mai largă decât Eul, personalitatea mai largă decât conștiința, organismul mai larg decât personalitatea”, precum și afirmația lui Immanuel Kant care spunea: „Sunt mereu uimit de două lucruri : de cerul înstelat deasupra noastră și de legea morală din noi”. *Conștiința reprezintă legea morală din om*. Primatul aparține conștiinței, care cristalizează acel set de valori, acel simț al echității, onestității, respectului și slujirii cauzei comune, care transcende în timp. *Conștiința* este vocea calmă și constantă din sinea omului și degajă liniște. Eul poate fi tiranic, despot, dictatorial. Eul se concentrează asupra supraviețuirii individului, asupra plăcerii și prosperității personale, ambiției personale și percepe adesea relațiile umane în mod simplist ”E bun” sau „E rău”. Spre deosebire de eu, *conștiința democratizează*, dar și ridică eul la rangul mai înalt de grup, de întreg, de comunitate sau de bine general. Pentru

conștiință viața înseamnă muncă în folosul celor din jur și contribuția la binele general. Eul acționează confruntându-se cu crize reale, dar este lipsit de discernământ necesar pentru a decide .

Conștiința este plină de discernământ, percepe viața ca pe un continuum și are o adaptabilitate complexă. Domeniul în care excelează eul este controlul pe când constantele conștiinței sunt venerarea profundă a oamenilor și conștientizarea potențialului de autocontrol al oamenilor. *Conștiința este o sursă de putere*. Ea reflectă demnitatea și valoarea tuturor oamenilor și evidențiază puterea și libertatea acestora de a alege. Eul și personalitatea merg împreună. Dinamica Eului influențează dinamica personalității, ridicarea lui echivalează cu ridicarea personalității până la nivelul principiilor morale și ideale.

Nivelul de dezvoltare al Eului, conceput în prezent ca *organizator al cunoașterii și ca reglator al conduitei*, dispunând de o puternică bază afectiv-motivațională (M. Zlate), influențează nivelul de dezvoltare al personalității. Or, corespondența structurală și tipologică dintre Personalitate și Eu evidențiază pregnant interdependența lor și pe această bază se înțelege că dacă o *personalitate este unitară, armonios dezvoltată, instabilă, dedublata sau accentuată* aceasta se datorează faptului că nucleul ei-adică Eul este astfel. Perspectivile de abordare a personalității (*atomistă, structurală, sistemică, psihosocială*) scoate în evidență prioritatea abordării psihosociale, orientată spre surprinderea personalității concrete, așa cum se manifestă ea în situațiile și conjuncturile sociale, în funcție de atribuțiile psihosociale ale omului, de statutele și rolurile sale, nivelurile de aspirație și așteptare, structura atitudinilor și opiniilor sale.

În context se înscrie și devenirea personalității subsemnatului care s-a constituit în cadrul relațiilor sociale respective din perioada sovietică cu normele, orientările, atitudinile sale, marcată de discrepanțe între Eul real și Eul „așteptat” manifestate în emoții raportate la respingeri, dezamăgiri, insatisfacții datorită unei false ideologii promovate, care afecta profund personalitatea și comportamentul. Această situație s-a schimbat odată cu dobândirea Independenței și Suveranității R. Moldova care a creat premise pentru trecerea în prim-plan a anumitor „fațete,” ale Eului, Personalității: 1. Eul real (cum este); 2. Eul autoperceput (cum crede că este); 3. Eul real (cum ar vrea să fie); 4. Eul perceput (cum percepe Eurile celorlalți); 5. Eul reflectat (cum crede că îl percep ceilalți); 6. Eul actualizat (cum se manifestă) acoperind întreaga scenă existențială de către ele, armonizând „fațetele” personalității [3]. Astfel, sistemul de valori democratice, sistemul interrelațiilor sociale au favorizat o schimbare de mentalitate, ieșirea în prim-plan a unor „fațete” ale personalității, precum cea manifestă, marcată prin implicarea/participarea la procesele de reformare a învățământului în R. Moldova, în special, în perioada de tranziție (1989-1996).

A fost nevoie de a stabili rapid relații noi între cunoștințe, informații, și mai cu seamă „relații între relații”, de o adaptare suplă și eficientă la noile situații favorabile schimbării. Or, schimbarea este un proces evolutiv și dinamic, care duce la trecerea dintr-o stare de echilibru în alta mai calitativă. *Schimbarea* este - înlocuirea, modificarea, transformarea sau prefacerea în formă și/sau conținut a unui obiect, produs, lucrare, serviciu, activitate sau proces. Schimbarea poate avea loc la nivel de individ, organizație, (sub)sistem.

Într-un fel suntem deprinși și ne este comodă o stare de echilibru, de stabilitate a lucrurilor. Însă anume această stare adesea este imprevizibilă. Birocrația, care îndeosebi a fost proprie perioadei sovietice, tocmai menține stabilitatea, stare care permite doar a atinge un anumit nivel de performanță și conservarea lui. Or, provocările vieții moderne implică dezvoltare ceea ce necesită schimbare. Totodată, aceasta trebuie bine argumentată, întemeiată deoarece o eventuală schimbare suprapunându-se alteia poate duce la un efect nedorit.

Schimbarea la nivel individual reprezintă o modificare a comportamentului unui individ, ca rezultat al modificării modului de definire a situației date. Un individ își schimbă atunci comportamentul, când definește respectiva situație ca fiind una diferită, fapt care implică și în prezent, un comportament diferit. Conceptul de *schimbare individuală* include activități formale sau informale pentru a dezvolta roluri precum cel de profesor, ghid, consilier, manager etc. *Schimbarea individuală* include activități cu scopul final de a îmbunătăți starea de conștientizare, dezvoltare a talentelor și abilităților personale, calitatea vieții și contribuie la realizarea aspirațiilor și viselor personale.

Schimbarea este când apar noi valori instituante în conceperea unui sistem de organizare. Deci, e vorba despre o schimbare a structurii, a valorilor, a reprezentărilor, a normelor și regulilor de funcționare interiorizate de către profesioniști, a identității profesionale și despre o înnoire a procesului de identificare. În context, este semnificativă expresia lui E. Durkheim referitor la schimbare, menționând că aceasta vizează două aspecte complementare: „Omul se găsește în fața unei sarcini duble: pe de o parte a schimba lumea prin munca sa, pe de altă parte a se

maturiza în interiorul său”. *Deci, trebuie să raportăm schimbarea la individ și a individului la schimbare.*

Interesul manifestat pentru schimbare se explică prin faptul că ea a fost și este o trăsătură esențială a însăși existenței și istoriei omenirii. Conceptul *schimbare* nu este unul nou, având o vârstă mai mare decât civilizația umană și incluzând toate aspectele modului în care lumea evoluează.

Fiind una din legile vieții „...tendința cea mai puternică a Naturii este de a transforma toate cele ce sunt și de a face altele noi. Căci toate cele ce sunt, sunt sămânța celor ce vor fi ” (Confucius) , acțiunii schimbării îi este expus orice în univers, inclusiv societatea în ansamblul ei, diferite organizații ca unități funcționale și oamenii, considerați în mod individual, ca elemente constitutive de bază ale primelor două niveluri de organizare. Ideea că “nimic în această lume nu este constant cu excepția schimbării” a devenit un truism afirmat de către Heraclitus cu 500 de ani î.e.n. E cert că fără schimbare nu există viață și progres, aceasta presupunând o permanentă adaptare la noile condiții.

Schimbarea e în noi, e în acțiunea noastră, iar acțiunea dă succes. Orice lucru important pe care vrei sa-l realizezi in viață necesita schimbare.

Schimbarea este echivalentă cu depășirea zonei de confort. Procesul schimbării nu este ușor. Oamenii preferă certitudinea și siguranță și, ca urmare, orice schimbare poate fi (și este, de obicei) privită cel puțin cu suspiciune. Puțini sunt cei care vin în întâmpinarea schimbării și o adoptă fără rezerve.

Adaptarea la schimbare este graduală, fiecare individ (dar și organizație) parcurgând un anumit ciclu al schimbării caracterizat printr-o serie de etape/faze obligatorii, care vizează *schimbări de*

cunoștințe, schimbări de atitudine, schimbări de comportament, schimbări de comportament în grup

Anii 90 ai secolului trecut și începutul secolului al XXI-lea se marchează ca ani ai marilor schimbări, transformări, ani de refacere, reconstrucție, renovare, restructurare, a tuturor domeniilor sociale din Republica Moldova. E și firesc, trecerea de la o societate post totalitară la o societate democratică și deschisă implică schimbări de anvergură la nivelul sistemului, în structurile organizaționale și conținuturile activității vieții în ansamblu. Această trecere dintr-o stare de echilibru în alta este actualmente proprie tuturor oamenilor din societatea noastră și în mod deosebit, celor din învățământ, unde are loc o „schimbare de paradigmă” (Thomas Kuhn) în modul de abordare a reformei, care, evident, trebuie să anticipeze transformările în celelalte sectoare ale vieții sociale.

Îndrăznesc să afirm că am acceptat dintotdeauna schimbarea ca fenomen pedagogic, social devenind trăsătură caracteristică a vieții. Or, cartea-monografie „Schimbarea în educație și Schimbarea managerială” este un argument în acest sens, precum și tezele de cercetare științifică „*Metodologia reformei învățământului în R. Moldova*” (1994) și „*Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în R. Moldova*” (2005), de asemenea și acțiunile proprii zise întreprinse pe parcursul anilor în domeniile identificate în această lucrare.

În articolul „Directorul care învață produce schimbarea” publicat în săptămânalul pedagogic „Făclia” am adus dovezi convingătoare în susținerea temei abordate menționând totodată că anii de activitate pedagogică și managerială și îndeosebi, cei peste 20 ani consacrați formării continuă a cadrelor didactice și

manageriale au fost ani de îmbogățire spirituală, experiențială de la acești oameni minunați, semănători de valori și realizatori de lucruri bune, de la care am avut multe de învățat devenind mai înțelegător, mai discret, mai bun, mai om, fapt pentru care le mulțumesc enorm de mult, oferindu-le tot respectul și gratitudinea mea.

Sunt cunoscute postulatele schimbării de care se ghidează cadrele didactice și managerii în educație:

- *Sa ne creăm o viziune proprie privind schimbarea pentru a ști ceea ce vrem;*
- *Sa credem în schimbare exprimându-ne credința în viziunea proprie;*
- *Sa ne purtam corespunzător acționând în conformitate cu credința noastră;*
- *Sa realizăm concret schimbarea prin conduita proprie.*

Merită atenție în acest context și afirmația sugestivă a lui G. A. Stochițoiu:

- *“Acțiunea înseamnă Schimbare;*
- *Schimbarea înseamnă Succes;*
- *Succesul înseamnă Valoare;*
- *Valoarea înseamnă Fericire”*

În contextul celor abordate are un sens anume și expresia: „Timpurile se schimbă și noi ne schimbăm o dată cu ele”.

Referințe bibliografice:

1. **Cojocaru Vasile Gh.** *Schimbarea în educație și schimbarea managerială.* - Chișinău: Editura Lumina, 2004.
2. **Cojocaru Vasile Gh.** *Competență-Performanță-Calitate: concepte și aplicații în educație.* – Chișinău: Tip. UPSC, 2016.
3. **Zlate M.** *Eul și personalitatea.* – București: Editura Trei, 2008.

2.2. Top Manager în reformarea învățământului general din

R. Moldova

“Problemele esențiale cu care ne confruntăm nu pot fi rezolvate de același nivel de gândire care le-a creat”

A. Einstein

Activitatea managerială în funcțiile ocupate de director de școală, inspector școlar, șef de secție și apoi șef de Direcție Principală Învățământ Preuniversitar la Ministerul Învățământului și Științei m-a favorizat în cunoașterea din interior a sistemelor educaționale și în special, a situației în domeniu din Republica Moldova, efectuând aprecierea și analiza proceselor și cauzelor conservatismului existent, dar și a determinării unor soluții posibile într-o ieșire din criza existentă. „Perestroica” lui M. Gorbaciov a cuprins și învățământul.

La sfârșitul anilor 80 ai secolului trecut a fost demarată a 6-a reformă a învățământului din ex. URSS, care nu s-a soldat cu rezultate pozitive deoarece era gândită în baza aceleași ideologii comuniste false și tendința de schimbare în aceleași tipare de gândire a eșuat, inclusiv în R. Moldova. În acea perioadă de timp (sfârșitul anilor 80 ai sec. XX), Ministerul Învățământului Public, din care făceam parte era preocupat prioritar cu controale, care scoteau în evidență o situație tot mai gravă, despre care relatea și ziarul Învățământul Public (îndeosebi, în articolele publicate de Tudor Rusu), în prezent săptămânalul pedagogic „Făclia”, redactor-șef, Tudor Rusu.

La una din ședințele Colegiului Ministerului Învățământului după informația făcută despre situația învățământului în unul din raioanele republicii, F. Dnestreanski, prim-vice-ministru al învățământului (om înțelept, cu mare experiență, curajos) adresându-se membrilor Colegiului, în special, ministrului D. Zidu

remarcă o stagnare continuă a situației din învățământ în rezultatul numeroaselor controale, situație neadecvată deciziilor de la Moscova de reformare a învățământului. S-au propus mai multe soluții, printre care diversificarea planurilor de învățământ, care prevedeau extinderea posibilității folosirii unei mai mari game de ore facultative și opționale, planuri elaborate și date publicității pentru discuții în ziarul *Învățământul Public*. Împreună cu șefii cabinetelor metodice raionale/municipale am fost în Donbas, Ucraina pentru a studia experiența pedagogului-novator Șatalov la matematică. În general, în perioada respectivă „Uciteliskaia gazeta” reflecta intens experiența pedagogilor –novatori din ex. URSS, precum Amonașvili (înv. primar), Ilin (l. rusă), Șatalov (matematica), Guzik (chimia), Volcov (ed. tehnologică), Lîsencova (înv. primar, l. rusă) etc, a mișcării „Pedagogia colaborării” (rubrică permanentă susținută de Soloveicic), care încercau să înlăture șabloanele existente de predare-învățare, dar fără mare succes, deoarece căutările erau în limitele aceleași concepții pedagogice fundamentate de ideologia comunistă.

De remarcat, și încercarea noastră de a înviora activitatea de conducere a școlilor în perspectiva cerințelor reformei din 1984. Astfel, personal, împreună cu P. Panico, șef secție la Institutul de Psihologie și Pedagogie am fost în audiență la academicianul Iurie Babanscki, vice-președinte a Academiei Pedagogice din Moscova (cu care s-a convenit anterior) și am semnat Programul de colaborare între Academia Pedagogică și Ministerul Învățământului Public din Moldova în vederea asigurării desfășurării lucrărilor seminarului republican cu statut permanent (întruniri la nivel republican odată în lună) pentru directorii de unități școlare privind însușirea și aplicarea în practicile

educaționale și de conducere a teoriei „Optimizarea procesului de instruire și educație”, care era una dominantă în acea vreme, lucru realizat pe parcurs cu participarea lui M. Potașnik, Moiseev, Leontiev altor colaboratori –discipoli, susținători ai teoriei respective promovată de către academicianul Iurie Babanski.

Încă un moment important. La inițiativa ministrului D. Zidu (ministru marcat printr-o muncă asiduă de consolidare a bazei material-didactice a învățământului, corpului profesoral-didactic, apărător înflăcărat al intereselor acestora, dar prizonier al dogmelor sovietice...) toți șefii Direcțiilor raionale/municipale de învățământ și lucrătorii responsabili ai ministerului au trecut cursuri speciale la Academia Pedagogică din Moscova, accentul fiind pus pe valorificarea informaticii ca obiect de studii. Deși aceste și alte acțiuni urmau să schimbe situația în bine acest lucru nu se întâmpla.

În lucrarea –monografie elaborată și editată în 1995 „Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare” (Chișinău: Editura „Știința”, 1995) realizez o amplă analiză a evoluției învățământului din acest teritoriu mult pătimit Basarabia/Moldova care și-a schimbat configurația în dependență de politicile sociale. În concluzie se menționează că învățământul în perioada sovietică s-a dezvoltat în contextul evoluției sociale și a regimului sovietic autoritar instituit. Promovarea unui învățământ gratuit, asigurat de stat, extinderea continuă a termenului școlarității obligatorii (până la 9, 10, 11 clase) tendință permanentă de a da elevilor cunoștințe politehnice și aplicative, completate de o instruire complementară (sistemul extrașcolar — stații ale tinerilor tehnicieni, naturaliști, centre de creație, cluburi sportive, școli de muzică și pictură etc.) au fost trăsături specifice pozitive ale școlii sovietice, inclusiv ale celei din R.S.S. Moldovenească,

astfel asigurându-se pregătirea intelectuală pentru viață și muncă a multor generații de tineri. Pe parcursul anilor în republică s-a creat o rețea de școli de cultură generală, care în mare parte au făcut față cerințelor și exigențelor înaintate, s-a consolidat baza material-didactica a școlii, s-a constituit o puternică forță intelectuală. Pe de altă parte, sistemul de învățământ sovietic a fost, în temei, rigid, unitar, neflexibil, obligatoriu în raport cu capacitățile, interesele și posibilitățile elevilor. Îndoctrinarea ideologică comunistă a sistemului de învățământ a lipsit elevul de o dezvoltare firească umană, școala orientându-se spre formarea „șurubașelor” pentru sistemul administrativ de comandă, devenind, astfel, un mijloc de bază de conservare a dezvoltării sociale, un mecanism de reproducere a structurilor sociale osificate. Îndoctrinarea învățământului a dus la uniformizarea lui și s-a redus la două momente definitorii interdependente:

- *Impunerea unui model „științific” de instruire de tip ideologic;*
- *Promovarea unui algoritm fix de instruire.*

Astfel, planurile de învățământ, programele și manualele școlare au promovat tezele marxist-leniniste vulgare, scopul urmărit fiind formarea „omului sovietic, constructor al comunismului”, noțiuni pe care nimeni nu le putea defini și care n-au fost explicate până la falimentul total al Imperiului Sovietic. O atenție sporită se acorda însușirii ideologiei comuniste prin intermediul diferitelor cursuri cu destinație specială (istoria partidului, științele sociale, filosofia materialist-dialectică etc.) și prin studierea dogmelor comuniste la disciplinele tradiționale. Valorile culturii naționale și general-umane erau, de regulă, marginalizate, limitate și înlocuite cu surrogate ideologice. Tot

procesul educativ era orientat spre asimilarea preceptelor ideologice comuniste, acest scop urmărindu-l diriginții de clasă, organizațiile de pionieri și comsomoliste etc. Până la urmă și evaluarea instituției educative, a activităților didactice și promovarea profesională a corpului didactic depindea de demonstrarea unui atașament ideologic.

Procesul de învățământ era reglementat foarte riguros. Promovarea unui algoritm fix de instruire se realiza prin planuri de învățământ, programe și manuale școlare, instrucțiuni, regulamente, tehnologii educaționale obligatorii pentru toate școlile de pe întreg teritoriul ex. URSS, fapt ce dogmatiza gândirea și activitatea atât ale profesorului, cât și ale elevului.

În consecință, acest șablon a inițiat și consolidat un învățământ reproductiv lipsit de creativitate în toate, influențând negativ asupra formării și dezvoltării personalității în devenire. Supercentralizarea în elaborarea conținuturilor școlare a adus la o stabilitate fățișă, special creată, care nu permitea să fie schimbat și modernizat nimic. Tendința majoră de integrare a învățământului de cultură generală cu învățământul profesional pe parcursul anilor de studii în școală a dus la majorarea exagerată a numărului de ore pentru instruirea prin muncă, la intensificarea pregătirii profesionale elementare în detrimentul educației spirituale, intelectuale etc. Ca urmare, absolvenții școlii medii incomplete și ai școlii medii de cultură generală erau lipsiți de libertatea și drepturile de formare, adecvat intereselor și opțiunilor lor.

Suveranitatea și Independența Republicii Moldova, transformările sociale, economice, culturale începute în noile condiții au favorizat declanșarea unei reforme a învățământului, de care, în fond, depindea viitorul nostru. Sistemul moștenit de la

Imperiul Sovietic, care se caracteriza prin conducere autoritară, prin dogme ideologice, centralizare excesivă, uniformizare etc., nu mai corespundea noilor cerințe. Era nevoie de un nou sistem de instruire și educație, care să permită formarea și dezvoltarea personalității în devenire în baza valorilor naționale și general umane, obiectiv ce trebuie să se realizeze în contextul opțiunilor societății, ținându-se cont de necesitățile adaptării omului la condițiile vieții în continuă schimbare. Astfel, reforma preconizată trebuia să realizeze cu adevărat o schimbare în orientare, conținut și structură, care ar satisface atât cerințele unei societăți democratice, cât și opțiunile și cele mai diverse interese ale personalității în raport cu aptitudinile și capacitățile acesteia.

Reforma învățământului din Republica Moldova la răscrucea secolelor XX și XXI urma să realizeze (1) trecerea de la o educație comunistă la una democratică, (2) să înlăture neajunsurile din sistemul existent de învățământ pentru a ameliora situația din școală în perioada de tranziție, (3) să instituie un nou sistem de învățământ autohton racordat la cel modern, (4) să asigure o pregătire calitativ nouă a absolvenților, adecvată cerințelor unei societăți democratice, ceea ce presupune alte finalități educaționale și competențe.

De remarcat că implementarea unui model de reformă din afara era cu neputință, ținându-se cont de dezvoltarea învățământului din Moldova pe parcursul anilor, precum și de specificul evoluției sociale în contextul istorico-geografic respectiv. Această situație a impus necesitatea unei investigații științifice ample și complexe în problematica reformei învățământului cu referință la următoarele direcții:

- analiza evoluției învățământului din R. Moldova în contextul evoluției social-istorice;

- studierea reformelor învățământului din țările cu o practică educațională avansată;
- evidențierea premiselor sociale, economice, politice, culturale ale reformei învățământului din Moldova;
- determinarea caracteristicilor perioadei de tranziție în vederea proiectării reformei;
- elaborarea principiilor și obiectivelor reformei învățământului;
- determinarea strategiei și metodologiei reformei învățământului;
- evidențierea căilor, formelor și principiilor de formare a cadrelor didactice, adecvat noilor orientări și realități, de dirijare a învățământului în etapa de tranziție prin:
 - stabilirea fundamentelor teoretice ale reformei;
 - elaborarea proiectului structurii noului sistem de învățământ cu implicație concretă pentru perioada de tranziție;
 - determinarea orientărilor de principiu în elaborarea planurilor de învățământ pentru perioada de tranziție și evoluția lor din perspectiva reformei învățământului;
 - determinarea criteriilor de proiectare a planului de învățământ, sincronizat cu noile structuri și finalități educaționale;
 - coerența reformei educaționale cu toate subiectele învățământului și cu reforma din sferele socială, economică, culturală

Acestea și alte obiective de operaționalizare ale cercetării problematicei reformei au devenit dominante a activității mai întâi a Institutului de Științe Pedagogice și Psihologice, precum și a altor colective de cercetători și specialiști în domeniu în anii 1989—1996, când, pe lângă determinarea fundamentelor pedagogice ale reformei învățământului, se impuneau și modificări de urgență,

menite să scoată din criză sistemul educativ, să-l transpună în alte coordonate de funcționalitate. O contribuție însemnată în acest context a fost elaborarea variantei inițiale a Concepției dezvoltării învățământului de către un grup de autori (N. Bucun, V. Guțu, V. Pâslaru, S. Musteață, V. Gh. Cojocaru, I. Constandoglo, Ș. Tiron), a Concepțiilor de studiere a disciplinelor școlare, întocmite și editate de Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice în fasciculele I—VIII sub genericul „Valențele reformei învățământului” (Chișinău, 1992) și a culegerii de materiale *Obiective și finalități* (coordonatori N. Bucun, V. Guțu, Chișinău, 1993). Au fost elaborate planuri de învățământ specifice perioadei de tranziție și cu includerea a disciplinelor l. română, istoria românilor, informatica etc, reeditate toate manualele școlare, acestea fiind debarasate de conținutul ideologic comunist. S-a declanșat procesul de instituire a învățământului liceal. În acest timp au fost deschise 27 de licee prin Hotărâre de Guvern. Concomitent s-au adoptat acțiuni concrete de reinstruire a cadrelor didactice în toate verigile sistemului de învățământ, Institutul de Perfecționare a Cadrelor Didactice fiind în avangarda acestui proces și în calitate de coordonator. Ministerul Științei și Învățământului în anii 1989-1993 condus de redutabilul Om de cultură, Profesorul-Savant Lingvist, Mare Patriot al reîntregirii țării Nicolae Mățaș a luat măsuri eficiente pentru a reaseza învățământul pe principii democratice și umaniste, chiar în pofida situației de criză socială în care se afla R. Moldova în perioada de tranziție. Noi, Direcția Principală Învățământ Preuniversitar am fost în epicentrul acestor evenimente/acțiuni, catalizatorul lor, realizând cu mare satisfacție prevederile reformei cuprinzătoare, reformei de anvergură a învățământului general din perspectiva democratică.

De menționat că în demararea corectă a acestei reforme am avut o consultanță solidă din partea ministerului de resort din România. Astfel, grupuri de lucru de la Ministerul Științei și Învățământului, Institutul de Psihologie și Pedagogie (condus în perioada respectivă de Nicolae Bucun, care s-a dovedit pe parcursul anilor un excelent organizator al cercetărilor științifice în psihopedagogie), conducători ai Direcțiilor raționale/municipal de învățământ și de unități școlare am întreprins vizite de lucru în România, făcând cunoștință cu strategia/metodologia de reformare a învățământului din România, căutând căi de compatibilizare a învățământului pentru acest spațiu cultural comun. Un ajutor considerabil l-a acordat Secretarul de Stat din Ministerul Educației și Științei Sorin Cristea, deputat în Parlamentul României, care datorită unei experiențe valoroase pedagogice de care dispunea și clarviziunii sale pedagogice de cercetare și activitate managerială era unul din actorii principali ai reformei de anvergură inițiată în România în anii 90, factor-cheie în luarea deciziilor, iar monografia sa *Fundamentele pedagogice ale reformei învățământului* a devenit un ghid de cunoaștere științifică și metodologică privind conceperea, înțelegerea și conștientizarea reformei educaționale, deopotrivă și pentru noi, cei din R. Moldova.

Distinsul profesor universitar Sorin Cristea, unul din cei mai apreciați savanți în științele educației din România, autor a numeroase lucrări în domeniu, bine cunoscute și în R. Moldova, s-a dovedit pe parcursul anilor unul din cei mai fideli susținători ai transformărilor din educație în R. Moldova, conlucrând activ cu factori de decizie, instituții de învățământ, îndeosebi, cu UPS „Ion Creangă” în formarea cadrelor didactice și manageriale, promovarea științelor educației. Redutabilul Savant, Pedagog și

Lider Sorin Cristea devotat renovării învățământului în R.Moldova, apreciat înalt de comunitatea pedagogică și științifică-didactică din R. Moldova este învrednicit de titlul onorific Doctor Honoris Cauza a UPS „Ion Creangă”. Ulterior, relațiile de colaborare frățească au trecut într-o fază și mai avansată, îndeosebi, cu venirea la conducerea ministerului de resort în România a dlui Andrei Marga, considerat părintele reformei curriculare, remarcabil specialist și Om de cultură, căruia în 2010 i s-a conferit titlul onorific de Doctor Honoris Cauza a UPS „Ion Creangă”. De menționat că a fost și rămâne încă dificilă compatibilizarea deplină a învățământului în acest areal comun al spațiului nostru românesc deoarece structura învățământului general în România (1-4, 5-8, 9-12) și în R. Moldova (1-4, 5-9, 10-12) diferă, ceea ce ne-a dat mare bătaie de cap, în special, o dată cu acceptarea în R. Moldova a învățământului liceal. Situația când în R. Moldova la începutul anilor 90 se utilizau și manuale din România, îndeosebi în liceele create, dar cu o clasă mai mică la clasa respectivă (în clasa 10 de liceu- se folosea manualul de cl. a IX-a, clasa a 6-a- manualul de clasa a 5-a) nu mai putea fi tolerată. Or, situația dată provoca sentimentul de inferioritate, disconfort, cu urmări nedorite. Astfel, prin decizia Ministerului Științei și Învățământului din R. Moldova s-a purces la instituirea colectivelor mixte de autori pentru elaborarea de manuale, îndeosebi, la istorie, lucru realizat parțial în condițiile unei crize financiare vădite. Spre exemplu, în 1993 doar la insistența și datorită autorității scriitorului Ion Druță a fost editat noul Abecedar pentru cl. 1. Oricum, în perioada de tranziție transformările se realizau fără mari rupturi, destabilizări, dezechilibre, înlăturând obstacolele, înfruntând forțele contra schimbării. În această ordine de idei am făcut încercări de

compatibilizare, apropiere la maximum posibil a sistemului de învățământ general din R. Moldova cu cel din România. Spre exemplu, primul Proiect de Lege a Învățământului din R. Moldova a urmărit acest scop, acesta după conținut și structura învățământului general erau aproape identice ce sistemul de învățământ din România, însă deputații alolingvi din Parlament s-au opus vehement, ca urmare, am rămas cu structuri diferite la nivelul învățământului general și până în prezent. Mai mult, timp de 3-4 ani, deși aveam absolvenți de licee (clasa a 12-a) nu puteam organiza examenele de BAC pentru ei, deoarece la propunerea unor părinți, elevi, deputați, se adopta anual Hotărâre de Guvern prin care se oferea dreptul de continuare a studiilor în instituțiile de învățământ superior în bază de 11 clase și astfel, se torpila vădit învățământul liceal. Aveam licee, dar absolvenți în bază de 11 clase și nu de 12, situație care până la urmă a fost soluționată, dar cu mare întârziere nejustificată. Astfel, tranziția de la școala medie la învățământul liceal a durat aproape două decenii.

O lucrare necesară și de valoare a devenit monografia *Reforma Învățământului: orientări, obiective, direcții* (V. Gh. Cojocaru, Chișinău: Știința, 1995), care reflecta metodologia reformei învățământului în Moldova, metodologie ce conține mai multe demersuri ale acestui amplu și profund proces, pornind de la *o noua politică a educației, succedată de o proiectare pedagogică și de o strategie de operaționalizare a acestei politici*. Această triplă alianță constituie temelia metodologiei reformei învățământului.

În lucrare se argumentează Modulul Metodologic al reformei învățământului în Moldova care vizează: proiectul structurii unui nou sistem de învățământ, principiile și obiectivele de evaluare a

planurilor de învățământ pentru perioada de tranziție, criteriile de proiectare a planului de învățământ sincronizat cu noile structuri educaționale și proiectul unui nou plan de învățământ, tendințele de formare a cadrelor didactice și noi aspecte ale managementului educațional.

Ideile, conceptele, metodologia înaintată în lucrarea *Reforma Învățământului: orientări, obiective, direcții* au contribuit la soluționarea în complex a problematicii reformei învățământului în anii de tranziție, la promovarea unei metodologii adecvate noii politici educaționale, la proiectarea pedagogică și la elaborarea strategiilor de operaționalizare a acestei politici. Or, societatea care trece tot mai hotărât pe fâgașul democratizării tuturor aspectelor vieții sociale, care pune baza unei reforme sociale și economice radicale, are nevoie de un sistem de învățământ prosper, care, la rândul său, să propulseze în continuare dezvoltarea societății.

Democratizarea vieții, prioritatea limbii materne/române și trecerea la grafia latină, adoptarea unor hotărâri de importanță majoră privind dezideologizarea învățământului și a altor sfere sociale au permis revenirea la cultura națională, valorile general umane, ce asigură progresul socio-uman.

Tendențele de dezvoltare socială, economică, culturală a republicii au favorizat elaborarea planurilor de învățământ pentru perioada de tranziție în baza unor noi principii și obiective, asigurându-se[3]:

- Reașezarea învățământului pe principii democratice și umaniste.
- Revenirea la valorile culturii naționale.
- Trecerea în școala de bază de 9 ani la un conținut al instruirii cu caracter finit, conform prevederilor noii structuri a învățământului preuniversitar.

- Stabilirea unui raport optim între componentele de bază ale planului de învățământ (obligatoriu/opțional, școlar/extrașcolar, formal/informal, de bază/complementar), care favorizează dezvoltarea tuturor componentelor personalității în plan cognitiv, afectiv, estetic..
- Armonizarea raportului cultură general-cultură profesională.
- Creșterea eficienței educației prin organizarea și desfășurarea unui învățământ diferențiat.
- Reevaluarea învățământului mediu prin tranziția la instituțiile de tip liceal.
- Întremarea sănătății copiilor, formarea unei personalități cu o cultură fizică aleasă.
- Unificarea sistemului de învățământ secundar sub aspectul conceptual al școlii naționale.

În această perspectivă conceptuală au fost elaborate planuri de învățământ pentru primii ani ai perioadei de tranziție (1989-1994) ce s-au realizat în plan organizatoric, în lipsa noii Legi a Învățământului, prin hotărârile respective ale Guvernului Republicii Moldova (deschiderea liceelor, instituțiilor de învățământ private etc.).

Astfel, învățământul primar a fost treptat trecut la o singură școală cu termenul de instruire de 4 ani. **S-a trecut la studierea limbii române în baza grafiei latine**, în toate clasele și structurile sistemului de învățământ, *a unei limbi străine în locul limbii ruse, s-a introdus cursul «Daciada» (povestiri despre istoria neamului), s-a majorat întrucâtva numărul de ore la educația fizică, matematică, muzică, iar începând cu clasa a IV-a în toate următoarele clase s-a introdus Mai puține ore au fost prevăzute*

pentru instruirea prin muncă, conținutul acesteia fiind schimbat. S-a micșorat cu 3-4 ore numărul săptămânal de ore pe clase.

La analiza planurilor de învățământ se observă că s-au realizat modificări calitative, care, împreună cu modificările de conținut (limba română, matematica, limba străină, instruirea prin muncă - compoziții aplicative), au ameliorat esențial situația la acest nivel de instruire. În învățământul gimnazial s-a acordat atenție, mai ales, trecerii la conținuturi cu caracter finit la sfârșitul acestui nivel, ceea ce a optimizat, pe de o parte, numărul săptămânal de ore, iar pe de altă parte, s-a micșorat numărul total de ore pe săptămână în clasele a V-IX-a. Obiectul «Informatica» a fost trecut din clasele X-XI în clasele VII-VIII-IX, pentru ca elevii să capete deprinderi de a lucra la computer până la absolvirea școlii de bază de 9 ani.

În clasele X-XI modificările în planul de învățământ au avut drept scop crearea de condiții favorabile pentru organizarea studierii aprofundate a unor cicluri de discipline, ținând cont de opțiunile elevilor, pregătirea lor temeinică pentru continuarea studiilor la instituțiile de învățământ superior. Au fost excluse din planuri câteva obiecte și introduse cursuri noi.

La toate nivelurile de instruire s-au rezervat ore pentru instruirea individuală și în grup prin diverse forme.

Astfel, s-au întreprins acțiuni importante în vederea restructurării sistemului de învățământ, și anume [1, 4]:

- 1. Democratizarea sistemului educativ, ieșirea de sub influența modelului educațional de tip ideologic-comunist prin deideologizarea conținuturilor și a vieții școlii în ansamblu. În acest scop, s-au elaborat programe de tranziție la învățământul general la majoritatea disciplinelor, reeditate manuale cu un*

conținut nou, au fost excluse din planurile de învățământ unele cursuri și discipline inutile (pregătirea militară elementară, științele sociale, istoria U.R.S.S. etc.), introduse unele discipline opționale și facultative. Învățătorilor li s-a oferit posibilitatea de a alege din planurile de învățământ variantele mai adecvate. La solicitările corpului didactic părinților și elevilor li s-a permis de a face în ele anumite modificări. O nouă orientare a căpătat educația elevilor. În unitățile de învățământ s-a renunțat la activitatea organizațiilor de pionieri, comsomoliste și de partid. Relațiile profesor-elev, elev-profesor au fost reorientate spre o conlucrare în bază de respect reciproc.

2. Modernizarea învățământului în vederea sporirii calității lui, în special, în următoarele direcții:
 - a. proiectarea structurilor sistemului de învățământ și evaluarea materiei de studiu la disciplinele școlare, având un caracter finit la fiecare treaptă de instruire, prin folosirea cu preponderență a principiului concentric de predare a materiei contrar celui liniar, ceea ce creează condiții de implementare a structurilor noi, îndeosebi a învățământului liceal. Programele (de tranziție) din școala moldovenească au fost elaborate din această perspectivă. Ca urmare, în anul de studii 1995/1996 în școala de 9 ani s-a încheiat trecerea la conținuturile modernizate în baza principiului concentric, facilitându-se astfel, învățământul liceal cu clasele X-XII.
 - b. actualizarea conținuturilor și organizarea lor cu preponderență în baza unui învățământ cu caracter formativ (s-a întreprins deja o tentativă în clasele primare în baza experimentului efectuat de I.Ș.P.P.), elaborarea și introducerea în practică a programelor și manualelor paralele, de alternativă la unele discipline școlare;

- c. axarea învățământului pe interesele personalității (în planurile de învățământ au fost introduse cursuri ce favorizează dezvoltarea personalității- educația moral-civica, omul și societatea etc.; a sporit ponderea disciplinelor opționale, facultativelor);
- d. proiectarea planurilor de învățământ, preconizându-se un sistem de cultură generală pentru toate tipurile de instituții din învățământul secundar, stimularea cunoașterii și înțelegerii problematicii lumii contemporane prin introducerea unor discipline socioumane de sinteză și studierea mai multor limbi străine;
- e. autodeterminarea națională a școlii ca una din condițiile primordiale de dezvoltare a ei: orientarea spre un aspect național al școlii se asigură prin întregul conținut al învățământului, îndeosebi, prin disciplinele: limba română, istoria românilor, geografia, artă, muzică, educația tehnologică, care și-au ocupat locul cuvenit în viața școlii. Realizările în acest domeniu nu pot fi nicidecum trecute cu vederea. Se poate afirma cu certitudine că cele obținute la acest capitol se înscriu în cadrul unei reforme de natură spirituală. Revenirea la valorile culturii naționale și general-umane, ce asigură progresul social, a fost și rămâne linia strategică de bază a reformei școlare inițiate;
- f. creșterea eficienței învățării prin extinderea metodelor active de predare și a individualizării instruirii: însușirea și folosirea computerelor la o vârstă mai timpurie (cl. V-IX, VI-IX) în procesul de instruire, utilizarea televiziunii școlare;
- g. perfecționarea sistemului de evaluare a cunoștințelor prin introducerea sistemului de apreciere de la 10 la 1, reorientarea spre evaluarea formativă și continuă, creșterea gradului de

obiectivitate a examenelor prin folosirea testelor standardizate (la prima etapă parțială), elaborarea baremelor minime de performanță (limba română, fizica).

3. Trecerea la un sistem național de învățământ, care antrenează un sistem nou în formula 4+5+3, la baza căruia se află școala de 9 ani cu posibilitatea încadrării tinerilor în licee. Noua structură devine foarte importantă pentru prosperarea învățământului în țara noastră, ținând cont de opțiunile societății, părinților și elevilor.

De menționat și tendința pozitivă de unificare a întregului sistem de învățământ sub aspect conceptual, indiferent de limba de instruire - română, rusă, bulgară, găgăuză, ucraineană - lucru meritos și necesar.

4. Apariția învățământului privat, la nivel de grădiniță, școală, liceu, universitate, deși neînsemnat la această etapă, este un ajuns al transformărilor declanșate, care poate genera soluții adecvate noilor cerințe ale elevilor, studenților, părinților, precum și ale societății în ansamblu. Extinderea acestuia este o condiție *sine qua non* în promovarea principiului libertății în educație.

În contextul prevederilor reformei de tranziție, o problemă esențială devine **înstituirea și consolidarea liceului**. Ținându-se cont de specificul republicii și de faptul că majoritatea populației domiciliază în localitățile rurale, s-a purces la dezvoltarea rețelei liceale atât în orașe, centre raionale, cât și în satele mari, care dispun de o bază material-didactică solidă și de efectivul pedagogic respectiv. Astfel, rețeaua liceală urma să se dezvolte în următoarele direcții [1]:

- deschiderea unui număr suficient de licee în fiecare teritoriu

administrativ (oraș, raion), pentru a satisface opțiunile elevilor și părinților;

- organizarea unor clase liceale în baza reorganizării școlilor medii care dispuneau de un număr de cel puțin 3 cl. de a IX-a;
- deschiderea de licee serale în perioada de tranziție;
- crearea de grupe cu studiul intensiv al unor cicluri de obiecte, utilizându-se în acest scop orele din componentul școlar; *
- extinderea numărului de clase liceale în gimnazii-licee și în licee prin micșorarea numărului de clase preliceale, cu preponderență în centrele raionale;

Promovarea noii structuri preuniversitare a necesitat elaborarea unor conținuturi adecvate nivelului de instruire. Au fost elaborate planuri de învățământ, programe școlare, manuale de alternativă.

Noile conținuturi au fost condiționate de un set de demersuri pedagogice, dintre care e de menționat [1, 2, 4]:

- structurarea unui învățământ deschis și flexibil cu posibilități de modificare și reglare permanentă;
- necesitatea unor conținuturi cu valoare preponderant cognitivă și acțională, ce ar asigura educația unei personalități cu capacități opționale și decizionale, ar facilita inserția socială a acesteia;
- asigurarea continuității între învățământul secundar inferior (clasele a V-a - a IX-a) și învățământul liceal ca treaptă calitativ nouă a învățământului secundar superior (clasele a X-a - a XII-a);
- asigurarea achizițiilor de cultură generală fiecărui subiect al actului educațional: cunoașterea limbii naționale și a cel puțin două limbi de circulație internațională (limba română, limba

străină (I), limba străină (II);

- cunoașterea valorilor naționale și a celor universale, promovarea acestora (literatura română, literatura universală), dobândirea cunoștințelor despre lume (biologia, fizica, chimia, geografia, psihologia, logica); de istorie și științe sociale (istoria românilor, istoria universală, filosofia, economia); cunoștințe de matematică ca limbaj universal de comunicare; cunoștințe de tehnică și tehnologie ca factori indispensabili ai civilizației moderne (informatica, cursurile opționale în cadrul ciclurilor sociouman și real); cunoașterea și practicarea culturii fizice, a sportului, a modului sănătos de viață;
- ordonarea disciplinelor cu asigurarea coerenței pe verticală și orizontală, respectarea continuității;
- armonizarea planurilor de învățământ și a programelor școlare în perspectiva învățământului liceal;
- diminuarea aspectului cantitativ al învățării în favoarea celui calitativ.

Pentru o bună funcționare a liceului au fost elaborate un set de acte normative:

- *Regulamentul de funcționare a liceelor;*
- *Regulamentul de admitere în licee;*
- *Regulamentul examenului de bacalaureat.*

Astfel, către anul școlar 1996—1997 rețeaua învățământului liceal e constituită din:

- *69 de instituții liceale și clase liceale, deschise în 50 de școli;*

Cu trecerea timpului, astăzi ne convingem în justetea transformărilor educaționale inițiate la începutul anilor 90 ai secolului trecut. Pentru Republica Moldova, problema creării unui sistem optim al învățământului public rămâne deosebit de

importantă și acută. Continuând să se dezvolte, în cadrul procesului de învățământ european și global, R. Moldova urmează să armonizeze conținuturile și structurile învățământului, în special, a învățământului general cu cel din România, acestea fiind racordate în acest spațiu socio-cultural comun pot favoriza procesul firesc de întregire a țării. Această cale este una prioritară, fapt confirmat de dorința tinerilor de ași face studiile în liceele și universitățile din România.

Tendențele de integrare europeană implică o abordare aparte a problemelor învățământului și a managementului educațional în cadrul politicii naționale, domeniu în care a activat fructuos toată viața autorul cărții, care menționează corect că „învățământul este o ramură de însemnătate strategică ce condiționează dezvoltarea de durată a fiecărei țări, rolul învățământului în cultivarea valorilor spirituale ce definesc fiecare națiune”. Datorită deficitului cronic de resurse cu care ne confruntăm, educația reprezintă în principiu cea mai importantă pârgă a proceselor de modernizare și de integrare europeană a Republicii Moldova. Procesele de globalizare, la care tot mai activ aderă Republica Moldova, generează mutații pozitive în viața oamenilor, însă aceste procese sânt succedate de aspecte, nuanțe specifice, adesea contradictorii, ceea ce necesită elaborarea unei viziuni asupra vieții pe care dorim să o făurim, pentru a oferi oamenilor o perspectivă, o promisiune care să se adreseze, în același timp, inteligenței, inimii și spiritului lor. Aceasta se poate obține doar pe calea dezvoltării, modernizării învățământului, educației.

Astfel, globalizarea și „localizarea”, fiind două fațete ale unui proces complex și unitar, trebuie promovate cu grijă și perseverență în procesul de integrare europeană, inclusiv în învățământ. În

această ordine de idei, racordarea conceptuală, curriculară și chiar tehnologică a învățământului național la valorile europene urmează să respecte identitatea noastră culturală, spațiul socio-cultural respectiv cu elementele sale specifice, având o direcție comună, benefică pentru om.

Axarea educației și a noului management, în curs de formare și aplicare, pe om presupune o nouă abordare a omului însuși, o tratare a sa ca ființă globală, pentru care munca reprezintă o autorealizare și autoidentificare. În această direcție mi-am canalizat activitatea profesională pe parcursul anilor, proiectul de viață realizându-se în contexte și situații sociale diferite, marcate de confruntări și dominație asupra existenței ființei umane în perioada sovietică, apoi de capacitatea de a valoriza libertățile și a drepturilor oferite o dată cu dobândirea Independenței și a Suveranității R.Moldova, și ca urmare a contribui plener la edificarea unei societăți democratice bazate pe cunoaștere, în special, prin implicarea/participarea directă la reformarea învățământului, reșezarea lui pe principii democratice și umaniste.

Scopul de bază al politicii învățământului este asigurarea calității învățământului în conformitate cu necesitățile actuale și de perspectivă ale personalității, societății și statului.

Modernizarea învățământului este un proces politic, la scară națională, valoric pentru toți cetățenii țării, familii, instituții sociale, autorități ale administrației publice, comunități pedagogico-științifice, agenți economici etc.

Modernizarea sistemului de învățământ trebuie să asigure crearea mecanismelor de dezvoltare stabilă, privind [1]:

a) asigurarea garanțiilor de stat ale accesibilității și șanselor egale în obținerea studiilor;

- b) asigurarea unei noi calități a învățământului la toate nivelurile;
- c) elaborarea mecanismelor normative de drept și economice pentru atragerea și utilizarea mijloacelor speciale;
- d) sporirea profesionalismului și statutului social al personalului didactic;
- e) asigurarea compatibilității sistemului de învățământ din Republica Moldova în cadrul învățământului european;
- f) sporirea competitivității învățământului din Republica Moldova pe plan internațional;
- g) finanțarea sistemului de învățământ pe bază de programe în raport cu performanțele obținute;
- h) dezvoltarea sistemului de conducere a învățământului, axat pe principiile managementului modern și autentic;
- i) integrarea învățământului și cercetării în vederea asigurării calității și dezvoltării sistemului educațional .

Globalizarea, dezvoltarea deosebită a științei și tehnicii, transformarea întregii lumi într-un „stat deschis” au determinat instituții și specialiști de pretutindeni să caute competențele de care are nevoie un cetățean al Terrei pentru a se integra cu succes în viața societății căreia îi aparține. Un curent deosebit de important al gândirii psihopedagogice actuale și practicile care rezultă se fondează pe ideea de a *oferi fiecărui educabil șanse egale de a fi instruit, format, dirijându-l pe fiecare spre dezvoltarea optimă a propriului potențial*.

De aceea, un învățământ orientat spre formarea competențelor este o condiție necesară pentru a aplica o pedagogie a integrării, unde elevul să poată deveni stăpân pe situațiile cu care s-ar putea confrunta în viața profesională și personal.

Acest lucru se poate întâmpla dacă școala pentru tot ceea ce dorește a întreprinde în noile condiții va viza obiective, precum: a da sens învățării, plasând-o într-un context semnificativ pentru elev și în relație cu situații concrete pe care acesta le va întâlni mai târziu sau care au pentru el sens; a distinge esențialul de ceea ce este mai puțin important, insistând asupra momentelor de învățare care sunt importante, fie de aceea că sunt utile în viața cotidiană, fie pentru că ele constituie fundamentul învățării ulterioare; a învăța să utilizezi cunoștințele în situație, și a nu se limita la umplerea capului elevului cu diverse cunoștințe, ci a viza, de asemenea, stabilirea legăturii între aceste cunoștințe și valori, sau finalități ale învățării, cum ar fi, de exemplu, a face ca elevul să devină un cetățean responsabil, un angajat competent, o ființă independentă; a stabili legături între diferite noțiuni studiate, căutând prin aceasta răspunsul la una din marile probleme ale societății noastre, care constă în garantarea pentru fiecare elev a mobilizării în mod real a cunoștințelor și competențelor sale pentru a-i permite să rezolve în mod util o situație cu care se confruntă (în care se pomenește), dar, de asemenea, a-i permite să facă față unei dificultăți neprevăzute, unei situații nemaîntâlnite vreodată.

Conținutul noii strategii educaționale formează ideile, formele și metodele de atingere a unui asemenea nivel de pregătire profesională a fiecărui individ, care i-ar permite țării să-și păstreze limba, cultura, teritoriul și societatea comunitară, precum și realizările generațiilor predecesoare, pentru a dezvolta potențialul națiunii și a societății, la nivelul cerințelor actuale și viitoare. Un rol decisiv în formarea unei noi generații de cadre trebuie să-l joace revigorarea tuturor verigilor și nivelurilor sistemului moldovenesc de învățământ.

În condițiile actuale este important a învăța permanent, a forma capacități intelectuale indispensabile a înlocui formula „învățare pentru întreaga viață” cu formula „învățare prin toată viața”, ceea ce necesită formarea unor capacități de gestiune a propriei persoane. În acest context, savantul american J. K. Galbraith menționează că *„educația trebuie să îndeplinească două funcții vitale. Prima, care să le permită oamenilor să se autoguverneze în mod inteligent și cea de a doua, care să le facă posibilă încercarea satisfacției depline de viață trăită”* [apud 1]. Într-o eră a schimbării nevoia „autogovernării”, gestiunii personale este evidentă și oportună, fapt ce implică valorificarea eficientă a educației și a managementului educațional, care are drept obiectiv major „valorizarea individului, a capacităților sale” Prin urmare, atât educația, cât și managementul educațional direcționează eforturile spre formarea și dezvoltarea personalității, capabile să-și construiască propriul destin, dând un sens vieții. Astfel, cuplul „educație – dezvoltare” vizează scopul final de îmbunătățire a calității vieții individuale și celei colective.

De la înălțimea anilor și a celor realizate în anii 1989-1996 în procesul de reformare a învățământului din R. Moldova, acea perioadă de timp a fost cea mai valoroasă din activitatea mea profesională în viață, având în vedere amploarea schimbărilor preconizate și acțiunilor întreprinse, noutatea și responsabilitatea asumată în poziția socială deținută, fapt pe care-l autoapreciez pe potrive istoricilor transformări în evoluția ulterioară a învățământului general la care mi-am adus aportul cuvenit, atât în rol de manager al implementării politicilor educaționale adoptate de forurile superioare, cât și ca inițiator, co-autor al acestor procese.

Referințe bibliografice:

1. **Cojocaru Vasile Gh.** *Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții*. Chișinău: Editura „Știința”, 1995.
2. **Cojocaru Vasile Gh.** *Reforma învățământului: aspecte metodologice*. Cimișlia: TipCim, 1994.
3. **Cojocaru Vasile Gh.** *Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare*. Chișinău: Editura „Știința”, 1997.
4. **Cojocaru Vasile Gh.** *Metodologia reformei învățământului în R. Moldova*, Teza de doctor în pedagogie, 1994.

2.3. Profesor- formator de cadre didactice

*„Profesorul-rodul divin
al sufletului omenesc”*

Transformările socio-educative demarate la începutul anilor 90 ai secolului trecut în R. Moldova a plasat în prim plan problema reconsiderării procesului de formare a cadrelor didactice, de care depinde succesul în realizarea reformei inițiate a învățământului, a educației tinerilor în perspectiva unei societăți democratice bazate pe cunoaștere.

Era clar că această activitate era unul din dezideratele principale ale ministerului de resort, soluționată concomitent pe 2 căi complementare: *reconceptualizarea formării inițiale a cadrelor didactice și perfecționarea cadrelor didactice existente într-o nouă strategie, a învățământului formativ*. Astfel, prin Hotărâre de Guvern, la inițiativa Ministerului Învățământului și Științei (ministru, N. Mățaș) toate instituțiile de învățământ superior au fost transformate în universități, acțiune cu valoare de paradigmă cu referință la înțelegerea rolului și responsabilității acestora în noile condiții și realități, care le-a extins drepturile de funcționare și autonomie instituțională, dar care s-a conștientizat de către

cadrele universitare destul de lent. Chiar și în prezent, în 2017 constatăm mai mult o evoluție de cantitate în acest domeniu (creșterea vertiginoasă a numărului de universități și a numărului de studenți în ele, dar spre micșorare în ultimii ani din cauza situației demografice etc.) decât o creștere de calitate.

Oricum, restructurarea și reformarea învățământului superior, implicit a procesului de formare inițială, inclusiv și îndeosebi, a formării inițiale a cadrelor didactice a început în acei ani, proces care a luat amploare o dată cu aderarea R. Moldova la Procesul (Declarația) de la Bologna (1999) „*Spațiul European al Învățământului Superior*” care a inclus printre obiective și „promovarea cooperării europene în asigurarea calității unei viziuni legate de ideea de a dezvolta criterii și metodologii comparabile”, clasificarea absolvenților în termeni de abilități, conform rezultatelor procesului de învățare, competențelor și profilelor respective. Drept repere de bază în domeniu servesc:

- *adoptarea unui sistem de învățare bazat pe două cicluri;*
- *implementarea sistemului de credite transferabile;*
- *recunoașterea diplomelor;*
- *dimensiunea socială;*
- *învățarea pe tot parcursul vieții;*

În această perspectivă s-a restructurat/reformat învățământul superior, în special formarea inițială a cadrelor didactice, care a înregistrat atât aspect pozitive, cât și anumite rezerve ce țin de calitate. Pe de altă parte deosebit de important s-a dovedit a fi reconsiderarea formării continue a cadrelor didactice în exercițiu, având în vedere schimbările parvenite în sistemul educațional (democratizarea, umanizarea învățământului, pedagogia colaborării, învățământul formativ, revenirea la valorile naționale

și general-umane, implicarea părinților, comunității în viața școlii etc.) ceea ce solicita o altfel de gândire și acțiune, un astfel de comportament și nivel de cultură. În acest context, am decis să particip la concursul anunțat pentru funcția de rector al Institutului de Perfecționare a Cadrelor Didactice la care am învins și în acest temei am fost numit prin Hotărâre de Guvern rector al acestei instituții cu sediul pe str. Ștefan cel Mare , revenindu-mi rolul și responsabilitatea chiar din primele zile să asigur în condiții nefaste transferul acestuia pe str. Magda Isanos, sectorul Râșcani, mun. Chișinău. Noile obiective educaționale inițiate și promovate în perioada de tranziție ne-au mobilizat la elaborarea Concepției perfecționării cadrelor didactice (autori: Vasile Gh. Cojocaru, Nicolae Filip-rectorul Universității de Stat „A. Russo” din Bălți, I. Izbeștschi, decan, șef de catedră UPS „I. Creangă”, Vasile Ion Cojocaru, șef Direcție Ministerul Învățământului) care stipula scopul, obiectivele și principiile procesului de perfecționare a cadrelor didactice, aspectele de formare continuă întru racordarea perfecționării/formării continuă la *renovarea conceptuală, teleologică, tehnologică, metodologică a învățământului*.

În această perspectivă, am reușit împreună cu colegii de la Institutul Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice să elaborăm și să implementăm programe de formare continuă de o nouă generație, acestea ținând cont de cerințele sociale, dar și opțiunile individuale ale cadrelor didactice, nevoile lor.

De menționat elanul și pasiunea cu care cadrele didactice luau cu asalt științele educației autentice moderne, fără a fi impuși, îngrădiți, marginalizați de ideologia comunistă, cum a fost altă dată. Această dorință de cunoaștere a noilor educații și conținuturi ale învățământului a fost proprie tuturor, dar

îndeosebi, s-a marcat la profesorii de limbă română, istorie a românilor, geografie, limbi străine, educația muzical- artistică, care în noile condiții realizau activități didactice și educative cu conținuturi care nici n-au fost studiate de ei în anii studenției.

Cadrele profesoral-didactice ale institutului nominalizat a făcut față acestor cerințe. Mai mult, reforma învățământului cofinanțată de Banca Mondială inițiată în 1996 a fost plinar susținută de acest institut prin elaborarea și realizarea uneia din cele 4 componente- *Instruirea Profesorilor*, subsemnatul fiind în mod direct implicat în acest proces, care s-a soldat cu rezultate îmbucurătoare. Noua gândire pedagogică se resimțea pretutindeni, cuprindea spații tot mai extinse în dezbaterile publice, sălile de studii și sălile de clasă. Această activitate de formare continuă m-a captivat definitiv, ia fiind continuată din 1999 la UPS „I. Creangă” până în prezent, aproape 2 decenii în calitate de decan și profesor universitar. Evoluția învățământului din R. Moldova mereu a solicitat programe actualizate de formare continuă a cadrelor didactice, astfel, această activitate a devenit una permanentă, având în vedere nevoile de formare a cadrelor didactice, opțiunile individuale și desigur, cerințele socio-educative în creștere. În context, pe parcursul anilor s-au modificat continuu și programele de formare continuă integrând:

- *abordarea psihopedagogică;*
- *abordarea curriculară;*
- *abordarea calității în educație;*
- *abordarea pedagogiei constructiviste;*
- *abordarea pedagogiei competențelor.*

Formarea profesională continuă a personalului didactic și a cadrelor manageriale în contextul realizării noilor obiective socio-

educaționale pornește de la identificarea competențelor necesare pentru îndeplinirea sarcinilor unui anumit post și competențele reale a celui care ocupă sau care poate ocupa postul. Perfecționarea resurselor umane în funcție de specificul situației date vine să elimine decalajul dintre nivelul real al competenței și nivelul dezirabil printr-o multitudine de modalități luându-se în considerare (1) *tendința de profesionalizare*, înțeleasă ca „socializare într-o profesie” (R. Merton) și (2) *tendința de asigurare a unui caracter procesual și continuu formării*, cuprinzând *formarea inițială, inserția profesională, formarea continuă*. În această perspectivă, ținând cont de extinderea modalităților de formare continuă - *îmbinarea formării externe cu cea internă, autoformarea prin intermediul studiului autocondus la nivelul indivizilor, grupurilor, organizațiilor, flexibilitatea duratei formării, organizarea formării pe baza proiectelor, consultanței cursurilor, inclusiv prin corespondență/la distanță utilizând calculatorul*, etc.- considerăm foarte important abordarea problematicei privind oportunitatea **competenței autonomiei formării continue a cadrelor didactice și manageriale**. Explicit, problematica în cauză cu privire la această competență: natura, poziția și structura ei factorială, relația ei cu celelalte competențe și programele de formare, probele/dovezile competenței, etc. vizează două componente:

I. Componenta conceptual-axiologică care înglobează examinarea problemei axată pe:

(1) pedagogia libertății, care configurează dreptul de alegere, comunicarea, dialogul rațional;

(2) pedagogia schimbării, centrată pe coordonata valorică a democrației;

(3) *pedagogia competențelor, conceptualizată ca rezultat al prelucrării complete a unei situații în acțiune de către o persoană sau un grup de persoane într-un context dat.*

II. Componenta praxiologică și procedurală.

În această ordine de idei se impune respectarea *principiului libertății și principiului pozitiv*, a finalităților educației moderne cu referință la formarea personalității integrale cu semnificațiile sale - *formarea unei personalități libere, creatoare, autonomă/independentă, deschisă la transformări de tip inovator.*

Autonomia formării profesionale continue este un stil profesional constituit de valori constructive ce facilitează interpretarea adecvată a fenomenelor. Profesorul, managerul devine actorul propriei orientări oferă dreptul de a discerne asupra priorităților, edificând profilul său optimal, eficient și democratic.

- *Autonomia înseamnă independență, libertate în gândire, exprimare și acțiune.* Autonomia reprezintă o stare de autodeterminare și libertate, una din finalitățile importante ale educației care satisface nevoia de autorealizare și independizare. Formarea de personalități autonome, integrabile social, capabile de învățare permanentă este un deziderat al educației moderne.
- Autonomia ține de autenticitatea persoanei, care este un factor al cultivării elevului/studentului/profesorului/managerului, adică un subiect care crede cu putere în ceea ce face, în ceea ce învață, în justețea a ceea ce face și în valoarea a ceea ce este .

Asigurarea drepturilor pentru o politică de formare implică asigurarea dreptului de acces la diverse forme de instruire, dreptului la o formare optimă în funcție de cerințele sociale și individuale, dreptului la o dezvoltare liberă a talentelor, capacităților, dreptului de participare la luarea deciziilor pentru

variante/modalitatea de formare. Autonomia formării continue presupune a-ți evalua propria activitate în scopul creșterii calității actului didactic/ managerial, a selecta traseul propriu de formare pentru dezvoltarea carierei în concordanță cu aspirațiile personale și cu specificul instituției. În această perspectivă autoanaliza și autorefecția asupra propriei cariere dau posibilitatea de a se raporta la cerințele funcției didactice/manageriale, de a conștientiza decalajele dintre aspirațiile personale, nivelul de dezvoltare al competențelor proprii și posibilitățile de formare.

Responsabilitatea pentru dezvoltarea profesională revine cadrului didactic/managerului, traseul de evoluție în carieră fiind stabilit în raport cu aspirațiile personale, cu viziunea personală asupra ce va realiza în viitor. Reflexivitatea cadrului didactic în acest caz se manifestă la două niveluri: *al practicii didactice și al propriului „destin” profesional*. Aceasta este implicată deopotrivă în procesul de adoptare a deciziilor care țin de procesul didactic și în cazul deciziilor referitoare la propria dezvoltare personală și profesională - piața liberă a formării continue fiind un bun prilej de exersare a capacității decizionale a cadrelor didactice. Utilizarea metacogniției ca formă a reflecției asupra propriilor nevoi de formare apare ca extrem de importantă într-o societate în care, prin tipul de ofertă și prin promovarea acesteia se „crează nevoi generale”.

Competența autonomiei formării continue ca un sistem complex reclamă anumite caracteristici psihologice, capacități, atitudini referitoare la problematica și necesitatea învățării autonome în condițiile exigențelor societății moderne, capacități de practicare a unei metodologii de formare individuală, de self-management, atitudine față de cunoaștere cu accent pe inițiativă,

responsabilitate, încredere în sine, valori necesare pentru a trăi într-o lume a schimbării. În ultimă instanță acestea, în dependență de alegerea modalităților de formare, urmează să contribuie la dezvoltarea competențelor, care, de exemplu, pentru funcțiile de conducere din învățământul universitar sânt: *competențe de comunicare și relaționare, competențe psihosociale, competențe de utilizare a tehnologiilor informaționale, competențe de conducere și coordonare, competențe de evaluare, competențe de gestionare și administrare a resurselor, competențe care vizează dezvoltarea instituțională, și competențe care vizează self-managementul*. Aceste categorii de competențe sunt descrise prin competențe specifice care se reconfigurează în domenii de aplicare inerente actului managerial. În această ordine de idei programele de formare trebuie să consolideze autonomia profesională, acestea fiind concepute astfel încât să reflecte izomorfismul între formarea cadrelor didactice și formarea elevilor, la nivelul de predare-învățare, promovându-se conceptul de autonomie a acțiunii și reflecție asupra acțiunii.

Astfel, componenta factorială de bază a competenței autonomiei formării continue urmează să se coreleze cu competența pedagogică întâlnită la „profesorul bun” și la „managerul de succes” (calități regăsite și în documentele UE): *intelența, stabilitatea emoțională, considerație, obiectivitatea, atractivitatea, cooperarea, flexibilitatea, calitatea și varietatea metodelor/practicilor profesionale, comunicarea, responsabilitatea, expertiza științifică, interdependența, formarea/ învățarea continuă + experiența productivă educațională, empatia, tehnicile informaționale*. În același context menționăm 5 caracteristici sau valori cadru necesare unui profesor/manager de succes selectate de

Departamentul pentru Educație al SUA: *orientare în sarcină, entuziasmul și interesul (motivația), calitatea instruirii realizate direct, orientarea în studiu a elevilor (a-i învăța să învețe), calitatea feedback-ului oferit elevilor, cadrelor didactice, părinților și comunității.*

Competența didactică joacă rol de instrument de unificare, codificare și obiectivare sub forma comportamentelor educaționale.

Competența autonomiei formării continue integrează:

Cunoștințe:

- de conștientizare, înțelegere și convingere în oportunitatea libertății formării continue;
- de profesionalizare a carierei didactice, integrare a teoriei și practicii, cunoaștere, înțelegere și aplicare a resurselor interne și externe pentru formarea individuală continuă;
- de dezvoltare a individualității/identității personale, capacităților de autoformare a personalității eficiente, optime, pozitive;
- de însușire și propagare a valorilor democratice europene și general-umane, de dezvoltare a unor moduri de gândire capacitate;
- de dezvoltare a bazei preformării (informația-cunoaștere, intelectul, inteligența, imaginația), a culturii emoționale.

Capacități:

- de analiză interpretativă a tendințelor educației, de flexibilitate curriculară;
- de analiză a nevoilor de învățare, formulare de oportunități-alternative de perfecționare;
- de cunoaștere de sine, de dezvoltare a inteligențelor/capacităților fizice, mentale, emoționale, spirituale;
- de a lua decizii, de autodirijare, autoevaluare, autoreglare;
- de a produce schimbare în modul de a vedea și modul de a proceda;

- de adoptare a stilului autentic inovator-creativ-democratic;

Atitudini:

- conștientizarea propriei valori și ale rolului social de formare continuă;
- valorizarea libertății, dreptului de alegere a formei de instruire continuă;
- armonizare dintre ceea ce putem face și ceea ce facem efectiv;
- democratizarea comportamentului profesional prin implicare-participare;
- autonomia dezvoltării profesionale, asumarea responsabilității pentru propria formare;

Competența autonomiei formării continue implică motivație și satisfacție pentru asigurarea reușitei. În contextul dat este necesar să reamintim despre *sistemul dinamic al reușitei* propus de Guy Missoum cu trei componente distincte și interactive: *potențial psihologic, tehnici și metode de training pentru dezvoltarea personală și strategii mintale*. Astfel, pentru a reuși înseamnă să-ți descoperi și să aplici trio-ul personal pertinent (potențialul psihologic, trainingul mental și strategiile mentale). În condițiile unor schimbări sociale care au afectat și starea economică, statul s-a dezis de obligativitatea de a garanta perfecționarea cadrelor didactice din sursele bugetare, împovărând cadrele didactice cu această sarcină, aceștia fiind nevoiți să-și achite cursurile din sursele proprii. Deși Codul Muncii prevede obligativitatea conducătorilor de organizații/ instituții de a rezerva până la 2% pentru formare continuă, aceasta s-a dovedit a fi imposibil de realizat în condițiile de criză financiară. Ne cătând la această situație, cadrele didactice au menținut cadența/interesul în formarea continuă, iar noi am extins atât ofertele cât și posibilitățile de reconversie profesională. Astfel, activitatea de formare continuă,

Începând cu 2010 a inclus și activitatea de (re)calificare profesională suplimentară, Universitatea plasându-se în prim plan în această activitate printre alte Centre universitare de formare continuă din țară.

În consecință, am reușit, prin rezultatele obținute în acest domeniu, acceptarea UPS „I. Creangă” de către comunitatea pedagogică și autoritățile publice ca *Centru de formare continuă a cadrelor didactice și a managerilor în educație*, actualizându-se **misiunea** Universității, care vizează de rând cu formarea inițială, asigurarea condițiilor optime pentru satisfacerea nevoilor și așteptărilor cadrelor didactice și de conducere privind creșterea profesională și individuală prin diversitatea serviciilor educaționale de formare oferite, adecvat cerințelor socio-educaționale și opțiunilor individuale. Datorită eforturilor depuse, activitatea de formare continuă a devenit o componentă organică, specifică și inseparabilă a Universității și aceasta tinde să devină un **Centru de Excelență** în formarea profesională a managerilor școlari și de formare continuă a cadrelor didactice, care asigură prin serviciile de calitate oferite de facultățile, catedrele de profil ale Universității:

- *continuitatea procesului de formare inițială și continuă a cadrelor didactice;*
- *profesionalizarea activității didactice și de conducere;*
- *dezvoltarea de competențe generale și specifice, creșterea performanțelor;*
- *înțelegerea și conștientizarea implementării conceptului calității;*
- *realizarea obiectivelor educaționale la nivel de sistem și de unitate de învățământ, de disciplină/domeniu în care activează;*
- *promovarea valorilor democratice și dezvoltarea culturii generale.*

În această perspectivă **Strategia dezvoltării** sectorului respectiv, conceput ca parte integrantă a activității didactice și științifice a Universității, este axată pe nevoile, interesele clienților/beneficiarilor serviciilor educaționale oferite în plină concordanță cu noile orientări socio-educative și opțiunile solicitanților, realizate pe două direcții complementare integratoare:

(1) *formare continuă prin metoda tradițională/academică în cadrul Universității și în teritoriu la solicitările cadrelor didactice, managerilor în educație, organelor de învățământ;*

(2) *formarea continuă prin metoda e-learning (combinată/blended-learning) specifică lumii moderne, care asigură libertățile și drepturile persoanei în alegerea formei de instruire.*

Scopul activității de formare continuă în actualitate constă în profesionalizarea activității cadrelor didactice și manageriale din perspectiva formării/dezvoltării competențelor și a implementării conceptului calității în procesul de formare continuă cu impact pozitiv asupra activității didactice/educative din instituția în care activează.

Din această perspectivă **obiectivele generale** vizează:

- extinderea ofertelor de formare continuă și adecvarea lor la cerințele socioculturale și la solicitările cadrelor didactice și de conducere după conținut (program integral, module și teme aparte), durată (cursuri, strategii, seminare, consultații individuale), forme de instruire (staționar, la distanță ,prin metoda electronică);
- îmbunătățirea calității ofertelor de formare/perfecționare (programe modulare, flexibile, suporturi didactice metodologice aplicative, proces interactiv de formare, tehnologii avansate);

- identificarea nevoilor de formare a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere;
- asigurarea accesului la ofertele disponibile prin diversificarea formelor de formare/perfecționare la Universitate, pe teren, în unitățile școlare;
- Îmbunătățirea calității de acordare a serviciilor (interacțiunea cu cadrele didactice, conlucrarea, colaborarea, comunicarea).
- implementarea pedagogiei competențelor/didacticii axate pe competențe și a pedagogiei constructiviste, utilizând TIC în procesul educațional și de conducere;
- eficientizarea activității de formare continuă cu accentul pe monitorizarea-evaluarea realizării programelor de formare în perspectiva competențelor și a conceptului asigurării calității.
- regândirea și implementarea unui nou mecanism de evaluare a calității formării continue și postformare.

Obiectivele specifice în prezent prevăd:

implementarea instruirii / formării continuă prin blended-learning cu aplicarea tehnologiilor educaționale;

- introducerea portofoliului de formare/dezvoltare de competențe;
- elaborarea recomandărilor privind organizarea și desfășurarea activităților didactice practice (seminare, lucrări practice, studierea experienței avansate în unitățile de învățământ-pilot);
- modernizarea programelor de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale în contextul cerințelor socio-educative actuale pe dezvoltarea de competențe și performanțe;
- îmbunătățirea metodologiei de evaluare a cursanților în vederea asigurării formării de calitate.

Procesul de formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere trebuie să se centreze pe diagnosticarea situațiilor de învățare/situațiilor de conducere, fiind direcționat spre ceea ce trebuie să știe și să poată face personalul respectiv pentru a-și îndeplini responsabilitățile sociale ce-i revin, punându-se accentul pe dezvoltarea aptitudinilor de natură psihosocială, valorificarea și valorizarea potențialului uman, a experienței și practicilor avansate ale cadrelor unităților de învățământ-pilot, formarea de competențe privind îmbunătățirea tehnologiilor didactice, tehnologiilor informaționale, în special a strategiei de instruire pe calculator, în vederea sporirii calității de formare și a educației elevilor. Întreaga activitate de formare/perfecționare a cadrelor didactice urmează să contribuie esențial la îmbunătățirea calității educației, care este scopul fundamental în contextul unei societăți democratice bazate pe cunoaștere și informare.

Urmărind scopul îmbunătățirii calității de dezvoltare profesională pentru fiecare participant la cursurile respective se introduce dosarul individual al evoluției formării competențelor/ „portofoliul de competențe”, care în prim plan evidențiază efectele pregătirii și dezvoltării profesionale prin:

- *evaluarea inițială și finală a competențelor;*
- *evaluarea satisfacției participanților la studii, eficacității cursurilor;*
- *evaluarea competențelor în dezvoltare;*
- *evaluarea competențelor folosite;*
- *evaluarea rezultatelor/performanțelor individuale și colective*

În context în procesul de formare continuă atenție deosebită se acordă evaluării, acțiunile căreia se prezintă în figura ce urmează:

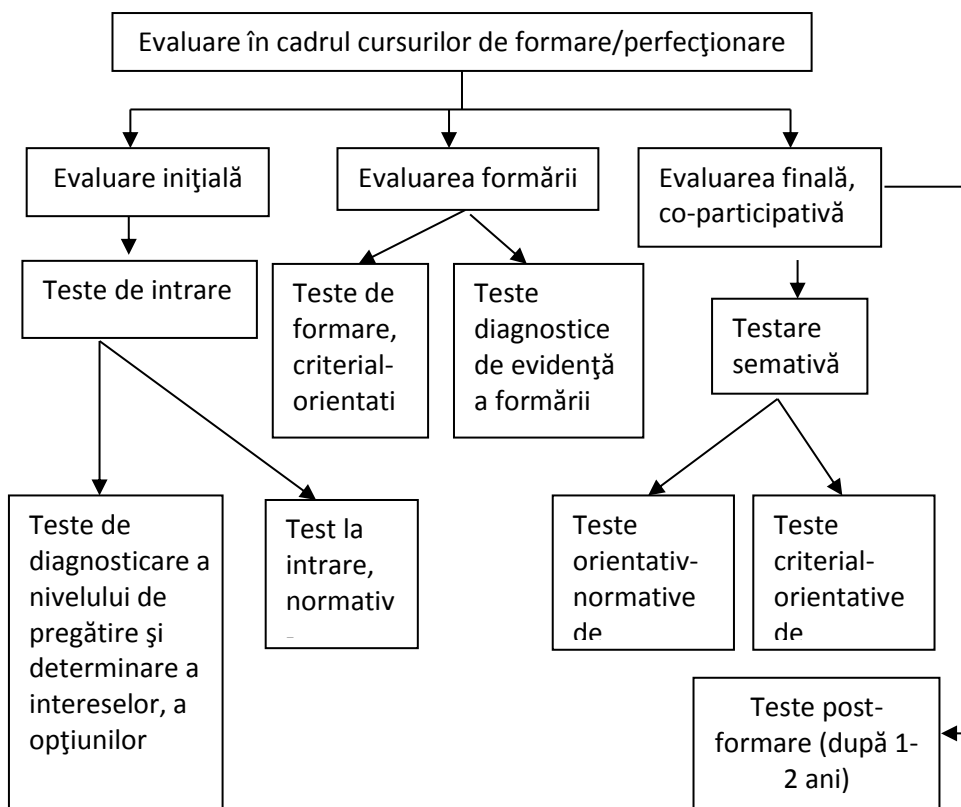


Figura 2.1. Evaluarea dezvoltării profesionale în cadrul cursurilor de perfecționare

Este evident că formarea continuă trebuie să asigure calitatea educației, instruirii. Substituirea „școlii profesorului” cu cealaltă școală-a elevului-pentru ca învățarea să devină într-adevăr dominantă **repoziționează Profesorul în sistem, dar și pe Măria sa Copilul**. Profesorul are libertatea și responsabilitatea acțiunilor de organizare a proceselor de învățare ale elevului, iar rezultatele

obținute confirmă sau infirmă eficiența acțiunilor didactice preconizate. Accentul este pus pe ieșiri și nu pe intrări, pe rezultate și nu pe mijloace sau procese, care pot fi pe cât de multiple, pe atât de alternative. Or, o învățare este eficientă dacă pornește de la situația existentă, dacă urmărește formarea unui kit de competențe valoroase în viață, dacă transformă evaluarea în învățare, dacă beneficiază de suport tehnologic, dacă impune procesarea conținutului științific, dacă implică obligatoriu situații de învățare provocatoare și variate. Ca urmare, orice evaluare, a profesorului, a „școlii bune” este și trebuie să fie concentrată pe performanțele școlare ale elevului. Profesorii buni, cu calificare înaltă și experiență constituie majoritatea din țară, ei sunt bogăția societății noastre, capitalul uman, intelectual de neprețuit, care merită toată atenția și aprecierea societății.

Referințe bibliografice:

1. **Cojocaru Vasile Gh.** Calitatea educației. Managementul calității. - Chișinău: Tip. Centrală, 2004.
2. **Cojocaru Vasile Gh.** Instruire interactivă prin e-learning. - Chișinău: Tip. Centrală, 2013.
3. **Cojocaru Vasile Gh.** Competență-performanță-calitate:concept și aplicații în educație. - Chișinău: Tip. UPSC, 2016.
4. **Cojocaru Vasile Gh.** Dezvoltarea competențelor didactice și manageriale prin e-learning. - Chișinău: Tip. Centrală, 2017.

2.4. Lider-formator de manageri în educație

„Dezvoltă liderul din tine”

J.Maxwell

Unul din cele mai importante domenii ale activității profesionale o constituie formarea managerilor în educație căruia

i-am consacrat peste 40 ani. Contribuția personală e marcată atât de suportul științific elaborat, cât și de realizările practice în formarea managerilor școlari. Astfel, reforma învățământului inițiată la începutul anilor 90 a sec. XX și contextul social-pedagogic din R. Moldova a necesitat o nouă viziune asupra managementului educațional și implicit asupra formării managerilor școlari. În context am elaborat și implementat pe parcurs:

- (1) **o nouă viziune (concept) asupra managementului educațional din perspectiva democratizării învățământului**, abordată în teza de doctor în pedagogie „Metodologia reformei învățământului în Moldova”;
- (2) **fundamentele teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ**, teza de doctor habilitat în pedagogie , care cuprinde, în special, **paradigma reformei manageriale în învățământ** (capitolul 4) și **strategia de formare a resurselor administrative de conducere în învățământ** (capitolul 5);

Aceste repere conceptual-teoretice și metodologice au favorizat elaborarea cadrului curricular de formare a managerilor școlari, realizat în practică:

- (3) **Standardele de funcție ale directorului unității de învățământ.**
- (4) **Standardele de formare a managerilor școlari.**
- (5) **Programa de calificare a managerilor școlari în management educațional.**
- (6) **Programa de masterat/formare profesională în management educațional.**

(7) Programă-cadru de formare continuă a managerilor școlari în management educațional (variante tradițională-academică și cea prin metoda combinată/blended-learning).

Activitatea de formare a managerilor școlari mi-a fost proprie și predominantă, în virtutea funcțiilor deținute, inclusiv în anii de activitate la Ministerul Educației (1983-1996), activitate, respectiv succedată de schimbări de conținut pe măsura situației și transformărilor demarate, însă cu participare și responsabilitate personală directă în anii de activitate la Institutul Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice (1996-1999) și, în plus, la Facultatea Formare Continuă a cadrelor didactice și ale celor cu funcții de conducere a Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” a cărei decan am fost în anii 1999-2016, care realizează o strategie de formare a resurselor umane de conducere din învățământ pe 2 direcții complementare:

(1) *formarea continuă în management educațional și*

(2) *formarea profesională în management educațional-leadership prin studii de masterat.*

La primul nivel – ***formare continuă***, se realizează un proces de pregătire/formare în managementul educațional, prin stagii, cursuri de formare cu durată diferită.

La nivelul de ***formare profesională*** în managementul educațional/leadership prin studii de masterat are loc o pregătire mai temeinică și în bază de experiență cu durata de 1,5-2 ani de zile, realizată prin îmbinarea activităților didactice cu frecvența la zi și cu frecvență redusă, precum și la distanță, prin metoda electronică/blended-learning.

Având drept repere „fundamentele teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ/paradigma

managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene”, activitatea de formare a managerilor în educație s-a realizat/realizează în contextul *Standardelor de funcție ale directorului de școală și Standardelor de formare a managerilor școlari*

Standardele de funcție ale directorului de școală sânt elaborate în conformitate cu prevederile actelor legislativ-normative în vigoare și definesc calificările necesare unui manager școlar cu referință la competențele cerute, autoritatea și răspunderea sa privind realizarea în unitatea școlară a politicii educaționale de stat și locale .

Obiectivul major al întregii activități manageriale ale directorului de școală stipulat în standardele profesionale îl constituie *promovarea succesului tuturor elevilor*.

Standardele prezentate într-o formă concisă și clară vizează în fond noua poziție a directorului în sistem și nevoia de formare în calitate de manager.

Realizarea standardelor respective va facilita în mod direct creșterea profesională și a autorității managerului școlar, va contribui la perfecționarea școlii și a calității învățământului în ansamblu. Or, conducerea concepută ca o rezultată a procesului de optimizare a relațiilor interumane și de gestionare a lucrurilor urmează să producă succesul managerial în formula:

$$S = A \text{ (abilități manageriale) } \times M \text{ (motivația) } \times O \text{ (oportunitățile în conducere).}$$

Standardele de funcție ale directorului unității de învățământ:

1. **Directorul de școală este un manager, care promovează succesul tuturor elevilor** prin asigurarea, dezvoltarea, implementarea și ghidarea strategiei de funcționare a școlii.

2. **Directorul de școală este un manager, care promovează succesul tuturor elevilor** asigurând calitatea educației pentru fiecare elev, prin crearea condițiilor optime pentru cea mai completă/utilă dezvoltare.
3. **Directorul de școală este un manager, care promovează succesul tuturor elevilor** prin crearea condițiilor favorabile pentru dezvoltarea culturii organizaționale și a programului de instruire, care duc la creșterea competenței profesionale a cadrelor didactice și optimizarea învățării.
4. **Directorul de școală este un manager, care promovează succesul tuturor elevilor** prin aplicarea unei culturi manageriale democratice, axată preponderent pe relații umane și folosirea eficientă a resurselor în vederea creării unui climat deschis și autentic cât mai efectiv pentru educație/dezvoltare.
5. **Directorul de școală este un manager, care promovează succesul tuturor elevilor** prin colaborare cu familia, comunitatea și satisface diverse necesități și interese ale lor, participă efectiv la dezvoltarea unei puternice comunități locale pe bază de parteneriat benefic.
6. **Directorul de școală este un manager, care promovează succesul tuturor elevilor** prin activitatea sa integră, corectă și etică.
7. **Directorul de școală este un manager, care promovează succesul tuturor elevilor** prin înțelegerea, schimbarea și influențarea sferei sociale, economice, juridice și culturale.

Standardele de formare a managerilor școlari:

Standardele de formare a managerilor școlari sânt elaborate în conformitate cu Codul educației și în concordanță cu

standardele profesionale de funcție ale directorului unității școlare în calitate de manager.

Formarea directorilor de unități școlare conform acestor standarde facilitează promovarea unei strategii coerente și unitare în Republica Moldova privind pregătirea profesională a acestor cadre în contextul noilor orientări și realități.

Structura formării directorilor ca manageri școlari urmează structura generală a funcțiilor și a domeniilor funcționale stabilite cu accent pe formarea de competențe profesionale de tip metodologic în vederea practicării reflexive a profesiei în funcție de context.

Formarea competențelor de analiză situațională și de orientare în medii socioculturale cât mai diverse, pentru asigurarea unor servicii educaționale adecvate, este succedată de promovarea unei viziuni complexe privind dezvoltarea integră (profesională și personală) a managerului școlar.

Standardele de formare a managerilor școlari

Domeniul 1: Conducerea strategică: cunoștințele, deprinderile și calificativele pentru identificarea contextelor, dezvoltarea (cu alte componente) viziunii și scopului funcționării școlii; comunicarea managerială, luarea deciziei și influențarea etică asupra comunității educaționale; exercitarea proceselor manageriale pentru atingerea obiectivelor.

- Conducerea profesională și etică;
- Marketing educațional și analiza de nevoi;
- Managementul schimbării și a inovațiilor.

Domeniul 2: Conducerea instrucțională: cunoștințele, deprinderile și calificativele pentru elaborarea (cu alte componente) curriculumului școlii și programului de instruire; dezvoltarea

culturilor școlare centrate pe elev; monitorizarea și evaluarea rezultatelor, aprovizionarea elevilor cu cele necesare; planificarea activităților de dezvoltare profesională orientate spre perfectarea metodologiei și tehnicilor de predare-învățare-evaluare din perspectiva competențelor și a asigurării calității educației, integrării TIC în procesul educațional și de conducere

- Curriculum și competențe, tehnologii de instruire și mediul de învățare;
- Dezvoltarea profesională și resursele umane;
- Managementul competențelor și managementul performanței.

Domeniul 3: Conducerea organizațională: cunoștințele, deprinderile și calificativele pentru înțelegerea și îmbunătățirea, organizarea, și implementarea planurilor operaționale, managementul resurselor financiare și aplicarea procedurilor de descentralizare în conducerea unității școlare.

- Managementul cunoașterii, de informare și evaluare;
- Cultura organizațională, relații interpersonale;
- Tehnologii informaționale.

Domeniul 4: Conducerea publică și relațiile cu comunitatea: cunoștințele, deprinderile și calificativele pentru a acționa în concordanță cu legile și cerințele respective; aplicarea corectă a standardelor și strategiilor de realizare adecvate; conștientizarea implicațiilor în diverse inițiative și activități publice cu reflectare la bunăstarea elevilor; implicarea cetățenilor și agenților educaționali în atingerea obiectivelor școlii; elaborarea programelor de dezvoltare a relațiilor publice și interpersonale în cadrul unității școlare.

- Relațiile cu comunitatea și mass-media.

De menționat că formarea managerilor în educație ia în calcul faptul că eficacitatea și eficiența activității manageriale depind direct de faptul dacă managerii își îndeplinesc creator rolurile sale (ansambluri organizate de comportamente), care, în opinia lui Henry Minzberg, vizează trei categorii: *interpersonale* (reprezentant oficial, lider, persoană de legătură), *informaționale* (observator activ, difuzor de informații, purtător de cuvânt) și *decizionale* (întreprinzător, distribuitor de resurse, negociator). În context, formarea managerilor în educație s-a adevărit pe parcurs în cazul integrării a 3 nivele:

1. **Nivelul personal:** competențe, care permit a realiza echilibrul intern și interferarea în fiecare dintre cele cinci dimensiuni ale sinelui: corp, spirit, emoții, sisteme neurosenzoriale și conștiința.
2. **Nivelul echipei:** competențe privind capacitatea de a motiva, de a comunica, de a dezvolta atât structura, cât și procesele din cadrul echipei/colectivului.
3. **Nivelul cultural:** competențe, care conduc spre armonie în organizație prin realizarea sarcinii, și bunele relații între oameni, ce solicită cunoaștere, atitudini, conștiință/valori, creativitate.

Or, această metodologie asigură competența persoanei într-o ocupație, precum este și cea didactică-managerială, care înseamnă: *a acționa în mod profesionist: a aplica cunoștințe de specialitate, a folosi deprinderi specifice, a analiza și a lua decizii, a fi creator, a lucra în echipă, a comunica eficient, a te adapta la mediu de muncă, a face față situațiilor neprevăzute*. Formarea managerilor în educație se impune în perspectiva **renovării conceptuale, teleologice, curricular, metodologice și tehnologice a învățământului** în actualitate - figura 2.2.



Figura 2.2. Managementul în perspectiva renovării învățământului

În contextul acestor prevederi conceptuale de formare/dezvoltare a managerilor școlari, **scopul** programului de formare continuă a cadrelor didactice cu funcții de conducere din învățământul preuniversitar și învățământul profesional nonuniversitar este:

- (1) profesionalizarea activității de conducere din învățământ vis-a-vis de noile obiective socio-educăționale și evoluțiile de pe piața muncii;
- (2) implementarea paradigmei managementului educațional din perspectivă democratică și a integrării europene;
- (3) conceptualizarea și implementarea sistemului de management al calității în unitatea școlară.

Obiectivele generale ale programului de formare continuă:

- formarea de competențe și abilități în vederea asigurării funcționării strategice a unității de învățământ prin realizarea unei viziuni holistice și flexibile asupra actului educațional instituționalizat, aplicarea de către cadrele manageriale a unui management performant, de calitate;
- ameliorarea formării/calificării cadrelor didactice cu funcții de conducere în managementul educațional în conformitate cu Standardele de funcție și Standardele de formare a managerilor în educație;
- implementarea paradigmei managementului educațional din perspectivă democratică și a integrării europene, realizarea cu succes a managementului educațional la toate nivelurile instituționale prin dezvoltarea capacităților de conducere, comunicare și relaționare;
- integralitatea implicațiilor manageriale în asigurarea succesului tuturor elevilor prin elaborarea și implementarea

sistemului calității în școală, crearea condițiilor optime de învățare, de muncă și de viață în mediul respectiv.

Programul de formare continuă a cadrelor didactice cu funcții de conducere este elaborat pe module și vizează o proiectare didactică din perspectiva curriculară. **Modulul I.** *Managementul educațional autentic;* **Modulul II.** *Managementul curriculumului;* **Modulul III.** *Managementul resurselor umane bazat pe competențe;* **Modulul IV.** *Managementul calității;* **Modulul V.** *Managementul resurselor financiare și materiale*

Programul poate fi realizat integral (20 credite, varianta optimă, necesară) și pe module aparte, la doleanțele solicitanților, conține componentele obligatoriu și opțional. Conținuturile selectate/propuse, strategiile didactice preconizate de a fi folosite - cursuri de sinteză, de sistematizare și generalizare a problemelor esențiale ale conducerii manageriale, cursuri practic-aplicative, cursuri prelegere-dezbateri, seminare integrate, alte aplicații prevăzute în spiritul învățământului modern având în vedere specificul de instruire a adulților, sistemul de evaluare preponderent centrat pe evaluarea formatoare, acestea luate împreună *pornesc de la situații de învățare, situații complexe de viață și converg spre realizarea obiectivelor prestabilite în formarea managerilor școlari, formarea/dezvoltarea competențelor generale și specifice ale acestora.*

Temele cross-curriculare incluse în curriculumul opțional, la alegere ca teme integrate (interdisciplinare) de studiu, se concentrează pe dezvoltarea personală, profesională și socială a cursanților, care își propun formarea de competențe, valori și atitudini esențiale pentru societatea actuală având o puternică orientare practică.

Cursurile opționale la nivelul disciplinei contribuie la o studiere aprofundată a conținuturilor de program, care se completează în mod firesc cu activitățile prevăzute pentru lucrul individual. Astfel, având în vedere și practicile educaționale prevăzute de a fi efectuate în unitățile de învățământ-pilot cu o experiență avansată în domeniu, ponderea activităților practice satisface prevederile Standardelor de formare managerială.

Competențe oferite de programul de formare continuă în managementul educațional:

- Managementul organizației școlare și al grupului/clasei de elevi;
- Managementul schimbării și inovării în educație;
- Managementul proiectelor și parteneriatelor educaționale;
- Managementul curriculumului bazat pe competențe, realizării și evaluării activității didactice, rezultatelor învățării individuale și organizaționale;
- Conducerea și coordonarea proceselor, comunicarea și relaționarea eficientă, crearea unui climat de colaborare, încredere și responsabilitate;
- Gestionarea resurselor, elaborarea sistemului de management al calității;
- Realizarea unor cercetări educaționale și valorificarea rezultatelor în practica profesională;
- Managementul carierei, dezvoltarea continuă a competențelor profesionale personale și a performanțelor instituționale.

Finalități de studii:

- să identifice orientările actuale ale educației și a managementului educațional;
- să demonstreze cunoașterea strategiei de modernizare a învățământului din Republica Moldova;

- să identifice noile abordări și semnificații în formarea personalității umane;
- să identifice teoriile și metodele de conducere;
- să distingă semnificațiile paradigmelor managementului și a paradigmei managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene;
- să analizeze contextul educațional în care funcționează școala și să identifice căile de dezvoltare;
- să evalueze obiectiv sistemul de conducere aplicat în școală și să determine strategia dezvoltării;
- să identifice căile de compatibilizare a învățământului din țară cu cel european;
- să prezinte metodologia de elaborare a PDI și să identifice tehnologiile de realizare;
- să elaboreze Matricea pe domenii de management: tehnologic, politic, cultural (prezent și viitor) a unității școlare în care activează din perspectiva schimbării;
- să elaboreze Modelul ACE FIRST eficace/ineficace a unității școlare în care activează din perspectiva schimbării;
- să explice procesele de achiziționare, gestionare și administrare a resurselor;
- să demonstreze abilități de motivare a schimbării și de creștere a performanțelor umane;
- să evalueze obiectiv cadrele didactice și să determine strategia de dezvoltare profesională;
- să evalueze rezultatele școlare și să identifice căile de creștere a calității educației/instruirii;

- să determine cadrul metodologic al sistemului de asigurare a calității în unitatea școlară;
- să-și identifice traseul individual de dezvoltare a carierei;
- să demonstreze capacități de luare a deciziei, soluționare a conflictelor;
- să autoevalueze stilul propriu de conducere și să elucideze efectele acestora;
- să identifice caracteristicile școlii eficiente și a managerului de performanță;
- să dovedească cunoașterea legislației învățământului și a celei conexe;
- să întocmească proiectul de buget al instituției de învățământ;
- să elaboreze variante de proiecte pentru colectarea de fonduri;
- să demonstreze competențe digitale, abilități de utilizare a calculatorului în procesul de conducere.
- se întrepătrund, proces care integrează subiectele, stimulează performanțele.

În context, o persoană care manifestă competențe manageriale activează cunoștințele menționate în tabelul ce urmează.

Tabel 2.1. Cunoștințele integrate competențelor managerului școlar

Cunoștințe declarative	Competențe specifice și cunoștințe procedurale	Cunoștințe atitudinale
• <i>Concepte:</i> management, management educațional, administrare-	• Analizarea evoluției și particularităților managementului/leadership-ului educațional	• Perceperea corectă a semnificațiilor managementul

management-leadership, management autentic/real, management democratic, comunicare eficientă, decizie, planificare-organizare-implicare-monitorizare-evaluare, motivare, comportament organizațional, stiluri de conducere, curriculum și competențe, proces educațional, dezvoltare instituțională, self-management	• Selectarea căilor și mijloacelor de comunicare deschisă întru eficientizarea demersului managerial prin valorificarea particularităților individuale și de grup. • Adaptarea la situații diverse, soluționarea problemelor, stabilirea unui climat de încredere și responsabilitate • Clarificarea acțiunilor în conducerea unității școlare ce asigură autonomia instituțională, administrativă, didactică, financiară • Definirea managementului schimbării în contextul noilor politici educaționale • Construirea unui model intuitiv/real de conducere a unității școlare în actualitate, utilizând instrumente, precum : Matricea pe domenii de management (tehnic, politic, cultural) și Modelul ACE FIRST eficace/ineficace • Luarea deciziilor în bază de date, implicarea/participarea actorilor educaționali în conducerea instituției • Aplicarea tehnologiilor didactice moderne, integrarea	ui în actualitate • Analizarea corectă a climatului din colectiv, relațiilor cu comunitatea și instituțiile partenere • Interpretarea corectă a fenomenelor, proceselor, relațiilor • Luarea măsurilor pentru a preveni sau combate consecințele negative ale unor procese • Conceperea și aplicarea în practică a unui stil propriu de conducere: autentic, real, eficient
---	---	---

	TIC în procesul educațional și de conducere • Identificarea sistemului (de management) calității în școală • Monitorizarea-evaluarea formării competențelor conform prevederilor curriculumului școlar și celor stabilite de UE, elaborarea de grile de monitorizare la nivel de unitate școlară, cadru didactic, disciplină/proces • Administrarea instituției în bază de competențe, gestionarea resurselor materiale și financiare în funcție de priorități • Aplicarea stilului de conducere adecvat situației, asigurându-se normele democratice, • Analizarea contextului în care funcționează Valorificarea parteneriatelor educaționale	• Respectarea cerințelor implicite și explicite în colectarea, prelucrarea și interpretarea datelor cu referință la calitate • Respectarea deontologiei profesionale, eticii și comportamentului de manager-lider. • Utilizarea timpului în mod conștient, eficient • Soluționarea conflictelor, situațiilor de criză, de stres
--	---	--

Activitățile practice constituie o pondere însemnată din numărul total de ore prevăzute pentru fiecare modul în parte. În context, la fiecare temă sânt prevăzute aplicații, lucrări practice (dezbateri, studiu de caz, teste de evaluare a dezvoltării personalității, ateliere de lucru etc.) care impun cursanților prelucrarea activă a materiei de studiu, condiții de interpretare personală a celor studiate pentru ca astfel să își creeze propriile

semnificații având în vedere opțiunile individuale și experiența de care dispune.

Formarea continuă a cadrelor didactice cu funcții de conducere în management educațional, este raportată în temei, la consolidarea a trei valori intangibile, care asigură performanțele organizației școlare:

- **conceptele** - produsul inovării continue, prin centrarea pe cele mai bune și noi idei și tehnologii;
- **competențele** – abilitatea de execuție ireproșabilă și de transmitere a valorilor – centrate pe calitate – clienților, care impun standarde din ce în ce mai înalte. Dezvoltarea/consolidarea competențelor, dobândirea de noi competențe profesionale sub forma de *cunoștințe funcționale* (folositoare), *capacități/deprinderi* de aplicare, corelare, combinare și transfer, rezolvarea de probleme reale, precum și de *formare a unor atitudini pozitive* și în final *comportamente sociale* constructive, obținute prin exerciții repetate de aplicare la curs;

conexiunile – parteneri puternici care susțin ofertele unei organizații. Creația este stimulată de competiția pentru clienți, ale căror necesități și preferințe reprezintă , în ultimă instanță, un indicator semnificativ privind nevoia de schimbare și de inovare.

Participanții la cursurile de formare/perfecționare susțin probe de **evaluare participativă** pentru obținerea informației complexe despre proces și rezultate, pentru a determina *randamentul* (valoarea rezultatului), *eficiența* (efortul depus pentru obținerea rezultatului valoros), *adecvarea* (în ce măsură au fost soluționate problemele), *echitatea* (costurile și beneficiile), *concordanța* (măsura în care sânt satisfăcute nevoile, așteptările).

Evaluarea dezvoltării profesionale în cadrul cursurilor de formare continuă se va realiza prin ***evaluarea inițială***, care prevede identificarea nevoilor de formare prin teste de diagnosticare a nivelului de pregătire și determinare a intereselor, opțiunilor cursanților, ***evaluarea formatoare*** prin teste de formare criterial-orientative și teste de diagnosticare și evidență a formării competențelor, ***evaluare finală, co-participativă*** prin teste orientativ-normative de performanță și teste de post-formare (după 1-2 ani).

Probele de evaluare propuse participanților se vor realiza prin **proiecte, lucrări de curs, susținerea testelor, elaborarea de eseuri, portofolii, susținerea unor interviuri de performanță**, etc. și certifică valoarea adăugată a formării de competențe, abilități, ținând cont și de rezultatele evaluării curente.

Formarea profesională în managementul educațional realizată prin studii de masterat se încadrează în prevederile standardelor enunțate, dar conținutul și modul de organizare/desfășurare este unul mai extins și de profunzime, are loc printr-o pregătire temeinică cu durata de 1,5-2 ani de zile, realizată la Facultatea formare continuă a UPS „I. Creangă” care a devenit în acești ani o **Școală Superioară de Management Educațional** prin managementul acestei activități - **figura 2.3**.

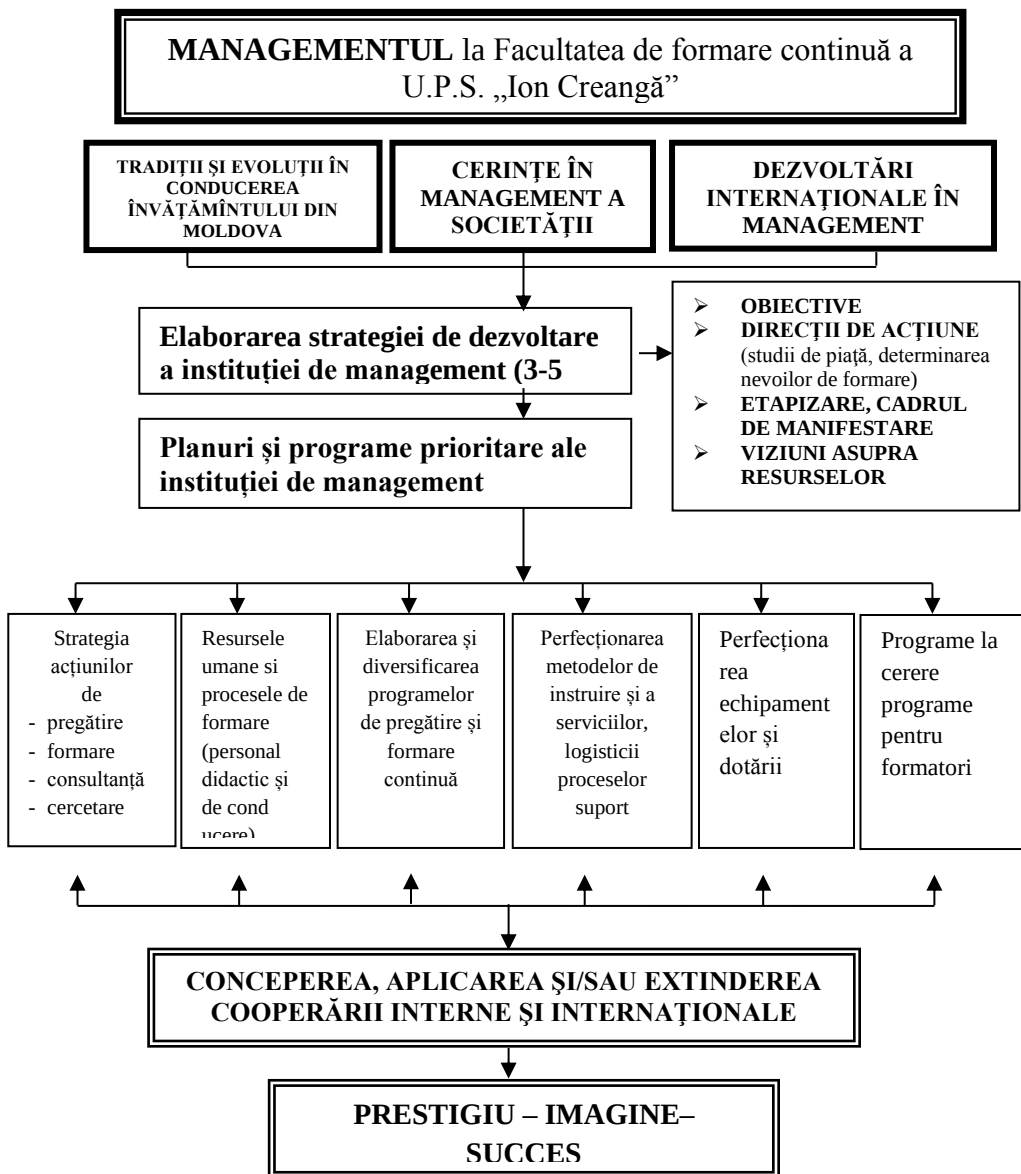


Figura 2.3. Managementul la Facultatea de formare continuă

Programul de formare profesională în management educațional prin studii de master integrează 10 module: Politici educaționale, Tehnologii informaționale și comunicaționale, Bazele managementului, Managementul resurselor umane bazat pe competențe, Managementul curriculumului, Managementul schimbării, Managementul calității, Leadership autentic, Self-Managementul, Managementul financiar, însușirea cărora asigură o pregătire fundamentală a masteranzilor în domeniul vizat, fapt confirmat de numărul mereu în creștere a solicitanților care au ales dintre alte Centre naționale abilitate cu activitatea de formare continuă, cu prioritate UPS „I. Creangă”, în special, Facultatea Formare Continuă, datorită strategiei corecte promovate în domeniu și a calității personalului profesoral-didactic de înaltă calificare și conștiință morală implicați în acest proces.

Sute și mii de cadre cu funcții de conducere, inclusiv din aparatul Ministerului Educației, Direcțiile raionale/municipale de învățământ, directori de școli, gimnazii, licee, inspector și metodiști ai Direcțiilor de învățământ și-au făcut aici studiile în știința și arta conducerii, fiind recunoscători profesorilor- formatori cu pregătire temeinică și experiență valoroasă.

Printre aceștia s-au marcat Otilia Stamatina, dr. psih., conf. univ., Iosif Izbeștschi, prof. univ., întemeietorul Catedrei „Bazele dirijării școlii”, transformată apoi în Catedra Management Educațional, Vasile Cherdivarenco, prof. univ., ex. ministru a învățământului public/superior (26 ani), Dumitru Patrașcu, prof. univ., dr. hab. în pedagogie, Vasile Ion Cojocaru, dr. în pedagogie, conf. univ., Valentina Cojocaru, dr. în pedagogie, conf. univ., Natalia Carabet, dr. în ped., conf. univ., Ion Constandoglo, conf. univ., ex. viceministru, Elena Țap, dr. în pedagogie, conf. univ.,

profesorii-formatori asociați, precum: Simion Musteață, dr. ped., conf. univ., ex-viceministru, Mihai Paiu, dr. ped., conf. univ., Valentin Guzman, dr. ped., conf. univ., director al L.T. „Ion Creangă”, mun. Chișinău, Boris Volosafii, dr. ped., director al L.T. „Gh. Asachi”, mun. Chișinău, Pavel Macari, dr. în științe fizice-matematice, director al L.T. „Acad. Constantin Sibirski” mun. Chișinău, Pavel Cerbușcă, dr. în ped., director-adjunct al liceului AȘM, mun. Chișinău, Vasile Untu, prodecan, fost deputat în Parlamentul R.Moldova, șef al Direcției de Învățământ, r-nul Căușeni etc. Nu în ultimul rând, apreciem înalt aportul profesorului asociat Dumitru Copilu, dr., conf. univ., cercetător marcant în științele educației, recunoscut în România și R.Moldova, îndeosebi, prin lucrările sale în domeniul managementului educațional, dar și ca un eminescolog recunoscut. Împreună cu ei am obținut cotele cele mai înalte cantitative și calitative în formarea managerilor în educație. Spre exemplu, doar în 2013 au solicitat cursurile de formare continuă în management educațional peste 200 cadre didactice cu funcții de conducere, încadrați în 13 grupe, iar formarea profesională în management educațional prin studii de master în anul 2013 au solicitat 183 persoane, 10 grupe.

Acest interes sporit s-a datorat și implicării Facultății Formare continuă în diverse proiecte naționale și internaționale privind problematica managementului educațional, succedate de atragerea în această activitate a managerilor școlari din țară. Reamintim doar aici, Proiectul de colaborare în bază de parteneriat în management educațional „UPS „I. Creangă”-Universitatea Montana SUA” (2001-2003), care a avut o influență colosală asupra managerilor în educație privind constituirea și promovarea unui model democratic participativ de management instituțional. În

context sa înscrie și Proiectul instituțional „Sistemul de management al calității în unitatea școlară” care a focalizat interesul directorilor de școală asupra implementării conceptului calității în școală, a managementului calității, De asemenea, au influențat benefic și lucrările editate, precum: Vasile Gh. Cojocaru *Managementul educațional. Ghid pentru directorii unităților de învățământ*. Chișinău: Știința, 2002; I. Izbeștschi. *Managementul educativ în școala inovativă*. Chișinău: Tipogr. UPSC, 1996; Dumitru Patrașcu. *Managementul învățământului preuniversitar*, 1998; Vasile Gh. Cojocaru. *Schimbarea în educație și Schimbarea managerială*, 2004; Vasile Gh. Cojocaru. *Calitatea în educație. Managementul calității*, 2007; Vasile Cojocaru, Valentina Cojocaru. *Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației*, 2011, etc. O contribuție substanțială au adus-o și conferințele științifice-practice, materialele cărora au fost publicate în culegeri, precum: *Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere*, 2004; *Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene*, 2006 ș.a. Un suport valoros a devenit și *Buletinul Informativ în Management Educațional al Asociației Managerilor Educaționali din Moldova (AMEM)* a cărui redactor am fost pe parcursul anilor, revistă care și-a adus contribuția însemnată în promovarea ideilor, conceptelor și noilor practici educaționale de conducere. Modernizarea activității de formare a managerilor școlari în actualitate este un deziderat de care depinde eficiența școlii și a învățământului în general.

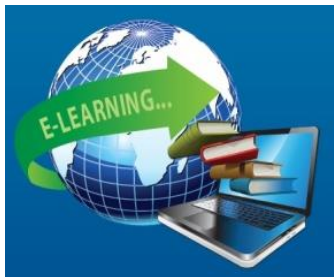
Instituțiile de învățământ sunt organizații bazate pe cunoaștere, care „învață” și „produc învățare”, organizații de mentenanță (pregătesc, furnizează membri pentru alte tipuri de

organizații) având specificul lor de funcționare, în care cunoașterea, inovarea nu reprezintă apanajul exclusiv al managerilor ci sunt atribute ce aparțin tuturor membrilor organizației, ceea ce face ca însuși conceptul de conducere să dobândească noi semnificații. Liderii de succes s-au dovedit a fi aceia care și-au dedicat o mare parte a timpului construirii unor relații bazate pe încredere și respect reciproc.

Eficiența conducerii la începutul acestui secol depinde în mare măsură de capacitatea de a imagina noi oportunități, de a gândi nonconvențional, de a încuraja procesele de învățare și de inovare, de a distribui puterea în rândul membrilor organizației și de a-i sprijini pe aceștia în dobândirea și transmiterea cunoașterii, dar mai ales , de abilitatea de a construi relații de încredere și de a consolida credibilitatea. Și aici un rol primordial îl are cultura organizațională a școlii, care reprezintă „identitatea organizației”, „codul genetic al organizației”, despre importanța căruia inițiatorul acestui concept, americanul Schein afirma: „unicul lucru pe care-l fac directorii și valorează cu adevărat este crearea culturii școlii”.

Perfecționarea școlii într-o eră a schimbării este posibilă doar prin schimbare de cultură, care este linia de forță dominantă în procesul de formare a managerilor școlari. Învățarea, cunoașterea, inovarea nu mai reprezintă apanajul exclusiv al managerilor, ci sânt atribute care aparțin tuturor membrilor organizației, fapt care atribuie **conceptului de conducere** noi semnificații care ne oferă premise importante pentru o învățare mai dinamică și permanentă, adaptare rapidă, pentru **a traduce învățarea în acțiune**.

2.5. Dezvoltarea competențelor didactice și manageriale prin e-learning în sistemul de formare continuă



Într-o societate democratică bazată pe cunoaștere și informatizare, pe care o dorim în R. Moldova, trebuie să fie create condiții pentru libera alegere și practicare a formei de instruire. Or, noile tehnologii implică noi metode de predare, învățare și perfecționare, fapt care necesită o pregătire corespunzătoare a cadrelor didactice și manageriale pentru integrarea TIC în procesul educațional și de conducere.

Creșterea nivelului competențelor de predare-învățare-evaluare și a conducerii instituției educaționale este un deziderat de importanță majoră într-o eră a schimbării și competiției, ceea ce necesită ca noile paradigme de învățare să fie substanțial modificate de mediul de învățare electronic, schimbarea cu adevărat a design-ului instrucțional, o reproiectare în predarea electronică pentru o reală și eficientă învățare blended-learning.

Dorința noastră de integrare în UE trebuie să integreze învățarea digitală (e-learning) în politicile naționale de modernizare a educației și formării profesionale, inclusiv în programele de învățământ, în evaluarea rezultatelor procesului de învățământ și în calificarea profesională a profesorilor și formatorilor, statutul cărora se modifică în condițiile e-educație.

Sistemul de învățământ din țara noastră este în mod direct și determinant implicat în fundamentarea și construirea societății informaționale. O societate informațională se naște într-un mediu în care marea majoritate a membrilor ei are acces la tehnologii

IT&C și utilizează frecvent tehnologiile informaționale, atât pentru instruire și perfecționare profesională, cât și pentru activități personale privind rezolvarea unor probleme economice, sociale, etc. Existența umană în sine este condiționată de învățare; pentru a supraviețui suntem nevoiți să învățăm: să cunoaștem mediul, să ne cunoaștem apropiații și, forma cea mai profundă, să ne autodepășim. Cea mai nouă tendință în învățământ, cunoscută și apreciată ca cea mai eficientă și de dorit de până acum, este învățământul electronic. Cunoscut ca „e-learning” sau, mai nou, ca „e-education”, conceptul de învățământ electronic (sau virtual) este reprezentat de interacțiunea dintre procesul de predare-învățare și tehnologiile informaționale.

E-learning este în acest moment mai mult decât un concept, este parte din învățământul actual, tinzând să devină tot mai căutat prin economia de timp pe care o implică. E-learning semnifică, într-o definiție neconsacrată, șansa omului de a se informa facil, rapid, în orice domeniu, nefiind condiționat de un suport fizic (cărțile din hârtie) sau de un intermediar (profesorul). Acest concept permite flexibilizarea procesului de învățământ până la a oferi cea mai largă gamă de cărți electronice, sfaturi, imagine și text. În esență, e-learning oferă accesul comod și eficient la informațiile și cunoștințele cele mai noi, metode noi și eficiente de predare, învățare și evaluare a cunoștințelor, instruire și formare permanentă. În acest sens, e-learning este și o alternativă la educația permanentă în *societatea informatizată* spre care tindem.

Procesul de *predare-învățare-examinare* capătă noi dimensiuni și caracteristici prin utilizarea *tehnologiilor e-learning*. Prin e-learning, cursanții au *acces nelimitat* (de pe orice calculator și la orice oră) la resurse de referință și pot învăța în ritmul propriu,

în timp ce prin întâlniri de grup pot dezbate noile concepte învățate, pentru o *asimilare* mai bună și pentru *aplicarea* lor în activitatea curentă. Tehnologiile de *e-learning* ce sunt răspândite azi sunt rezultatul evoluției, atât a metodelor pedagogice și psihologice din educație, cât și a tehnologiilor TIC (*tehnologii Web, tehnologii multimedia, tehnologii de comunicație*).

Construirea unei societăți informaționale (ce va reprezenta trecerea la *societatea cunoașterii*) nu se poate realiza fără cercetare și proiecte de investiții, atât în domeniul TIC, cât și în domeniul educației. Astfel, de mai mulți ani am fost preocupat de cercetări praxiologice privind integrarea TIC în procesul educațional și de conducere, în special, de formarea continuă a cadrelor didactice și manageriale în tehnologia învățământului la distanță/e-learning la UPS „Ion Creangă”, acumulând o vastă experiență.

Aici se înscrie inițiativa subsemnatului privind realizarea Proiectului de colaborare în bază de parteneriat în managementul educațional a UPS „I. Creangă” cu Universitatea de Stat Montana SUA(2001-2003), iar în anii 2003-2004 implicarea în Proiectul inițiat de Institutul de Instruire Continuă din R. Moldova (director S. Caisîn) în colaborare cu Universitatea Alicante (Spania), Institutul Regal de Tehnologii (Suedia) privind formarea continuă prin e-learning, experiență folosită în anii următori și generalizată la conferința științifico-practică din 16 februarie 2012 “*Învățământul la distanță: realizări și obiective*”, realizată în colaborare cu AȘ a Moldovei, cu participarea managerilor școlari din țară, a masteranzilor, cadrelor didactice și de conducere.

În contextul prevederilor Codului educației (2014), această activitate s-a intensificat având drept repere și investigațiile realizate în cadrul Proiectului de cercetare științifică **Dezvoltarea**

competențelor profesionale a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare în tehnologia e-Educație de formare continuă având drept **scop** *fundamentarea praxiologică a sistemului e-Educație de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare din perspectiva dezvoltării competențelor profesionale*. În context, **sistemul e-Educație**, sistem ce își propune a da procesului de învățare noi concepte, urmărind ca învățarea, ca activitate, să se desfășoare în funcție de necesitățile și posibilitățile celui dornic de cunoaștere prin *utilizarea noilor tehnologii media și a Internetului pentru creșterea calității educației, prin înlesnirea accesului la mijloace și servicii, precum și prin schimbul și colaborare la distanță*.

Profesorul, managerul devine actorul propriei orientări, oferă dreptul de a discerne asupra priorităților, edificând profilul său optimal, eficient și democratic. Activitatea și în tehnologia **e-Educație** se reconfigurează în domenii de aplicare inerente actului pedagogic- managerial, promovându-se conceptul de autonomie a acțiunii și reflecție asupra acțiunii. „În această perspectivă, profesorul, managerul, devine actorul propriei orientări, oferă dreptul de a discerne asupra priorităților, edificând profilul său optimal, eficient și democratic. Activitatea și în tehnologia **e-Educație** se reconfigurează în domenii de aplicare inerente actului pedagogic-managerial, promovându-se *conceptul de autonomie a acțiunii și reflecție asupra acțiunii*. Codul Educației (art. 126) reglementează formarea continuă la distanță și această posibilitate *în activitatea de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale trebuie explorată în R. Moldova*, precum se face în țările avansate, fapt care asigură drepturile cadrului didactic de ași alege forma de instruire continuă, în special, e-learning, care oferă

premise importante pentru o învățare dinamică și permanentă, facilitează integrarea TIC în procesul de formare continuă și de instruire.

Astfel, fundamentarea praxiologică a sistemului e-Educație de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare din perspectiva dezvoltării competențelor profesionale este în concordanță cu politicile europene și naționale, și vizează:

- asigurarea libertății și drepturilor pentru alegerea formei de instruire continuă e-learning, din perspectiva educației pe parcursul vieții;
- formarea/dezvoltarea competenței digitale, prevăzută de Codul educației și UE;
- eficientizarea procesului educațional și de conducere prin utilizarea TIC;
- compatibilizarea învățământului din R. Moldova cu cel european, modern prin adaptare la strategia ”**eEuropa-O societate Informațională pentru Toți**”.
- conceperea dezvoltării sociale în baza unui învățământ inovațional, deschis, concurențial.
- schimbarea infrastructurii de echipament tehnologic atât a Centrelor de formare continuă, cât și a instituțiilor prestatoare de astfel de servicii, care devin și furnizoare de servicii cu utilizarea TIC.

Cercetările în domeniul respectiv au vizat 4 etape:

Etapa I: *Conceptualizarea sistemului e-Educație de formare continuă din perspectiva dezvoltării competențelor profesionale a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare folosind platforma Moodle.* Activitatea respectivă va fi concentrată pe 2 direcții complementare de cercetare: (1) Componenta conceptual-axiologică, care înglobează examinarea problemei axată pe:

pedagogia libertății, pedagogia schimbării, pedagogia competențelor; (2) *Componenta praxiologică și procedurală*, care vizează specificarea metodologiei și praxiologiei activității de dezvoltare a competențelor în tehnologia e-Educație.

Etapa a II-a: *Elaborare de programe de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale în tehnologia e-educație*, menite să asigure dezvoltarea profesională a cadrelor didactice și manageriale, ameliorarea calității învățământului.

Etapa a III-a: *Managementul și gestiunea sistemului e-educație pentru dezvoltarea competențelor cadrelor didactice și manageriale în procesul de formare continuă.*

Etapa a IV-a: *Valorificarea sistemului Moodle și a funcțiilor sale în dezvoltarea competențelor profesionale a cadrelor didactice și manageriale în tehnologia e-Educație.*

Realizarea prevederilor proiectului cu implicarea masivă a cadrelor didactice și manageriale contribuie la eficientizarea învățământului prin folosirea TIC în contextul Strategiei **”eEuropa-O societate Informațională pentru Toți”**.

Realizarea acestor direcții de cercetare-aplicare au impulsionat esențial procesul de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale. A fost elaborată Concepția *“Dezvoltarea competențelor cadrelor didactice și manageriale în tehnologia e-Educație de formare continuă”*, creată Platforma Moodle-*formare continuă*, elaborate programele de dezvoltare a competențelor cadrelor didactice și manageriale prin intermediul e-learning, pregătiți formatori locali și instituționali care aveau menirea să familiarizeze cadrele didactice cu utilizarea platformei e-learning. Metoda „cascadă” de formare, recunoscută la noi prin aplicarea acesteia în cadrul Proiectului de reformare a

învățământului general, în cazul nostru a declanșat o reacție în lanț, cuprinzând tot mai mulți participanți cu fiecare etapă ce urmează, acesta fiind una din realizările cele mai importante în domeniul vizat și înalt apreciat de comunitatea pedagogică.



Figura 2.4. Etapele de instruire în sistemul de formare continuă e-learning

Doresc să menționez aportul deosebit de însemnat în această activitate a dnei Valentina Cojocar, doctor în pedagogie, conf. universitar, care, în convingerea mea, este unul din cei mai avansați specialiști din țară în utilizarea corectă, rațională a platformelor e-learning în formarea continuă a cadrelor didactice și manageriale. Cele inițiate de subsemnatul în 2001 și dezvoltate conceptual-metodologic pe parcursul anilor a obținut o nouă configurație, modernă și eficientă datorită entuziasmului și pasiunii dnei Valentina Cojocar, a cărui talent, creativitate, har și dăruire de sine a inspirat o mulțime de cadre didactice și manageriale, studenți în valorizarea platformelor e-learning. Mai mult, îi sunt nespuse de recunoscător pentru implicarea fiicei Angelica Postică, director-adjunct, Liceul Teoretic „Onisifor Ghibu” din mun. Chișinău în constituirea platformei e-learning din instituția respectivă, fiind instituție-pilot în acest domeniu. Ca urmare a experienței acumulate, am elaborat împreună și editat lucrarea-monografie „Dezvoltarea competențelor didactice și manageriale prin e-learning în sistemul de formare continuă”.- Chișinău: Tipografia centrală, 2017.

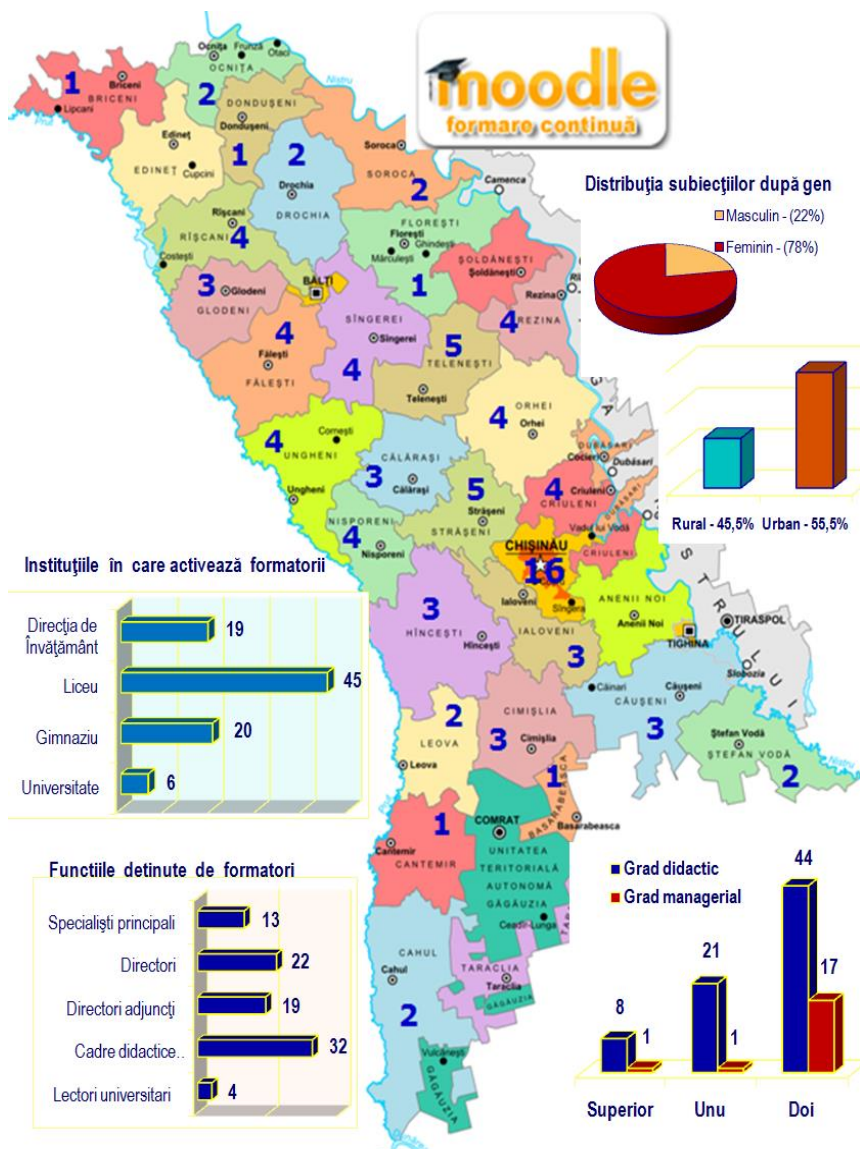


Figura 2.5. Pregătirea formatorilor locali din teritoriu

Sistemul de formare continuă a competențelor manageriale și didactice prin e-learning ia în considerație reperele conceptual-metodologice moderne în acest sens, exprimate în *Modelul de formare/dezvoltare a competențelor manageriale în sistemul de formare continuă prin blended-learning* (figura 2.7), model, care explică metodologia acestui proces complex, sistemic, integrator și designul instrucțional/de formare, modalitățile de intervenție în procesul de învățare, ținând cont de rezultatele testării inițiale și opțiunile cursanților. Astfel, pentru a ajuta cursantul să își dezvolte competențele manageriale pornim de la conceperea de către subiecți a unui *model intuitiv* în baza ”profilului de competență” și a rezultatelor testării inițiale (Rezultate i), după care are loc învățarea - intervenție ghidată (Rezultate G) succedată de testarea finală (Rezultate f) și finalizată cu un *model construit* raportat la ”profilul de competență”/modelul expert - figura 2.6.

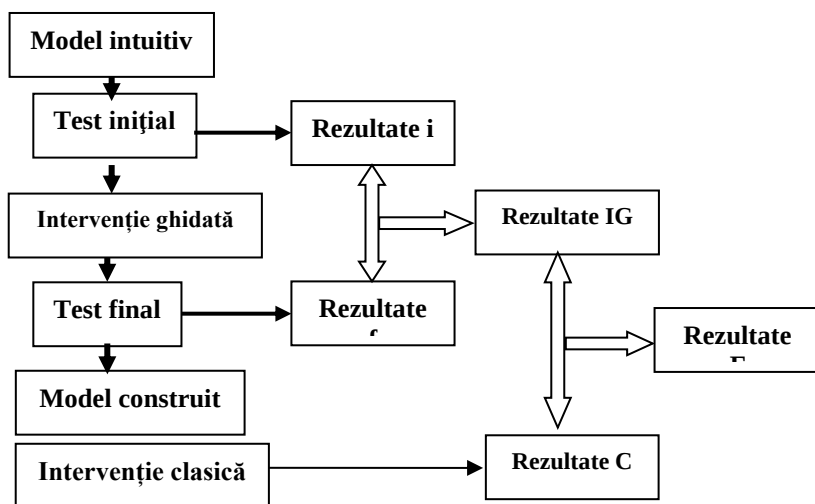


Figura 2.6. Modul de comparare a datelor: model intuitiv/model construit/model expert

În această ordine de idei, având în vedere **obiectivele generale** ale programului de formare continuă a managerilor în educație - *formarea de competențe și abilități, ameliorarea formării/calificării managerilor școlari, implementarea paradigmei managementului educațional din perspectivă democratică și a integrării europene, integralitatea implicațiilor manageriale în asigurarea succesului tuturor elevilor prin elaborarea și implementarea sistemului calității în școală* - sunt stabilite *obiective operaționale*.

Obiectivele operaționale vizează: formularea unui model intuitiv al cursanților despre componentele de conținut al programului și implicit a profilului de formare, realizarea intervenției în procesul de formare prin mijloace specifice e-learning, *alcătuirea modelului construit* al managerului de succes la care s-a ajuns după intervenție pe diecița *cursului formativ* (studiul noțiunilor, conceptelor de bază...) și *acțiuni de realizare a sarcinilor/problemelor în diverse situații*, care luate împreună integrează procesul de formare a competențelor preconizate. În funcție de obiectivele prestabilite, se construiește Matricea de specificații (tabelul 2.2) concepută pentru un test sumativ la sfârșitul cursului.

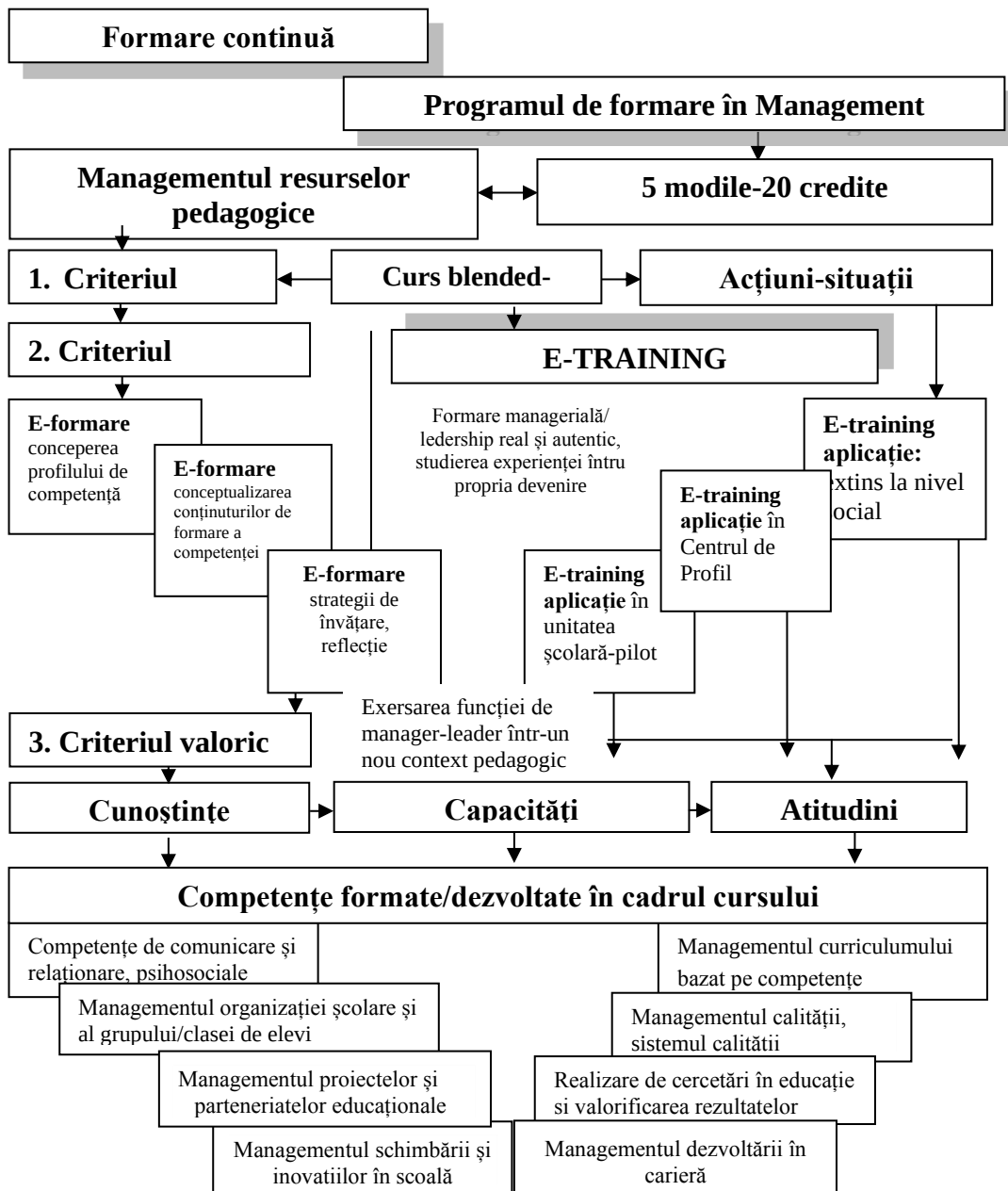


Figura 2.7. Modelul conceptual-metodologic de dezvoltare a competențelor manageriale prin metoda combinată blended-learning

Se pune accentul pe itemii și pe subitemii care au legătură cu obiectivele vizate în programul de formare. Prin construirea Matricei de specificații, se intenționează evaluarea obiectivă, atât a unor domenii de conținut studiate, cât și vizarea prin itemi a tuturor nivelurilor taxonomice la care se plasează obiectivele de evaluare (cunoașterea, înțelegerea, aplicarea, rezolvarea de probleme) - tabelul 2.2.

Tabelul 2.2. Matricea de specificații la programul de formare a managerilor școlari

Niveluri taxonomice/ conținuturi	Cunoașter e și înțelegere	Aplic are	Rezolvare de probleme	Total % (număr de itemi)
Conceperea profilului de competență	10 (1)			10 (1)
Conceptualizare a Managementulu i educațional	10 (1)			10 (1)
Managementul organizației școlare	10 (1)		10 (1)	20 (2)
Managementul schimbării		10 (1)	10 (1)	20 (2)
Managementul competențelor		10 (1)	10 (1)	20 (2)
Managementul calității		10 (1)	10 (1)	20 (2)
Total	30 (3)	30 (3)	40 (4)	100 (10)

Rezultatele evaluării competențelor manageriale formate/dezvoltate prin metoda combinată blended-learning - figura 2.8

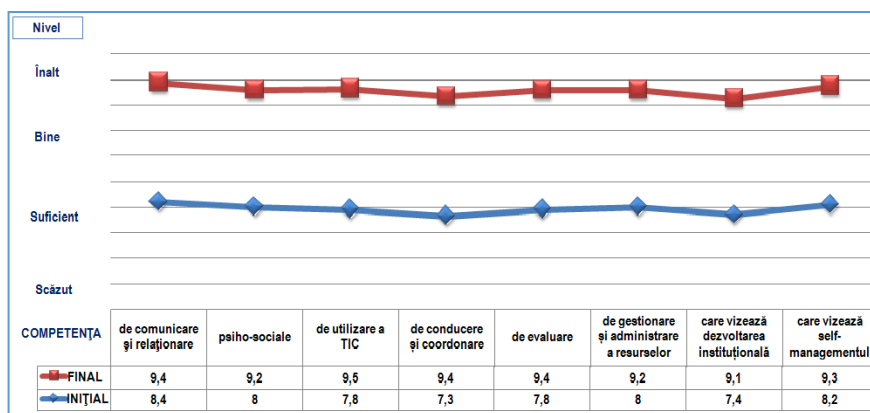


Figura 2.8. Rezultatele evaluării competențelor manageriale formate/dezvoltate prin metoda blended-learning

Analiza evaluării competențelor formate în cadrul cursurilor de formare continuă prin metoda blended-learning denotă o creștere semnificativă a nivelului de pregătire a managerilor școlari, adecvat schimbărilor din educație și management.

3. CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ - O PRIORITATE

3.1. Idei, concepte-cheie inițiate și promovate

O analiză de ansamblu a activității profesionale pe parcursul anilor identifică următoarele **idei, concepte-cheie inițiate și promovate**, care constituie bilanțul acestora:

- **Cadrul conceptual-praxiologic de deideologizare a sistemului educațional și revenire la valorile naționale și general-umane.**
 - Buletinul Ministerului Învățământului, 1990, nr.3;
- **Fundamentarea metodologiei reformei învățământului general în R. Moldova** (perioada de tranziție).
 - Monografia V. Gh. Cojocaru, *Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții*. Chișinău: „Știința”, 1994;
 - Teza de doctor în științe pedagogice, V. Gh. Cojocaru. *Metodologia reformei învățământului general în R. Moldova*, 1994;
 - Monografia V. Gh. Cojocaru. *Reforma învățământului (aspecte metodologice)*. Cimișlia: „TIPCIM S.A”, 1995;
 - V. Gh. Cojocaru *Reforma învățământului*. Făclia, Săptămânal de informație, opinie și cultură pedagogică, anii 1989-1994.
- **Conceptualizarea Planurilor de învățământ din sistemul învățământului general**, inclusiv pentru licee în perioada de tranziție, coautor principal.
 - Planurile de învățământ pentru anii 1989-1996;
 - Monografia V. Gh. Cojocaru. *Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare*. Chișinău: „Știința”, 1995;
 - Planurile de învățământ. Făclia, Săptămânal de informație, opinie și cultură pedagogică, anii 1989-1994 ;

- **Conceptul de redimensionare a structurii sistemului învățământului general, instituirea învățământului liceal** (acte normative și planurile de învățământ, 27 licee);
- **Conceperea metodologiei de apreciere și notare a sistemului de la 10 la 1;**
- **Concepția dezvoltării învățământului în R. Moldova** (coautor), aprobată de Parlament, 1995;
- **Legea Învățământului** (coautor), aprobată de Parlament, 1995;
- **Programul Național de dezvoltare a învățământului în R. Moldova**(coautor), 1996
- **Fundamentarea teoretică și metodologică a reformei manageriale în învățământ**
 - Teza de doctor habilitat în pedagogie. V. Gh. Cojocaru Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ, 2005;
 - Monografia V, Gh. Cojocaru. Schimbarea în educație și Schimbarea managerială. Chișinău: Editura Lumina, 2007
- **Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene**
 - Teza de doctor habilitat în pedagogie. V.Gh. Cojocaru Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ, 2005;
 - Monografia V, Gh. Cojocaru. Schimbarea în educație și Schimbarea managerială. Chișinău, Editura Lumina,2007
- **Concepția de (re)instruire a cadrelor didactice și manageriale în contextul reformei învățământului general** cofinanțată de Banca Mondială
 - Proiectul reformei învățământului general, Buletinul Ministerului Învățământului...

- **Standardele de funcție și Standardele de formare a managerilor școlari.**
 - V. Gh. Cojocaru Compendiu. Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene.- Ch. Tipografia UPS „I.Creangă”, 2005
 - Monografia V. Gh. Cojocaru Schimbarea în educație și Schimbarea managerială. Chișinău: Editura Lumina, 2007
- **Dezvoltarea conceptului calității în educație și a managementului calității**
 - Monografia V. Gh. Cojocaru. Calitatea în educație. Managementul calității. Chișinău: Tipografia Centrală, 2007.
 - Monografia V. Gh. Cojocaru Competență-Performanță-Calitate: concepte și aplicații în educație. - Chișinău: Tipografia UPS „I. Creangă”, 2016.
- **Conceperea diagnosticării pedagogice din perspectiva asigurării calității educației .**
 - Monografia Vasile Gh. Cojocaru, Valentina Cojocaru, Angela Postică. Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației. - Chișinău: Tipografia Centrală, 2011.
- **Conceperea programelor-cadru de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale din perspectiva pedagogiei constructiviste și a competențelor.**
 - programe-cadru aprobate de Ministerul Educației;
 - Monografia V. Gh. Cojocaru. Competențe-Performanțe-Calitate: concepte și aplicații în educație. - Chișinău: Tipografia UPS „I. Creangă”, 2016.
- **Competența de autonomie a formării continuă a cadrelor didactice și manageriale (definire, structură).**

- Instruirea interactivă prin e-learning. - Chișinău: Tipografia Centrală, 2013.
- **Conceperea și aplicarea e-learning în sistemul de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale în perspectiva dezvoltării competențelor.**
 - Monografia V. Gh. Cojocaru. Schimbarea în educație și Schimbarea managerială. Chișinău: Editura Lumina, 2007.
 - Programa de formare continuă a managerilor în educație în e-learning, aprobată de Ministerul Educației, 2014.
 - Programe de formare continuă a cadrelor didactice în e-learning, aprobate de Senatul UPS „I. Creangă” și avizate de Ministerul Educației.
 - Monografia V. Cojocaru, Valentina Cojocaru, A. Postica Dezvoltarea competențelor didactice și manageriale prin e-learning în sistemul de formare continuă. Chișinău: S.a. Tipografia Centrală, 2017.

3.2. Investigații științifice, tezele de doctorat, aprecieri și implementare

TEZA DE DOCTOR ÎN PEDAGOGIE Metodologia reformei învățământului în Moldova a finalizat rodul muncii de cercetare efectuată de subsemnatul pe parcursul anilor precedenți, având deja o experiență de cercetare în perioada sovietică, dar extinsă simțitor în anii următori când au apărut posibilități de studiere a sistemelor educaționale atât din surse veritabile, cât și pe viu, ca urmare a deplasărilor de serviciu în țările cu un învățământ avansat din Europa. Principal important era în acei ani asigurarea unei treceri fără disfuncționalități de la sistemul de învățământ rigid, centralizat, bazat pe ideologia comunistă la un sistem

democratic, deschis, ceea ce a și argumentat examinarea problematicii reformei preconizate din *perspectivă metodologică*.

Metodologia în sens larg este un component al oricărei activități. Devenind obiect de cunoaștere, învățare și perfecționare, ea este învățătura despre structura, logica organizării și mișcării spre atingerea scopului scontat prin mecanismele sale interne, folosirea principiilor de construire, formelor și metodelor activității de cunoaștere științifică.

Ținând cont de importanța problemelor puse în discuție, teza reflectă diverse aspecte ale metodologiei. *Aspectul metodologiei de conținut* cuprinde cunoștințe privind abordarea sistematică, complexă și integrală a problematicii reformei, *aspectul metodologiei formale* vizează descrierea structurii formale a tratărilor științifice și a analizei metodelor de cercetare. *Metodologia normativă* include anumite prevederi și norme în care se fixează conținutul și succesivitatea acțiunilor, iar *aspectul metodologiei descriptive* permite descrierea activităților realizate. În totalitate aceste dezvoltări metodologice au fost puse la baza elaborării metodologiei reformei învățământului care vizează cu preponderență două aspecte de importanță majoră — **politica educației și proiectarea pedagogică**. În context, cercetarea a elucidat în capitolul I, *Premisele social-istorice și cultural-pedagogice ale reformei învățământului în Moldova*, (1) o apreciere a factorilor de natură socială, economică, culturală, etnică în contextul problemei vizate, (2) o analiză a evoluției învățământului din Moldova în contextul social-istoric, inclusiv și îndeosebi din perioada sovietică, (3) se analizează tendințele de dezvoltare a învățământului contemporan, cu prezentarea unor

modele educative din diferite țări, (4) politica educației și tranziția pedagogică în accepția agenților reformei învățământului.

În capitolul II, *Fundamentele conceptuale ale reformei învățământului*, (1) se abordează aspectele esențiale ale metodologiei reformei învățământului, (2) se examinează reperele strategice ale reformei cu referință la valorile general-umane, naționale și interculturale, (3) se argumentează fazele posibile în declanșarea reformei învățământului. În capitolul III *Modulul metodologic al reformei învățământului* se prezintă (1) proiectul structurii unui nou sistem de învățământ general, (2) obiectivele, principiile și direcțiile de evaluare a planurilor de învățământ pentru perioada de tranziție, (3) criteriile de proiectare a planului de învățământ sincronizat cu noile structuri educaționale și proiectul unui nou plan de învățământ, (4) tendințele de formare a cadrelor didactice și (5) aspecte noi ale conceperii managementului educațional. În linii mari Metodologia reformei învățământului în Moldova se prezintă sintetic în figura ce urmează.

Învățământul prezintă adevăratul garant pentru evoluarea unei societăți democratice. În acest context, se impune a evidenția problemele de perspectivă ale reformei învățământului- oglindă veridică a schimbărilor și mutațiilor culturale și economice din societate.

Democrația, ca tip de funcționare a societății, presupune crearea condițiilor optime pentru dezvoltarea fiecărui individ, în raport cu disponibilitățile personale. Istoria a confirmat de nenumărate ori că bunăstarea materială și gradul de avansare spirituală ale oricărui popor nu pot fi concepute fără democrație exprimată, în principiu, prin voința și puterea națiunii.

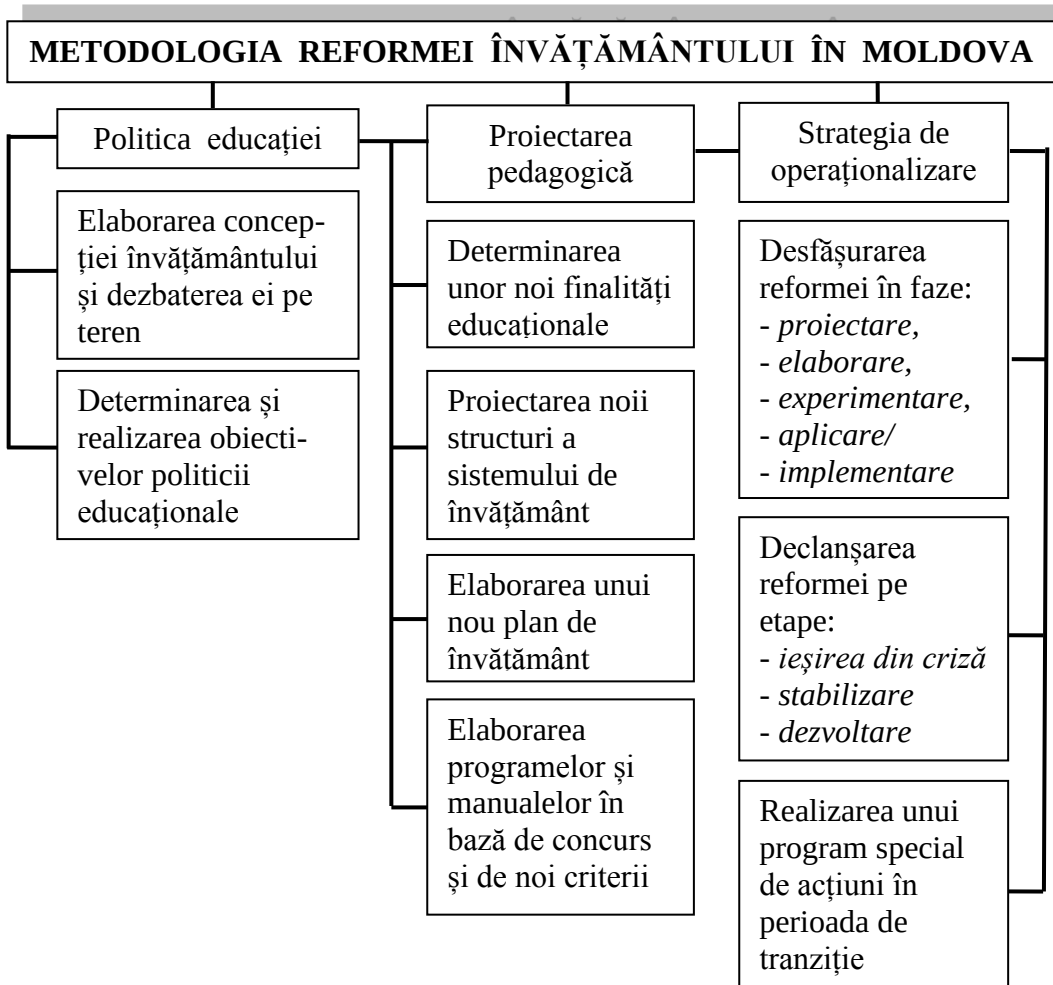


Figura 3.1. Modulul metodologic al reformei învățământului

În aceasta ordine de idei, cultura generală ale cărei expresii particulare sânt educația și învățământul prezintă în esență nucleul reformei. În contextul dat, e binevenit următorul exemplu din istoria învățământului nostru, exemplu caracteristic și zilelor noastre. Astfel, M. Eminescu, angajând ziarul «Timpul» în

dezbateră privind Proiectul de lege asupra instrucțiunii publice și private, menționa în editorialul său din 8-20 februarie 1881: „Vom concentra și mărgini discuțiunea noastră asupra punctului cardinal în orice lege organică de învățământ, adică direcțiunii de cultură ce voiește s-o dea viitoarei societăți. Aici e sufletul unei asemenea legi, cu el stă sau scade întregul organism...”

E lesne de înțeles, cu cât nivelul de cultură al membrilor societății este mai înalt, cu atât vor fi mai trainice și bazele democrației într-un stat. În mod curent, prin cultură se înțelege totalitatea bunurilor materiale și spirituale create de omenire.

O variantă de definire a culturii, din cele 164 atestate care ar satisface contextul celor expuse mai sus ar fi cea expusă de Harold Buezaïs: «Cultura reprezintă un sistem de valori dinamice create drept rezultat al activității spirituale conștientizate a omului, menită să depășească o anumită existență biologică. Deci, existența biologică, ca atare, nu garantează cultura. Pentru a obține un nivel de cultură, se impune o activitate spirituală, care generează crearea valorilor.

Numai sistemul de valori ce domina un grup de oameni asigura cultura acestui grup». Pornind de la acest deziderat, consemnăm ca un anumit nivel de cultură poate fi atins doar ca rezultat al unei sporite activități spirituale, care condiționează și facilitează crearea valorilor. Acest adevăr e necesar mereu să fie conștientizat și realizat zi de zi de către fiecare individ pe parcursul întregii vieți.

În ultimă instanță „*scopul esențial al oricărei educații este de a pregăti copilul să vrea și să realizeze în viață supremația spiritului*”. Conform acestui principiu rezultă, cum este și firesc, necesitatea convergenței conținuturilor spre același scop,

dezvoltarea spirituală a copilului. În acest sens, scopul educației (începând cu perioada preșcolară și continuând cu educația de bază) este de a oferi tuturor copiilor *activități educative stimulative*.

Modernizarea conținutului, determinarea surselor și criteriilor de selectare a acestuia se confruntă cu probleme acute și destul de complicate: care e aria de cunoștințe, deprinderi și priceperi necesare omului contemporan; care este echilibrul între cunoștințele generate și cele speciale; care este coraportul optim între disciplinele ciclurilor umanistice și cele reale, estetice, între materialul teoretic cel experimental-practic.

În sfârșit, care este coraportul între istorie și contemporaneitate. Aceste probleme constituie principalul obiect al discuțiilor, căutărilor specialiștilor în domeniul proiectării conținuturilor. Se impune o restructurare prin introducerea unui ansamblu de elemente de conținut care să favorizeze dezvoltarea tuturor componentelor personalității.

E de menționat faptul că totdeauna conținutul culturii generale din școală poate fi redresat și se restructurează în funcție de anumiți parametri obiectivi și de anumite exigențe sociale: creșterea ponderii științelor naturii și a matematicii, avansarea rapidă a unor cunoștințe de tehnologie, precum și accentuarea studierii limbii materne și a științelor sociale. Ținând cont de acești factori, «cultura generală din epoca noastră trebuie să realizeze sinteza unui câmp de valori care pot influența formarea „conștiinței științifice” în strânsă unitate cu „cunoștința morală”

Astăzi, promovând noul concept în învățământ, urmărim, în primul rând, înlăturarea tendinței fariseice de înstrăinare de la valorile culturii naționale. Revenirea la rădăcinile firești ale

neamului nostru, la modelul de cultură care desemnează spiritualitatea noastră constituie un principiu fundamental al orientărilor strategice de reformare a învățământului în Moldova, deoarece cum menționează profesorul G. Văideanu „persoana fără identitate națională nu are termene de referință, este fragilă și nu poate adera la ceea ce numim cultură europeană, cultură de pace, cultură democratică”.

Reorientarea școlii în vederea satisfacerii intereselor personalității și ale societății civilizate e posibilă doar prin democratizarea și umanizarea sistemului educațional. Realizarea practică a democratizării și umanizării constituie o condiție *sine qua non* pentru cunoașterea personalității fiecărui elev drept valoare supremă, crearea condițiilor optime de dezvoltare a aptitudinilor sale, de evaluare a calităților lui intelectuale și fizice, pentru păstrarea originalității fiecărui individ în calea spre devenirea lui ca personalitate.

Astfel, prin tot ceea ce gândim și facem în central atenției trebuie să fie *Măria Sa Copilul* cu interesele și opțiunile sale. Astăzi, în perioada de „tranziție”, se resimte necesitatea cunoașterii unor noțiuni, categorii și legi care dezvoltă mecanismul economiei de piață, fără de care absolventul nu va fi în stare să se includă în noile relații *economice*.

Ca urmare, o educație pentru acțiune, pentru viață capătă o nuanță calitativ nouă în favoarea personalității. Școala de azi are menirea de a contribui maximal la pregătirea unei personalități cu o solida orientare științifică, deținătoare de proprietate și deci capabilă să producă bunuri materiale și spirituale. Trecerea la noile relații economice și, în special, privatizarea impun școlii noi

obiective privind orientarea procesului de educație spre dezvoltarea unei personalități cu spirit întreprinzător.

Economia de piață va schimba și caracterul social al muncii, preferință se va da muncii individuale și în grup. Această mutație va impune cultivarea la elevi a capacității de invenție, a curajului de a lua inițiativa în mâinile proprii, a gândirii independente și a deprinderilor de a găsi soluții noi, proprii în rezolvarea problemelor ce apar, a lua decizii de sinestătător. În sfârșit, extinderea relațiilor economice cu alte țări necesită cunoașterea limbilor străine și presupune dezvoltarea personalității pentru a trăi în armonie și cooperare cu alții, totodată, ea încurajează la ocrotirea mediului înconjurător în comun. Noile tehnologii informaționale vin să modifice esențial procesul educațional, acestea dau preferință cătării, dobândirii de cunoștințe, intensifică și amplifică cunoașterea. Astfel, mutațiile sociale și economice necesită o „pregătire complexă”, o „educație pentru acțiune”, pentru a face față provocărilor permanente ale unei societăți în mișcare.

În acest temei, ținând cont de aspectul social și economic al transformărilor din societate, de natura individului în devenire, orientările strategice ale reformei preconizate pot fi definite drept:

- *formarea unei atitudini spirituale active;*
- *formarea unui sistem de valori;*
- *promovarea unui pragmatism optim în învățământ.*

Evident, este deosebit de important de a stabili un echilibru între formarea spirituală și cea pragmatică, acțiune care se realizează prin conținuturile și tehnologiile învățământului modern. Aceste tendințe urmează a fi realizate călăuzindu-ne de afirmația lui L. Blaga că „conștiința umană trăiește într-un climat de valori spirituale” și în același timp „conștiința se afirmă într-un climat de valori” Amploarea și profunzimea celor preconizate necesită

crearea de condiții favorabile pentru o participare activă a tuturor actorilor reformei (profesori, părinți, elevi, cercetători științifici, sindicate, asociații, factori de decizie, etc.) în reforma acestuia, ceea ce permite, pe de o parte, democratizarea proiectării reformei și deci evitarea unor posibile eșecuri și consecințe imprevizibile nedorite, pe de altă parte, o atare modalitate contribuie la creșterea rolului social al învățământului.

În consecință, proiectul de reformă a cărei implementare a început marchează o «fuziune între cercetare și acțiune, între cercetare și decizie» implicând în acest proces de transformare educatori, elevi, paring, cercetători, factori de decizie. Devine o realitate noua structură a sistemului de învățământ (se deschid noi tipuri de școli: gimnazii, licee, școli normale, școli private etc.). Se conștientizează noile obiective și finalități, modificări de conținut, care, de rând cu planurile de învățământ (anii 1980- 1994), programele și manualele perfectate, au antrenat profesorii și elevii într-un proces de căutare a unor noi metodologii de predare-învățare-evaluare. Aceste dezvoltări schimbă în esență viața școlii prin apartenența la cultura națională și la spiritualitatea europeană și universală, impulsionează cultivarea și eficiența sistemului educative. Cercetările efectuate, precum și realizările obținute au confirmat justetea celor prevăzute însuflând speranță în succesul transformărilor educaționale preconizate.

De precizat, că având în vedere complexitatea și importanța cercetării, au fost determinați 3 referenți (oponenți) oficiali ai aceste teze: Virgil Mândăcanu, doctor habilitat, prof. universitar, Dumitru Patrașcu, doctor habilitat, prof. universitar, Vasile Panico, doctor în pedagogie, conferențiar universitar, căroră și pe această cale le aduc mulțumiri pentru aprecierile pozitive făcute, precum și

conducătorului științific Vladimir Guțu, doctor habilitat, prof. universitar (în acea vreme director-adjunct al Institutului de Științe Psihologice și Pedagogice), care ulterior a fost unul din actorii principali ai declanșării reformei curriculare.

Sunt recunoscut, îndeosebi colegilor din Ministerul Științei și Învățământului, în special, celor din Direcția Principală Învățământ Preuniversitar, precum și de la Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice, Institutul de Perfecționare a Cadrelor Didactice cu care am conlucrat fructuos în primii ani de reformare a învățământului, cărora le-a revenit cea mai mare pondere în proiectarea/realizarea noilor orientări ale reformei învățământului general, care au conștientizat marea responsabilitate ce ne-a revenit în acea perioadă de timp, au susținut prevederile reformei, încadrându-se plener în realizarea ei. Nu în ultimul rând, țin să apreciez implicarea ziarului Făclia, redactor-șef T. Rusu în dezbaterile aprinse referitoare la reformarea învățământului, a școlii în special, acceptându-mi cu generozitate o serie de articole în problematica vizată, astfel, având posibilitatea să-mi verific ideile, dar și să le promovez întru implementarea lor.

În sfârșit, menționez și faptul că datorită clarviziunii profesorului universitar Nicolae Bucun, directorul Institutului de Științe Psihologice și Pedagogice, în acei ani, inițiativei și insistenței Domniei sale, a fost organizată susținerea de teze științifice în psihopedagogie în premieră la noi, la Chișinău, subsemnatul fiind unul dintre primii, absolvind studiile doctorale respective în instituția nominalizată și finalizând teza în cauză, **ideile, conceptele căreia s-au adeverit în timp.**

TEZA DE DOCTOR HABILITAT ÎN PEDAGOGIE

Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ

a constituit o continuare logică, firească a cercetărilor și acțiunilor practice integrate în problematica reformei învățământului. Crearea unui cadru managerial adecvat schimbărilor sociale, politice, economice, culturale, educaționale la începutul secolului al XXI-lea a devenit o sarcină de importanță socială în eforturile de dezvoltare a învățământului în R. Moldova pe principii democratice.

Noile obiective și finalități educaționale urmărite în cadrul reformei învățământului impune un management modern, autentic participativ, care poate și trebuie implementat printr-un nou mod de gândire și de acțiune al managerilor de toate nivelurile, îndeosebi, al celor din unitățile școlare, prin promovarea unei culturi manageriale corespunzătoare exigențelor timpului și în contextul unui mediu socioeducational respectiv. Aceasta invocă o reformă a mentalităților, care presupune reconstrucția actualei culturi organizaționale prin aflulul gândirii de tip critic și european.

Pentru Europa din care facem parte geografic, este caracteristică era cunoașterii, cu tot ceea ce implică aceasta pentru viața culturală, economică și socială. Modelele învățării, ale muncii ca și cele ale vieții se schimbă rapid. Acest fapt nu presupune doar adaptarea individului la schimbare ci, în egală măsură, schimbarea modalităților de acțiune deja stabilite. Experiența anilor de tranziție spre un nou sistem de învățământ, precum și rezultatele investigațiilor vis-à-vis de practicile de conducere în aceste condiții denotă faptul că nu au fost folosite toate pârghiile schimbării în susținerea noilor finalități și obiective educaționale. Înlocuirea sistemului tradițional, didacticist de învățământ cu cel de tip

curricular n-a integrat și sistemul de conducere, care a rămas destul de centralizat, fără o schimbare de esență a misiunii organizației școlare în contextul transformărilor sociale, ale mediului, ale strategiei și structurii, relațiilor și rețelelor, sistemului de informații și de comunicare, de motivare și stimulare a personalului etc. Rezultatele, calitatea implementării noilor orientări și conținuturi educaționale depind direct de aplicarea judicioasă, competență a *funcțiilor de planificare-organizare, orientare-îndrumare, reglare-autoreglare în sistemul de învățământ*, adecvat schimbărilor în domeniu. Este clar că reforma învățământului are nevoie nu doar de un administrator, ci îndeosebi de un adevărat manager.

Criza conducerii solicită capacitatea de a aborda problemele-cheie, de a avea o viziune globală și creativă asupra soluționării lor, de a influența pozitiv funcționarea sistemului în ansamblul său, fapt care impune înlocuirea conducerii administrative a învățământului, „bazată pe birocratie industrială”, care „nu reușește să facă față complexității și ritmului schimbării” (Toffler, Alvin) și lansarea unui nou tip de structură a conducerii „prin ameliorarea managementului, problema centrală a sistemului educațional” (Bennis Warren), având menirea să depășească disfuncționalitățile existente.

Astfel, reforma managerială în sistemul de învățământ din Republica Moldova, în calitatea sa de concept pedagogic fundamental, presupune o construcție epistemică riguroasă, bazată pe elaborarea unei paradigme apte să depisteze disfuncționalitățile apărute în sistem, să identifice premisele, principiile și noțiunile operaționale care determină desfășurarea inovației în domeniu. Paradigma, concepută ca „un ansamblu de credințe și valori”, „schemă”, „model”, analizată de Thomas S. Kuhn în funcție de

două criterii: (a) ca soluție clasică, exemplară pentru noii cercetători; (b) ca ansamblu de concepte și valori transmise și acceptate de comunitatea științifică, devine indispensabilă după cum menționează Sorin Cristea în situații de „anomalie”, respectiv în condiții de criză a unui sistem, situație specifică în cazul nostru cu referință la sistemul de conducere din învățământ, care solicită: (a) „noi concepte”; (b) „revoluții sau convertiri” în credința comunității științifice; (c) „factori psihologici și sociali”, orientați spre schimbarea sensibilității, „care ne face să trăim într-o lume nouă”. St. Covey, unul din liderii științei managementului contemporan, susține în prestigioasa sa lucrare „Etica liderului eficient sau Conducerea bazată pe principii” (București: Editura Alfa, 2001) „că dacă vrei să faci îmbunătățiri lente sau treptate trebuie să-ți schimbi atitudinea sau comportamentul. Dar dacă vrei să îmbunătățești radical, în mod dramatic, revoluționar, transformator, dacă vrei să faci îmbunătățiri în salturi, ca individ sau ca organizație, *trebuie să-ți schimbi sistemul de referință*. Adică felul în care vezi lumea, în care gândești despre oameni, în care privești managementul și conducerea. Adică să-ți schimbi paradigma, schema pentru înțelegerea și explicarea anumitor aspecte ale realității. Marile realizări înseamnă despărțiri de vechile moduri de gândire.

Când paradigma se schimbă, ea deschide o zonă complet nouă de înțelegere și cunoaștere, având ca rezultat o uriașă diferență în ce privește performanțele”. Or, această situație este tipică, caracteristică în prezent pentru noi, situație care necesită schimbare de concepție și în modul de acțiune pentru implementarea „politicii europene în domeniul compatibilizării sistemelor de învățământ”. Cum menționează Vlad Pâslaru, în studiul „Demersul pentru

integrarea în învățământul european”, publicat în lucrarea sa „Principiul pozitiv al educației”, „un argument forte pentru implicarea Republicii Moldova în examinarea-producerea-realizarea unor politici europene în domeniul educației și învățământului îl reprezintă întâi de toate faptul că echipele de intelectuali care sânt angajate în educație și învățământ au reușit să conceptualizeze, să proiecteze, și să realizeze reforma în învățământ la parametri pe care nu a reușit să-i atingă nici un domeniu al vieții publice”.

Activitatea inițiată în cadrul realizării „politicii europene în domeniul compatibilizării sistemelor de învățământ” urmează să ia în considerație, în viziunea aceluiași autor, că „Republica Moldova ar trebui să-și propună o integrare firească prin expansiunea propriilor valori, pe care să le completeze prin interacțiune! cu valorile educației ale altor țări și popoare.” În acest context este concepută și noua paradigmă a managementului educațional din Republica Moldova.

Teza de doctor habilitat în pedagogie **Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ** conține 5 capitole, sinteza rezultatelor cercetării, concluzii și recomandări.

Capitolul 1 *Bazele teoretice generale ale managementului* prezintă (1) evoluția teoriei managementului, (2) sistematizarea teoriilor conducerii, cu demonstrarea modelelor de conducere, precum și (3) tendințele actuale ale educației și managementului în perspectiva democratică. În context se accentuează că evoluția managementului în general, după St. Covey, vizează patru paradigme de management.

Exprimându-ne adeziunea pentru cultivarea paradigmei bazate pe principii, precum și pe cea a resurselor umane,

menționăm nevoia promovării unei paradigme proprii de management educațional în condițiile specifice ale Republicii Moldova din perspectivă democratică, prezentată în tabelul ce urmează-3.1

Nevoie	Metaforă	Paradigmă	Principiu
Fizică/Economică Socială/Afectivă	Stomac Inimă	Autoritară, științifică Relații umane Resurse umane	Corectitudine Bunătate Folosirea și dezvoltarea talentului
Psihologică	Minte Spirit (întreaga persoană)	Conducere bazată pe principii	Sens
Spirituală	Spirit (omul complet, integru)	Conducere managerială în perspectivă democratică	Autorealizare la nivel individual și social

Capitolul II, *Fundamentele social-pedagogice ale managementului educațional*, abordează (1) evoluția metodelor de conducere în contextul dezvoltării învățământului autohton, (2) conceptul de management educațional și modalitățile de abordare. Principal important în conceperea unei noi paradigme a managementului educațional din perspectivă democratică și de integrare europeană a fost elucidarea evoluției metodelor de conducere în contextul evoluției învățământului, sintetic prezentată în tabelul ce urmează

Tabelul 3.2 Evoluția conceptului educației/concepției despre om și a metodelor de conducere

Anii	<i>Concepția filosofico – pedagogică despre educație</i>	<i>Concepția despre om</i>	<i>Metode de conducere</i>
până la 1812	Educație moral - religioasă	Omul – forță de muncă	Conducere pragmatică, empirică
1812 - 1917	Educație intelectuală, moral – religioasă	Omul producător – ↓ Omul economic	Conducere excesiv administrativă
1918 – 1940 (44)	„Educația nouă” formarea unei concepții despre lume și viață, definirea personalității în spiritul unei pedagogii umaniste	Omul economic – Omul social ↓	Conducere integratoare, valorică
1944 - 1990	Educație comunistă (unitară, prin muncă, politehnică), educație ce integrează dimensiunile modelului clasic (educația intelectuală, morală, profesională, estetică, fizică) cu orientare ideologică comunistă	↓ Omul colectivist, consumator – Omul executor	Conducere cvasicentralizată , conservatoare

1990 →	Educație completă, multilaterală, democratică (educația intelectuală, morală, profesională, estetică, fizică) cu integrare a problematicei mediului social (ed. civică, economică, politică, socială, științifică, interculturală, ecologică, demografică, casnică, sanitară) și a individului (ed. personală, personalizată, individuală)	Viziune holistică asupra omului ↓ Viziune integrativă asupra omului Omul - <u>decident</u>	Conducere liberală, administrativă, ↓ în căutare, conducere democratică, participativă, inovatoare _____
-----------	--	---	---

Astfel, s-a constatat că managementul școlar s-a instituit și a evoluat în contextul unei anumite filosofii și pedagogii ale educației și concepții despre om. Managementul școlar de la apariția sa nu a fost un instrument neutru – valoric, el s-a constituit și a fost practicat ca o concepție, o ideologie, ce servea anumitor interese, o practică, pusă în serviciul unei anumite puteri.

Evoluția managementului școlar sub aspectul problematicei privind centralizarea/descentralizarea, autonomia școlară, implicarea / participarea comunității locale în educație etc. nu este valorificată în practicile actuale de conducere. Renovarea substanțială a școlii în toate componentele sale – conceptual, sistemic, conținutal, metodologic, tehnologic - nu este susținută de o conducere managerială adecvată schimbării în educație. Această

discrepanță rămâne unul din blocajele principale în renovarea educației. În Capitolul III *Reconsiderarea managementului la nivel de sistem educațional și de unitate școlară* (1) se abordează problemele privind limitele teoriei autoritar-biurocratice de conducere și oportunitatea modelului democratic, (2) se prezintă diagnosticul schimbării și intervenția în procesul de redimensionare a conducerii învățământului, (3) rezultatele evaluării condițiilor din școală referitor la conducerea integrativă a acesteia cu precizarea coordonatelor schimbării orientării sistemului de conducere din învățământ.

Modelul concepției modificării organizației bazate pe cunoaștere, elaborat în perspectiva unei paradigma postnaționale, permite a determina interacțiunea celor șapte component ale stării acesteia, desemnând decalajul dintre starea reală și cea dorită, „problema” fiind organic legată de subiectul activității.

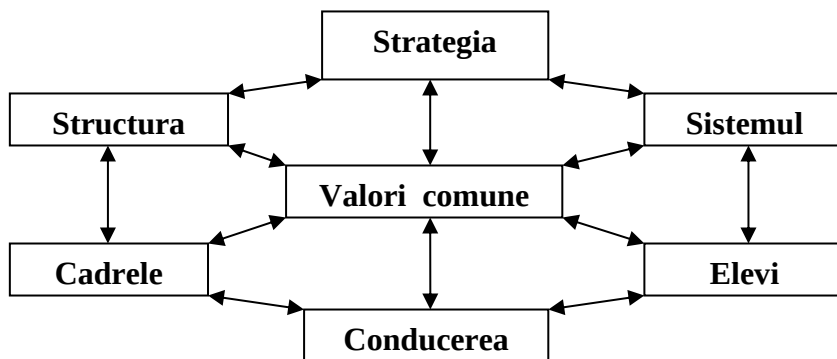


Figura 3.2 Componentele supuse analizei organizaționale

Capitolul IV, *Paradigma reformei manageriale în învățământ*, vizează (1) schimbarea paradigmei de management educațional, (2) oportunitatea noii paradigme în asigurarea calității educației în valorizarea individului și a capacităților sale de

autoconducere, precum și la (3) demersurile specific pentru implementarea a noii paradigme a managementului educațional.

Modelul conceptual al finalităților manageriale propus reprezintă o abordare integrativ-sistematică, global-optimal-strategică în acțiunile manageriale din perspectiva modelului cultural al societății postindustriale informatizate și este în concordanță cu concepția modernă a educației și învățământului, converge cu sistemul componentelor curriculum-ului de bază: *teleologică, de conținut, metodologică, tehnologică, epistemologică.*

Valoarea structurii noului sistem axiologic managerial este dată de caracterul său deschis către toate nivelurile de funcționare ale acestuia și intervin în plan:

- *macrostructural* - idealul educațional din perspectivă managerială, scopurile și obiectivele manageriale praxiologice cu grad înalt de generalitate și integralitate;
- *microstructural* - obiective manageriale la nivel de proces, realizat în bază epistemologică și care evoluează în direcția unui sistem superior al umanizării - autoconducere.
- *Fundamentarea finalităților manageriale angajează:*
 - *un reper politic* (de politică a educației) necesar pentru elaborarea idealului și scopurilor pedagogice din perspectiva managerială modernă, ceea ce presupune stabilirea unor noi relații specifice de interdependență a individului cu societatea, *cu primatul individului* și al intereselor sale în viața socială;
 - *un reper metodologic* managerial necesar pentru elaborarea obiectivelor generale și specifice la nivel de proces, realizarea cărora ar duce la scăderea gradului de determinare a omului de către structurile instituționale și sporirea rolului și ponderii

elementelor individuale, de personalitate, ceea ce facilitează deciziile personale, inovațiile, responsabilitatea, creativitatea.

Strategia propusă corelează cu viziunea asupra sistemului și organizației școlare. Formarea omului decident, apt să ia decizii de sine stătător semnifică nivelul de autoconducere, autogovernare individuală, gradul de libertate în educație și asumare a responsabilității pentru rezultatele acestei acțiuni, consolidează și facilitează autodeterminarea, autorealizarea individului.

Luarea deciziei denotă formarea de atitudini, conștientizarea identității sale și a propriei valori, siguranța persoanei, orientarea sa în viață, puterea și tăria interioară, poziția dinamică a personalității în sistemul de raporturi sociale, un mod de a gândi și a trăi. Acestea implică personalizarea, valorizarea individului și a capacităților sale de autoconducere, creșterea eficienței personale determinate de Covey prin șapte deprinderi, consolidate prin valorificarea înzestrărilor sale umane (cunoașterea de sine, imaginația și conștiința, puterea voinței, mentalitatea abundenței, curajul în echilibru cu respectul, creativitatea).

Scopurile manageriale generale la nivel de sistem și unitate școlară corelează cu noile orientări și realități, proprii unei societăți democratice și deschise, cu direcțiile reformei învățământului, strategia modelului conceptual de conducere. Acestea sânt legate organic cu sistemul de valori și exprimă direcția dezvoltării învățământului în general și a evoluției personalității, în particular, valori ce asigură progresul sociouman.

Obiectivele manageriale generale vizează schimbarea paradigmelor și atitudinilor, formarea profesională managerială și implementarea unor noi tehnologii de conducere, modalități de

motivare, implicare/participare, asigurarea echității și a calității în educație.

La nivelul procesului managerial obiectivele manageriale generale și specifice *vizează* reconsiderarea conținutului activității manageriale, diversitatea de abordare a conducerii manageriale de tip „conceptual”. Saltul de la „conducerea birocratică” la „conducerea managerială” de tip „conceptual” poate fi realizat doar ținând cont de cele trei perspective de abordare a organizației și a procesului de schimbare: *tehnologică, politică, culturală*. Pentru gestionarea acestor trei sisteme inițiate de Ernest House, Noel M. Tichy s-au folosit trei ansambluri de instrumente de bază: *misiunea și strategia organizației; structura organizației; regulile de management al resurselor umane*.

Interdependența și corelarea lor a permis elaborarea de matrice pentru prezent și viitor pe domenii de management: tehnologic, politic, cultural.

Trecerea de la paradigma axată pe formarea omului executant/dependent la paradigma învățământului formativ, care stimulează formarea/dezvoltarea omului decident, apt să valorifice capacitățile sale de autoconducere, să se autorealizeze, vizează caracteristici, precum:

OMUL EXECUTANT	OMUL DECIDENT
• pasiv, dependent de ceilalți; • lipsit de puterea voinței de a lua decizii, de a depăși deprinderi adânc înrădăcinate și a cultiva	• proactiv, cunoașterea de sine; • identificarea (sentimentul) propriei valori; • respect de sine, tărie personală; • reflecție proprie înaltă,

alte, mai bune și mai eficiente; • nesigur, produs a ceea ce se întâmplă sau s-a întâmplat; • victimă a situației, împrejurărilor; • este reflectarea părerilor și indicațiilor altora; • lipsit de reflecție proprie; • lipsit de o înțelegere autentică a adevăratei bucurii și fericiri; • lipsit de viziune, orientare neclară în viață.	autoconștientizare, autodeterminare, autoexprimare, autoconfirmare, autorealizare, autoreglare; • orientare în viață și capacitatea de a lua decizii; • înțelepciune, siguranță; • (auto)disciplină; • viața considerată ca produs funcțional al deciziilor personale; • determină cursul lucrurilor; • își construiește viața pe principii; • orientare spre autorealizare individuală și publică.
--	--

Schimbările din învățământ, Curriculumul de bază oferă o perspectivă largă pentru procesul de valorizare a individului și a capacităților sale, de formare a omului competent, independent și interdependent, cu opțiuni democratice - obiectiv educațional și social de importanță majoră, realizabil într-un nou context social-istoric, economic și cultural și care necesită o metodologie relevantă de promovare a reformei manageriale în baza următoarelor principii, acceptate de comunitatea științifică:

1. Principiul fundamentării empirice și a „centralismului științific” presupune luarea în considerare a stării anterioare a sistemului de conducere, eliminând toate disfuncțiile

acestui, cu alinierea lui la știința conducerii manageriale.

2. **Principiul orientării filozofice** prevede ca modelul nou de conducere să se bazeze pe o filozofie temeinică a educației, centrată pe om și pe împlinirea lui.
3. **Principiul realismului** prevede ca sistemul nou de conducere să se raporteze la tendințele actuale și de perspectivă ale dezvoltării societății democratice la opțiunile individuale.
4. **Principiul echilibrului** presupune acțiuni conform celor trei domenii de management, care trebuie să fie corelate, ajustate pentru a produce o schimbare de calitate.
5. **Principiul eficienței** implică activități manageriale, realizate în baza aplicării metodelor de informare și de elaborare a deciziilor, antrenării persoanelor în procesul de elaborare a deciziilor, motivării și stimulării inițiativei, cu folosirea optimă a tuturor resurselor.
6. **Principiul caracterului democratic și al conducerii participative** promovează unitatea de acțiune a tuturor factorilor ce cooperează în realizarea obiectivelor stabilite.
7. **Principiul conducerii dinamice** se realizează în baza unui stil eficient și a respectării unor norme de conduită, a promovării responsabilității, reflecției asupra procesului și rezultatelor, aplicării stimulentele morale și financiare.
8. **Principiul organizării și programării raționale** a tuturor activităților manageriale în raport cu obiectivele stabilite.
9. **Principiul inovării permanente** a metodelor și tehnologiilor manageriale, a metodelor de predare-învățare-evaluare, de cercetare științifico-metodică.

10.Principiul asigurării presupune implementarea noii paradigme de management educațional prin susținere legislativ-normativă, materială, financiară, umană, manageri competenți.

Astfel, (re)proiectarea sistemului de conducere în învățământ are la bază principiile reformei manageriale de conducere, viziunea globală, integratoare asupra mecanismelor caracteristice fenomenului de conducere, posibilitatea flexibilității sistemului de conducere, generată de nevoia adaptării la schimbările socioeducaționale.

Implementarea noii paradigme a managementului educațional în Republica Moldova (figura 3.3) prevede descentralizarea structurilor educaționale, democratizarea conducerii învățământului, consolidarea autonomiei instituționale și a autonomiei pedagogice, optimizarea interdependenței dintre funcțiile managementului și structurile instituționale corespunzătoare, acțiuni eficiente de reducere a rezistenței la procesul schimbării, promovarea unei culturi manageriale la toate nivelurile, cu implicarea tuturor actorilor educaționali.

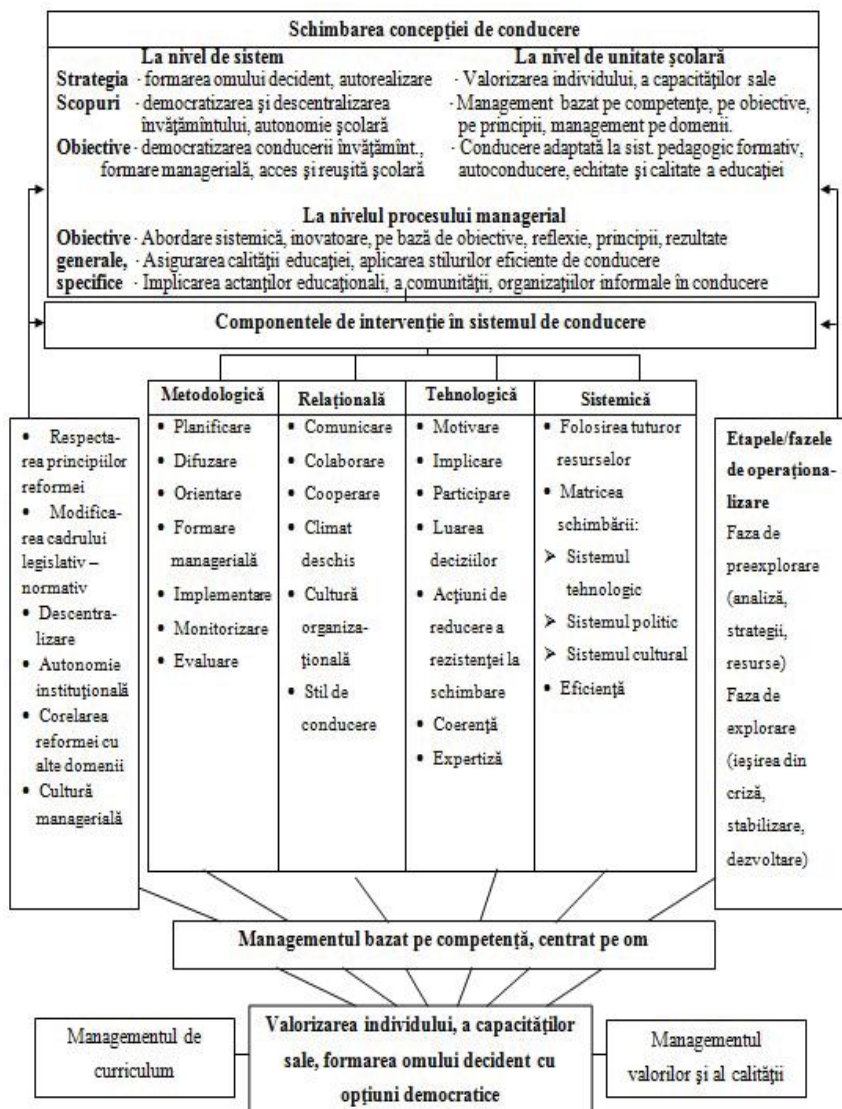


Figura 3.3. Paradigma managementului educațional din perspectivă democratică și a integrării europene

Astfel, edificarea unui învățământ modern, prospectiv, flexibil și deschis, adecvat unei societăți democratice și cerințelor economiei de piață, opțiunilor individuale de autorealizare este posibil de realizat prin implementarea paradigmei manageriale propuse, care:

- a) *are caracter sistemic și integrativ;*
- b) *este dinamică atât în ceea ce privește bazele teoretice cât și aplicațiile în domeniu cu deschidere spre noi direcții de cercetare;*
- c) *este prospectivă pentru că anticipează pe baza tendințelor de evoluție a sistemului, d) este indicativ-instrumentală pentru că arată cum trebuie realizate obiectivele, respectate principiile, aplicate metodologiile;*
- e) *este multifuncțională prin descrierea, utilizarea și aplicarea mai multor roluri, atribuții, operații.*

În Capitolul V *Strategia de formare a resurselor administrative de conducere în învățământ* (1) sunt identificate nevoile de formare managerială, (2) este reliefat profilul psihosocio-profesional al managerului școlar, (3) analizată structura de competențe în formarea managerului școlar, (4) se specifică cadrul conceptual de formare a managerilor școlari.

În logica cercetării este prezentat cadrul conceptual-normativ de formare a managerilor școlari:

- *Standardele profesionale de funcție ale directorului unității de învățământ în calitate de manager;*
- *Standardele de formare a managerilor școlari;*
- *Programa de calificare în calitate de manager în educație;*
- *Programa de masterat în management educațional*

În concluzie: Paradigma managementului educațional exprimă o nouă orientare a conducerii, identifică activitatea managerială în condițiile schimbării, orientează direcția pe care trebuie să o urmeze managerii, prezintă o înțelegere adâncă a modului de legare între ele și aplicare a diverselor elemente și principii, oferă posibilități de acțiune, de a îndeplini ceea ce trebuie realizat într-un nou context, renunțând la conceptele și deprinderile vechi. Noua paradigmă facilitează promovarea unui stil de conducere eficient, participativ și deschis către inovare și adevăr.

Demersul inovator cu privire la noua paradigmă de management educațional converge spre edificarea „școlii inovative”, ca „moment al schimbării în evoluția învățământului”, cu definirea „elementelor caracteristice” pentru „funcționarea învățământului inovativ”, devine, prin aplicarea sa, un „management al calității”, angajând funcțiile conducerii globale-optime-inovatoare a învățământului (planificare- organizare, orientare- îndrumare metodologică, reglare- autoreglare) și a structurilor corespunzătoare acestora la toate nivelurile sistemului pentru asigurarea calității educației, care determină, în ultimă instanță, calitatea vieții și sănătatea comunității.

Miza socială a conducerii manageriale este promovarea unei noi strategii educative pentru edificarea unui nou sistem de învățământ prospectiv, mai dezvoltat în sensul valorizării individului și a capacităților sale.

Sunt recunoscător referenților oficiali al acestei teze, specialiști de valoare incontestabilă:

IOAN JINGA, dr. profesor universitar, Director al Departamentului pentru Formarea Personalului Didactic, Academia de Studii Economice București, Personalitate, Profesor

–Savant de prima linie din România în științele educației, în special, în managementul educațional, care s-a dovedit a fi un exemplu-model de „conștiință pedagogică și științifică de înaltă moralitate”; **GHEORGHE RUDIC**, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar, Profesor-Formator, Savant în științe pedagogice și științe tehnice de o formație polivalentă, marcat prin inovațiile sale neordinare, solicitate și apreciate nu doar în țară, da mult mai mult în afara ei.

CAROLINA PLATON, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar, doctor în științe psihologice, recunoscut Profesor-Formator și Savant în Psihologie și Pedagogie, inițiator a introducerii în școală a postului de psiholog școlar.

Ecouri-referințe despre valoarea tezei de doctor habilitat în pedagogie:

Cele relatate în continuare vin să completeze, să aprecieze sub diverse aspecte teza, care a avut o mare rezonanță în comunitatea pedagogică și cea științifică de profil, și îndeosebi, în mediul de conducere a sistemului educațional.

- **Ioan Jinga**, dr., profesor universitar, Directorul Departamentului pentru Formarea Personalului Didactic din cadrul Academiei Economice din București:

„Lucrarea prezintă un interes aparte din următoarele considerente:

1. Clarifică din punct de vedere teoretic și metodologic o seamă de concepte și procese care stau la baza managementului în general, și a celui educațional în particular.
2. Pune în evidență fundamentele social-pedagogice ale managementului educațional și arată **de ce** și **cum** trebuie

reconsiderat acesta la nivelul sistemului de învățământ și al unității școlare.

3. Prezintă un posibil model al reformei manageriale din învățământ și strategia de formare a resurselor necesare acestui proces”.

- **Sorin Cristea, dr., profesor universitar la Universitatea București**

„Lucrarea propune o temă de actualitate motivată la nivel global și particular. La nivel global, prin importanța conducerii manageriale în contextul opțiunii pentru o societate democratică; la nivel particular, prin implicațiile teoretice, metodologice și practice ale managementului în contextul politicilor educaționale care au ca scop principal creșterea performanței resurselor umane”

- **Dumitru Copilu, cerc. științ. princ., conf. univ., dr., IȘE București:**

„Autorul realizează o analiză complexă a investigațiilor științifice într-un domeniu excepțional și propune o nouă paradigmă a managementului educațional, care fiind implementată va asigura calitatea educației”.

- **Virgil Mândăcanu, dr. hab. în pedagogie, profesor universitar, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”:**

„Este o cercetare exemplară, extrem de valoroasă pentru Republica Moldova în contextul aspirațiilor noastre de integrare europeană”.

- **Vlad Pâslaru, dr. hab. în pedagogie, profesor universitar, Institutul de Științe ale Educației:**

„Este o cercetare efectuată corect științific și de valoare incontestabilă în contextul schimbărilor socio-educaționale din Republica Moldova”.

- **Simion Musteață, dr. în pedagogie, conferențiar universitar:**

„Investigația dată completează reforma învățământului și se impune prin paradigma managementului educațional din perspectivă democratică, temeinic argumentată în baza cercetărilor efectuate”.

- **Șerban Iosifescu, șeful laboratorului „Management Educațional” al Institutului de Științe ale Educației, București, România,** menționează:

„Scopul foarte ambițios de schimbare a paradigmei manageriale, cu toate dimensiunile ei – culturală, conceptuală, metodologică și acțională... bazele axiologice ale reformei manageriale propuse, valorile care definesc omul decident și principiile reformei manageriale, abordarea integrală, holistă a reformei manageriale, strategia concretă de reformă managerială”.

- **Catedra Pedagogie, Universitatea de Stat „Al. Russo”, mun. Bălți:**

„Investigația realizată este de o mare valoare teoretică și practică pentru științele educației în general și pentru practica educațională din Republica Moldova în particular”.

- **Maria Vasiliev, șef Catedră Pedagogie și Psihologie Generală, Universitatea de Stat Tiraspol:**

„Autorul lucrării a luat în dezbatere, a identificat un șir de probleme, curențe în practica managementului educațional din Republica Moldova, care la îndemnat să-și propună ca obiect de cercetare teoria și practica managementului educațional... prin dimensiunile problematicei abordate, prin bogăția informației, prin conjugarea experienței personale cu experiența învățământului național și mondial, prin experimentarea unui model ameliorativ de

formare a managerilor, lucrarea se recomandă de la sine ca teză de doctor habilitat”.

- **Alexandru Roman**, *dr. hab., prof. univ., șeful Direcției Generale Educație Știință, Învățământ și Sport, mun. Chișinău:*

„Cercetarea științifică denotă particularități distincte ale unui studiu poliaspectual și pluridimensional al principalelor aspecte ale acestei probleme complexe, caracterul sistemic cu orientare de finalitate bine determinată, este o lucrare științifică polivalentă cu o tratare originală și multiaspectuală a problemei de studiu”.

- **Valentin Răilean**, *dr. hab., prof. univ., rectorul Institutului Internațional de Management*, menționează:

„Importanța, actualitatea și complexitatea temei abordate, structura logică și riguroasă a tezei, contribuțiile originale la dezvoltarea managementului educațional din Republica Moldova din perspectiva democratică”.

- **Boris Volosatîi**, *dr. ped., grad managerial superior, directorul liceului „Gh. Asachi” mun. Chișinău:*

„Concluziile generale și recomandările investigației sunt valoroase pentru prezentul și viitorul învățământului din Republica Moldova.

- **Nicolae Filip**, *dr. hab., prof. univ., rectorul Universității de Stat, Bălți, Valeriu Cabac, dr., conf. univ., prim prorector:*

„Teza respectivă este o lucrare originală, care completează, la nivel managerial, strategia reformei învățământului. Rezultatele cercetării efectuate de dl Cojocar Vasile, în particular, monografia „Schimbarea în educație și schimbarea managerială” sânt implementate la U.S.B în cadrul cursului normativ „Managementul Educațional”.

- **Mihai Paiu**, *dr. ped., șef secție, Ministerul Educației și Tineretului*:

„Paradigma reformei manageriale propusă de către dl V. Cojocaru va sprijini dezvoltarea învățământului și calitatea educației”.

- **Valentin Guzman**, *dr. ped., grad managerial superior, directorul liceului „Ion Creangă”*:

„Autorul a reușit să realizeze o cercetare de maximă actualitate și importanță socială, mai ales formarea managerilor școlari într-un nou context, acțiune, care garantează schimbarea în educație”.

- **Anatol Danii**, *dr. ped., consultant, Ministerul Educației și Tineretului*:

„Este o lucrare științifică integră cu date veridice în contextul ipotezelor teoretice moderne”.

- **Vasile Panico**, *dr. ped., conf.univ., decan al Facultății de Pedagogie, Universitatea de Stat Tiraspol*:

„Experimentul pedagogic realizat de dl V. Cojocaru a confirmat în mod integral ipoteza și obiectivele proiectate care vizează metodologia reformei manageriale în învățământ”.

- **Galina Martea**, *dr. econ., cons., Ministerul Educației și Tineretului*:

„Autorul a reușit să realizeze scopul propus, lucrarea având un nivel științific adecvat, iar propunerile pot fi utile la promovarea politicii educaționale ale statului cât și în procesul modernizării procesului de instruire, cu accent managerial”.

- **Tatiana Callo**, *dr. ped., Institutul de Științe ale Educației*:

„Discursul pedagogic al autorului se distanțează de alte tipuri de discurs prin calitate, prin implicarea câtorva concepte esențiale

în această paradigmă de management educațional: managementul procesual, managementul umanizat, managementul valorizant. Ideile valorificate în cele cinci capitole ale tezei constituie un inventar științific valoros”.

- **Dumitru Apetri**, *dr. în filologie, U.P.S ”Ion Creangă”*,

„Pedagog, manager și cercetător cu un simț acut al noului”, este tocmai ceea ce îl caracterizează pe Vasile Cojocaru, care întotdeauna a manifestat spirit creator, un simț al noului, vocație de manager și valențe de cercetător științific, fapt confirmat de tezele sale de doctorat de valoare deosebită pentru reformarea învățământului general.

- **Valentin Guzman**, *doctor în pedagogie, director al L.T., I. Creangă”, mun. Chișinău*

„Carisma de care dispune, talentul, disciplina de gândire și acțiune, cultura bogată, asumarea de responsabilități, dăruirea de sine și alte calități, trăsături de personalitate ale dlui Vasile Cojocaru iau creat pe bună dreptate respect și credibilitate în mediul pedagogic și științific din Republica Moldova și în mediile respective din alte țări cu care conlucrează Paradigma propusă se adevărește în practicile de conducere în actualitate.

- **Sergiu Baci**, *dr. ped., A.S.E.M.:*

„Lucrarea dlui V. Cojocaru, prin conținutul său teoretic și în mod deosebit, prin valoarea praxiologică, este importantă nu doar pentru cei interesați în educație, ci îndeosebi la nivel social în promovarea unui model democratic de conducere”.

- **Pavel Cerbușcă**, *dr. ped., grad managerial superior, director-adjunct al liceului teoretic „Gaudeamus”, mun. Chișinău:*

„Cele propuse de autor în cercetarea efectuată sânt un suport teoretic și practic important pentru managerii școlari.

Materialele cercetate și elaborate ar trebui să stea la baza altor tipuri de criterii și norme cum ar fi acreditarea/evaluarea instituției de învățământ, atestarea cadrelor didactice, în genere managementul educațional”.

- **Petru Derescu**, *dr. în filologie, conf. univ., director- adjunct al Centrului Științifico-Metodic al DGEÎTS mun. Chișinău:*

„Întreaga concepție a dlui V. Cojocar, prin vastitatea problemelor abordate, prin temeinicia argumentărilor și perspectivele organizațional-cognitive, pe care le deschide în fața școlii noastre se situează la cota valorică a unei teze veritabile de doctor habilitat în pedagogie”.

- **Ludmila Barbus**, *dr. ped., directorul liceului „Svetoci”, mun. Chișinău:*

„Noua paradigmă de management propusă de dl V. Cojocar, este complexă și vizează toate structurile sistemului învățământului plasând în prim plan factorul uman”.

3.3. Îndrumarea doctoranzilor în procesul de cercetare științifică

Activitatea de conducere a doctoranzilor în procesul de cercetare științifică, de elaborare a tezelor de doctorat este una specifică, marcată de măiestria îndrumătorului de a orienta doctorandul în căutarea adevărului științific în problematica de interes personal, dar cu valoare socială incontestabilă. În context am avut plăcerea să conlucrez cu doctoranzi, care în majoritatea sa, cu responsabilitate și răspundere s-au implicat în cercetarea științifică producând idei, concepte, modele de valoare teoretică și praxiologică apreciate înalt de comunitatea științifică și pedagogică, aplicate în practicile educaționale.

Printre aceștia, ași menționa cercetarea efectuată de **Boris Volosatîi** cu tema „Metodologia proiectării și dezvoltării instituției școlare” , care fiind de mai mulți ani director al uneia din cele mai prestigioase instituții preuniversitare din țară, Liceul Român-Francez „Gh. Asachi” din mun. Chișinău la devenirea căruia și-a adus aportul personal de o viață, a reușit să fundamenteze științific metodologia în domeniul vizat, validată experimental, oferind o nouă strategie a proiectării/dezvoltării școlii într-o eră a schimbării, a reformării învățământului, care a busolat activitatea directorilor de școli în noile condiții.

Domeniile de interes științific a doctoranzilor au cuprins cele mai actuale probleme ale științelor educației, reformei învățământului, menționând îndeosebi aici, cercetările întreprinse de **Nina Juc**, director al Liceului Teoretic „Ginta Latină”, mun. Chișinău, care sub îndrumarea ei a devenit o instituție de performanță, recunoscută în țară. Rezultatele temei de cercetare „Monitorizarea calității educației în instituția școlară” și monografia sa „Monitorizarea calității instruirii în școală” sunt foarte solicitate în mediile comunității pedagogice și a părinților, deosebindu-se prin actualitatea ideilor și a valorilor practice promovate, acestea au concentrat atenția și conștiința cadrelor didactice și manageriale asupra nevoii implementării conceptului de calitate în educație , a managementului calității și în special, a monitorizării calității- unul din cele 4 domenii-cheie lansate de instituțiile europene privind asigurarea calității, liceul devenind unul model în crearea și funcționarea sistemului de monitorizare din perspectiva asigurării calității educației.

De menționat, noutatea și originalitatea cercetării științifice efectuate de **Galina Bulat**, vice-ministru al Educației (2008-2010)

cu tema Marketing educațional care în premieră absolută a abordat cu mare luciditate și mult discernământ această temă de importanță socială în noile realități ale R. Moldova. Rezultatele cercetării au făcut lumină pentru cadrele cu funcții de conducere de toate nivelurile din învățământ într-o problemă de maximă actualitate, necunoscută și ignorată anterior. Monografia sa Marketing educațional a fost luată cu asalt de managerii în educație, factorii de decizie din ministerul de resort și cei din administrarea publică locală.

Dna G. Bulat continuă cercetările științifice la nivel de postdoctorat cu tema „*Paradigma educației incluzive și condiții de realizare în R.Moldova*”, demonstrând competență și caracter. Am putea prelungi șirul acestor exemple demne de apreciat și de urmat, dar am făcut așa ceva și cu altă ocazie, referindu-mă la aria extinsă a acestor cercetări finalizate sau în curs de cercetare/finalizare (Cebotari Andrei, șef Direcție de Învățământ, r-ul Călărași -Ideile pedagogice ale lui M. Eminescu în contemporanietate; Margareta Simerețchi, director, complexul școală-grădiniță Stăuceni, mun. Chișinău-Managementul de echipă; Popa Antonina, învățătoare, s. Bravicea, r-ul Călărași- Dezvoltarea competențelor de învățare; Natalia Melnic, lector, Universitatea „Perspectiva” mun. Chișinău-Managementul timpului în eficientizarea instituției de învățământ; Dumitru Bob, director, L. T. Sipoteni, r-ul Călărași-Managementul performanței organizației școlare, etc.).

Aici, însă, e cazul să menționez că am avut prilejul să fiu conducător de teze științifice și la doctoranzi din România, printre aceștia cu adevărat s-a evidențiat **Cristina Ciocănel**, care a realizat o cercetare de valoare excepțională cu tema „*Autoevaluarea ca factor de autoreglare în procesul educațional*”, care prin logica și

rezultatele cercetării, validate experimental, constituie o cercetare model, cea mai solicitată de către cadrele didactice pentru aplicare în practicile educaționale. Închei această prezentare succintă cu unul din cei mai ingenioși doctoranzi, care recent s-a învrednicit de gradul științific de doctor în științe pedagogice, **Nor Dragu**, care și-a manifestat din plin curiozitatea intelectuală și științifică, perseverența și viziunea cuprinzătoare în cercetarea *Managementului performanței învățământului superior*, domeniu puțin/de loc explorat științific în România și în R. Moldova, dar de o importanță colosală în actualitate.

Teza sa de doctor în științe pedagogice „Managementul performanței învățământului superior” și monografia „Valorile performanței în pedagogia universitară” constituie o cercetare științifică de cea mai înaltă probă la ora actuală în R. Moldova și nu numai, pentru cei din învățământul superior în creșterea performanței academice a studenților.

Activitatea de îndrumare științifică are o semnificație aparte și prin faptul că aceasta nu se reduce doar la o colaborare/conlucrare în problematica temei de cercetare, ci și la una educativă, de devenire și perfecțiune umană. Or, acest act de educație mult individualizat și diferențiat are nu mai puțină importanță decât susținerea cu succes a tezei de cercetare, iar altă dată, posibil, chiar mai mult, aspect recunoscut și apreciat de acești minunați discipoli, setoși de cunoaștere, știință.

În calitate de Președinte al Seminarului Științific de Profil (SSP) la UPS „I. Creangă”, de membru al SSP de la Universitatea de Stat Moldova, precum și de președinte al Consiliului Științific Specializat la anumite teze mi-a oferit ocazia să cunosc pe viu pulsul cercetărilor științifice în domeniul pedagogiei și pot afirma

cu toată certitudinea că torța se menține aprinsă. E în creștere nu doar numărul persoanelor implicate în studiile doctorale, dar și calitatea rezultatelor științifice, racordarea tematicii de cercetare la problematica actuală din învățământ și educație. Se cuvine aici a menționa activitatea eficientă a Departamentului de doctorat a UPS „I. Creangă” condus cu multă pricepere și îngăduință de mai mulți ani de către dna Ludmila Armașu, persoană marcată de inteligență, competență și integritate, responsabilitate și atitudine grijulie față de doctoranzi, care a reușit să restructureze acest domeniu în contextul prevederilor Codului educației, aducându-și aportul decisiv în calitate de Președinte al Consiliului Științific al Universității la crearea *Școlilor doctorale în științele educației, psihologie, științe socioumane*, asigurând organizatoric și metodologic activitatea acestora într-o viziune modernă.

3.4. Inițiere de Proiecte de cercetare și conferințe științifice

Venirea la UPS „I. Creangă” în septembrie 1999 a fost marcată în timp și de crearea în 2001 a Laboratorului științific „Management educațional” care funcționează și în prezent focalizând prin participanții săi cercetările științifice în domeniul vizat. În acest sens cercetările s-au realizat de regulă prin Proiecte instituționale naționale, dar și internaționale. Printre ele se remarcă:

- *Proiectul de reformă a învățământului general în R. Moldova*, coparticipant în elaborare și realizare;
- *Proiectul de colaborare în bază de parteneriat în management educațional „UPS„I. Creangă” – Universitatea de Stat Montana, SUA”*, manager de Proiect, 2001-2003;

- *Proiect de cercetare științifică* cofinanțat de AȘ a Moldovei „*Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene*”, 2005-2010, director de Proiect;
- *Proiectul instituțional de cercetare științifică* „*Sistemul asigurării calității în școală*”, 2011-2014, director de Proiect.
- *Proiect de cercetare științifică* cofinanțat de AȘ a Moldovei „*Dezvoltarea competențelor profesionale a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare în tehnologia e-Educație de formare continuă*”, 2015-2018.

Realizarea prevederilor acestor și altor proiecte (am evidențiat doar cele mai reprezentative și semnificative prin rezultatele sale) a antrenat un număr mare de cercetători, implicând în majoritatea sa managerii școlari din țară, factori de decizie ai organelor centrale și locale de învățământ, astfel, devenind surse de inspirație și de acțiune în procesul de a înțelege, conștientiza și a proceda într-o altă manieră, cea democratică în activitatea de conducere în învățământ. De regulă, toate proiectele se finalizau cu conferințe științifice-practice care aveau scopul să elucideze rezultatele cercetărilor efectuate și determinau căile/modalitățile de implementare în practică, aspecte sintetizate în culegeri de materiale editate și repartizate în teritoriu.

Din mulțimea acestor conferințe realizate/gestionate de subsemnatul pe parcursul anilor, consider necesar a evidenția trei, care au avut un impact esențial în procesul de înnoire a educației și a managementului educațional. Acestea sunt:

- (1) **Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere**”-conferința internațională științifico-practică din 18-19 septembrie 2003;

- (2) **Paradigma managementului educațional din perspectiva integrării europene**-conferința științifico-practică din Chișinău, 28 iunie 2006;
- (3) **Instruirea la distanță: realizări, tendințe, modalități de valorificare**- conferința științifico-practică din Chișinău, 19 mai 2012

Astfel, în comunicarea subsemnatului „**Renovarea educației prin renovarea conducerii**” în cadrul conferinței respective, am relatat câteva aspecte-cheie în domeniul vizat.

Lumea contemporană este mai dinamică, mai apropiată și mai cunoscută datorită tehnologiilor moderne și conștientizării necesității de colaborare în scopul afirmării progresului uman. Acest proces de globalizare, internaționalizare este specific nu doar statelor comunității umane, dar și unor grupuri sociale, instituții, organizații, fapt ce intensifică și aprofundează apropierea comunității și accesul tuturor la valorile științei, tehnicii și culturii. Drept exemplu și argument în această ordine de idei este Proiectul de colaborare în baza de parteneriat a Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” și Universității de Stat Montana, SUA, în managementul educațional.

Acțiunile Proiectului, realizate în anii 2001 - 2003, au fost orientate spre implementarea unui model democratic participativ de conducere în învățământ prin schimbarea modului de gândire și de acțiune a managerilor în domeniu, în contextul noilor orientări și realități, urmărindu-se scopul renovării educației.

În această ordine de idei, renovarea educației prin renovarea conducerii, inițiată de Proiectul respectiv, este doar începutul unui îndelungat proces de edificare a școlii contemporane, proces pe care îl putem realiza în comun prin însușirea și promovarea unei

culturi manageriale moderne, ceea ce necesita cunoștințe, formarea de capacități manageriale in forme și modalități specifice la toate nivelurile și categoriile: copii / elevi, profesori, părinți, manageri actuali și potențiali. Realizarea Proiectului de colaborare in baza de parteneriat a U.P.S. “Ion Creanga” și US Montana, SUA, a antrenat in această activitate, practic, toți directorii de instituții școlare din țară, sistemul de formatori de manageri școlari, factorii de decizie de la Ministerul Educației.

Activitățile în cadrul Proiectului ne-au convins că pentru realizarea parteneriatului autentic din perspectiva dezvoltării umane se impun câteva condiții, și anume:

- Preocupări comune, prioritare in domeniu;
- Atribuții in domeniul ales;
- Capacități instituționale corespunzătoare;
- Autonomie de decizie in domeniu;
- Resurse umane cu disponibilitate de a se implica.
- Conștientizarea avantajelor reciproce;
- Conștientizarea nevoii de formare;
- Asumarea responsabilităților și a rolurilor;
- Respect reciproc, recunoașterea reciprocă a competențelor.

Precizez aceste lucruri din simplul motiv că în învățământ domină cu preponderență un parteneriat specific, acesta referindu-se prioritar la școală si comunitate.

Reforma efectivă a învățământului preuniversitar se poate realiza numai in interiorul spațiului comunitar, ca rezultat al interacțiunii școlii cu mediile social, cultural și economic. Se impune deci, necesitatea unei abordări contractualiste - școală - comunitate, conform căreia partenerii realizează scopul comun, își asumă drepturi și responsabilități.

Scopul comun nu poate fi altul decât o educație pentru calitate, iar pentru a-1 atinge, școala are nevoie de sprijinul concret și măsurabil din partea beneficiarului direct, adică a societății civile. Ca parteneri cu drepturi și responsabilități egale, școala și comunitatea trebuie să-și definească clar rolurile:

Comunitatea - să susțină școala financiar, material, să investească încredere în organizația școlară, să o ajute să progreseze.

Școala - să convingă comunitatea că merită să investească, să devină centru de resurse și de servicii educaționale pentru comunitate. Astfel, școala nu poate exista izolat, ci doar într-un spațiu comunitar. Succesul școlii este succesul comunității și invers. Deci, avem nevoie de promovarea și dezvoltarea unui parteneriat puternic bilateral. Școala are obligația să contribuie la dezvoltarea comunității. Fără o participare serioasă complexă, multilaterală a comunității în perfecționarea școlii, în educație, nu putem miza pe succes. Astfel, parteneriatul este sursa principală a dezvoltării școlii. Aceste aspecte se impun a fi bine dezvoltate în cadrul formării directorilor de instituții de învățământ și misiunea noastră este de a susține acest proces.

Prin participarea în cadrul acestui Proiect ne-am convins încă o dată de eficacitatea metodei „învățării prin proiecte”, care se distinge prin următoarele caracteristici:

- Orientează către activitate și produsul ei („a învăța făcând”).
- Dezvolta o fuziune între teorie și practică.
- Motivează și descoperă propriile abilități în procesul muncii.
- Creează și dezvoltă echipe.

Acestea, luate împreună, au fost realizate din plin în cadrul Proiectului și drept urmare a eforturilor depuse, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”, prin decizia Ministerului

Educației, ordinul nr. 382 din 13 noiembrie 2002, este desemnată *Centru de formare si dezvoltare profesională continuă in managementul educațional*.

Cursurile de formare parcurse la Universitatea de Stat Montana SUA de câteva ori, precum și cele organizate, desfășurate la noi cu directorii de unități școlare au fost de un real folos și experiența acumulată în mare parte se datorează partenerilor noștri, conducerii Universității și echipei de oameni minunați, precum Gregg Weisenstein, decanul Colegiului de Educație, Sănătate si Dezvoltare Umana a Universității de Stat Montana, și colegii săi Larry Baker, Richard Howard, Gloria Greg și Yvonne Rudman, cărora le-am exprimat profunda noastră recunoștință.

Ei și alții ne-au învățat a vedea altfel lucrurile, a gândi și a acționa altfel. Drept exemplu este și comunicarea la conferința nominalizată a dnei Gloria Gregg, profesor- formator de manageri în educație, Universitatea de Stat Montana, SUA, intitulată „**Educația și calitatea vieții**” pe care am considerat necesar să o prezint integral în continuare, având în vedere valoarea însemnată a acesteia.

„Mă simt deosebit de onorată ca particip la această întrunire deosebită, reprezentând Universitatea de Stat din Montana. Tema comunicării mele, *Educația si calitatea vieții*, este un subiect care mă preocupă de mult timp. Aș menționa totuși ca denumirea ei nu reflectă un element important - sănătatea societății noastre. Dacă adăugăm acest element, atunci devine evidentă relația importantă dintre acestea: *societatea sănătoasă, calitatea vieții și educația*. La prima vedere s-ar putea crede ca aceasta relație este distinctă și nu prea complicată. Nu sunt de acord cu acest lucru și consider că conexiunea în cauză trebuie sa fie tratată cu toată seriozitatea! Ca

educatori, trebuie să conștientizăm faptul că avem o misiune foarte importantă. Instituțiile noastre de învățământ (școli, colegii, universități etc.) nu trebuie să se izoleze de societate și de indivizii care o formează. Ele nu pot fi ca niște insule, cu un pod mobil de unică legătura cu societatea. Conexiunile pe care le facem trebuie să se refere și la sănătatea societății noastre, și la calitatea vieții celor care fac parte din ea. Aceasta solicită de la managerii educaționali, în special de la cei din școlile rurale, să privească dincolo de pereții școlilor lor. Astfel, managerii educaționali vor fi conștienți de importanța parteneriatelor și a legăturilor strânse dintre diferite elemente ale societății – părinți, oameni de afaceri, servicii sociale, agenții guvernamentale etc. Toate acestea ne demonstrează că, într-adevăr, „este nevoie de un sat întreg pentru a educa un copil”. Dacă suntem de acord în privința unui „sat întreg”, atunci sănătatea comunității și calitatea vieții apar în prim-plan. Ce reprezintă o „societate sănătoasă”? Dwyer, un autor din S.U.A., afirmă că o societate sănătoasă se caracterizează prin:

- Rețele sigure de încredere și suport.
- Dorința de a experimenta.
- Libertate de a alege și controla propriul destin.
- Schimb de informații.
- Putere de realizare.
- Necesitate de a construi, dezvolta, adăuga, crește.
- Acceptarea sinelui și a celorlalți.
- Comunicare prin diverse mijloace și la diferite niveluri.

Construind o societate sănătoasă, noi contribuim la ridicarea calității vieții oamenilor care o formează. Este necesar ca managerii educaționali să întreprindă măsuri pentru a demonstra legătura dintre calitatea vieții și sănătatea societății.

Noi trebuie sa credem ca doar o societate bine educată poate sa schimbe lucrurile și să transmitem și celorlalți mesajul. John Dewey, un filosof bine cunoscut in S.U.A., a scris cândva: „Credința in posibilitățile naturii umane eliberează persoana de prejudecăți și elitism, încurajează lumea sa învețe și să acționeze împreuna pentru a atinge obiectivele preconizate.”

Vă îndemn pe fiecare sa creați un sistem educațional, in care studenții nu doar vor învăța, ci și vor conștientiza că numai prin învățare pot contribui la ridicarea calității vieții și la construirea unei societăți sănătoase”.

De clarviziunea și justetea celor afirmate în comunicarea dnei Gloria Gregg, profesor- formator de manageri în educație, Universitatea de Stat Montana, SUA ne-am convins și în anii ce-au urmat, îndeosebi în prezent, având o stare de lucruri în societate nu tocmai agreabilă.

Mă voi limita la cele prezentate, întrucât, ideile, conceptele de bază referitoare la subiectul abordat al conferinței științifico-practice din 28 iunie 2006 **„Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene”** a fost prezentat în mare parte în paragraful precedent și mai este elucidată în continuare de către **Tudor Rusu**, redactor -șef al Săptămânalului pedagogic „Făclia” .

Referințe bibliografice:

Cojocaru Vasile Gh. (coordonator). *Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere*, conf. științifico-practică. Chișinău: S.n. Tip. Cent., 2004.

Cojocaru Vasile Gh. (coordonator) *Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene*, conferința științifico-practică.- Chișinău: S.n. Tip. Centrală, 2005.

3.5. Publicații (monografii, manuale, ghiduri, articole..) și aprecieri

Monografii, manuale, lucrări de sinteză

- Cojocaru, Vasile Gh. *Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții*. - Chișinău: Știința, 1995. 175 p.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Reforma învățământului (aspecte metodologice)* - Cimișlia: TIPCIM, 1996. 34 p.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare*. - Chișinău: Știința, 1997. 287 p.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Management educațional: Ghid pentru directorii de unități de învățământ*. Chișinău: Știința, 2003. 131p.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Schimbarea în educație și Schimbarea managerială*. Chișinău: Lumina, 2004. 334 p.
- Кожокару, Василе. Г. *Менеджмент в образовании: Пособие для рук. учеб. заведений* / Min. Educației al R. Moldova, Consiliul Naț. pentru Curriculum și Evaluare.- Chișinău: Știința, 2002.- 120 p.
- Cojocaru, Vasile Gh *Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene* – compendiu. UPS „I. Creangă”, 2004.
- Cojocaru, Vasile Gh. (coordonator) *Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere*. Chișinău: Tipografia Centrală, 2004. 240 p.
- *Management educațional. Modulul 1 Bazele managementului educațional* / Institutul de Instruire Continuă. Gheorghe Rudic, Nicolae Bucun, Simion Caisîn, Vasile Cojocaru. – Chișinău; S. n., 2004. 300 p.

- *Management educațional. Modulul 9: Sistemul educațional în Republica Moldova* / Inst. de Instruire Continuă. Gheorghe Rudic, Nicolae Bucun, Simion Caisîn, Vasile Cojocaru. – Chișinău; S.n., 2004, 123 p.
- Cojocaru, Vasile Gh (coordonator) *Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene*. Conf. științifico-practică, Tip. Centrală, 2006
- Cojocaru, Vasile Gh. *Metodologia reformei învățământului în Republica Moldova*. Teza de doctor în pedagogie, Chișinău, 1994
- Cojocaru, Vasile Gh. *Metodologia reformei învățământului în Republica Moldova*. Autoreferat al tezei de doctor în pedagogie, Chișinău, 1994
- Cojocaru, Vasile Gh. *Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ*. Teza de doctor habilitat în pedagogie. Chișinău, 2006
- Cojocaru, Vasile Gh. *Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ*. Autoreferat al tezei de doctor habilitat în pedagogie. Chișinău, 2006
- Cojocaru, Vasile Gh., *Managementul educațional autentic* În: Management educațional (coordonator V. Guțu). - Ch. USM, 2014
- Cojocaru, Vasile Gh., Cojocaru Valentina, Postica Angela. *Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației*. - Chișinău, Tipografia Centrală, 2011
- Cojocaru, Vasile Gh., Guțu, Vl.; Șevciuc, M. *Management educațional. Referențial științific și metodologic*. Chișinău: CEP USM, 2014. 124 p.
- Cojocaru Vasile Gh. *Instruirea interactivă prin e-learning*. Chișinău, Tip. Centrală, 2011

- Cojocaru, Vasile Gh. Competență-Performanță-Calitate: concepte și aplicații în educație.-Chișinău, Tipografia Centrală, 2016
- Cojocaru, Vasile Gh., Cojocaru Valentina, Postica Angela. Dezvoltarea competențelor didactice prin e-learning în sistemul de formare continuă.-Chișinău, Tipografia Centrală, 2017

Articole publicate în reviste

- Cojocaru, Vasile Gh. *Educația și managementul din perspectivă democratică* // Univers Pedagogic, Chișinău, 2004, Nr. 3.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Evoluția condițiilor din școală și conducerea integrativă.* // Univers Pedagogic, Chișinău, 2005, Nr. 2.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Dezvoltarea organizațională a școlii: concept și strategie* // Univers Pedagogic, 2005, Nr. 3.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Schimbarea orientării sistemului de conducere în învățământ.* // Univers Pedagogic, 2005, Nr. 3.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Stilul managerial și trăsăturile de caracter.* Revista Didactica Pro. Chișinău, Nr. 3, 2005.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Calitatea educației: opțiuni de principiu.* Analele științifice ale U.S.M., Centrul Editorial Poligrafic USM, vol. III, Chișinău, 2005.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Modelul conceptual al finalităților manageriale.* Analele științifice ale U.S.M., Centrul Editorial Poligraf. USM, vol. III, Chișinău, 2005.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Managementul formării de atitudini fundamentale, de valorizare a individului și a capacităților sale în contextul curriculumului școlar.* Analele științifice ale U.S.M., Centrul Editorial Poligrafic USM, vol. III, Chișinău, 2005.

- Cojocaru, Vasile Gh. *Reforma educației prin perfecționarea conducerii*. Universul școlii, București, 2005., N. 63
- Cojocaru, Vasile Gh. *Reforma educației prin perfecționarea conducerii*. Universul școlii, București, 2005, N. 64
- Cojocaru, Vasile Gh. *Proiect de colaborare pe bază de parteneriat în management educațional a U.P.S. „Ion Creangă” și Universității de Stat Montana, SUA*. Buletin Informativ în Management Educațional, Nr.1, 2001.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Parteneriatul universitar în scopul dezvoltării umane*. Buletin Informativ în Management Educațional, Nr.1, 2001.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Stagiile de formare în management educațional a directorilor de unități școlare*. Buletin Informativ în Management Educațional, 2003.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Profesionalizarea cadrelor didactice cu funcții de conducere în management educațional*. Buletin Informativ în Management Educațional, 2003
- Cojocaru, Vasile Gh. *Paradigma de management educațional din perspectivă democratică în Republica Moldova*. Buletin Informativ în management educațional, 2006.

.....

Materiale prezentate la conferințe științifice naționale și internaționale

- Cojocaru, Vasile Gh. *Renovarea educației prin renovarea conducerii*. Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere : Conferința internațională științifico-practică din 18-19 septembrie 2003. U.P.S. „Ion Creangă”; Coordonator: V. Cojocaru. Chișinău, 2004.

- Cojocaru, Vasile Gh. *Formarea managerilor în educație din perspectiva implementării unui management modern și autohton*. Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere: Conferința internațională științifico-practică din 18-19 septembrie 2003. U.P.S. „Ion Creangă”; Coordonator: V. Cojocaru. Chișinău, 2004.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Modelul conceptual de management modern și autentic în învățământ*. Dezvoltarea sectorului educațional în Moldova – strategie actuală și perspective: Conferința internațională pentru educație, 14-15 iunie 2004. Ministerul Educației al Republicii Moldova. Chișinău, 2004.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Program de formare managerială prin metode de instruire (E-learning) la distanță*. Integrarea europeană și competitivitatea economică: Simpozion internațional din 23-24. septembrie 2004. ASEM. Chișinău, 2004.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Managementul de formare a resurselor administrative în învățământ*. În: Standardele și calitatea învățământului continuu: Conferința internațională științifico-practică din 21-23 aprilie 2005, Chișinău, CEP U.S.M., 2005.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Noi opțiuni pentru calitatea educației*. În: Noi abordări cu privire la calitatea educației: Conferință internațională științifico-practică din 23-25 mai 2005, Chișinău, 2005.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Facultatea Formare Continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcție de conducere*. În: Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere. Ch: F.E. – P. „Tipografia Centrală”, 2004.

Studii în domeniu, documente normativ-didactice, culegeri

- *Concepția dezvoltării învățământului din Republica Moldova* (coautor). Monitorul oficial al Republicii Moldova, Chișinău. 1995.- Nr. 3
- *Legea învățământului* (coautor), nr. 547– XIII, 21 iulie 1995. Monitorul oficial al Republicii Moldova, 9 noiembrie 1995, Chișinău. nr. 62-63.
- *Programul Național de dezvoltare a învățământului în Moldova* (coautor), Chișinău, Editura Didactica, 1995.
- Cojocaru, Vasile Gh., Filip N., Izbeștschi I., *Concepția de perfecționare a cadrelor didactice*. Buletinul Ministerului Învățământului. 1997. Nr. 6.
- *Regulamentul cu privire la organizarea formării profesionale continue* (coautor). Monitorul oficial al Republicii Moldova , 19 noiembrie 2004 (nr.208-211).
- *Proiectul reformei învățământului general în Republica Moldova cofinanțat de Banca Mondială* (coautor). Document – program al Băncii Mondiale, raport nr. 15967, din 23.03.1997.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Sistemul de apreciere a reușitei școlare de la 10 la 1*. Chișinău. 1990.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Instruirea învățătorilor*. Componenta Proiectului de reformare a învățământului general în Republica Moldova, cofinanțat de Banca Mondială, Chișinău. 1996.
- *Cadrul conceptual–normativ de formare a managerilor școlari*. Ordinul Ministrului Educației, nr.534, 27 decembrie 2001. Chișinău, CEP U.P.S. „Ion Creangă”, 25decembrie 2001
- Cojocaru, Vasile Gh. *Programa – cadru „Management școlar” pentru perfecționarea cadrelor didactice cu funcții de conducere, îndrumare și control din învățământul*

preuniversitar, aprobată, de Senatul U.P.S. „Ion Creangă” prin Hotărîrea din 28 decembrie 1999.

- Cojocaru, Vasile Gh., *Termeni de referință a formatorului*. Buletinul Ministerului Învățământului. 1997. Nr. 6
- Cojocaru, Vasile Gh., *Profesorul – temelia reformei învățământului*. Buletinul Ministerului Învățământului. 1997. Nr. 6.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Profesionalizarea conducerii în învățământ*. Probleme ale științelor socio-umane și modernizării învățământului: Conferința științifică anuală a corpului profesoral didactic al U. P.S. „Ion Creangă”. CEP U.P.S. „Ion Creangă”, Vol. 1., Chișinău, 2002.
- Cojocaru, Vasile Gh. *Paradigma de management educațional din perspectivă democratică în Republica Moldova*. În: Conferința științifică „Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” la 65 de ani”. din 20-21 septembrie 2005 Chișinău, CEP U.P.S. „Ion Creangă”, 2005.
- **Cojocaru, Vasile Gh.** *Democratizarea conducerii învățământului*//Probleme ale științelor socio-umane și modernizării învățământului: Conf. șt. anuală a Univ. Ped. de Stat „Ion Creangă” (17-18 martie 2004): Rez. ale comunic./Univ. Ped. de Stat „Ion Creangă”. Vol. I.- Ch., 2004.- P. 268 - 273.
- **Cojocaru, Vasile Gh., Caisân, S.** *Modele alternative de formare managerială (E-Learning) // Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere*: Conf. int. șt.-practică din 18-19 sept. 2003 / Univ. Ped. de Stat „Ion Creangă”.- Ch., 2004.- P. 46-52.

- **Cojocaru, Vasile Gh.** *Modelul conceptual de management modern și autentic în învățământ* // Dezvoltarea sectorului educațional în Moldova – strategie actuală și perspective: Conf. int. pentru educație, 14-15 iunie 2004 / Min. educației al Rep. Moldova.– Ch., 2004. - P. 41- 47.
- **Cojocaru Vasile Gh.** *Renovarea educației prin renovarea conducerii*//Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere: Conf. int. șt.-practică din 18-19 sept. 2003/UPS „Ion Creangă”. Ch., 2004. P. 5-7.
- *Formarea managerilor în educație din perspectiva implementării unui management modern și autentic* // Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere: Conf. int. șt.-practică din 18-19 sept. 2003 / UPS „Ion Creangă”.- Ch., 2004. pp. 13 -19.
- **Cojocaru, Vasile Gh.** *Program de formare managerială prin metode de instruire (E-learning) la distanță*//Integrarea europeană și competitivitatea economică: Simpozion int. din 23 - 24 sept. 2004/ASEM.- Ch., 2004. P. 37-40.
- **Cu privire** la Centrul de dezvoltare profesională continuă în managementul educațional a cadrelor didactice cu funcții de conducere, îndrumare și control din învățământul preuniversitar: Ordinul Min. Educației, nr. 382 din 13 noiemb. 2002//Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere: Conf. int. șt.-practică din 18-19 sept. 2003/UPS „Ion Creangă”. Ch., 2004. P. 240.
- **Cojocaru, Vasile.** *Dezvoltarea organizațională a școlii*// Univers Pedagogic. 2005. Nr1 (5). P. 8 – 12. Bibliogr.: 7 tit.
- Paradigma managementului educațional din perspectiva integrării europene: Conf. șt.-practică, 28 iunie 2006 / UPS „Ion

Creangă”, coord.: **V. Gh. Cojocaru**. Ch.: Î.I.F.E.-P. „Tipografia Centrală”, 2006. – 256 p. – ISBN 978-9975-923-10-1.

- **Cojocaru, Vasile.** *Stilul managerial si trăsăturile de caracter* // Didactica Pro... – 2005. – Nr. 3 (31). – P. 10 – 15.
- **Cojocaru, Vasile.** *Cu privire la activitatea Asociației managerilor Educaționali din Republica Moldova (AMEM) și sarcinile de perspectivă*//Paradigma managementului educațional din perspectiva integrării europene: Conf. șt.-practică, 28 iunie 2006/UPS „I. Creangă”, coord.: **V. Gh. Cojocaru**. - Ch.: Î.I.F.E.-P. „Tip. Centrală”, 2006. – P. 252-253.
- **Cojocaru, Vasile.** *Evaluarea condițiilor din școală și inovarea strategică a conducerii integrative a unității de învățământ* // Univers Pedagogic. – 2005. – Nr. 2(6). – P. 38 – 45.
- *Directorul directorilor de școală (Vasile Gh. Cojocaru-decan al Facultății de formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcție de conducere UPS “I. Creangă”) // Univers Pedagogic. – 2006. - 15 iunie. - P. 2.*
- *Probleme ale științelor socioumane și modernizării învățământului:* conf. șt. anuală a Univ. Ped. de Stat „Ion Creangă” (24-25 febr. 2009)/Univ. Ped. de Stat „Ion Creangă”; coord. șt.: Nicolae Banuh, col. red.: Vasile Cojocaru, Nicolae Chicuș, Igor Racu [et al.]. - Ch., 2009.

Vol. 1. – 596 p. – Texte: lb. rom., rusă. - Bibliogr. la sfârșitul art. - ISBN 978-9975-921-80-0.

Vol. 2. – 592 p. – Texte: lb. rom., rusă. - Bibliogr. la sfârșitul art. - ISBN 978-9975-921-80-0.

- **Cojocaru, Vasile.** *Cu privire la activitatea Asociației managerilor Educaționali din Republica Moldova (AMEM) și sarcinile de perspectivă* // Paradigma managementului

- educațional din perspectiva integrării europene: conf. șt.-practică, 28 iun. 2006/UPS „I.Creangă”, coord.: **V. Gh. Cojocaru**. - Ch.: Î.I.F.E.-P. „Tip. Centrală”, 2006. – P. 252-253.
- **Cojocaru, Vasile. Gh.** *Paradigma managementului educațional în Republica Moldova din perspectiva integrării europene* // Paradigma managementului educațional din perspectiva integrării europene: conf. șt.-practică, 28 iun. 2006 / UPS „Ion Creangă”; coord.: **V. Gh. Cojocaru**. - Ch.: Î.I.F.E.-P. „Tip. Centrală”, 2006. – P. 19-27. – Bibliogr.: 4 tit.
 - **Cojocaru, Vasile.** *Diagnosticarea pedagogică în perspectiva asigurării calității educației.* // Probleme ale științelor socioumane și modernizării învățământului: conf. șt. anuală a Univ. Ped. de Stat „Ion Creangă” (24-25 febr. 2009) / UPS „I. Creangă”. - Ch., 2009. - Vol. 1. - P. 182-187. - Bibliogr.: 3 tit.
 - **Cojocaru, Vasile; Cojocaru, Valentina.** *Program de formare continuă/perfecționare a managerilor școlari.* UPS. „Ion Creangă”. - Ch., 2008. - 24 p.
 - *Programa-cadru de perfecționare a profesorilor de Educație artistico-plastică* / **V. Cojocaru, T. Hubenco, A. Simac**, UPS „Ion Creangă”; Facultatea de formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere. – Ch.: S. n., 2008. – 16 p.
 - Programă de formare continuă a psihologilor școlari / **O. Stamatin, V. Cojocaru, E. Losii**, UPS „Ion Creangă”, Facultatea de formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere. – Ch.: S. n., 2008. – 19 p.
 - **Cojocaru, Vasile.** *Managementul excepțiilor în educație* / **Vasile Cojocaru, A. Postică** // Probleme ale științelor socioumane și modernizării învățământului: Conf. șt. anuală a

UPS „I. Creangă” (24-25 februarie 2009) / Univ. Ped. de Stat „I. Creangă”. - Vol. I. - Ch., 2009. - P. 168-175. - Bibliogr.: 4 tit.

- **Cojocaru, Vasile.** *Program de master profesional în management educațional* / **Vasile Cojocaru, Valentina Cojocaru;** UPS „Ion Creangă”; Facultatea de formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere. – Ch.: CEP „Ion Creangă”, 2009. – 48 p.
- **Cojocaru, Vasile.** *Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației* / **Vasile Cojocaru, Valentina Cojocaru, Angela Postică.** – Ch.: S. n., 2011. – 192 p. – ISBN 978-9975-78-972-1.
- **Cojocaru, Vasile.** *Competența autonomiei formării continue a cadrelor didactice și manageriale* // Probleme ale științelor socioumane și modernizării învățământului: conf. de totalizare a muncii șt. și șt.-didactice a corpului profesoral-didactic pentru anul 2011 / Univ. Ped. de Stat „Ion Creangă”. – Ch.: S. n., 2012. – Vol. 1. – P. 268-274. – Bibliogr.: 5 tit.
- Rec.: Andrițchi Viorica. [Recenzie] // Univers Pedagogic. – 2013. – Nr 1(37). – P. 83-84.
- **Cojocaru, Vasile.** *Semnificațiile competenței și performanței în actualitate* // Probleme ale științelor socioumane și modernizării învățământului: conf. de totalizare a muncii șt. și șt.-didactice a corpului profesoral-didactic pentru anul 2012/ UPS „I. Creangă”. – Ch.: S. n., 2013. – Vol. 3. – P. 374-379. – Bibliogr.: 4 tit.
- **Cojocaru, Vasile.** *Exemplu demn de urmat* (articol dedicat doct. hab. în psihologie, prof. univ. **Nicolae Bucun**) // Univers Pedagogic Pro. – 2014. – 18 sept. – P. 5.
- **Cojocaru, Vasile.** *Generator de idei și experiență pedagogică* // Făclia. – 2014. – 3 octombrie. – P. 5.

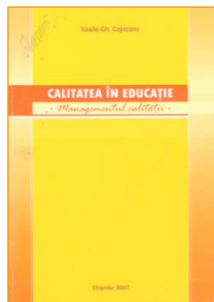
- **Cojocaru, V.** *Management educațional: referențial științific și metodologic* / **V. Cojocaru, V. Guțu, M. Șevciuc.** - Ch.: CEP USM, 2014. - 112 p. - ISBN 978-9975-71-535-5.
- Cursiștii crengiști și decanul lor **Vasile Cojocaru** (T.R.) // *Făclia*. – 2014. – 29 august. – P. 6.
- **Cojocaru, V. Gh.** *Conceptualizarea dezvoltării competențelor didactice și manageriale în sistemul e-Educație de formare continuă*. În: Probleme ale științelor socioumanistice și modernizării învățământului: 75 de ani de la fondare: materialele conf. șt. anuale a profesorilor și cercetătorilor UPS „Ion Creangă”. Univ. Ped. de Stat „Ion Creangă”; coord. șt. I. RACU, col. red. C. PERJAN, G. TOPOR, A. SOLCAN [et al.]. Ch.: S. n., 2015 (Tip. UPS „Ion Creangă”). vol. 1, seria 17, pp. 352-359.
- **Cojocaru, V., Gh.; Cojocaru, V.** *Concepția dezvoltării competențelor profesionale a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare în sistemul e-Educație de formare continuă (rezumat)*. În: Materialele conferinței științifice anuale a profesorilor și cercetătorilor UPS “Ion Creangă”, coord. șt.: Racu Igor, Volumul II, Chișinău: S. n., 2016 (Tipogr. UPS „Ion Creangă”). pp. 133-144.
- **Cojocaru, V. Gh.** *Standarde de calitate în e-learning: concepte și aplicații în formarea continuă*. În: Probleme ale științelor socioumaniste și modernizării învățământului. Volumul II, Chișinău: S. n., 2017 (Tipogr. UPS „Ion Creangă”). pp. 307-312.
- **Cojocaru, V. Gh.** *Evaluarea competențelor managerilor școlari în cadrul formării continue*. În: Materialele Conferinței Științifice Internaționale ”Evaluarea în sistemul educațional: deziderate actuale.” Chișinău: IȘE, 9-10 noiembrie 2017. 487 p. pp. 274-279. ISBN 978-9975-48-118-2.

4. REFERINȚE ALE EXPERTILOR PRIVIND VALOAREA UNOR LUCRĂRI

4.1. Asigurarea calității în educație – prioritate națională,
prefață la lucrarea *Calitatea în educație. Managementul calității*.



Academician
Gheorghe DUCA,
Președinte al
Academiei de Științe
a Moldovei



Dezvoltarea societății, îndeosebi într-o eră a schimbării, depinde nemijlocit de evoluția învățământului, care este unul dintre instrumentele principale cu care societatea stimulează, dirijează și controlează procesele dezvoltării. Opțiunea pentru o societate democratică și deschisă reclamă focalizarea eforturilor asupra „dimensiunii educative” a dezvoltării sociale, care, în concordanță cu dimensiunea economică, politică și culturală, trebuie să construiască o societate sănătoasă, îmbunătățind calitatea vieții printr-o educație superioară de calitate.

În acest context, nevoia instituirii unui *sistem național (de management) al calității* este deosebit de actuală și importantă în perspectiva edificării unei societăți democratice, bazată pe cunoaștere și informatizare. Or, pentru ca un stat să fie competitiv în condițiile provocărilor lumii contemporane - ceea ce reprezintă un obiectiv de interes național pentru Republica Moldova - este necesar și suficient ca serviciile educaționale oferite de instituțiile de învățământ să fie de calitate, competitive, să garanteze

formarea/dezvoltarea generației tinere în spiritul libertății, creativității, independenței, deschiderii către schimbare, inovare. Astfel, *calitatea educației, calitatea formării profesionale devine o prioritate națională* și, ca urmare, necesită fundamentare/susținere științifică. În această ordine de idei, de rând cu *componentele economică* (profiluri, reducerea costurilor noncalității, imaginea) și *socială* (motivație, satisfacție, implicare, participare), *componenta științifică și pedagogică* (creativitate, competență, inovație, metode, tehnici) devine una crucială, care în ultimă instanță trebuie să faciliteze *promovarea unei noi paradigme a învățământului, paradigmă centrată pe umanizare, umanitarizare și informatizare*, precum și *o nouă paradigmă a managementului din perspectivă democratică și a integrării europene*.

Acest deziderat implică *o filosofie a asigurării calității educației, centrată pe creșterea investițiilor în capitalul uman*, ceea ce constituie un imperativ al tendințelor de integrare a Republicii Moldova în spațiul european al calității (Declarația de la Bologna, 1999; Procesul Lisabona, 2000 etc.), al acțiunilor de racordare a sistemului de învățământ de toate nivelurile (preuniversitar, universitar, postuniversitar, profesional) la standardele internaționale de calitate - ISO.

În această perspectivă, *calitatea educației, calitatea formării profesionale constituie cheia în dezvoltarea durabilă a țării*, lucru care necesită o altă optică de abordare a calității decât cea concepută tradițional prin prisma unei imagini naționale a calității, urmând să ne racordăm la standardele europene și internaționale de calitate, această acțiune constituind direcția strategică de perspectivă imediată și pe termen lung a cercetărilor științifice.

Acest laitmotiv domină și procesul de reformare a Academiei de Științe a Republicii Moldova, a instituțiilor sale având drept scop regândirea întregii activități de cercetare-dezvoltare științifică adecvat schimbărilor de calitate din societate, inclusiv din sfera învățământului, care constituie o prioritate națională.

Codul cu privire la știință și inovare a creat cadrul juridic normativ de reconceptualizare și redimensionare a cercetărilor științifice într-o viziune modernă de pe pozițiile eficacității și eficienței acestui domeniu, menit să fundamenteze căile de dezvoltare social-economică a țării, să asigure evoluția societății în perspectiva democratică și a relațiilor economiei de piață. În acest context a fost modernizată *structura organizațională* științifică prin comasarea unor instituții de cercetare științifică ale Academiei, *conținutul cercetărilor științifice* este actualizat din perspectiva edificării unei societăți democratice bazate pe cunoaștere și informatizare, a economiei de piață se promovează cultura calității în toate domeniile vieții sociale prin implementarea ajunsurilor științei în practică.

Academia de Științe a Moldovei dispune de un valoros potențial științific al instituțiilor sale, care în comun cu instituțiile de învățământ superior pot și trebuie să-și aducă un aport mai însemnat în fundamentarea științifică a învățământului din țară, în sporirea competitivității acestuia pentru a face față provocărilor lumii contemporane și schimbărilor parvenite.

În timpul apropiat urmează să fie deschisă o Universitate pe lângă Academia de Științe a Moldovei, care credem, va înlesni substanțial procesul de instruire a copiilor dotați și supradotați, de formare/dezvoltare a unor personalități libere și creatoare, deschise către inovare permanentă.

Calitatea în educație concepută ca un ansamblu de caracteristici ale unui program de studiu și ale furnizorului acestuia are menirea să satisfacă interesele beneficiarilor (societatea, statul, elevii/studentii, cerințele angajatorilor, instituțiilor de învățământ etc) și depinde de mai mulți factori (calitatea instruirii, calitatea personalului didactic, calitatea curriculumului școlar, calitatea predării/învățării, calitatea evaluării, calitatea managementului educațional, calitatea asigurării bazei tehnice-materiale, calitatea finanțării etc), fapt ce necesită o abordare într-o manieră complexă, sistemică, cuprinzătoare. În această perspectivă, lucrarea încorporează toate dimensiunile calității educației (politică, legislativă, structurală, sistemică, proces, proceduri, evaluare, formare), gândite și abordate convergent, contribuind în mod specific la realizarea demersului conceptual metodologic propus.

Pe baza acestei viziuni integratoare, autorul reușește să focalizeze atenția asupra calității educației, managementului calității, pentru ca schimbarea propusă să asigure nevoia de compatibilizare a ofertei educaționale cu nevoile sociale și cerințele noii societăți a cunoașterii, spre care ne îndreptăm rapid și care presupune un nivel de calitate a muncii, a calității rezultatelor în toate domeniile și îndeosebi în educație. În lucrare se argumentează necesitatea și posibilitatea schimbării întregii paradigme a managementului educațional, care să promoveze „trilogia calității” – *planificarea calității, asigurarea calității, îmbunătățirea calității* prin implementarea unui sistem al managementului calității în contextul politicilor educaționale europene privind calitatea educației, precum și a standardelor internaționale ale calității aplicate în contextul sociocultural respectiv.

Schimbarea de paradigme a învățământului tradițional și a învățământului contemporan, implementarea paradigmei managementului educațional cu accentul pe managementul calității, în toată complexitatea și natura sa, prin funcțiile sale specifice, și *a sistemului calității ca ansamblu de acțiuni organizaționale, proceduri, procese, mobilizare de resurse* au menirea, în convingerea autorului, să asigure o educație de calitate. Acestea implică un management modern și autentic în condițiile modernizării învățământului, asigurându-se monitorizarea calității în învățământ la nivel de sistem, de unitate școlară, cadru didactic, elev, cu accentul pe calitatea proceselor și a rezultatelor, care, luate în ansamblu și fiind însoțite de o conducere managerială de calitate în parteneriat cu părinții, elevii și comunitatea, vin să asigure calitatea educației, îmbunătățirea calității educației pe întreg parcursul „spiralei calității”.

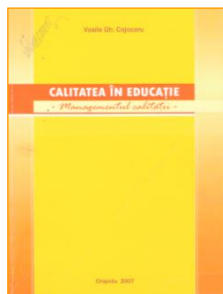
În acest context, se specifică faptul că managementul calității și asigurării calității educației au la bază o varietate de factori, ca: implementarea rezultatelor cercetării, tradiție și cultură, investiții, cadrul legislativ, relațiile dintre diverși actori, condițiile de pe piața muncii, resursele umane și capacitatea instituțiilor care trebuie mobilizate, orientate, coordonate în realizarea scopului prioritar – asigurarea și îmbunătățirea calității în educație. De menționat actualitatea și importanța unei diagnosticări globale a sistemului de învățământ actual din Republica Moldova pe care o face autorul cu argumentarea necesității de modernizare, acțiune oportună din perspectiva tendințelor de integrare europeană. Or, tocmai școala, ca unitate de bază a sistemului de învățământ și educație, trebuie să devină un adevărat furnizor de calitate.

- *Temele de reflecție, textele complementare, exercițiile* propuse la fiecare din cele cinci capitole consolidează materialul studiat, implică cititorul în formarea propriei atitudini, a gândirii critice, creative, de calitate, care credem că vor inspira la acțiuni performante de calitate. În acest context, sunt binevenite și anexele la lucrare, care prezintă diverse exemple din activitatea unităților de învățământ cu o practică avansată în domeniu.
- Lucrarea este susținută cu o literatură actuală de specialitate, cu argumente comparative și cu o bună cunoaștere a situației acestui domeniu de maximă importanță, ceea ce ne îndeamnă la acțiuni concrete întru îmbunătățirea continuă a calității educației.
- Având o bogată experiență pedagogică, de conducere și în cercetarea educației, autorul, Vasile Gh. Cojocarul a elaborat o lucrare de maturitate și această caracteristică este evidentă atât în metodologia folosită, cât și în valoarea concluziilor și a propunerilor. Fără a pretinde că cele prezentate sunt definitorii, lucrarea oferă deschidere, posibilitatea de dezvoltare a problematicei date, care este cu adevărat de importanță socială și necesită reflecție proprie, atitudine critică, acțiuni de calitate din partea fiecăruia și a tuturor celor implicați în asigurarea procesului educațional. Exprimăm convingerea că lucrarea va fi de un real folos cadrelor didactice și științifice, managerilor școlari, factorilor de decizie din învățământ, inspectorilor, metodiștilor, studenților, precum și altor cadre preocupate de activitatea educațională într-o eră a schimbării de calitate.
 - În: „Calitatea în educație. Managementul calității”.
Chișinău: S.n. Tip. Centrală, 2007, p. 6-9.

4.2. Managementul calității umane



**Sorin
CRISTEA,**
*Profesor univ.,
doctor,
Universitatea
din București*



De profesorul Vasile Cojocaru mă leagă o veche prietenie, începută într-un cadru *formal*, continuată prin numeroase întâlniri profesionale și nu numai, mereu călduroase *afectiv* și substanțiale *intelectual*, într-un timp *istoric*, *psihologic* și *social*, greu, tot mai greu de stăpânit, care a trecut, aproape fără să ne dăm seama, repede, cu siguranță mult prea repede. Ne-am cunoscut la întâlnirile oficiale care marcau, în toamna lui 1990, speranțele unei reforme pedagogice comune.

Proiectul, de fapt *anteproiectul reformei învățământului* pe care l-am susținut în decembrie 1990, la București, în ianuarie, 1991, la Chișinău, a rămas o istorie trecută, îndepărtată, chiar dacă amintirea sa este deseori evocată în întâlnirile pe care le mai am cu participanții direcți sau indirecti la acele evenimente încărcate de o speranță îndelung amânată, reconsiderată și în final aproape uitată – speranța de a construi un sistem de învățământ de calitate în pas cu provocările cunoscute și necunoscute ale unui timp mereu interogativ la granițele dintre secolele XX – XXI.

Începutul anilor 1990 a marcat procesul de colaborare pedagogică dintre România și Republica Moldova, realizată pe fondul afirmării unor principii democratice și umaniste, aflate la

baza *proiectului de reformă a învățământului*. Este perioada la care am participat direct, la această colaborare, din poziția pe care o aveam în Ministerul Învățământului, susținută de colegi de la I.S.E. (C. Bârzea, V. Nicolescu, Al. Crișan, D. Copilu), poziție reluată ulterior și de ministrul A. Marga. Personal am menținut această relație specială cu colegii din Republica Moldova și în anii următori, îndeosebi după 2000, în colaborare cu mai multe categorii de cadre didactice, personalități ale mediului universitar, în rândul cărora se înscrie și Vasile Cojocar. Este o experiență unică în planul pedagogiei istorice moderne și postmoderne, cu ecouri care prelungesc nostalgia dar și speranța reinvestirii într-un *proiect comun de reformă a învățământului*.

Investiția intelectuală și afectivă în acest *proiect* a marcat evoluția noastră comună, reflectată, de-a lungul timpului, în cărțile scrise pe terenul *științelor pedagogice*, devenite sau forțate nefiresc ca „științe ale educației”, atât de amenințate, din toate părțile, de interferențe negative și înstrăinări programatice, de infiltrări ideologice și cercetări empirice diluate sau supradimensionate, de preluări necondiționate din alte domenii sau din alte sisteme de învățământ „postmoderniste, constructiviste” etc., care par importante pe termen scurt, dar se dovedesc mai mereu costisitoare, nerelevante sau invalidate pe termen mediu și lung.

În ceea ce ne privește, cărțile publicate – pe tema *reformei învățământului* sau a *managementului calității în educație* – s-au străduit să rămână în zona specifică *pedagogiei* (ca știință specializată în cercetarea educației la nivel global, profund, dinamic / istoric), *conceptelor* sale fundamentale, *axiomaticii* sale, în evoluție istorică ascendentă prin afirmarea *curriculumului* în cea de-a doua jumătate a secolului XX.

Pedagog prin vocație, Vasile Gh. Cojocaru are un CV extins, puternic accentuat și personalizat: profesor școlar, director de școală, inspector școlar (în Ministerul Învățământului între 1984-1996), coautor al *Legii Învățământului* (1995), al Programului Național de Dezvoltare a Învățământului, al Proiectului reformei învățământului, profesor universitar... Teza de doctor în pedagogie valorifică experiența acumulată ciclic, *calitativ*, cu tema – „*Metodologia reformei învățământului din Republica Moldova*” (1994). Subiectul este reluat și aprofundat în „*Schimbarea în educație și schimbarea managerială*” (2004), „*Calitatea în educației. Managementul calității*” (2007), „*Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității*” (2011), „*Instruirea interactivă prin e-Learning*” (2014)...

Funcțiile manageriale, preluate și responsabilizate de-a lungul carierei, răspund firesc procesului de (auto)formare pedagogică permanentă asumat de profesorul univ., dr., Vasile Gh. Cojocaru: rector al *Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice*, creator al „*Centrului Național de Formare Continuă a Cadrelor Didactice*”, lider al *Proiectului de colaborare în managementul educațional între Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău și Universitatea din Montana, S.U.A.* (2001-2003), „*Directorul directorilor*” la „*Școala managerială*” de la *Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău*, întemeietorul *Laboratorului Științific de Management Educațional* (pe care îl conduce din anul 2000).

Teza de dr. habilitat în pedagogie, cu tema „*Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ*” (2006), susține o nouă paradigmă a conducerii sistemului de învățământ, abordat global, optim, strategic, inovator, la nivelul

funcțiilor sale generale de organizare a resurselor, de planificare a activităților specifice, de coordonare metodică a procesului de instruire, de reglare-autoreglare permanentă a tuturor activităților specifice, în special a instruirii, prin acțiuni de perfecționare și de cercetare pedagogică.

Rezumat statistic, aportul științific al profesorului Vasile Gh. Cojocaru este relevant pedagogic și social, ca autor (15 monografii, peste 200 publicații) și manager: Președintele Seminarului Științific de Profil, conducător științific de doctorat, Președinte al Consiliului Științific Specializat, Președinte al Asociației Managerilor Educaționali din Republica Moldova...

Pentru a scrie ceva în plus despre profesorul universitar dr. habilitat Vasile Gh. Cojocaru am în față cartea „Calitatea în educație. Managementul calității” (2007), citată și de noi în *Dicționar Enciclopedic de Pedagogie, vol. I, Literele A-C* (Didactica Publishing House, București, 2015). Este o carte pe care Vasile Gh. Cojocaru o concepe în spiritul continuității istorice. Avem în vedere dedicația impresionantă adresată unei personalități din Republica Moldova pe care nu am cunoscut-o, dar despre care Vasile Cojocaru mi-a vorbit deseori cu nostalgie și revoltă, cu greu mascată, în fața ingratitudinilor istoriei – „În memoria Liderului Nicolae Testemițanu: Personalitate notorie de o formație polivalentă, medic prin vocație, iscusit pedagog, remarcabil savant, rector inovator, ministru de excelență, inițiator și promotor al renașterii naționale” (vezi Vasile Gh. Cojocaru, „Calitatea în educație. Managementul calității”, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, Chișinău, 2007, p.3).

De această perspectivă, o carte scrisă de Vasile Gh. Cojocaru sub stindardul *postmoderen* al „managementului calității”

reprezintă, în fond, un demers istoric susținut special pentru a putea promova **UN MANAGEMENT AL CALITĂȚII UMANE** capabil să prețuiască *trecutul* ca premisă a unui *prezent* solid ancorat în cerințele eterne ale timpului și în speranțele mărturisite și nemărturisite ale unui *viitor* apropiat și îndepărtat, care nu poate fi *construit viabil* decât în legătură directă cu împlinirile și neîmplinirile... *trecutului* și ale *prezentului*.

În acest context cultural, contribuțiile epistemologice au o semnificație mai largă, generală, care contribuie la *umanizarea* unei teme, altfel expusă birocratizării, chiar dacă ea evoca mereu *managementul* ca și „concept și evoluție”, model condiționat de „schimbarea paradigmei”, program social asumat pentru „asigurarea calității în educație”, linie de politică a educației, angajată în „modernizarea sistemului de învățământ” în contextul afirmării unor „valori europene” etc. Reținem efortul întreprins de cel angajat în luarea unor decizii majore de politică a educației într-un spațiu și timp incert, care asociază „calitatea în educație”, cu o serie de repere pedagogice sensibile în plan *educațional*, dar mai ales *social*, care vizează tema istorică majoră, cu origini haretiene, „a învățământului rural”, dar și problemele „postmoderne”, ale „asigurării echității” prin „educația copiilor dezavantajați social”, ale „paradigmei comunitare”, centrată asupra *asigurării calității educației* prin „implicare, participare” etc.

Preluând sugestiile didactice ale lui Vasile Gh. Cojocaru ne vom centra asupra unei singure „teme de reflecție”, situată în zona *epistemologiei pedagogice* – „*Calitatea în educație. Definire, concepte, principii*”. Definirea conceptului este îngreuiată de retorica birocratică întreținută în ultimele decenii pe tema „calității în educație”. Vasile Gh. Cojocaru, reușește, în mare parte, să evite

o astfel de tentație, definind corect *calitatea educației* din perspectivă *pedagogică*. Autorul raportează, astfel, „calitatea învățământului la capacitatea școlii de a-și exercita *misiunea, funcțiile*, într-o perioadă de schimbare continuă”.

La acest nivel, *misiunea* concentrează valoric *funcția centrală*, de maximă generalitate a educației, care constă în *formarea și dezvoltarea personalității educatului* (copilului, elevului, studentului; adultului participant la cursuri de formare continuă, reciclare, recalificare profesională etc.). *Funcțiile principale ale educației*, subordonate funcției centrale vizează *formarea și dezvoltarea socială (civică, profesională, culturală) și psihologică (cognitivă și noncognitivă)* a personalității educatului, în perspectiva integrării sale sociale și psihologice pe termen scurt, mediu și lung.

Toate aceste *funcții (centrală, „nucleară” și principale)*, care concentrează valoric și exprimă psihologic și social *misiunea învățământului*, au un caracter *general și obiectiv*. Realizarea lor, ca *misiune* a învățământului, implică *finalitățile educației*, elaborate *subiectiv* prin decizii de politică a educației, elaborate la scară socială, asumate la nivel de: a) *sistem de învățământ*, prin: a-1) *idealul educației* – care definește tipul de personalitate necesar societății pe termen lung; a-2) *scopurile generale*, care definesc *direcțiile strategice de dezvoltare* a sistemului de învățământ pe termen mediu); b) *proces de învățământ*: b-1) obiectivele generale și specifice – proiectate pe termen mediu; b-2) obiectivele concrete, valabile pe termen scurt.

Calitatea învățământului definește deci, în acord cu demonstrația dezvoltată de Vasile Gh. Cojocaru, capacitatea acestuia, angajată la nivel de *sistem* și de *proces*, de *realizare*

pozitivă a funcțiilor generale ale educației prin *proiectarea optimă a finalităților educației* (ideal, scopuri generale; obiective generale, specifice, concrete) în *context deschis*, în *condiții speciale*, complexe și contradictorii „într-o perioadă de schimbare continuă”.

Consecințele sunt relevate cu generozitate, cu trimitere la acele *caracteristici speciale* care, pe de o parte, vizează „nivelul de realizare deplină a potențialului uman, științifico-metodic, material-didactic și tehnic”, iar pe de altă parte, „denotă dezvoltarea învățământului ca sistem social, completivitatea sa, pregătirea absolvenților pentru integrare în viața socială, aprecierea sa de către societate, dinamica schimbării conținuturilor educaționale, proceselor dezvoltării, perfecționării școlii, implementării tehnologiilor didactice etc.” (Vasile Gh. Cojocaru, op.cit., p.11).

Managementul calității tinde să devină o nouă paradigmă a educației în societatea *postmodernă* care solicită o abordare *umanistă, democratică*, a procesului de formare-dezvoltare a personalității *educatului*, proces conceput și angajat sociocultural, etic, psihologic, antropologic. Dimensiunea sa *normativă* poate fi fixată *axiologic* și *epistemologic* la nivel de *legi* și de *principii ale managementului calității*. Este o temă de cercetare pedagogică fundamentală pe care autorul o deschide, cu curaj, preluând sugestiile bogate oferite de literatura de specialitate. La acest nivel, identificăm, prelucrăm, procesăm și fixăm, în finalul intervenției noastre, *legile și principiile managementului calității în educație*.

1) *Legile managementului calității în educației*:

- a) Legea proiectării învățământului ca formă socială generală de dezvoltare a personalității umane;
- b) Legea periodizării dezvoltării în funcție de vârstele favorabile, optime, în plan psihologic și social;

- c) Legea reflectării specifice la nivelul învățământului, a domeniilor de dezvoltare socială (economică, politică, culturală, comunitară, naturală);
- d) Legea corelației dintre calitatea învățământului – calitatea vieții sociale și individuale.

2) *Principiile managementului calității în educație:*

- a) Principiul *orientării pozitive spre* principalii „*actori ai educației*”, profesorii și elevii / studenții / cursanții (participanți la activități de formare continuă etc.);
- b) Principiul *deciziei bazate pe previziune (prognoză) pozitivă* care exclude eșecul școlar, profesional, social (economic, politic, cultural, comunitar, natural);
- c) Principiul *evaluării permanente a rezultatelor obținute în raport de obiectivele proiectate*, cu funcție de reglare-autoreglare a activității la toate nivelurile sistemului și ale procesului de învățământ;
- d) Principiul *conducerii participative*, bazată pe inițiativa responsabilă, inovatoare, a tuturor „*actorilor educației*” implicați la scara sistemului și a procesului de învățământ;
- e) Principiul *promovării normative a unor standarde de excelență* care „prevăd orientarea spre performanță, succes, progres”.

Pe acest fond *normativ*, devine posibilă promovarea unei *pedagogii a competențelor* aptă să construiască o viziune integratoare asupra educației, susținută la nivelul triadei „*competență-performanță-calitate*” care asigură *calitatea vieții*, temă fundamentală pe care Vasile Cojocaru o dezvoltă cu insistență pe parcursul cărții sale, pe un ton programatic, tipic *managementului calității*.

4.3. Reforma școlară ca dimensiune a umanului

Prefață la lucrarea *Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții*



Vlad PÂSLARU,
dr. hab. în pedagogie,
profesor universitar,
Academia de Științe a
Moldovei



Oportunitatea unei lucrări în domeniul reformei învățământului este trăită cu interes susținut de către toate cadrele didactice, de către toți specialiștii în pedagogie chiar din momentul demarării reformei. Dl Vasile Gh. Cojocaru, specialist recunoscut în problemă, a realizat o cercetare care a necesitat o muncă colosală de documentare teoretică și factologică, de analiză, sinteză, generalizare a realităților școlare (de la noi și de peste hotare), a surselor teoretice, a documentelor reformei școlare, planurilor și programelor de învățământ, manualelor școlare, pentru a oferi cititorului interesat un studiu de mare valoare epistemologică, teoretică și practică despre concepția reformei învățământului în Moldova.

Participant activ la procesul de organizare a învățământului, în calitate de *șef al Direcției Principale Învățământ Preuniversitar* a Ministerului Învățământului, dl V. Cojocaru este și un cercetător (de curând i s-a conferit titlul de doctor în pedagogie) al fenomenelor și tendințelor acestuia, activitate pe care o completează cu cea de elaborare a planurilor de învățământ, cu propuneri valoroase ce vizează strategiile, structura, conținuturile

învățământului preuniversitar de toate gradele, pregătirea și reciclarea cadrelor didactice, principiile dirijării învățământului la toate nivelurile structurilor de administrare, control și evaluare.

Metodologic, lucrarea este centrata pe ideea unei reforme spirituale în învățământ, care este expusa în comparație cu dezavantajele unui învățământ dogmatic, totalitar, în esență pseudoștiințific.

Conceptul sau de reforma se sprijină activ pe elaborările savanților din țară și de peste hotare, pe care are curajul și certitudinea sa le dezvolte prin raportarea la realitățile școlare din Republica Moldova, oferindu-le celor interesați soluții bine argumentate, cum ar fi, ca să aducem doar un exemplu, cea care vizează structura școlii de bază — o chestiune mult discutată în ultimii ani.

Autorul își cucerește cititorul și prin faptul că aduce în spațiul manuscrisului soluții nestandard, de alternative, dându-le dreptul la viață alături de cele constituite tradițional sau modelate teoretic în ultimii ani la comanda de stat (experiența grădiniței, liceului și universităților particulare, proiectul de reformare a învățământului pedagogic universitar elaborate de cadrele didactice de la Universitatea din Bălți).

Lucrarea dlui Vasile Gh. Cojocaru este una de pionierat în învățământul din Moldova, ea înscriindu-se în procesele de democratizare a societății prin faptul că modul realizării unei reforme sociale nu mai este apanajul unei instituții cu putere absolută, ci obiect de investigare pentru știință și obiectiv sociocultural pentru întreaga societate. Intenția autorului a fost de a elucida fenomenele reformei învățământului și a depista pe această cale caracteristicile care o definesc.

Acestea din urma constituie valoarea științifică și cea aplicativă pentru care s-a realizat efortul cercetătorului. Menționăm în mod deosebit și faptul ca cercetarea s-a realizat în plină reformă a învățământului din Moldova, deci fenomenele ei au fost investigate pe viu, autorul fiind nu un martor pasiv al acesteia, ci un participant activ prin contribuția pe care a adus-o la renovarea planurilor de învățământ, la elaborarea concepției, legii învățământului și a programului de reformă a învățământului. Contribuția realizată de autor este și dovada valorii cercetării efectuate, rezultatele căreia sânt aplicate în învățământ la scară națională.

Concepția cercetării, desfășurarea și descrierea ei sânt realizate în conformitate cu rigorile preconizate pentru o investigație în domeniul teoriei educaționale.

Înțelegem că o lucrare care are drept obiect de investigație o problemă atât de amplă și complexă nu poate da răspunsuri exhaustive, în stare să satisfacă interesul cognitiv al tuturor cititorilor. Or, tocmai o lucrare care nu se ambiționează să dea răspunsuri totale în probleme de sociologie a educației rămâne fidelă conceptului anunțat de autor ca o reformă a învățământului este întâi de toate o mutație profundă de ordin spiritual. Instituționalizarea reformei învățământului este doar una din formele de realizare a unui spirit evoluat la nivelul și valoarea conștiinței comunitare.

Angajat astfel în instruirea instituționalizată a copiilor (Aristotel definea omul drept «animal cu două picioare care poate fi instruit»), omul obține dimensiunea mult dorită a istoriei. Dar nu o dimensiune liniar-cronologică, ci una a Istoriei Ființei, căci abia atunci când «lipsa de Patrie devine un destin al lumii» (Heidegger),

omul își conștientizează existența ca Ființa și abia atunci își construiește Patria când se întreabă dacă o are. Edificiul Patriei se ridică prin locuire, adică prin conferire locului în care trăim a humanitasului. Educația este deci o divinizare a spațiului prin umanizarea acestuia. Și atunci când reformăm instituțiile educaționale, nu facem altceva decât să conferim o nouă dimensiune valorică propriei noastre ființe naționale.

Sper că, citind această carte, cadrele didactice, conducătorii învățământului, profesorii universitari și cercetătorii vor putea beneficia de posibilitatea de a examina tabloul general al reformei școlare, de a-i înțelege esențele, de a-și organiza mai judicios propria activitate, realizând astfel și o mai amplă deschidere a ființei umane către propria esență.

Vlad Pâslaru. Prefață la lucrarea/monografie *Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții*, autor Vasile Ch. Cojocaru, -Chișinău, Editura „Știința” 1995, p.7-8

4.4. Prefață la lucrarea Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare



**Vlad
CIUBUCIU,**
*vice ministru al
Educației
(1996-1998)*



Planificarea educației constituie o paradigmă fundamentală a dezvoltării sociale, economice și culturale, necesară, îndeosebi, în condițiile de tranziție la o societate democratică.

Întemeiate pe o taxonomie pedagogică pertinentă, planurile de învățământ reprezintă expresia politicii școlare a unui stat, fiind legate nemijlocit de idealul educativ, pe care și-l propune o societate, și de atitudinea factorilor de decizie față de exigența determinată de evoluția științei și tehnicii.

Actualitatea permanentă și importanța excepțională a planificării educației se definește atât în funcție de solicitările interne ale statului, cât și de tendințele promovate în acest domeniu în plan internațional.

Așa se explică imperativul constituirii „Institutului Internațional de Planificare a Educației” (UNESCO-Paris, 1963), care cercetează, sistematizează și proiectează la scară mondială managementul educației ca parte componentă a culturii pedagogice umaniste într-o conexiune retrospectivă, prezentă și viitoare.

Prezenta lucrare, elaborată de dl *Vasile Cojocaru, doctor în pedagogie, conferențiar universitar, rector al Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice*, se impune ca un eșantion susceptibil de prețioase soluții teoretice și practice privind procesul continuu al perfecționării sistemului educației școlare în perspectiva reformei învățământului. Valoarea lucrării rezidă, înainte de toate, în utilitatea ei pragmatică vizavi de reforma școlii în R. Moldova, dar și în contribuția pe care o poate aduce la rezolvarea problemelor pedagogice de ansamblu de care se ocupa instituția internațională nominalizată.

Autenticitatea studiului respectiv este susținută de prestigiul autorului - posesor al unei bogate și complexe experiențe pedagogice: profesor și director de școală generală, inspector școlar, director general al Direcției principale a învățământului preuniversitar a Ministerului Învățământului, cercetător științific

asociat la Institutul de Pedagogie și Psihologie, participant activ la proiectarea reformei învățământului în Moldova și la elaborarea Concepției și Legii Învățământului, autor al lucrării fundamentale „*Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții*” (Chișinău, 1996). Autorul revelează, în cunoștință de cauză, rolul excepțional pe care îl are cunoașterea temeinică a planurilor de învățământ în evoluție diacronică sub trei aspecte: *istoric, științific, aplicativ*.

În plan istoric, se expune și se interpretează dezvoltarea sistemelor de învățământ în diferite perioade, sintetizate în modele corespunzătoare: 1) modelul rusesc de instruire și educație de până la 1917, adoptat în școala din Basarabia; 2) modelul de învățământ în contextul școlii naționale din Basarabia anilor 1918-1940; 3) modelul de învățământ subordonat concepției comuniste despre educație; 4) modelul de învățământ din perioada reformei educaționale actuale în Republica Moldova.

Din punct de vedere științific, lucrarea se distinge prin caracterul bine documentat și argumentul de rigoare. Cu titlu de inovație, se impun *principiile de abordare a conținuturilor învățământului și criteriile de proiectare a planurilor de învățământ în perspectiva reformei școlare*.

Valoarea aplicativă a investigației constă și în elaborările notorii ale autorului, menționate deja, care au devenit surse de referință pentru cadrele didactice din republică.

Este propus un nou plan de învățământ ce urmează logica organizării structurii sistemului, elaborat în baza principiilor de abordare sistemică, curriculară, psihologică a conținutului instruirii. Planul de învățământ propus, reprezentând testul managerial de bază al reformei educației, prevede (1) asigurarea continuității între nivelurile și treptele școlare, (2) folosirea

principiului interdisciplinarității, (3) menținerea unui trunchi comun de cultură generală la fiecare treaptă de instruire cu micșorarea acestuia și ponderea disciplinelor opționale în ierarhia structurilor de învățământ, (4) stabilirea unui număr optim de ore pe săptămână în fiecare clasă.

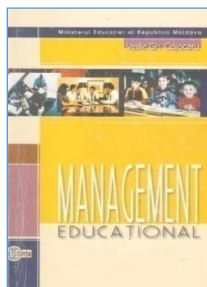
Semnificativ este faptul că noul plan de învățământ presupune realizarea distincției dintre curriculum-ul național (partea din planuri și programa care se referă la cerințele minimale și pragurile psihologice maxime stabilite de autoritățile centrale) și curriculum-ul local (partea din planuri și programe aflate la dispoziția factorilor de decizie locali - comunitatea locală, școala și profesorul), acțiune care rămâne în contextul prevederilor Concepției și prevederilor Legii Învățământului, menite să democratizeze și să stabilizeze procesul de dezvoltare a unităților de învățământ, a personalității în devenire în raport cu tendințele, opțiunile și aptitudinea acestora. Lucrarea - chintesența a unor cercetări laborioase va fi foarte utilă tuturor celor care se ocupa de problemele perfecționării învățământului în spirit modern.

În: Vasile Gh. Cojocaru. Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare.-Chișinău, Editura „Știința”, 1997, p.7-9

4.5. Prefață la cartea „Management educațional. Ghid pentru directorii unităților de învățământ”



Vladimir GUȚU,
dr. hab. în
pedagogie, prof.
univ., decan, USM



Lucrarea *Management educațional*, concepută drept ghid pentru cadrele didactice cu funcții de conducere din învățământul general, vine în întâmpinarea tuturor celor preocupați de eficientizarea procesului instructiv-educativ în școală, punând la îndemâna lor repere pentru realizarea lui, de asemenea, acoperă lipsa de lucrări în acest domeniu.

În perioada când în societate au loc transformări profunde, reforma educațională implică în mod imperios un management modern și autentic, adecvat unei societăți democratice și deschise. Experiența țărilor avansate confirmă că managementul, ca știință și artă a conducerii a devenit o condiție indispensabilă progresului social, valorificarea căruia într-o eră a schimbărilor asigură eficacitatea și eficiența organizației, realizarea aspirațiilor membrilor ei.

Din această perspectivă însușirea unui sistem de cunoștințe, formarea de capacități și competențe manageriale, prin exercitarea rolului de manager de către cadrele cu atribuții de conducere, în funcție de context, vor contribui la tranziția de la „o logică a puterii” la „o logică a competențelor”, la promovarea unei culturi manageriale, care trebuie să fie proprie nu doar managerilor, ci tuturor celor implicați în procesul educațional – învățători, profesori, părinți. Evident, un loc prioritar revine directorului unității de învățământ.

Astfel, pregătirea lui profesională pentru activitatea în calitate de manager școlar, în conformitate cu standardele de funcție și standardele de formare a managerilor școlari, prezentate în lucrare, inițiată la Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” de către echipa condusă de autorul lucrării, este un început al unei reforme manageriale în Republica Moldova, care constituie o șansă reală

pentru renovarea educației și democratizarea învățământului în ansamblu. Deși reforma învățământului în Republica Moldova este în deplină desfășurare, preocupările în domeniul managementului educațional sunt la început de cale și, din aceste considerente, lucrarea propusă este oportună, de asemenea, și datorită referințelor la un șir de lucrări valoroase și actuale în domeniu.

Aspectele-cheie, teoretice și metodologice, ale evoluției conducerii pe traseul „administrație-management-leadership” au fost tratate luându-se în considerare și realizările noastre, fapt ce permite promovarea unei gândiri globale în legătură cu problematica vizată, ținându-se cont de specificul mediului existent în republică. Însușirea materialului prezentat în lucrare, raportarea lui la propria experiență, găsirea de soluții, vor contribui atât la ridicarea calificării profesionale a persoanelor cu atribuții manageriale, cât și la implementarea unui model democratic participativ de conducere. Cu certitudine, experiența autorului acumulată pe parcursul anilor în timpul exercitării diverselor funcții de conducere, precum și formarea profesională în prestigioase centre în domeniu de peste hotare și-au lăsat amprenta asupra celor prezentate în lucrare.

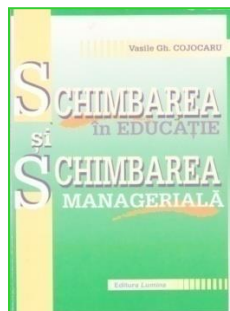
Lucrarea va fi de un real folos pentru toate cadrele din sistemul de învățământ implicate în procesul de conducere, dar și celor care se vor încadra în această activitate.

În: Vasile Gh. Cojocaru. Managementul educațional. Ghid pentru directorii unităților de învățământ. Chișinău: Editura Știința, 2002, p. 5.

4.6. *Prefață* la lucrarea „Schimbarea în educație și Schimbarea managerială”



Ion GUȚU,
dr., profesor
universitar, rectorul
UPS "Ion Creangă"
(1992-2009),
ministru al Educației
(2004-2005)



Crearea unui învățământ modern prospectiv, flexibil și deschis, adecvat unei societăți democratice și cerințelor economice de piață necesită un sistem de conducere viabil, progresiv, apt să promoveze noile obiective educaționale.

Anii de tranziție la un nou mod de viață au demonstrat că educabilitatea și adaptabilitatea sânt aptitudini esențiale pentru edificarea viitorului dorit, care se modelează în școală, în clasă, la lecție, unde se învață mai mult decât o materie – se învață o lecție de viață, de aceea toate eforturile direcționate spre formarea unei personalități, capabile să se autorealizeze, să-și făurească propriul destin, să adopte decizii de sine stătător. Trecerea de la formarea omului-executor la formarea omului-decident constituie o sarcină primordială a sistemului de conducere și, îndeosebi, a educatorilor.

Lucrarea ”Schimbarea în educație și schimbarea managerială” este deosebit de actuală și necesară pentru că elucidează o concepție complexă, care are valoarea unui model de analiză, proiectare și acțiune de maximă generalizare. În cele cinci capitole ale lucrării autorul reflectă integral aspectele teoretice-metodologice, practic- acționale, constructiv- creatoare, psihosociale ale conceptului de conducere în contextul schimbării

în educație, urmărindu-se scopul elaborării și implementării în învățământ a unui management modern și autohton. Din această perspectivă prezenta lucrare valorifică logica cercetării evoluției conducerii școlii în contextul socio-pedagogic, fiind o investigație practică, exemplificată, privind schimbarea modelului de conducere pe parcursul educației în transformare și al formării personalității managerului școlar la intersecția abordării sistemice cu abordarea psihosocială.

În primul capitol – ”Managementul: între istorie și dezvoltare” – este descrisă interrelația indispensabilă dintre educație și conducere, sânt prezentate *principalele doctrine* manageriale, tendințele de dezvoltare ale științei manageriale, care trebuie valorificate din plin, luând în considerare ”criza conducerii” pe care o traversăm într-o eră a schimbării.

Capitolul II – ”Fundamentele social-pedagogice ale managementului școlar” – conține o analiză retrospectivă a evoluției metodelor de conducere în învățământul autohton de-a lungul istoriei. Informația bogată, comentariile și concluziile trase au o mare importanță pentru studiul istoriei pedagogiei și vor fi de un real folos pentru cei interesați de acest domeniu. Vom remarca și prezentarea vastă a conceptului de management educațional din perspectiva evoluției concepției despre om, a abordării sistemice și a învățământului inovativ.

Capitolul III – ”Reconsiderarea managementului la nivel de sistem și unitate școlară” – abordează un punct de vedere complex referitor la nevoia schimbării sistemului de conducere în contextul schimbărilor din educație și societate, la necesitatea de democratizare a conducerii învățământului vis-a-vis de noile orientări și realități, precum și la evoluția teoriilor despre

organizații. Autorul ne propune un studiu de pionierat al dezvoltării organizaționale a școlii și a metodologiei de edificare a culturii organizației școlare, al aplicării tipurilor și stilurilor de conducere în context situațional, modelelor de luare a deciziilor. Aceste studii plasează teoria și practica managerială pe o nouă treaptă, care vine să asigure saltul de la ”conducerea birocratică” la ”conducerea managerială” de tip ”conceptual”.

În Capitolul IV – ”Strategia implementării unui management modern și autentic în învățământ” – în baza diagnosticării situației privind sistemul de conducere din învățământ la nivelurile de sistem și unitate școlară se proiectează intervenția în procesul de renovare a conducerii învățământului, prezentându-se etapele de trecere la noul sistem/model.

Aceste schimbări de esență sânt specificate în ”Paradigma proiectării/funcționării noului sistem de conducere”, fiind propuse matrice originale de schimbare/dezvoltare pe sisteme de management: tehnic, politic, cultural, cu aplicarea instrumentelor managementului – misiunea și strategia, structura organizațională, managementul resurselor umane pentru fiecare domeniu. Paradigma expusă este un produs al investigațiilor efectuate de autor pe parcursul ultimilor ani și constituie un element de noutate semnificativ. În baza investigațiilor proprii autorul descrie inovația strategică a conducerii integrative a școlii, metodologia elaborării proiectului instituțional de dezvoltare a unității școlare, cu precizarea condițiilor de implementare a conceptului modificat de conducere și de evaluare a impactului implementării acestuia în practica educațională.

Capitolul V – ”Strategii de formare a resurselor administrative în învățământ” – include curriculum-ul pentru

formarea managerilor din învățământ, standardele de funcție ale managerilor școlari, standardele de formare a managerilor școlari. În baza unei investigații complexe a profilului psiho-socio-profesional al managerului, se evidențiază structura de competențe a managerilor în domeniul educației, programa de calificare a directorului în calitate de manager școlar, precum și programa de formare managerială la distanță prin metoda electronică E-learning.

Astfel, este temeinic argumentată nevoia profesionalizării și standardizării carierei manageriale în contextul educației în schimbare. Formarea profesională a managerilor este dictată de nevoia redimensionării managementului în contextul reformei atotcuprinzătoare, fapt ce necesită o pregătire polivalentă, funcțională a cadrelor cu funcții de conducere, domeniu în care autorul și-a adus o contribuție considerabilă în calitatea sa de decan al Facultății de formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere a UPS "Ion Creangă".

În cadrul acestei facultăți, începând cu 2001, se realizează pregătirea profesională a managerilor în educație. Vom menționa că celor 40-50 de cadre didactice, care absolvesc anual studiile de calificare în managementul educațional la facultatea respectivă li se vor alătura în curând beneficiarii de instruire la distanță E-learning. Ca urmare, noua generație de manageri va fi capabilă să realizeze procesul de reconstrucție a școlii, valorificând sisteme de conducere avansate și adecvate timpului.

Lucrarea direcționează schimbarea sistemului de conducere în învățământ, adaptează modelul creat mintal la structura practică, ceea ce demonstrează o gândire strategică "analitică", de natură sistemică, capabilă nu doar să contureze imaginea viitorului organizației școlare, dar și să o realizeze.

Cercetarea-dezvoltarea diverselor aspecte ale conducerii școlii s-a efectuat în baza metodelor de diagnosticare și a matricei de descoperire, aplicate în contextul conceptului unei conduceri integrative, ceea ce fundamentează analiza datelor, rezultatelor, concretizate în tabele, diagrame, grafice.

Un merit al autorului lucrării este că aprecierile, caracteristicile se fac la nivelul unor tendințe generale, luând în calcul manifestări variate și complexe, care se actualizează pe parcurs și se raportează la fiecare aspect al conducerii, autorul fiind în căutarea ”diversității care se unifică” și a ”unității care diversifică”, ceea ce implică o gândire globalistă, integratoare, structura-generativă, transparadigmatică și sinergetică.

Această idee se materializează în conținutul lucrării prin promovarea integrală a teoriei-metodologiei-tehnologiei-practicii manageriale. Demersul științific urmărește, ca finalitate, optimizarea performanței în activitatea de conducere, conturând, prin fundamentarea de date experimentale, trăsăturile unei personalități integrative, unitare, dinamice a managerului, a cărei expresivitate capătă obiectivitate în stilul muncii sale și a colectivului cu care conlucrează. Astfel, nu este vorba doar despre un cadru conceptual, ci despre o adevărată metodologie de intervenție în schimbarea sistemului de conducere, care se vrea eficace pentru atingerea rezultatelor scontate.

Structura lucrării, bibliografia, studiată minuțios și utilizată reușit, în contextul integrării teoriei și practicii manageriale, soluțiile privind proiectarea și implementarea unui management modern și autohton în învățământ la nivelurile de sistem și de unitate școlară, demonstrează importanța incontestabilă a lucrării pentru cadrele didactice cu funcții de conducere din învățământul

preuniversitar, și nu numai,. Prezenta lucrare în condițiile crizei de conducere poate servi drept manual-ghid pentru cadrele didactice cu funcții de conducere, îndrumare și control, precum și pentru cei potențiali, având ca obiectiv democratizarea învățământului, valorizarea individului, a capacităților sale, sporirea calității în educație.

În: Vasile Cojocaru. Schimbarea în educație și Schimbarea managerială. Chișinău: Editura Lumina , 2004, p. 7-9.

4.7. Dacă atingi un anumit nivel și anumite viteze, simți ca poți cuceri lumea



Tudor RUSU,
*redactor-șef,
Săptămânalul
Pedagogic
„Făclia”*



Printre managerii școlari din Republica Moldova cel mai cunoscut nume, în opinia mea, e al lui Vasile Cojocaru. Înclin să cred așa, pentru că el e unul dintre pușinii care deține înaltul titlu de doctor habilitat în pedagogie. L-a cucerit recent, în schimb, de ani mulți și îndelungați deține funcția de decan al Facultății de formare continuă a cadrelor didactice și cu funcții de conducere de la U.P.S "Ion Creangă" (după ce anterior a fost directorul I.S.E).

Mai mult ca atât, Vasile Cojocaru e președinte al Asociației Managerilor Educaționali din Republica Moldova, întemeiată de el însuși. De aceea eu, unul, îl consider și director al directorilor, și sper să am dreptate. Dacă recunoaștem că managementul modern

constituie inima reformei învățământului, un "dispozitiv" uman puternic al acestei reforme poate fi numit Vasile Gh. Cojocaru. Nu întâmplător unii manageri, colegi ai dumisale, Andrei Toderășcu, Iurie Bilevici și Valentin Guzman, l-au supranumit Decan al Schimbării.

Într-un articol de proporții prezentat mai întâi în fața managerilor, la o conferință științifico-practică, în luna iunie 2006, cu tema "Paradigma managementului educațional din perspectiva integrării europene", cei 3 autori au punctat traseul vieții și creației lui Vasile Cojocaru. A fost și un bun prilej pentru a-1 felicita cu ocazia atingerii frumoasei vârste de 60 de ani - o retrospectivă a ceea ce a reușit să realizeze în și pentru învățământ talentatul manager.

Aceasta schiță biografică, "Decanul schimbării", evocă ascensiunea lui începând cu anii de școală și terminând cu funcția de director al unei Direcții ministeriale importante și decan al acestei facultăți. Un portret foarte bine realizat. Noi cunoaștem oamenii cu care a lucrat Vasile Cojocaru de-a lungul anilor, inclusiv pe miniștrii și viceministrii pe care a trebuit să-i aibă ca șefi. Nu aș vrea să fiu părtinitor sau să exagerez ceva. Vreau să păstrez echidistanța față de toți acești oameni.

Pe mulți i-am simpatizat. Dar lui Vasile Cojocaru mereu i-am rezervat un loc aparte. Având o excepțională experiență în munca de dirijare, el ar fi putut fi promovat la posturi mai înalte. Dar, precum știm cu toții, la noi nu sânt promovate ușor valorile. Cu acest prilej (ca de atâtea alte ori) îmi răsar în minte mulți colegi ai lui Vasile Cojocaru din direcțiile și departamentele ministeriale, apoi și unii rectori, de asemenea, unii directori de excepție ai direcțiilor raionale orașenești de învățământ și adjuncții lor, precum

și directori de colegii, de licee, de școli profesionale, pe care eu, unul, dacă ar fi depins de mine, nu aș fi ezitat să-i avansez. Acolo, sus, întâlnești uneori oameni (factori de decizie) care se cam tern de cei mai deștepți și mai energici ca ei, și nu le fac loc alături. Poate și din aceasta cauza educația încă e cuprinsă de o stare de lăncezeală și nici un ministru nu a fost atât de curajos, ca să muște mâna celui pe care a sărutat-o când a primit postul, și să demisioneze în semn de solidaritate cu zecile de mii de dascăli oropsiți, cu temerarii care, sfidând riscul, nu se tem să spună ce au de spus sus și tare. Nu avem la conducere prea mulți oameni-patrioți adevărați, curajoși. Dar aceasta e o alta temă.

Vă amintiți, probabil, de situația când, acum câțiva ani, un ministru român al educației a demisionat spectaculos, cu valvă, declarând în fața întregii țări că o face ca să atragă atenția asupra indiferenței statului care nu se angajează cu responsabilitate în rezolvarea problemelor școlii.

Parcă ceva incredibil se produsese atunci pe ambele maluri ale Prutului. Prin culisele ministeriale, în aparatul superior de conducere al ministerului, unii se întrebau: oare s-ar putea întâmpla așa ceva și la noi? De unde, însă, în Republica Moldova un asemenea curaj extraordinar? Aici până nu te dă afară șeful statului, nu pleci din minister.

Un prilej pentru. a scrie aceste rânduri mi l-a oferit titlul conferinței din iunie 2006, „Paradigma managementului educațional din perspectiva integrării europene”, pe care acum 1-am văzut preluat de Vasile Cojocaru și așezat pe coperta unei splendide cărți, al cărui coordonator este.

Volumul înmănunchează numeroase comunicări prezentate anul trecut la acel for. Luând aminte la suita de nume, unul mai

răsunător decât altul, toți – invitați ai lui Vasile Cojocaru la conferință, i-am asemuit cu un stat major al pedagogiei, o mare parte din energia, din marea experiență în management de toate nivelele. Cartea a și reușit sa-și ocupe locul ei bine meritat pe rafturile bibliotecilor din republică. O avem și noi în redacție și am așezat-o tot la un loc de cinste, printre alte cărți ale lui Vasile Gh. Cojocaru. Deși subsemnatul nu face parte din cohorta conducătorilor de instituții, totuși, aș îndrăzni, în numele acestora, să-i mulțumesc lui Vasile Cojocaru pentru imensa contribuție. E o mare plăcere sa-1 știi coleg de breaslă pe un asemenea neobosit sufletist, și sutele de directori de școli chiar sânt foarte mulțumiți de el.

Aștept cu nerăbdare și alte lucrări cu același nume, agregate cu aceeași substanță a revoluționării artei manageriale, purtând pecetea aceleiași înalte mobilizări și a aceluiași constant și înalt devotament față de cauza căreia directorul directorilor de la “Ion Creangă” și-a consacrat viața. Sânt convins ca ele, aceste cărți, vor veni. Vasile Cojocaru a atins acea virtute și acele viteze care îi facilitează orice ascensiune, orice proiecte.

În: Făclia, 17 februarie 2007

4.8. În sfârșit, despre calitatea educației, un studiu de o veritabilă calitate



Liuba PLEȘCA,
director al L. T.
„Meșterul Manole”,
grad didactic și
managerial superior,
s. Sălcuța, r-ul
Căușeni



Volumul "Calitate în educație", semnat de Vasile Gh. Cojocaru, înainte de a propune structura unei școli novate, încearcă o delimitare clară, pe multiple planuri, a noilor principii opuse situației ultimelor decenii. Este vorba, întâi de toate, despre sistemul centralizat și monolitic, care, prin nevoia de flexibilitate, opțiune, alternativă, individualizare și autoformare cedează în fața descentralizării, dublate de profesionalizarea activității manageriale. În ciuda terminologiei inevitabil novatoare, cum ar fi "manifestare a paradigmelor", "caracteristici integrativ-contemplative", etc., autorul nu e dintre acei care se complac în teoretizări fără fond. Astfel, înțelegem ușor că managementul valorilor, care implică acțiuni concrete de asigurare a calității formării personalității în devenire, nu este ceva impus cu titlu de descoperire științifică, ci obiectiv care, în alte formule, nu i-a lipsit niciodată procesului instructiv-educativ. La fel e și cu managementul calității, doar că disecarea terminologică este, fără îndoială, un semn al maturității investigației.

Evitând coplesitorul accent plasat pe metodologie, lucrarea se ridică la nivelul necesității reprojecării organizatorice a școlii, regândirii construcției ei, pornind de la exigențele personalității, pe de o parte, și cele ale societății, pe de alta. Aici inovațiile terminologice nu mai au loc - se propune un alt cadru de organizare, orientat nu doar spre funcționare, ci, mai cu seamă, spre dezvoltare.

Este, de fapt, o caracteristică a vremii. Fiind vorba despre o investigație solidă, nivelurile sistemului calității (de la structuri organizaționale spre resurse, procese și proceduri) apar cu intenții de exhaustivitate. De aici și utilitatea accentuată a stabilirii unei strategii de calitate, care nu ar trebui să

lipsească nici unei unități școlare, fiindcă fiecărui nivel, zice autorul, îi sunt proprii funcții specifice ale managementului calității ce reliefează și proceduri de realizare. În speță, la nivel de instituție "se reliefează procesul de învățământ care conjugă toate eforturile celor implicați și care necesită o abordare sistemică, integră, complexă..."

Deosebit de prețios mi se pare capitolul dedicat proiectării și implementării sistemului calității în școală, un obiectiv prioritar pentru integrarea europeană și aici dezideratele, opțiunile pentru calitate acced spre stagii clare și programe operaționale. Ideile principale ale concepției sistemului calității în unitatea școlară, reperele de bază privind edificarea acestui sistem și etapele ce trebuie respectate sunt un ghid complex pentru oricine este deschis spre dezvoltare.

Acest lucru este imperios necesar în lipsa unor concepții bine formulate vis a vis de problema calității, dată fiind aproximația (ca să nu spunem mai mult) în măsurarea formelor de manifestare a calității. Toate acestea cer un Program al calității cu scopuri concrete și măsurabile (găsiți la pag. 115 a volumului un florilegiu al lor: scop-necesitate, scop-posibilitate, scop-rezultat, scop-timp etc.), dar, mai ales, cu strategia modulară a schimbărilor care prevede pașii concreți de implementare. Dacă adăugăm aici și descrierea detaliată a procedurilor de evaluare și autoevaluare a calității, arsenalul de forme și procedee de lucru ale comisiei școlare propuse de autor pentru evaluarea și asigurarea calității - de aici încolo poate fi vorba doar despre responsabilitatea cu care managerii școlari se vor avânta spre realizare.

Dacă am da o apreciere generală, vom spune că volumul

"Calitatea în educație. Managementul calității" este rodul muncii unui veritabil tehnocrat în știința pedagogică. Multitudinea temelor de reflecție, de texte complementare, bogata bibliografie fac din această carte o norocoasă achiziție școlară. Pe lângă toate acestea, motivarea pentru acțiune servesc minuțios selectatele repere pentru un învățământ de calitate din care semnalăm pag. 241-242.

Cu titlu de sugestii am înainta doar una, care ni se pare fundamentală. Considerăm că un reper esențial pentru un învățământ de calitate este educarea la elevi nu doar a abilității de a evalua valori, ci de a discerne valorile.

Discernământul este pasul care urmează evaluării și timp de secole a fost obiectivul fundamental al pedagogilor lumii.

Consiliul profesoral al Liceului Teoretic "Meșterul Manole" din satul Sălcuta, r-ul Căușeni, în strategia muncii pentru calitate a pus drept obiectiv de bază anume discernământul. Susținut de o temeinică educație etico-morală creștin-ortodoxă - dublat de competența corpului profesoral, discernământul poate genera calitate.

Oricum, necesitatea unui studiu temeinic în domeniu se făcea de mult simțită și acest volum, din considerentele enumerate mai sus, este unul așteptat.

Până la urmă este vorba nu doar de consilierea calității și formarea personalității de calitate! Obiectivul final este Calitatea Maximă (termen lansat de Stephen R. Covey), care reprezintă cea mai profundă și mai cuprinzătoare modificare a teoriei și practicii manageriale. E ceva, ce ține deocamdată de viitor, dar având descrierile de nivel teoretic și elaborările strategice, acest viitor nu mi se pare un tablou sfumato.

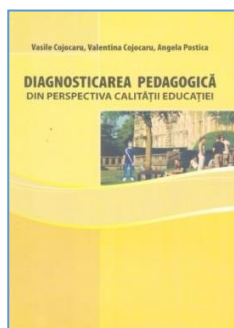
Accesibilitatea conținutului acestei cărți, oportunitatea, deschiderea spre dialog (vezi temele de reflecție, exercițiile ce încoronează fiecare capitol) și însăși atitudinea contribuabilă a autorului în raport cu modernizarea învățământului îmi permit să afirm că, în sfârșit, despre calitate în educație s-a scris un veritabil studiu de calitate!

În: Făclia, 8 decembrie 2007

4.9. Referință la cartea Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației



Boris VOLOSATÎ,
*doctor în pedagogie,
grad didactic și
managerial superior,
L. T. „Gh. Asachi”
mun. Chișinău*



Diagnosticarea pedagogică devine în prezent o funcție indispensabilă, mereu prezentă în activitatea didactică și managerială la toate nivelurile ierarhiei sistemului de învățământ, importanța căreia crește considerabil din perspectiva asigurării calității educației. Fixarea stării sistemului educațional, a rezultatelor activității acestuia și compararea lor cu cerințele sociale și individuale, scopurile și obiectivele fundamentale educaționale din perspectiva edificării unei societăți democratice, bazate pe cunoaștere și informatizare devine un deziderat pentru cadrele didactice și managerii educaționali de toate gradele în contextul asigurării calității educației.

Din această perspectivă, monografia „Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației” reflectă întreg spectrul acestei problematici complexe, cuprinde obiective de cercetare, precum: *elaborarea cadrului conceptual, teoretico-metodologic al diagnosticării pedagogice în contextul asigurării calității educației; conceptualizarea domeniilor de diagnosticare pedagogică; stabilirea diferențelor și conexiunilor între diagnosticare, monitorizare, experiment; fundamentarea principiilor de diagnosticare pedagogică; elaborarea strategiei de diagnosticare pedagogică; identificarea nevoilor de formare a managerilor școlari și a cadrelor didactice; efectuarea diagnozei și autodiagnozei stilurilor de conducere; exemplificarea metodologiei de diagnosticare pedagogică a diverselor aspecte ale sistemului și procesului educațional etc.*

Realizarea acestor obiective prin cercetarea întreprinsă de autori (Vasile Gh. Cojocaru, Valentina Cojocaru, Angela Postică) a permis formularea unor *concluzii generale și recomandări privind diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației* care sunt extrem de actuale și importante pentru cadrele didactice și de conducere din învățământ. De menționat caracterul sistemic, integru al cercetării, fuziunea teoriei și practicilor educaționale în domeniu, fapt care consolidează *valoarea adăugată* a cercetării, dar și *valoare creată*, prin raportare a cercetărilor efectuate la cerințele sociale și individuale din perspectiva calității educației. Lucrarea „Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației” este una de pionierat în R. Moldova, aceasta va fi de un real folos cadrelor profesoral-didactice, managerilor școlari, studenților-viitorilor cadre didactice, tuturor celor implicați în procesul de educație.

4.10. Referințe la lucrarea „Competențe-Performanțe-Calitate: concepte și aplicații în educație”



Maia BOROZAN,
*dr. habilitat în
pedagogie, profesor
universitar*



Schimbările socio-educaționale din R. Moldova reclamă competență, performanță, calitate, atribute indispensabile omului lumii contemporane. Or, concurența acerbă implică cunoaștere, pregătire profesională solidă, calificare standardizată, muncă și produse/servicii de calitate în toate domeniile vieții ceea ce implică în circuitul dezbatelor aceste deziderate într-o lume în schimbare și a competiției.

În această perspectivă, lucrarea prof.univ. Vasile Cojocaru este cât se poate de necesară cadrelor didactice și managerilor în educație de toate nivelurile în ierarhia sistemului de învățământ. Lucrarea se înscrie perfect în contextul dezvoltării noilor orientări și prevederi stipulate în Codul Educației și Strategia dezvoltării învățământului „Educația 2020”.

În capitolul 1, **Pedagogia competențelor - o noua provocare a educației**, se argumentează noțiunea de competență, abordările conceptuale și semnificațiile acestora. În context se promovează o linie de inovație educațională centrată pe probleme actuale ale învățământului preuniversitar cum ar fi: instruirea pe competențe, proiectarea unui curriculum în contextul competențelor-cheie, dezvoltarea dimensiunilor supradisciplinare și transdisciplinare ale procesului de instruire, evaluarea realizării

competențelor, utilizarea resurselor de instruire, elemente inovative din domeniul didacticii pe niveluri, arii disciplinare și ale didacticii disciplinelor școlare, teoria curriculumului școlar și teoria evaluării, managementul instruirii și formării competențelor etc.

În această ordine de idei sunt dezvoltate ideile, conceptele privind competențele didactice și dezvoltarea acestora în tehnologia învățământului la distanță/e-learning, care constituie o inovație în sistemul de formare continuă, autorul având o valoroasă experiență în acest domeniu. În logica cercetării este prezentată Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene și Managementul resurselor umane bazat pe competențe, aspecte integrate sistemic în problematica examinată.

Performanța, succesul, reușita, împlinirea contează mult într-o eră a schimbării și competiției. Succesul aparține celor care înțeleg și interpretează schimbările, educându-și propria persoană într-un spirit dinamic modern, orientat spre asigurarea reușitei, prin valorificarea propriului potențial unic de care dispune, acestea fiind specificate în capitolul 2, **Conceptul de performanță, evoluție și semnificații**. Autorul dezvoltă consistent conceptul de performanță și conceptul managementului performanței, argumentează nevoia trecerii de la o „logica a puterii” spre o „logica a competențelor și a performanței”, oportunitatea motivației în creșterea performanțelor umane și semnificațiile performanței școlare. Drept element de noutate poate fi menționată - autoevaluarea ca factor reglator în creșterea performanței, precum și **Modelul sinergetic de creștere a performanței individuale și organizaționale**.

Calitatea educației, calitatea formării profesionale devine o prioritate națională, deziderat, care constituie cheia în

dezvoltarea durabilă a țării și implică o filosofie a asigurării calității educației centrată pe creșterea investițiilor în capitalul uman, lucru, care necesită o altă optică de abordare a calității decât cea tradițională, aspecte fundamentate teoretic și metodologic în capitolul 3, **Calitatea în educație**. Dezvoltând semnificațiile calității în educație, eficacitatea, eficiența, echitatea - caracteristici integrativ-complementare calității, cadrul referențial conceptual-praxiologic al managementului calității, autorul dezvoltă și promovează „trilogia calității” - *planificarea calității, asigurarea calității, îmbunătățirea calității* prin proiectarea și implementarea în unitatea de învățământ a unui sistem al managementului calității în contextul politicilor educaționale europene privind calitatea educației, precum și a standardelor internaționale ale calității aplicate în contextul sociocultural respectiv.

Se concluzionează de către autor că pentru ca un stat să fie competitiv în condițiile provocărilor lumii contemporane - ceea ce reprezintă un obiectiv de interes național pentru Republica Moldova - este necesar și suficient ca serviciile educaționale oferite de instituțiile de învățământ să fie de calitate, competitive, să garanteze formarea/dezvoltarea generației tinere în spiritul libertății, creativității, independenței, deschiderii către schimbare, inovare. Important este faptul că lucrarea compune exerciții, aplicații practice, este suplimentată cu texte de reflecție și texte complementare, bibliografie la fiecare capitol.

Lucrarea este fundamentată bine teoretic și metodologic, are o **valoare adăugată incontestabilă** și este mult solicitată de către studenți, doctoranzi, cadrele didactice și manageriale, de toți cei preocupați de sistemul de educație și formare profesională.

4.11. Referințe la lucrarea Dezvoltarea competențelor didactice și managerial prin e-learning în sistemul de formare continuă”



**Simion
MUSTEAȚĂ,**
*dr. în ped.,
conf. univ.*



**Dumitru
PATRAȘCU,**
*dr. hab. în ped.,
prof. univ.*



În lucrare se abordează o tematică deosebit de actuală și de importanță majoră pentru modernizarea sistemului educațional din R.Moldova - *proiectarea și aplicarea sistemului e-Educație de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare din perspectiva dezvoltării competențelor profesionale* oferindu-se în acest context soluții și strategii de realizare. Autorii (Vasile Cojocaru, Valentina Cojocaru, Angela Postica) aduc suficiente argumente și dovezi pentru a ne convinge în oportunitatea integrării învățării digitale (e-Learning) în politicile naționale de modernizare a educației și formării profesionale continue, inclusiv în programele de învățământ, mediile de învățare, în evaluarea rezultatelor procesului de învățământ și în calificarea profesională a profesorilor și formatorilor, statutul cărora se modifică în condițiile e-educație și, pe această cale, obținerea creșterii competențelor de

predare-învățare-evaluare a elevilor din perspectiva formării competențelor.

Monografia elucidează rezultate ale investigațiilor obținute în cadrul Proiectului de cercetare cofinanțat de AȘM *Dezvoltarea competențelor profesionale a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare în tehnologia e-Educație de formare continuă* (2014-2018) dar și experiența valoroasă acumulată de autori pe parcursul anilor 2001-prezent în formarea continuă prin aplicare a sistemelor de e-learning.

Structurată pe trei capitole - **E-learningul în perspectiva pedagogiei competențelor, Praxiologia dezvoltării competențelor prin e-learning, Experiențe de formare continuă prin e-learning**, lucrarea abordează tema cercetării într-o manieră specifică, cuprinzând întreg spectrul problematicii vizate, a competențelor didactice/manageriale și folosirii sistemului e-learning în formarea acestora, urmând traseul conceptualizare-conștientizare-înțelegere-aplicare.

În aspect teoretic-conceptual se remarcă Concepția *Dezvoltarea competențelor didactice și manageriale în tehnologia e-Educație de formare continuă*, precum și bazele teoretice ale învățării e-learning sintetizate de către autori și actualizate, reușit integrate în practicile de formare continuă prin e-learning.

Reflectând asupra *strategiilor inovatoare de organizare-învățare-evaluare în sistem online*, autorii lucrării ne demonstrează prin investigațiile realizate în posibilitatea obținerii unor rezultate palpabile/comparabile utilizând *învățarea tradițională și învățarea online*, dar cu anumite avantaje ale sistemelor e-learning identificate în lucrare.

În acest context, se înscrie perfect încercarea autorilor de a aborda problematica standardelor, în special, *standardele de calitate în e-learning* pentru cazul formare continuă și *standardele de asistență TIC în instituția școlară*, aspecte inovatoare în spațiul nostru educațional, care merită apreciere.

În capitolul 3, **Experiențe de formare continuă prin e-learning** se reliefează experiența de pregătire a formatorilor centrali/locali/instituționali, care în ultimă instanță vor oferi serviciile sale în unitățile școlare întru valorificarea metodei de instruire e-learning de către cadrele didactice în procesul de formare continuă, de formare a competențelor didactice și, pe această cale, de creștere a competențelor de predare-învățare-evaluare din perspectiva formării competențelor la elevi. Experiența formării profesionale a managerilor școlari, utilizând platforma Moodle-formare continuă a UPS "I. Creangă" este unicat și apreciată de zeci și sute de manageri care au parcurs „Școala de Management” la această instituție, autorii lucrării aducându-și aportul respectiv la constituirea și consolidarea acesteia, inclusiv și îndeosebi, prin promovarea sistemelor e-learning de formare profesională continuă.

Lucrarea **Dezvoltarea competențelor didactice și manageriale prin e-learning în sistemul de formare continuă** reprezintă un suport conceptual și praxiologic însemnat pentru cadrele didactice și manageriale, completează golul unor astfel de lucrări din spațiul educațional al R. Moldova, se corelează cu ideile, conceptele și practicile abordate în lucrarea **Instruire interactivă prin e-learning, suport de curs pentru formarea continuă a managerilor în educație și a cadrelor didactice elaborat în tehnologia învățământului la distanță** (Chișinău, 2013, autori V.

Gh. Cojocaru, Valentina Cojocaru), precum și cu lucrarea **Competență, Performanță-Calitate: concept și aplicații în educație** (Ch., V. Gh. Cojocaru, 2016) și astfel contribuie la acțiunile de compatibilizare a învățământului din R. Moldova cu cel european, modern prin adaptare la strategia ”**eEuropa - O societate Informațională pentru Toți**”.

Ne exprimăm convingerea că lucrarea-monografie **Dezvoltarea competențelor didactice și manageriale prin e-learning în sistemul de formare continuă** va impulsiona extinderea practicilor educaționale de folosire a platformelor e-learning în procesul de formare inițială/continuă, asigurându-se astfel, libertățile și drepturile solicitanților la forma de instruire.

5. APRECIERI ÎN CADRUL FESIVITĂȚII SOLEMNE CONSACRATĂ JUBILEARULUI



Elena CERNEI,

viceministru al Educației (2015-2017)

Onorată asistență! Am deosebita plăcere să particip astăzi aici la această festivitate consacrată omagiatului, jubiliarului nostru, distinsul profesor universitar dl Vasile Cojocaru, personalitate/individualitate cunoscută de comunitatea pedagogică și științifică/pedagogică din țară cu care am lucrat și eu timp de mulți ani în virtutea funcțiilor ocupate.

Activitatea sa științifico-didactică se impune prin interesul sporit față de problematica actuală privind fundamentarea

teoretico-metodologică a reformei învățământului din R. Moldova și a reformei manageriale în învățământ.

Contribuția sa personală este marcată în acest sens prin participarea sa nemijlocită la acest proces de anvergură, fiind coautor al Concepției dezvoltării învățământului și a Legii Învățământului (1995), și prin susținerea tezei de doctor în pedagogie cu tema „Metodologia reformei învățământului în R. Moldova”, precum și a editării unor monografii de valoare: „Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții”; „Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare”; „Schimbarea în Educație și Schimbarea Managerială”.

DI Cojocaru Vasile este autorul paradigmei managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene.

Teza de doctor habilitat în pedagogie „Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ”, lucrările editate, precum „Managementul educațional” (ghid pentru managerii școlari), compendiu „Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și integrării europene”, multiplele articole publicate în revistele de specialitate sunt mărturie a prezenței unor competențe deosebite, abilități pronunțate în acest domeniu, exteriorizate în performanțe vădite în activitatea sa managerială și în calitate de profesor universitar la Catedra Management Educațional. Semnificativă este activitatea științifico-didactică în conceptualizarea, elaborarea și implementarea sistemului (de management al) calității în școală. Lucrările editate în acest context „Calitatea în educație. Managementul calității”, „Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației” sunt unice de acest gen în republică și servesc drept manuale, surse importante pentru studenți, profesori, manageri în educație.

În calitate de profesor universitar dl Cojocaru Vasile realizează un spectru larg de discipline/cursuri din științele educației în procesul de formare inițială și îndeosebi, de formare profesională continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere, îndrumare și control (directori, directori-adjuncți, metodiști, inspecți școlari), domeniu în care este considerat expert național.

Cultura emoțională, abilitățile profesionale, inteligența și varietatea metodelor, și practicilor profesionale, expertiza științifică, empatia, comunicarea deschisă configurează competențele pedagogice proprii activității didactice ale dlui Cojocaru Vasile. De remarcat capacitatea de integrare a teoriei și practicii. Din 2001 conduce Laboratorul științific "Management Educațional" pe care l-a creat, și prin care în calitate de autor, cercetător științific a realizat Proiectul de colaborare în bază de parteneriat în management educațional „UPS „I. Creangă” - Universitatea de Stat Montana, SUA”, Proiectul de cercetare, aprobat de A.Ș a Moldovei „Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene”, Proiectul de cercetare „Managementul implementării sistemului calității în școală” și alte proiecte.

Dl Vasile Cojocaru este Omul care a reușit să integreze cercetarea științifică, teoria și practicile educaționale în formarea inițială/continuă a cadrelor didactice și a managerilor școlari. Este un profesionist de elită în științele educației și practicile educaționale, cunoscut și apreciat înalt în orice unitate de învățământ (grădiniță, gimnaziu, licee, școală profesională, colegiu, universitate). „Școala de Management” de la UPS „I. Creangă” consolidată de domnia sa am trecut-o cu toții și suntem

recunoscători d-lui Profesor, Decan pentru contribuția adusă în modul de a vedea și a gândi altfel, a acționa adecvat noilor orientări și realități. S-a dovedit nu doar un profesionist/specialist de înaltă valoare, dar și cu înalte calități morale și cetățenești, observate încă în anii de activitate la Ministerul Educației, fapt pentru care îl prețuim foarte mult, aspect consemnat prin ordinal „Gloria Muncii”, iar astăzi, de Diploma Ministerului Educației.

La mulți Ani, dle Profesor!

5.2. Nicolae CHICUȘ, dr., prof. univ. rectorul UPS „Ion Creangă”



Profesorul Vasile Cojocaru a contribuit la dezvoltarea învățământului din R. Moldova, domeniile sale de interes științific fiind: problematica reformei educaționale din R.Moldova, formarea continuă a cadrelor didactice și manageriale, calitatea în educație, dezvoltarea de competențe și performanțe, managementul educațional.

Activitatea de cercetare în contextul vizat rezidă în elaborarea curriculumului modernizat de formare profesională continuă a cadrelor didactice și manageriale, axat pe conceptul calității în educație și de dezvoltare a competențelor, conceperea

strategiei de formare continuă în tehnologia e-Educație de tip blended-learning, cu declanșarea experimentului pedagogic în acest domeniu, elaborarea criteriilor și a indicatorilor de eficiență a managementului instituției educaționale etc.

Pe parcursul anilor, în calitate de decan al Facultății Formare Continuă, Vasile Cojocaru s-a manifestat nu numai ca savant, specialist cu o bogată experiență în domeniul educației, ci și ca personalitate cu trăsături de lider, care a reușit să transforme Facultatea într-un Centru de Excelență în domeniul formării continue a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere. Fiind promotorul ideii de schimbare managerială în educație, el a reușit să implementeze multe principii teoretice, organizând multiple programe de studii în domeniu, inclusiv în tehnologia învățământului la distanță (e-learning).

Valoarea și argumentul sunt dominantele gândirii lui dinamice, inventive și mobilizatoare. Personalitate vie, bogată spiritual, născută pentru descoperiri, te cucerește prin siguranță și simplitate. S-a învrednicit de înalta Distincție de Stat Ordinul „Gloria Muncii”, iar noi, prin decizia Senatului Universității îi decernăm medalia „Ion Creangă”.

Vă adresăm felicitări cordiale cu ocazia aniversării a 70- a, dorindu-vă noi și frumoase realizări.

5.3. Aprecieri ale colegilor

5.3.1. Decanul schimbării valoroase în educație



- **Simion Musteață**, dr. în ped, conf.univ., vice-ministru al Educației (1988-1990, 1994-1997, 1999-2001)



- **Vasile Botnariuc**, dr., hab.în filologie, prof. univ. US Medicină și Farmacie „N. Testemițanu”



- **Dumitru Apetri**, doctor în filologie, conferențiar cercetător, AȘM

În educație exemplul personal al cadrului didactic are o importanță excepțională, îndeosebi, în cazul exercitării unei funcții de conducere. Or, tocmai succesul, performanțele acestuia produc influență, mobilizează, inspiră încredere. În această ordine de idei este semnificativ exemplul dlui Vasile Gh. Cojocaru, personalitate bine cunoscută în mediul pedagogic din Republica Moldova și nu numai, care și-a adus un aport considerabil în reșezarea învățământului pe principii democratice și umaniste, exemplu prețios prin misiunea, viziunea, rolurile, scopurile și valorile promovate/realizate, exemplu pe care îl aducem cu prilejul aniversării a 70 de ani a Domniei sale. Primind o educație autentică,

creștinească în familie, de la părinții săi Olga și Gheorghe Cojocaru, oameni vrednici și buni gospodari, obținând apoi studii medii de cultură generală în școala din satul de baștină Taraclia, r-ul Căușeni și o experiență de viață în armată, omagiatul nostru se formează ca pedagog-specialist la Institutul Pedagogic de Stat „A. Russo” din Bălți, actualmente Universitatea de Stat din mun. Bălți pe care a absolvit-o cu mențiune în 1973, unde în convingerea sa a avut parte de profesori de excelență.

Energia, inițiativa, atitudinea creativă s-au manifestat din plin în anii de activitate pedagogică în raionul Fălești, în calitate de director al școlii de opt ani din s. Celacul Vechi, director al școlii medii din s. Călinești, inspector școlar la Direcția raională de învățământ Fălești. În această perioadă de timp împreună cu cadrele pedagogice din colectivele pe care le conduce este în căutarea și implementarea unor metode netradiționale de predare-învățare, insistând asupra libertății profesorului, autonomiei pedagogice, aplicării unei noi pedagogii, pedagogii a colaborării profesor-elev. Cum menționează personal, la Fălești a avut posibilitatea să cunoască profesioniști în pedagogie, oameni de aleasă factură care l-au cristalizat profesional. De rând cu anumite succese socio-educăționale din această perioadă, Vasile Cojocaru menționează îndeosebi, consolidarea relațiilor de prietenie și colaborare cu județul Botoșani din România, relații care au contribuit esențial la dezvoltarea învățământului din raion.

În anii 1984-1996 activează la Ministerul Învățământului, în funcția de inspector, șef al secției de instruire și educație, șef al Direcției Principale Învățământ Preuniversitar. Experiența acumulată în funcțiile deținute anterior a fost tocmai necesară în noile condiții cu responsabilități mult prea însemnate. Echipa

managerială a Ministerului Învățământului condusă în acest timp de ministrul Nicolae Mătcaș, remarcabil pedagog și om de știință, înflăcărat patriot, om de o mare credință și promotor insistent, curajos al idealurilor naționale, a avut misiunea de reformare a sistemului educațional pe baza unor noi principii democratice și umaniste, misiune care a fost realizată cu mare elan, corect și neîntârziat. Dezideologizarea și depolitizarea învățământului, a educației în ansamblu, reconsiderarea acestui domeniu în perspectiva creării unei societăți democratice au devenit imperative ale timpului respectiv.

În context, are partea sa de merite incontestabile în eforturile echipei ministeriale condusă de Nicolae Mătcaș privind revenirea la valorile culturii naționale și general-umane în învățământ, introducerea limbii române și a grafiei latine, a istoriei românilor, deschiderea de licee (27), asigurarea științifico-didactică a învățământului general într-un nou context social-pedagogic.

Această contribuție semnificativă este marcată de teza sa științifică de doctor în pedagogie cu tema: *„Metodologia reformei învățământului din R. Moldova”* (1994) și de teza de doctor habilitat în pedagogie *„Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ”* (2006), de alte lucrări/monografii de valoare editate, precum: *Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții* (1995); *Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare* (1997); *Reforma învățământului: aspecte metodologice* (1997); *Schimbarea în educație și Schimbarea managerială* (2004); *Calitatea în educație. Managementul calității* (2007); *Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității* (2011); *Instruire interactivă prin e-learning*

(2014) și altele, care au fundamentat teoretic și praxiologic procesul de reformare și dezvoltare a învățământului.

Ideile, conceptele principale inițiate și promovate: de către Domnia Sa se rezumă: fundamentarea metodologiei reformei învățământului general în R. Moldova (perioada de tranziție); fundamentarea teoretică și metodologică a reformei manageriale în învățământ/paradigmei managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene; concepția de (re)instruire a cadrelor didactice și manageriale în contextul reformei învățământului (perioada de tranziție); Standardele de funcție și Standardele de formare a managerilor școlari; dezvoltarea conceptului calității în educație și a managementului calității; conceperea și aplicarea învățământului la distanță/e-learning în sistemul de formare continuă;

Vasile Cojocaru este coautor al Concepției Învățământului, Legii Învățământului (1995) și Programului Național de dezvoltare a învățământului, a altor acte normative, care au avut menirea să faciliteze reforma învățământului într-un nou cadru juridic, să-l canalizeze pe făgașul democrației și libertății în educație. Edificarea unui nou sistem național de învățământ în contextul tendințelor de democratizare a vieții, societății în ansamblu, a fost după cum mărturisește omagiatul, un act de înaltă semnificație și satisfacție spirituală/profesională, o dăruire de sine pentru viitorul țării. În condițiile creării cadrului conceptual-juridic și normativ de funcționare/dezvoltare a învățământului într-o viziune democratică sectorul cel mai important a devenit (re)instruirea cadrelor didactice pentru a face față schimbărilor din învățământ.

În calitate de rector al Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice, (1996-1999) a elaborat concepția de

perfecționare a cadrelor didactice în contextul schimbărilor socio-educative, este coautor și realizator al componentei „Instruirea profesorilor” din cadrul Proiectului de reformare a învățământului, cofinanțat de Guvernul Republicii Moldova și Banca Mondială, a contribuit esențial la modernizarea programelor de perfecționare, consolidarea bazei tehnico-materiale și didactice a instituției respective.

Energia, profesionalismul și viziunea constructivă a dlui Vasile Cojocaru s-au pronunțat din plin și în anii activității ca decan în cadrul U.P.S. „Ion Creangă” (1999 și până în prezent) prin edificarea unui adevărat Centru de formare continuă a cadrelor didactice și ale celor cu funcții de conducere, *crearea unei școli moderne de formare a managerilor în educație*. Astfel, experiența proprie în sistemul de conducere și destinul i-a oferit șansa de a fi „director al directorilor de școli”, cum este numit de managerii școlare, șansă pe care o valorifică din plin împreună cu colegii săi.

Dl Vasile Gh. Cojocaru este întemeietorul laboratorului științific „Management Educațional, pe care îl conduce din anul 2000 și care s-a dovedit a fi foarte productiv, este realizator de proiecte naționale și internaționale în domeniul educației autor a 14 monografii și peste 150 publicații.

Frumosul jubileu, Domnia sa îl marchează cu o nouă lucrare intitulată semnificativ- **Competență, Performanță, Calitate: concepte și aplicații în educație**, lucrare care abordează preocupările noastre prezente și de perspectivă. Suntem într-un tot al de acord cu mențiunea autorului în prefața lucrării. Aceasta „examinează trei entități fundamentale indisolubil interconectate – *competența, performanța, calitatea* - în jurul cărora în prezent se „învârt” toate discuțiile specialiștilor în materie și a practicienilor

din toate domeniile de activitate, se construiesc teorii, concepte, sisteme, care, fiind probate/aplicate în toată complexitatea lor, la nivel individual și organizațional, pot garanta succesul, reușita învățării, angajare și prestare a lucrului bine făcut, incluziune socială și împlinire personală, în consecință - calitatea vieții printr-o educație și formare profesională de calitate”.

A scrie o carte, spunea N. Iorga, înseamnă a face actul social al frumuseții și înțelepciunii, iar H.de Balzac accentua în acest context că „înainte de toate , scopul unei cărți este să te facă să gândești”. Credem că pornind de la titlul cărții care este unul incitant și conținutul acesteia, lucrarea captează atenția, satisface interesul nostru, al studenților, cadrelor didactice și manageriale, ne face să vedem mai clar și altfel lucrurile în domeniile examinate, să gândim și să acționăm **competent, performant și sub semnul calității**.

Carisma de care dispune, talentul, disciplina de gândire și acțiune, cultura bogată, asumarea de responsabilități, dăruirea de sine și alte calități, trăsături de personalitate ale dlui Vasile Cojocaru iau creat pe bună dreptate respect și credibilitate în mediul pedagogic și științific din Republica Moldova și în mediile respective din alte țări cu care conlucrează.

Vasile Gh. Cojocaru este membru al diverselor Consilii consultative republicane, președinte al Asociației Managerilor Educaționali din Republica Moldova, este redactor al Buletinului Informativ în Management Educațional. În convingerea noastră prin tot ceea ce face dl prof. universitar Vasile Cojocaru dovedește *Competență, Performanță, Calitate*.

Este decorat cu Ordinul „Gloria Muncii”, Medalia jubiliară „Eparhia Chișinăului-200 ani”, Insigna „Eminent al Învățământului

Public” din RSSM, Medalia „Eminent al Învățăământului” din ex. URSS, Diplome de merit...

Felicitări cu ocazia jubileului frumos, sănătate și bucuria împlinirilor să Vă însoțească în continuare. La mulți Ani!

Literatura și arta, 9 iunie 2016

5.3.2. Profesor în oglinda adevărului



Adrian GHICOV,
doctor habilitat în pedagogie,
conferențiar universitar

Personalitate creatoare de valori educaționale autentice, profesorul universitar Vasile Gh. Cojocaru se înscrie în oastea intelectualilor basarabeni printr-o activitate competențială prolifică, variată ca preocupare, dar și profunzime.

Numele sau de savant și om deosebit justifică o personalitate de mare sinteză a gândirii, un arhitect al calității. Locuind în spațiul epistemic al competenței, în cel al performanței și al calității, el știe ca omu-i ruga nesfârșită de valori. E pasăre și cânt desăvârșit în cuibul căreia respira sublim veșnicia. De aceea își subordonează perfect conceptele de ordin pedagogic și instituie o apologie veritabilă a managementului calității cu epicentrul ei în rezervorul imens al umanului. Managementul veritabil al calității constituie semnul particular și autentic al operei sale pedagogice, vectorizat metodologic spre idealul uman al carierei de succes și al unei vieți fericite. Profesorul Vasile Cojocaru este un credibil reformator în gândire și acțiune, temut și respectat, spirit uman de nobilă ținută.

Dincolo de contribuția personală, generoasă și definiitorie, la conceperea metodologiei reformei învățământului general, elaborarea paradigmei managementului din perspectiva democratică și a integrării europene, fundamentarea teoretică și metodologică a viziunii de (re)instruire a cadrelor didactice și manageriale, scrierea *Standardelor de funcție și a celor de formare a managerilor școlari*, este profund ancorat în preocuparea pentru mecanismele de formare continuă la zi.

Un produs recent și valoros al Domniei Sale este lansarea în spațiul educațional al Republicii Moldova a *Concepției de formare continuă la distanță (e-learning)* din convingerea modernizării de anvergură a sistemului educațional și apropierea acestuia de *cyber-societate și cyber-școală*. Rămâne inițiator al reșezării învățământului general pe principiile democratice și umaniste, creator al sistemului de învățământ liceal, distins cavalier al adevărului și al axiologiei prin repunerea în drepturi educaționale a *Limbii române*, a *Istoriei românilor*, încă de pe când era coechipier devotat în ministerul condus de Nicolae Mîțaș.

Vă doresc, profesore drag, să dăinui așa cum vă știe întreaga comunitate: *stil veritabil și nezdruncinat catarg eminescian în fața vânturilor aspre ale vieții*.

Făclia, 10 iunie 2016

5.3.3. Pedagog cu un simț acut al noului



Dumitru APETRI,

doctor în filologie, conferențiar

cercetător, AȘM

Domnului Vasile Cojocaru, care de vreo patru decenii și-a legat destinul de domeniul învățământului, nu i-a fost dat să trăiască viața în liniște și pace, mulțumit de sine și de situația din jur. Anume vocația de pedagog și simțul înăscut al noului nu i-au permis o existență tihnită. Perseverența, neliniștea creatoare l-au încununat de succes, l-au făcut o figură cunoscută și apreciată înalt în Republica, și în afara ei. Pe drept merit a devenit decan al Facultății de Formare Continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere din cadrul Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă”, doctor habilitat în pedagogie, lider formator. La temelia succeselor sale impresionante stă, fără îndoială, faptul că provine dintr-o familie de oameni vrednici, buni gospodari - Olga și Gheorghe Cojocaru din s. Taraclia, Căușeni. Voința puternică și marea dragoste de viață le-au permis acestor distinși gospodari să crească, în condițiile precare de după război, să educe și să cultive în firea celor trei copii ai lor simțul omeniei, modestiei, onestității și bunăvoinței.

Pe actualul sărbătorit l-am cunoscut pe la mijlocul anilor *80. Dumnealui venise din partea Ministerului Învățământului să țină un discurs la o întrunire a învățătorilor care și-a desfășurat

lucrările la Tiraspol, eu venisem din partea Institutului Republican de Perfecționare a Cadrelor Didactice. De fapt dânsul a ținut atunci nu un discurs, ci un dialog viu, degajat și instructiv predispunându-i pe învățători la mărturisiri sincere, la o convorbire constructivă și utilă. Pe ici-colo actul comunicativ îl înviora cu o nuanță de umor fin. Ne-am cunoscut atunci și am rămas prieteni, cred eu, pentru totdeauna.

Diverse au fost funcțiile jubiliarului de la 1973 încoace ('73 e anul absolvirii Institutului Pedagogic de Stat *Alecu Russo* din Bălți): director de școală, inspector școlar, șef al Direcției Principale Învățământ Preuniversitar din Ministerul Învățământului, rector al Institutului Republican de Perfecționare a Cadrelor Didactice, decan ai Facultăți de Formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere din cadrul Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă”, prof. universitar la Catedra Management Educațional. În fiecare din aceste responsabile sfere de activitate umana Vasile Cojocarul a manifestat spirit creator, un simț acut al noului, vocație de manager și valențe de cercetător științific.

Mărturii certe ale acestei constatări sânt cele șase cărți ale Domniei sale, editate în ultimul deceniu de dăruire totală pedagogiei, învățământului și cele peste 100 de articole publicate în reviste de specialitate. De menționat că în familie îi înțeles de minune și sprijinit de soția Valentina, specialist de valoare în domeniul învățământului. Nominalizăm în continuare doar trei dintre cărțile dlui V. Cojocarul: *Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții*.- Chișinău, Știința, 1995. Aceasta prețioasă lucrare, oportună perioadei de reformare a învățământului în timpul avântului de renaștere națională, la

care Vasile Cojocaru a fost participant activ în echipa Ministerului condusă de N. Mătcaș, conține o frumoasă și semnificativă dedicație: „În memoria profesoarei Lidia Ababii, care le-a dăruit copiilor talentul și mărinimia sufletului său, învățându-i alfabetul vieții și al omeniei”, *Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare*, Chișinău, Știința, 1997. E prinosul muncii sale dedicat fiicei Angelica și fiului Gheorghică. E cazul să pomenim aici că Angelica a îmbrățișat și ea profesia de pedagog și muncește în Liceul „Onisifor Ghibu” din Chișinău, iar Gheorghică e un elev exemplar în Liceul „Mircea Eliade” din capitală.

Recenta sa carte *Schimbarea în educație și schimbarea managerială* (Chișinău, Lumina, 2004), cea mai solidă ca volum și aspect investigativ, vizează formarea personalității libere și creatoare punând insistent accentul pe implementarea unui model democratic de conducere. Acest volum e închinat părinților - Olga și Gheorghe „care au știut rostul vieții”. Am reprodus dedicațiile pentru ca cititorii să-și dea seama ca pe sexagenarul nostru - onorabilul pedagog îl însoțește totdeauna și pretutindeni bunul simț și nobilul sentiment al recunoștinței.

Sărbătoritul dispune de încă o virtute admirabilă - e sensibil și receptiv la greutățile și nevoile altora. Pe când lucra în minister, am venit într-o bună zi la dumnealui cu rugămintea să-l ajute pe o studentă din regiunea Cernăuți ca să fie repartizată cu munca la baștină (îi decedase mama în ultimul an de studii). Cu toate că pe atunci atare transferuri erau foarte dificile, dânsul a făcut tot posibilul și a ajutat-o, a rezolvat problema bucurându-se ca pentru un copil al său.

Marelui poet, prozator, dramaturg și filosof Lucian Blaga

îi aparține o zicere extraordinar de luminoasă ca aspirație și năzuința umană. „Noțiunile de profesor și elev, menționa el, vor fi înlocuite odată *frumos* prin cele de om și om”. Perseverează în această direcție și celebratul nostru. Nu de puține ori l-am surprins pe Vasile Cojocaru insuflându-le subalternilor săi mai tineri încredere în forțele lor, în necesitatea lăuntrică de a obține anumite performanțe pe făgașul profesiei alese.

Îți admirăm, dragă sărbătoritule, succesele, ne bucurăm mult de bogata energie pozitivă pe care o răspândești mereu în anturajul în care te afli și îți spunem din toată inima - *La mulți ani!*

Dumitru Apetri, Literatura și arta, 15 iunie, 2006

5.3.4. Reformatör al managementului educațional



Viorica ANDRIȚCHI,
doctor habilitat în pedagogie,
conferențiar universitar

Pentru a-și asigura funcționalitatea și dezvoltarea ascendentă orice sistem are nevoie, în special, de resurse umane capabile să-l avanseze la noi înălțimi. Cu certitudine, dezvoltarea sistemului managerial din învățământ se întemeiază pe cercetările dlui V. Gh. Cojocaru, doctor habilitat, profesor universitar.

Cercetările fundamentale în problematica managementului educațional realizate de V. Gh. Cojocaru conturează clar direcțiile,

prioritățile și principiile reformei manageriale în învățământ. Prin cercetările sale V. Gh. Cojocaru promovează consecvent *paradigma managementului educațional*, elaborată în perspectiva unei societăți democratice bazate pe cunoaștere și informatizare. Cercetătorul elaborează *fundamentele teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ*, fundamentează principiile reformei manageriale în învățământ; determină metodologia intervenției asupra sistemului de conducere cu scopul de a-l schimba, a-i da o orientare modernă și democratică, intervenție care include componentele: *metodologică, relațională, tehnică, sistemică*.

O atenție specială acordă problemei formării personalității din perspectivă managerială modernă, promovează insistent paradigma de formare a omului decident cu opțiuni democratice; elaborează o taxonomie a finalităților manageriale operabile în perspectiva evaluării sistemului de învățământ, perfecționării continue a funcționalității lui, cu orientare spre autoreformă, asigurarea calității educației; elaborează matricele pe sisteme de management: *tehnologic, politic, cultural*, care identifică activitatea managerială în contextul schimbărilor socio-educaționale și converge cu demersul inovator în edificarea „școlii inovatoare”, ca „moment al schimbării în evoluția învățământului”; conceptualizează profilul psiho-socio-profesional al managerului școlar, al structurii de competențe, al calificării specifice și al trăsăturilor de personalitate etc; elaborează cadrul conceptual normativ de formare a managerilor școlari.

Prin cercetările sale Cojocaru V. Gh. invită la o nouă viziune asupra omului, ca valoare supremă și valorizarea individului, a capacităților sale, de exteriorizare și manifestare comportamentală

a personalității, ca valoare definitorie a eficienței și eficacității sale; argumentează oportunitatea trecerii de la formarea *omului executor* la formarea *omului decident* cu opțiuni democratice, prin aplicarea unui management participativ, creator, a unor principii autentice de management.

Autorul este promotor activ al concepției managementului antropocentric, în special a următoarelor poziții-cheie: reorientarea către om și apoi spre activitățile acestuia; restructurarea democratică a organizațiilor pe principii umane prin modele de negociere/ tranzacție a componentelor; libertatea exprimării/ asigurarea dreptului egal de a aplica un discurs, un comportament sau altul; managementul competențelor centrat pe om, pe valorizarea și valorificarea acestora.

Cojocaru V. Gh. aduce dovezi pentru faptul că luarea în considerare a particularităților individuale ale fiecărui participant la procesul pedagogic, crearea unor condiții optime pentru promovarea și dezvoltarea capacităților individuale pot fi realizate doar prin dezicerea de „conducerea administrativă” și implementarea „conducerii manageriale”, căreia îi sunt caracteristice: *respectul și încrederea în om, acceptarea personalității, colaborarea, individualizarea, schimbarea individuală, optimismul, încrederea în sine și în ceilalți* – toate acestea fiind demonstrate prin exemplul propriu de către profesorul V. Gh. Cojocaru zi de zi.

Avem multe de învățat din lucrările, viața și activitatea domnului profesor Cojocaru V. Gh. În special, trebuie să învățăm de la Domnia sa *cine și cum* este un adevărat *Om de Știință*.

La mulți ani, mult stimate dle Profesor!

5.3.5. Directorul directorilor



Ion IACHIM,

profesor de limba română,

scriitor, Laureat al Premiului de Stat

Este, desigur, Vasile Gh. Cojocaru, cel care muncește cu hărnicie și inspirație de peste trei decenii pe ogorul capricios al pedagogiei. După absolvirea Universității „Alec Russo” din Bălți, va lucra director de școală, inspector școlar, șef de secție, șef al Direcției Principale Învățământ Preuniversitar la Ministerul Educației. În 1996, în baza rezultatelor concursului printr-o Hotărâre a Guvernului Republicii Moldova, este numit în funcția de rector al Institutului de Perfecționare a Cadrelor Didactice (actualmente IȘE). Următorul pas pedagogic al domnului Vasile Gh. Cojocaru este: decan al *Facultății de formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcție de conducere*, facultate din cadrul UPS „Ion Creanga”.

Reputatul pedagog întemeiază catedra *Management Educațional*, precum și laboratorul științific cu aceeași denumire. Într-o sintagma mai simplă: Vasile Gh. Cojocaru a fondat o școală superioară cu suportul teoretic necesar pentru directorii de școli. Este cunoscut faptul că directorii de instituții școlare sunt selectați, de regulă, din rândul celor mai buni pedagogi.

Aceștia însă nu au studiat la facultate o știință a dirijării școlii. Tocmai acest lucru, *Managementul Educațional*, îl realizează de mai multa vreme domnul Vasile Gh. Cojocaru. Nu doar la nivel de

sfaturi practice, empirice. Căci sărbătoritul este autorul unor studii fundamentale în domeniu, iar lucrarea *Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale din învățământ* i-a adus meritul titlu de doctor habilitat în pedagogie. Autor al câtorva monografii de importanță majoră pentru cadrele didactice și manageriale, Președinte al Asociației Managerilor Educaționali din RM, Vasile Gh. Cojocaru este un exemplu de responsabilitate, de disciplină și de acțiune pedagogică. Rutina administrativă, înaltele funcții pe care le-a avut și le are n-au ucis în el omul și - slava Domnului - n-au născut în domnia sa birocrațul.

Va felicitam cu frumoasa aniversare și Vă dorim să rămâneți în continuare etalon de perseverență pedagogică.

Univers Pedagogic Pro, 15 iunie, 2006

5.3.6. Profesorul Vasile COJOCARU – Dedicat zidirii omului prin educație



Dragu NOR,

doctor în științe pedagogice,

doctorand, Constanța, România

M-am apropiat discret și rezervat de **prof. univ. dr. hab. Vasile Cojocaru** și am putut remarca personalitatea omului de vocație care s-a impus în colectivitatea academică prin tenacitatea urmăririi scopurilor propuse, prin originalitatea soluțiilor elaborate, prin asumarea răspunderii personale în situații de dificultate, prin

productivitatea activității zilnice, prin faptul că și-a găsit în muncă o întregire sufletească, fiind atras de opera de valoare și de durată.

Aceste note personale sunt expresiv ilustrate și de creația pe care ne-a oferit-o generos, convingătoare sub aspect științific, copleșitoare ca volum și ca domenii de cuprindere, opera cu ample reverberații peste hotare.

Problematica abordată în studii, cercetări, conferințe, prin contactele cu lumea școlii din țările vizitate din Europa și USA, sunt de actualitate și reprezintă contribuția personală la îmbogățirea fundamentelor teoretice și a soluțiilor creative în domeniul atât de sensibil și permanent necesar, al educației. Evidențierea dinamicii interne a sistemelor educative în raport cu relația educator – educat, relațiile școlii cu lumea exterioară (familie, comunitate locală, organizații), reprezintă pentru noi motiv de admirație, dar și de efort de înțelegere a sensului pe care noi înșine trebuie să-l urmăm pe traiectoriile în care suntem angajați.

Didacticitatea operei sale, îmbinată subtil cu academismul de înaltă ținută, aflat la convergența economicului cu socialul, este posibilă prin acțiunea a două logici cu valoare de vector: cea a adaptării – care asigură pregătirea profesională a studenților și cea a culturii – care vizează formarea unei personalități multidirecționale. Aceste logici ne sunt sugerate de **prof. univ. dr. hab., Vasile Cojocaru**, și se impun a fi egal considerate, punându-ne în situația de a regândi propriile priorități: sporirea eficienței și a caracterului formativ al învățării, asigurarea relevanței conținuturilor, educația personalizată, educația permanentă.

Din lectura operei eminentului **Profesor Vasile Cojocaru**, elementul cel mai important al concepției sale este faptul că dezvoltarea societății este proiectată la scara umanului, urmărind

formarea ființei umane atât pe plan spiritual și moral, cât și material. Modul extrem de viu în care își susține prelegerile, arta sa de a scrie, originalitatea ideilor, hrănite de sincera aspirație de eficientizare a scolii și a oamenilor săi, explica rezonanța personalității sale și dincolo de hotare. *Ideea ca omul este realmente creator de energie și dispune de forța de a înălța lucrurile, de a se înălța chiar pe sine este laitmotivul operei sale.*

Cu toată gama variată a temelor pe care le abordează, a domeniilor de interes, opera sa are omogenitate și unitate, fiind expresia curiozității intelectuale de largă cuprindere și a stilului curajos și proaspăt, ideile sale bogate, incitante fiind prezentate cu o strălucită măiestrie. Expunerile riguroase, impregnate de autentic, sensibile la descoperirile și la ipotezele științelor tangente sunt orientate către a ajunge la autentice interogații filosofice din problematica umanului. Neliniștea sa continuă de a reuși să creeze punți între ceea ce este cunoscut și ceea ce rămâne incunoscut, l-au determinat pe **prof. univ. dr. hab. Vasile Cojocaru** să-și descopere disponibilitățile interioare pentru a se dedica zidirii omului prin educație, folosind variate procedee și contopindu-le într-o sinteză proprie, într-un stil original, care îmbină pătrunderea aspirațiilor cu luciditatea rațională.

Am avut prilejul, în calitate de Doctorand, să-l cunosc în atmosfera sa de lucru și mi-am dat seama că **prof. univ. dr. hab., Vasile Cojocaru**, are conștiința menirii înalte a răspunderii față de propria sa opera, față de cei pe care-i formează și față de cei care vor beneficia de creația sa. Nu face concesii și nici compromisuri în raport cu ceea ce considera că este menirea sa profesională și socială.

Miza rutelor sale profesionale a avut, printre altele, si tema valorificării culturii și experienței universitare din Republica Moldova in dialog fructuos cu alte scoli, ceea ce a condus, nu la bipolarități și disipare, ci, din potrivă, prin transferuri pozitive, la interculturalitate, dialogul si timpul așezând lucrurile într-o relativitate fecunda. Astfel, renumele său a depășit granițele naționale.

Astăzi, la zi aniversara, i se cuvin **prof. univ. dr. hab. Vasile Cojocaru**, profundul nostru respect, prețuirea și angajamentul de a-l păstra pentru totdeauna un reper ca proeminenta personalitate științifică, bun manager, om al cetății dar si un mare caracter, in care se reunesc onestitatea, fermitate, verticalitatea, demnitatea, curajul opiniei si omenia.

Făclia, 10 iunie 216

5.3.7. Mesaje de felicitare/apreciere ale colegilor



Nicolae BUCUN,
profesor universitar,
dr. habilitat, director-adjunct IȘE

Profesorul universitar Vasile Cojocaru face parte din elita corpului profesoral-didactic din R. Moldova. Pe parcursul a celor peste 50 ani de activitate în sistemul educațional s-a afirmat din plin ca un bun Pedagog, Profesor-formator de cadre didactice, Manager de performanță și Profesor-formator de manageri școlari, conceput ca „Directorul directorilor”, Savant

apreciat înalt de comunitatea pedagogică și cea științifică în domeniu.

Omagiatul și-a adus o contribuție însemnată la reformarea învățământului general din R. Moldova în anii de Independență și Suveranitate prin acțiunile sale întreprinse în anii de activitate la Ministerul Educației și ulterior, fiind coautor al Concepției dezvoltării învățământului, Legii Învățământului (1995), Programului de dezvoltare a învățământului în R. Moldova. Tezele sale de cercetare științifică „Metodologia reformei învățământului general în R. Moldova”, „Fundamentele teoretico-metodologice a reformei manageriale în învățământ” constituie un referențial de bază în reșezarea învățământului din țară pe principii democratice și umaniste, racordarea acestuia la cel European, modern.

Este un savant și pedagog plin de har, înzestrat cu gândire strategic, cu capacitatea de a determina calea de dezvoltare a educației.

În aceste clipe jubiliare, îi dorim să prevadă, cu gândirea-i pătrunzătoare, evoluția pedagogiei încă zeci de ani înainte.

Făclia, 10 iunie 2016



Vladimir GUȚU,
doctor habilitat in pedagogie,
profesor universitar, USM

Fiind coleg de breaslă din anii '90 ai secolului trecut, dar și în calitate de conducător științific al tezelor de doctor și doctor

habilitat pe care le-a elaborat, menționez următoarele caracteristici ale Domniei Sale:

- *comunicabilitatea și relaționarea eficientă cu colegii, cercetătorii, managerii, cadrele didactice;*
- *deschiderea spre schimbare și promovarea schimbărilor în educație;*
- *asumarea de responsabilități în luarea deciziilor;*
- *impulsivitatea pe care o gestionează cu succes, dar care foarte repede dispare, când este vorba de promovarea unor idei importante în educație.*

Ca Om al științei pedagogice și al științei manageriale, ca un Decan cu dreptate, profesorul universitar Vasile Cojocaru a atins acel nivel care înseamnă vârsta deplinei conștiințe de sine, a deplinei cunoașteri a oamenilor și a conștientizării libere a ceea ce poarta numele - Vârful piramidei educaționale.

Făclia, 10 iunie 2016



Nina JUC,

doctor în pedagogie, director

IPLT "Ginta Latină" mun. Chișinău

În numele mai multor „învățăcei”, aducem Domnului Vasile Cojocaru un elogiu și recunoștință nemărginită pentru ceea ce este și reprezintă: un mare Pedagog, un Om de calitate și un Promotor înverșunat al schimbării spre bine în educație. Crezul său profesional este calitatea: calitatea educației, calitatea oamenilor, calitatea vieții. Domnul Profesor știe să încurajeze și să-i susțină pe

alții prin exigență și perseverență, prin exemplul propriu de slujire cultului valorilor educaționale. Cuvântul său catifelat motivează, înnobilează, chiar lovește aprig uneori. Gândirea-i strategică străbate vremuri, orientări, culturi și scoate în evidență *De ce-ul* prezentului și *Cum-ul* eficienței în numele viitorului.

Așa-l conturăm noi pe Învățătorul nostru Domnul Vasile Cojocaru, doctor habilitat în pedagogie, adevărat apostol al moralei în domeniul managementului educațional, model de izbândă prin muncă, reformator înflăcărat în educație, personalitate științifică și didactică de excepție a cărei prețuire și valoare sunt recunoscute în Țară și peste hotarele ei.

Domnule Profesor, să aveți în continuare forță de creație, sete pronunțată de viață spre bucuria familiei Dumneavoastră și suflet pătruns de Credință, Lumină și Înțelepciune.



Alena PANIȘ,

doctor în pedagogie,

conferențiar universitar, IȘE

Profesorul și Omul Vasile Cojocaru, personalitatea notorie din sistemul educațional național și promotor al concepției școlii naționale inovative are un aport deosebit în dezvoltarea sistemului de învățământ și cel de conducere.

Cunoscând sistemul educațional în toate treptele de dezvoltare de la cel școlar la cel superior și având vastă practică pedagogică de la profesor școlar-director de școală, inspector școlar la Direcția Principală Învățământ, Ministerul Educației, apoi

profesor universitar, el a deschis o nouă viziune ce cuprinde sistemul de educație și conducere, a formulat teoretic și științific principiile managementului educațional și de conducere a instituției educaționale performante.

Un eveniment aparte în activitatea talentatului și omului de știință Vasile Cojocaru îl ocupă domeniul Managementului educațional și de conducere. Cercetările susținute și promovate de profesorul V. Cojocaru în domeniul managementului educațional și de conducere stau la baza unei noi metodologii și concepții a dezvoltării școlii naționale moderne conform principiilor și cerințelor europene din sistemul educațional.

Managementul calității în educație, managementul educațional de performanță, managementul de conducere a școlii inovative sunt reperele concrete și rezultate de performanță în activitatea științifică a profesorului V. Cojocaru. În acest aspect putem vorbi de ”școala de conducere inovativă după principiile lui V. Cojocaru”.

Stimate V. Cojocaru, toată plecăciunea, stima și respectul față de talentul și profesionalismul de care dați dovadă, vă apreciez și mă mândresc că vă cunosc. Sănătate și noi realizări.

Făclia, 10 iunie 2016



Valentin GUZGAN,
doctor în pedagogie, conferențiar universitar,
director, L.T. „Ion Creangă”, Chișinău

L-am cunoscut pe domnul Vasile Gh. Cojocaru la începutul anilor 90 aflându-mă în funcția de proaspăt director adjunct la Liceul „Ion Creangă” din capitală, tocmai reorganizat printre primele șase licee în republică. Era o perioadă de transformări radicale în sistemul educațional autohton, perioadă complicată, cu realizări reușite, dar și mai puțin reușite, care ne-a probat pe toți la profesionalism și responsabilitate, inclusiv pe noi, devenind nu doar colegi de breaslă, dar buni prieteni și până în prezent. Dl Cojocaru era în funcție de șef al Direcției Învățământ Preuniversitar la Ministerul Învățământului și Științei, pe când învățământul liceal era la începutul constituirii sale. În aceste condiții am fost la el cu un proiect de Plan de învățământ pe care după minuțioase explicații/examinări la acceptat și la promovat pentru semnătură de către conducerea ministerului de resort. Pe parcursul anilor am avut multe ocazii să mă conving de competențele sale pronunțate, în mare parte formate prin (auto)formare continuă, de capacitatea de a integra teoria și practica educațională, a determina prioritățile, a prevedea mersul lucrurilor, evidenția esențialul. Cred că în perioada de tranziție a învățământului general în anii 90, dl Vasile Cojocaru tocmai prin asta sa evidențiat, a fost la locul potrivit, iar monografia sa *„Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții”*, precum și *teza de doctor în pedagogie „Metodologia reformei învățământului în Moldova”* au fost de un real folos pentru perioada respectivă.

Sunt recunoscător că am fost implicat în Proiectul internațional în managementul educațional pe baze de parteneriat între Universitatea de Stat Montana, SUA și UPS „I. Creangă”, el fiind Manager de Proiect, acumulând o mare experiență, care de rând cu experiența de director de liceu, mi-a permis să finalizez teza

de doctor în pedagogie cu tema „*Cultura organizațională în unitatea școlară*”, temă propusă de domnia sa, fiind convins în actualitatea și perspectiva acesteia pentru dezvoltarea organizației școlare prin schimbarea de cultură. Această temă m-a cucerit cu adevărat și bunul meu prieten m-a cooptat la Facultatea formare continuă, Catedra Management educațional, să proftez această temă în procesul de formare a managerilor școlari, activitate pe care am realizat-o cu mare plăcere aproape 20 ani.

Aici la-m cunoscut pe adevăratul Vasile Cojocaru, persoană deosebită, cu multiple și relevante calități: profesor-formator nepereche de manageri școlari, conducător inspirat, cu o pregătire fundamentală, cunoștințe profunde în științele educației, deținând prioritatea ca savant, profesor-formator în managementul educațional, organizator de excepție cu o capacitate de muncă incredibilă și mereu inspirată de ceva intern și foarte puternic, care cu pasiune și inspirație poate provoca participanții la cursuri, seminare la discuții aprinse, profunde asupra diverselor probleme ale educației și managementului școlar. Este un posesor și dezvoltator de concepții, dar și un practician redutabil. *Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene*, fundamentată de dl Vasile Cojocaru, este un referențial de bază în activitatea managerilor școlari, paradigmă acceptată de comunitatea pedagogică și științifică din țară și nu numai. De remarcat calitățile sale umane și cetățenești, caracterul puternic, devotamentul, cumsecădenia.

La mulți Ani, dle Profesor, dragă Prietene!



Viorica GORAȘ-POSTICĂ,
dr. hab., profesor univ. USM,
vicepreședinte CE PRO DIDACTICA

L-am cunoscut in diferite ipostaze, ca Șef de Departament la Ministerul Educației, decan, membru al Consiliilor Științifice, dar și coleg, Om de buna-credință. Cumsecădenia, profesionalismul, perseverența i-au caracterizat ascensiunea personală și profesională, nu a fost niciodată indiferent față de colegi, studenți, profesori și manageri. A căutat să pătrundă în profunzime esența lucrurilor, schimbărilor, are un stil managerial democratic, știe să convingă inclusiv demnitarii de stat de necesitatea și corectitudinea unor reforme. Am contat pe sprijinul Dumnealui mereu, fapt pentru care ne exprimăm recunoștința.

Ii uram sa culeagă roadele sacrificiului in continuare, sa se bucure de ceea ce a semănat cu dăruire și dedicație. La mulți ani, PROFESORE!

Făclia, 10 iunie 2016



Vlad PÂSLARU,
profesor, universitar,
doctor habilitat în pedagogie, AȘM

Demersul științific al dlui Vasile Cojocaru instalează în realitatea educațională a Republicii Moldova conceptul de management educațional modern, acesta fiind esențial orientat la

sporirea calității învățământului. Deschiderea amplă pe care o au ideile sale în mediul managerilor școlari este adevărate valori cercetării ca și cele de profesor a autorului.



Nina GARȘTEA,
dr. în pedagogie, conf. univ., UPS
„Ion Creangă”

Vă știm un onest profesor universitar, un iscusit manager, un temerar cercetător științific, un om de o cumsecădenie cum rar întâlnești. Apreciem înalt deosebitele calități organizatorice și profesionale, ce le demonstrați în anii de activitate, precum și devotamentul, curajul epistemic, dăruirea de sine, competența și corectitudinea ce le cultivați zi de zi în mediul academic!

Făclia, 10 iunie 2016



Nicolae SILISTRARU,
doctor habilitat în pedagogie,
profesor universitar, UST

Fiind un pedagog înzestrat cu har de la natură, în activitatea sa a fost tentat de ispitele cercetării. Participarea în cadrul manifestărilor științifice internaționale vorbește despre profunzimea și actualitatea elaborărilor distinsului savant Vasile Cojocaru.

Ceea ce a însușit, achiziționat, dobândit, împărtășește și altora: de la studenți până la doctoranzi. A elaborat programe pentru masteranzi și ține cursuri la aceste discipline.

Relația cu Profesorul Vasile Cojocaru i-a marcat și îi marchează pe numeroși studenți, profesori și oameni de știință, destinul dumnealui s-a împletit în mod fericit cu școala, Cartea și știința. Dincolo de rigorile și axiomele dure ale acestor domenii, dincolo de principiile moderne și postmoderne pe care le onorează, el e omul ce rămâne în inima oricui.

Vasile Gh. Cojocaru a tins spre rezultate de calitate, dar nu în defavoarea unui proces cooperant și a unor relații colegiale, de parteneriat, ca, în ultimă instanță, să jubileze Succesul!

Făclia, 10 iunie 2016



Mihai PAIU,

doctor în științe pedagogice,

conf. univ., USM

Mă impresionează SAVANTUL Vasile Cojocaru, conceptelor al unei noi școli științifice, al unei noi direcții de cercetare – management educațional participativ.

Mă impresionează PROFESORUL care și-a spus cuvântul în unele decizii luate de discipolii săi, care sunt și parte a unei temelii solide în construcția lor ca oameni, cu tot ce presupune ea. Imaginea sa pozitivă nu se va șterge niciodată din memorie. Domnia Sa face parte din generația profesorilor de aur, iar

exceleța nu poate ieși la pensie.

Mă impresionează MANAGERUL care, oriunde la trimis soarta, a pus în prim-plan faptul că succesul personal și al discipolilor săi rezidă întotdeauna într-o pregătire solidă, disciplină și multă muncă, iar managementul de succes nu este altceva decât motivarea altora.

Făclia, 10 iunie 2016



Vladimir SOLTANICI,
șeful Direcției de Învățământ,
r-ul Criuleni

Noi, cei pentru care ați fost înaintaș al reformei în învățământ, la ceas aniversar, ne exprimăm adâncă noastră considerație. Valoroasa dumneavoastră experiență în activitatea didactică și de conducere ne servește drept model de onestitate, principialitate, competență și înalt profesionalism.

Rezultatele cercetărilor pedagogice și științifice expuse în articolele și publicațiile pe care le semnați ne sunt ghid, carte de căpătâi, izvor de idei și soluții. Să aveți parte și de acum înainte de multă inspirație și acel spirit inovator care vă caracterizează. Dorința de a explora necunoscutul să nu vă părăsească nicicând. Să știți că sunteți Omul împlinit prin tot ce ați făcut pentru generațiile de ieri și de azi.

Făclia, 10 iunie 2016



Valentina BOTNARI,

dr., conf. univ., UST

Pe segmentul individual al timpului infinit întâlnim persoane de la care învățăm, pentru a îmbogăți ulterior experiența vieții personale și profesionale și a o transmite generațiilor următoare. Într-un atare mod asigurăm continuitatea unui șir infinit.

Energic, curios, ilustru pedagog, funcționar public integru și manager iscusit - acesta e Vasile Cojocaru. Am avut fericirea de a colabora mai îndeaproape în perioada acreditării Universității de Stat din Tiraspol, dânsul fiind Președinte al Comisiei de Acreditare și Evaluare academică.

Ulterior, am continuat conlucrarea în cadrul Seminarului științific de Profil, al cărui președinte este de ceva timp. Monitorizarea seminarului se distinge prin incitarea de către moderator a polemicilor constructive în problemele abordate de numeroșii doctoranzi. Aceasta facilitează finalmente realizarea tezelor de doctorat și, fiind, eventual, suport și ghid valoric.

Din perspectiva funcției de Director al Școlii Doctorale Științe ale Educației din cadrul Universității de Stat din Tiraspol nutresc speranța de a stabili activități de parteneriat care ar avea un impact benefic asupra calității pregătirii specialiștilor de înaltă calificare, la nivel de doctorat și postdoctorat.

Îi doresc distinsului coleg ani mulți și prolifici de

activitate, împliniri profesionale, adepți de idei pe tărâmul cercetării și discipoli talentați. La Mulți Ani!

Făclia, 10 iunie 2016



Vasile UNTU,

deputat în Parlamentul R. Moldova
(1998-2001), decan, UST

Având vasta practică pedagogică - de la profesor școlar - directorul școlii - inspector la Direcția raională de învățământ și lucrător responsabil/factor de decizie la Ministerul Educației, profesor universitar, el a deschis o nouă viziune ce cuprinde sistemul de educație și conducere, a formulat teoretic și științific principiile managementului educațional și de conducere a instituției educaționale performante. Cercetările sale în domeniul managementului educațional și de conducere stau la baza unei noi metodologii și concepții de dezvoltare a școlii naționale moderne conform principiilor și cerințelor europene. Managementul calității în educație, managementul educațional de performanță, managementul de conducere a școlii inovative sunt repere concrete și rezultate de performanță în activitatea științifică a profesorului Vasile Cojocaru. În acest aspect putem vorbi de „școala de conducere inovativă după principiile lui Vasile Gh. Cojocaru”. Stimate V. Cojocaru, toată plecăciunea, stima și respectul față de talentul și profesionalismul de care dați dovadă! Vă apreciez și mă mândresc că vă cunosc.

Făclia, 10 iunie 2016



Angela CARA,
dr. în pedagogie, conf. univ.

Dimensiunile managementului educațional în R. Moldova întotdeauna profită de intervențiile profesionale ale profesorului universitar, doctor habilitat în pedagogie Vasile Gh. Cojocaru. El se află printre acele personalități notorii care au făurit „știința managementului educațional” în R. Moldova și care au contribuit la progres și inovare în educație prin management și leadership performant. INOVAȚIA, INTELIGENȚA, CREATIVITATEA sunt trăsăturile pe care le-a dezvoltat tuturor celor cu care conlucrează!!! La mulți Ani!

Făclia, 10 iunie 2016



Vasile PANICO,
doctor în ped., conf. univ., șeful
Catedrei pedagogie si metodica
învățământului primar, UST

Vasile Cojocaru este o personalitate recunoscuta in mediul academic din Republica Moldova, Romania și alte țări. Activitatea didactică și de cercetare științifică din cei peste 50 de ani consacrați Educației este reflectată în numeroasele lucrări cu caracter științific și didactico-metodice. Lucrările elaborate

de profesorul, doctorul habilitat în pedagogie Vasile Gh. Cojocaru sunt adevărate instrumente de lucru pentru cadrele didactice din învățământul preuniversitar, cercetătorii în domeniul Științe ale educației și alți reprezentanți ai comunității educaționale. Vasile Cojocaru este un promotor al învățământului modern și, în special, al managementului modern în învățământul autohton.

Este o personalitate optimistă care reușește și în cele mai delicate momente să insuflă încredere colectivului în care își desfășoară activitatea. Reprezintă un model de activitate profesională și Științifică pentru cadrele didactice cu funcții de conducere, profesorii universitari, învățători și studenți.

LA MULȚI ANI DOMNULE PROFESOR !!!

Făclia, 10 iunie 2016

**5.3.8. Discurs susținut la festivitatea UPS „I. Creangă”,
organizată cu prilejul a 70 ani (14.06.2016)**

*Mult stimată Domnule Rector,
Mult stimată Doamnă vice-ministru,
Mult stimată Domnule vice-președinte al AȘM!
Dragi colegi, prieteni, Onorată asistență!*

Doresc să-mi exprim sentimentele de înaltă recunoștință pentru prezența DVS, aici și acum, în legătură cu evenimentul de astăzi, să Vă mulțumesc mult pentru cuvintele frumoase spuse în adresa mea, aprecierile înalte, să-mi exprim înalta satisfacție pentru bunăvoința DVS de a mă accepta alături, de a-mi acorda încredere pe parcursul anilor, de a munci împreună, de a realiza împreună sarcinile ce ne revin, de a trăi împreună bucuria împlinirilor, iar altădată și a înfrunta greutățile vieții în vremuri, adesea deloc ușoare. Evenimentul de astăzi ne oferă un prilej de a ne exprima

gândurile și sentimentele noastre despre ceea ce facem și cum facem, noi, formatorii-formatorilor, în realizarea dezideratului privind calitatea pregătirii profesionale a cadrelor didactice și a managerilor educaționali întru asigurarea calității educației și pe această cale -asigurarea calității vieții, domeniu-cheie a preocupărilor mele.

Anii precedenți au fost pentru mine ani de formare și devenire, ani de identificare personală și profesională, ani de căutări și frământări la răscruce dintre secole, ani de bucurii și împliniri, ani de speranță și încredere într-un mâine mai bun. Consider că până în prezent am realizat lucruri frumoase, destoinice, importante, care au dat/dau sens vieții, acestea au fost posibile datorită faptului că am fost și sânt înconjurat de oameni valoroși pe parcursul vieții, în primul rând mă refer la părinții mei, oameni deosebiți, care au știut rostul vieții, cărora le datorez orientarea cu bună credință în viață. Această pornire a fost formalizată/dezvoltată de către oameni generoși și cu mult har profesional, precum profesorii școlii din s. Taraclia, r-ul Căușeni și cei de la Universitatea „A. Russo” din Bălți. Succesele, realizările obținute le datorez colegiilor de breaslă din r-ul Fălești (școala din s. Celacul Vechi, școala din s. Călinești, inspectoratul școlar Fălești) unde m-am maturizat profesional, valorificând experiența acumulată în cadrul Ministerului Educației, activitate prodigioasă și de mare responsabilitate, asumată și eficient realizată în echipă, pe bază de încredere în anii 1984-1996, ani de reformare a învățământului în R. Moldova la frontiera dintre secole, de reșezare a învățământului pe principii democratice și umaniste.

Succesele obținute le datorez colectivului Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice (actualul IȘE) și

îndeosebi, colectivului Universității Pedagogice de Stat „I. Creangă” în care activez din 1999 (decan al Facultății Formare continuă, profesor universitar) în special, conducerii Universității, decanilor facultăților și șefilor de catedră, cadrelor profesoral-didactice cu care am conlucrat fructuos pe parcursul aproape 20 ani, precum și sutelor, miilor de pedagogi, masteranzi, doctoranzi, manageri școlari de la care m-am inspirat, m-am îmbogățit cu idei, concepte, modele de gândire și comportament, care m-au făcut mai competent, mai bun, mai Om.

Această mare bogăție a relațiilor umane mi-a redat fericirea și prin asta mă simt împlinit. Permiteți-mi stimați colegi, stimați prieteni să-mi exprim sentimentele de dragoste și profundă mulțumire DVS și tuturor celorla, care mi-au oferit încrederea și sprijinul pe parcursul anilor, m-au favorizat în acțiunile mele și eu la rândul-mi cred că am fost/sunt fidel acestei încrederi, și sper că nu i-am dezamăgit și să Vă încredințez în atașamentul meu profesional, uman, prietenesc și în continuare. De la înălțimea anilor trăiți și a experienței acumulate închei cu ceea ce am avut și am drept crez în toată existența mea: **„Viața merită a fi trăită cu sens și demnitate”**.

Vă mulțumesc!

5.4. Doctor Honoris Causa al IȘE



Lilia POGOLȘA, director IȘE

Cuvânt introductiv la ședința
Consiliului Științifico-Didactic al IȘE
dedicată conferirii titlului onorific de
Doctor Honoris Causa (6.X. 2016)

Onorată asistență! Astăzi avem un eveniment deosebit. Prin decizia Consiliului Științifico-Didactic al Institutului de Științe ale Educației Domnul profesor Vasile Gh. COJOCARU este învrednicit de titlul onorific de Doctor Honoris Causa. Recunoaștem că avem sentimente de satisfacție în legătură cu acest eveniment, dat fiind Personalitatea domniei sale recunoscut ca Savant-Profesor-Manager în țară și nu numai, dar și ca coleg de al nostru, care în anii 1996-1999 a fost rector al Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice, actualmente IȘE, aducându-și contribuția însemnată în racordarea activității acestei instituții la nevoile de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale vis-a-vis de cerințele reformei învățământului demarate și cofinanțate de Banca Mondială.

Deși institutul activa într-un edificiu adaptat (Magda Isanos) cunoaștem că în acei ani sub egida Domniei sale a fost elaborată o nouă Concepție de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale, o nouă generație de programe-cadru pentru ei, programe corelate cu renovarea conceptuală, curriculară, metodologică, tehnologică a învățământului general și opțiunile solicitanților. Cercetările științifice efectuate de Dl Profesor Vasile Cojocaru cuprind o arie largă de interes a științelor educației,

rezultatele fiind prezentate în cele 17 cărți-monografii și peste 150 publicații.

Domnia sa, *prin tot ce face*, transcende propriile nevoi și alege să se concentreze pe construirea și dezvoltarea de echipe performante. Filosofia unui astfel de savant-profesor- manager este aceea de a nu se focusa exclusiv pe succesele proprii, ci de a se dedica oamenilor pentru asigurarea succesului. În cele din urmă, dl profesor, doctor habilitat COJOCARU Vasile ajută oamenii să fie flexibili și deschiși către schimbare. Fiind adaptabil, face față și este un promotor al schimbărilor la nivel de politici educaționale, organizaționale și, totodată, are capacitatea de a conduce în perioade cu incertitudini, deținând funcții de *director, șef Direcție Principală Învățământ Preuniversitar, Ministerul Învățământului, rector, decan*, acestea dovedindu-se a fi competențe manageriale importante, didactice, de cercetare științifică, marcându-i și trăsăturile personale: cu un caracter bun și cu o iscusință deosebită în privința relațiilor sociale și a **leadership**-ului.

5.4.1. Laudațio. Nicolae Bucun, director-adjunct IȘE



**VASILE GH. COJOCARU-
SAVANT- PROFESOR-MANAGER -
OM AL OMENIEI**

Dezvoltarea pedagogiei contemporane autohtone, în special, a managementului educației este strâns legată de numele unuia dintre cei mai populari savanți pedagogi – cel al profesorului

universitar, doctor habilitat Vasile Gh. Cojocaru, savant cu înaltă autoritate atât în cercurile științifice, cât și printre cadrele didactice, onest și curajos apărător al valorilor spirituale ale neamului.

Vasile Cojocaru este un savant și pedagog plin de har, de o imensă iubire de oameni, înzestrat cu gândire strategică, cu capacitatea de a intui și determina caracterul tainic și calea de dezvoltare a educației, de a prevedea evoluția pedagogiei moderne. Impactul activității sale se răsfrânge nu numai asupra științei pedagogice și a comunității pedagogului, dar și a societății în întregime, și se va prelungi în timp. Și dacă mulți pedagogi tratează educația prin metode mai perfecte și cu mai mare fermitate, aceasta se datorează faptului că asemenea personalități marcante ca prof. Vasile Cojocaru au ridicat știința pedagogică.

Dl profesor Vasile Cojocaru, este cunoscut în mediul pedagogic și științific prin contribuția sa la reformarea învățământului preuniversitar din Republica Moldova, instituirea unui sistem național de învățământ pe principii democratice și umaniste, elaborarea Concepției și Legii învățământului (1995), Programului Național de Dezvoltare a Învățământului într-un nou context social-politic și cultural prefigurat în condițiile de Independență și Suveranitate a Republicii Moldova. Experiența sa valoroasă în activitatea pedagogică și de conducere în învățământ fericit se integrează cu activitatea de cercetare științifică într-o problemă extrem de actuală și de importanță socială. Clarviziunea sa pedagogică s-a evidențiat în anii reformei învățământului general, perioada de tranziție, când în funcția pe care o deținea de șef Direcție Principală Învățământ Preuniversitar în Ministerul Educației conlucra productiv cu noi, colaboratorii Institutului de Științe Psihologice și Pedagogice, actualmente IȘE,

ani în care colaborarea respectivă a asigurat o trecere lentă a sistemului educațional din R. Moldova pe o nouă bază de dezvoltare, având drept repere valorile naționale și general-umane, cultura națională, principiile democratice și umaniste.

A fost o perioadă de timp cu adevărat istorică, valoroasă, de gândire pedagogică și acțiuni, adecvat noilor orientări și realități. Spiritul creator, făuritor, de responsabilitate comună ne-a mobilizat și inspirat în acele timpuri de revizuire a mentalității, regândire a sistemului de învățământ din perspectiva democratic și în acest context un aport considerabil la adus dl Vasile Cojocaru. Ca urmare, în 1994 susține teza de doctor în pedagogie cu tema: „Metodologia reformei învățământului în Republica Moldova”, iar în 2005 teza de doctor habilitat în pedagogie cu tema: „Fundamente teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ”.

Sunt largi domeniile de interes științific ale reductibilului profesor universitar Vasile Gh. Cojocaru, acestea cuprinzând problematica reformei educaționale din R. Moldova, formarea continuă a cadrelor didactice și manageriale, calitatea în educație, dezvoltarea de competențe și performanțe, managementul educațional autentic, e-learning-ul în sistemul de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale, standardele educaționale.... Activitatea de cercetare în contextul vizat rezultă în elaborarea curriculumului modernizat de formare profesională continuă a cadrelor didactice și manageriale axat pe conceptul calității în educației și de dezvoltare a competențelor, conceperea strategiei de formare continuă în tehnologia e-Educație de tip blended-learning cu declanșarea experimentului pedagogic în acest domeniu, fundamentarea praxiologică a paradigmei managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene,

elaborarea criteriilor și a indicatorilor de eficiență a managementului instituției educaționale, etc.

Autor a 15 monografii și peste 150 de articole. Orizontul larg al Dlui profesor sa acumulat prin diferite studii și activitate profesională bogată: Studii la Universitatea de Stat “Alec Russo”, Bălți, specialitatea-profesor de fizică și de discipline tehnice generale, studii doctorale la Institutul de Științe psihologice și Pedagogice, și de formare continuă în diverse Centre universitare din România, Rusia, SUA, Austria, Danemarca ș.a. țări.

Activitatea pedagogică cuprinde toate nivelurile: învățător/profesor, director de școală, inspector școlar, inspector, șef secție, șef Direcție Principală Învățământ Preuniversitar la Ministerul Educației (1984-1996), rector al Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice din R. Moldova (1996-1999), profesor universitar, decan, UPS “Ion Creangă”, Facultatea Formarea continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere (2000- prezent). În 2001 înființează la UPS „I. Creangă” Laboratorul științific „Management educațional” al cărui conducător este până în prezent.

Dl Profesor este activ în realizarea proiectelor științifice din țară și peste hotarele ei. Printre ele: Proiectul de reformă a învățământului general în R. Moldova, coparticipant în elaborare și realizare, Ministerul Educației, 1994-2004; Proiectul de colaborare în bază de parteneriat în management educațional UPS „I. Creangă” – Universitatea de Stat Montana, SUA”, manager de Proiect, 2001-2003; Proiectul privind formarea managerilor în educație prin e-learning, inițiat Institutul de Instruire Continuă din Moldova în colaborare cu Institutul Regal de Tehnologii din Suedia, Universitatea Alicante din Spania, 2003-2005; Proiect de cercetare

științifică cofinanțat de AȘ a Moldovei Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene, 2005-2010, director de proiect; Proiectul instituțional de cercetare științifică Sistemul asigurării calității în școală, 2011-2014; Proiect de cercetare științifică ”Dezvoltarea competențelor profesionale a cadrelor didactice și manageriale preuniversitare în tehnologia e-Educație de formare continuă”, 2015-2018.

Responsabilitățile publice sunt demonstrate de Vasile Cojocaru prin: Președinte al Seminarului Științific de Profil din cadrul UPS „I. Creangă”, Președinte al Consiliului Științific Specializat din cadrul UPSC, pedagogie generală; Membru al Consiliului Științific Specializat din cadrul USM și IȘE; Președintele Asociației Managerilor Educaționali din Moldova (AMEM); Redactorul revistei „Buletin informativ în management educațional”, AMEM, și altele.

Laitmotivul creației pedagogice și științifice este schimbarea în pozitiv care trebuie să se producă în educație, în general și în managementul educațional, în special, din perspectiva democratică și a integrării europene.

Profesorul Vasile Cojocaru este un manager de vază în domeniul pedagogic, care de rând cu foști și actualii savanți ai învățământului au pus baza tradițiilor managementului authton Activitatea sa științifică se caracterizează prin anvergură și cutezanță, iar concepțiile sale servesc ca imbold pentru dezvoltarea sistemului educațional din țară.

În istoria evoluției științei, culturii și economiei se înscriu doar personalitățile cu capacități intelectuale deosebite, care consideră o datorie de onoare de a oferi lumii ceea ce s-a investit în ei și aduc o contribuție considerabilă la prosperarea societății.

Printre acestea, grație realizărilor proeminente în domeniul pedagogiei se plasează și Vasile Gh. Cojocaru savant remarcabil și manager de prestigiu în pregătirea cadrelor didactice și de conducere. Calitățile deosebite spirituale și profesionale ale prof. Vasile Cojocaru îi asigură instituției în care activează un viitor de succes. Experiența bogată de cercetător științific, precum și cea de pedagog excelent, munca remarcabilă de manager iscusit și responsabilitatea înaltă sunt de un real folos în formarea și perfecționarea cadrelor didactice și manageriale, în pregătirea viitorilor cercetători ai sistemului educațional. Acordarea dlui Profesor universitar Vasile Gh. Cojocaru a titlului onorific de Doctor Honoris Causa al IȘE este un lucru firesc și în convingerea noastră va consolida colaborarea noastră în interesul sistemului educațional, prezența sa în cadrul instituției noastre pe care o simțim dintotdeauna.

5.4.2. Discurs la Consiliul Științifico-Didactic al IȘE din 06.10.2016

Distinsă Doamnă Rector, profesor universitar Lilia Pogolșa, mult stimate dle Profesor Nicolae Bucun, onorat Consiliu Științifico-Didactic al Institutului de Științe ale Educației, stimați colegi, prieteni!

Evenimentul de astăzi pentru mine este unul deosebit, deoarece acesta are loc, pe de o parte, în suita activităților consacrate aniversării a 70 ani de la fondarea acestei prestigioase instituții, de care mă leagă o viață întreagă, unica de acest gen în R. Moldova, având în vedere specificul misiunii sale, iar pe de alta parte evenimentul se înscrie în cadrul activităților marcate de subsemnatul cu prilejul jubileului personal.

Mărturisesc sincer și deschis că am primit cu mare satisfacție decizia DVS, a Consiliului Științifico-Didactic de a fi învrednicit de acest titlu onorific - **Doctor Honoris Cauza**, dat fiind că m-am simțit dintotdeauna parte a acestei instituții în oricare funcție na-și fi fost pe parcursul anilor, realizând împreună importante sarcini de cercetare în științele educației și de formare continuă a cadrelor didactice. Împreună la începutul anilor 90 ai sec. XX am participat, am demarat procesul de reformă cuprinzătoare a învățământului general din R. Moldova, de reșezare a acestuia pe principii democratice și umaniste, făcând parte din grupurile de lucru pentru elaborarea Concepției dezvoltării învățământului și Legii Învățământului, aprobate de Parlament în 1995, a Programului de Stat de dezvoltare a învățământului într-un nou context social-pedagogic. Sânt recunoscător pentru înțelegerea și colaborarea fructuoasă în acei ani, dar și mai apoi cu DVS, cei care cu dăruire de sine se consacră cauzei de edificare a unui nou sistem educațional democratic în R. Moldova. Din poziția statutară pe care o dețineam în anii 1986-1996 de șef de secție, șef al Direcției Principale Învățământ Preuniversitar am susținut în permanență Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice și Institutul de Perfecționare a Cadrelor Didactice, împreună făcând față noilor provocări. Atunci, în 1995 la Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice, condus de prof. univ. Nicolae Bucun, renumitul savant și organizator excelent al cercetărilor în științele educației, dir. adjunct prof.univ. Vl. Guțu (considerat „nănașul curriculumului școlar”) am susținut teza de doctor în științe pedagogice cu tema „Metodologia reformei învățământului în R. Moldova”, care fiind reflectată în monografia „Reforma învățământului: orientări, obiective, direcții”, de rând cu alte publicații, inclusiv monografia

personală „Planurile de învățământ în contextul reformelor școlare” și-au adus contribuția la înțelegerea și conștientizarea procesului de reformă a învățământului în perioada de tranziție, la bunul mers al acțiunilor întreprinse, fapt demonstrat pe parcurs prin acțiunile întreprinse de echipa ministerială condusă de ilustrul Profesor-Savant Nicolae Mățcaș, din care am făcut parte, care a reușit în termene reduse să dezideologizeze învățământul, să promoveze noi planuri de învățământ, să realizeze dezideratele privind revenirea la grafia latină, limba română, istoria românilor, să refacă structura sistemului de învățământ prin deschidere de licee, universități, instituții private etc.

Aceasta strânsă colaborare cu instituțiile respective (în prezent IȘE) a trecut într-o fază și mai activă prin numirea mea în calitate de rector al Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice în 1996 în baza rezultatului concursului la care am participat. Am reușit să păstrăm și să revigorăm activitatea acestei instituții în condiții de activitate puțin prielnice, desfășurate în sediul fostei grădinițe de copii acomodate cu mari eforturi pentru desfășurarea cursurilor de formare continuă (în edificiul Institutului a fost deschisă o școală în l. română de instruire). Dar am reușit împreună cu prorectorul I. Achiri, un pedagog și manager recunoscut, precum și cu colectivul institutului, profesori-formatori de aleasa factură- N. Onea, Gh. Isac, V. Gărbălău, B. Pasecinic, T.Callo, V. Suceveanu, V. Pascari, A. Moraru, S.Baciu, M. Dohotaru, R.Cucereanu, V. Pălărie, L. Grimalschi, A. Șaptelici, L. Naduh, R. Gorbaceva ș.a., precum și cei atrași de la Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice, cercetători, autori de manuale – A.Railean, N. Botgros, V. Pâslaru, V. Țâmpău, M. Hadârcă, I.Gantea, A.Prigorschi, E.Boian, V. Bâcu etc. să realizăm

componenta de bază a *Proiectului reformei învățământului cofinanțat de Banca Mondiala* „**Reinstruirea cadrelor didactice**”, asigurându-se pregătirea formatorilor centrali-regionali-locali și astfel, procesul de reinstruire a cadrelor didactice prin metoda „cascada”. În context a fost elaborată o nouă Concepție de formare continuă a cadrelor didactice, aprobată de Ministerul Educației, publicată în Buletinul Informativ nr.3 al ministerului de resort, elaborate și puse în practică un nou set de programe de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale, racordate la procesul de renovare conceptuală, teleologică, curriculară, metodologică și tehnologică a învățământului.

În condițiile unei crize financiare acute din acei ani am reușit să creăm condiții satisfăcătoare pentru studii în edificiul nominalizat, să îmbunătățim condițiile de trai în căminul-Profilatoriu „Pedagogul”, să construim pe acoperișul acestuia un bufet de 60 locuri pentru alimentarea cadrelor didactice.

Onorata asistentă! Decizia de comasare a acestor instituții-Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice și Institutul de Perfecționare a Cadrelor Didactice a fost una înțeleaptă, am acceptat-o din start la întrunirea convocată de Președintele P. Lucinschi, la care Ministrul Învățământului dl A. Gremalschi a făcut mai multe propuneri cu privire la optimizarea instituțiilor de învățământ superior. Mai puțin corectă s-a dovedit numirea directorului instituției noi formate-IȘE, persoana numită și nu aleasă prin concurs, fapt care a sfidat normele democratice cu toate consecințele negative ce-au urmat, dar și această problemă s-a soluționat pe parcurs. Astăzi, rectorul IȘE, dna prof. univ L. Pogolșa fiind secundată de N. Bucun și N. Vicol în timp optim au transformat această instituție într-un **Centru de Excelență de**

cercetare și formare continuă, instituție de avangardă în domeniul vizat, care coordonează eficient cercetările în științele educației și activitatea de formare continuă la nivel național, procesele de reformare a învățământului în R. Moldova, procese la care particip și colaborez cu plăcere. Astfel, prin cercetările realizate am reușit să determinăm fundamentele teoretice și metodologice ale reformei manageriale în învățământ, concretizată în *Paradigma managementului educațional din perspectiva democratică și a integrării europene* și ca urmare să redimensionăm împreună activitatea de formare a managerilor școlari în scopul implementării modelului democratic de conducere, să promovăm o nouă viziune asupra activității de formare continuă a cadrelor didactice axată pe didactica formării de competențe, activitate pornită de la interesele, opțiunile solicitanților. În context îmi exprim satisfacția de colaborare pe aceste direcții complementare cu colaboratorii IȘE.

Precum și DVS, noi cei de la Universitatea Pedagogică de Stat “I. Creangă”, în special, Facultatea Formare continuă suntem preocupați de eficiența implementării politicilor educaționale actuale, a Codului educației și Strategiei „Educația 2020”.

Reflectând asupra problematicei educației în actualitate și folosindu-mă de acest prilej doresc să punctez câteva idei privind activitatea de interes comun, idei concepute de la înălțimea anilor, dar și a realității noastre, acestea constituind domeniu de reflecție și cercetare.

1. În contextul lumii moderne destul de dinamice, mereu în schimbare și a concurenței se impune un nou tip de educație în baza conceptului de **transdisciplinaritate**, percepută ca o nouă filosofie a vieții în crearea unui nou fundament al conștiinței umane. **Transdisciplinaritatea**- cuvânt abia cunoscut în ultimii câțiva ani,

confundat adesea cu pluridisciplinaritatea si interdisciplinaritatea, acționează în numele unei viziuni-aceea a echilibrului dintre interioritatea si exterioritatea ființei umane, iar aceasta viziune aparține unui nivel de realitate diferit de acela al lumii actuale.

Transdisciplinaritatea este un concept nou, cu rol de conștientizare a faptului ca nu suntem singuri, nici pe pământ, nici în univers, ca nu putem trai egoist, doar pentru noi și lumea de azi, ci că trebuie sa ne gândim și la mâine, la viitorul copiilor noștri. A avea o gândire transdisciplinară înseamnă a fi capabil sa vezi dincolo de lucruri sau idei, sa poți face legătura între acestea și să fii capabil sa prevezi următoarele manifestări ce decurg din această cauzalitate, a înțelege lanțul succesiunilor „cauza-efect” in care **factorul Om este esențial. O viziune transdisciplinară asupra educației** impune necesitatea educației permanente, oportunitatea implementării în sistemele educaționale a celor 4 piloni sugerați de Jacques Delors-*a învăța să cunoști, a învăța să faci, a învăța să trăiești alături de ceilalți și a învăța să exiști*, aflați într-o conexiune organică.

2. În această perspectivă se înscrie și următoarea idee, cea a *promovării pedagogiei competențelor ca bază a succesului școlar si implicit a reușitei sociale* a tinerilor. În prezent toate discuțiile, abordările în educație a teoreticienilor și practicienilor se „învârt” în jurul a 3 entități de bază: **competențe-performanțe-calitate** , care fiind înțelese, conștientizate, posedate de individ garantează succesul in viață. O regândire de fond a educației și a formării profesionale în direcția asigurării succesului, reușitei școlare ca precondiție a reușitei sociale este un deziderat de importanță socială.

3. În context, a treia idee vizează **nevoia schimbării mentalității**, ruperii definitive cu rămășițele educației comuniste, a formării specialistului mediocru, etc. Or, „gândirea medie”, „mentalitatea medie” care mai persistă în sistemul învățământului, acceptată și de factorii de decizie, precum „media” notelor la BAC, „media” la clasă/disciplină, „media” la nivel de școală, raion, național, în ultimă instanță scapă din vedere unicitatea persoanei, denaturează realitatea școlară.

4. A patra idee vizează nevoia orientării spre dezvoltarea individualității elevului, care se manifestă, se exteriorizează, se identifică ca personalitate autentică. Or, individualitatea și semnifică identitatea persoanei.

5. În sfârșit, se impune nevoia creșterii impactului învățământului asupra sferei sociale prin crearea de parteneriate puternice „școală-comunitate”, dar și a coeziunii comunității pedagogice, Vocea căreia în societate trebuie să fie mai puternică, mai auzită, adesea și impusă.

5.4.3. Discurs la AȘM - Conferința Științifică dedicată aniversării a 75-a de la fondarea IȘE, 20. 10.2016

Onorat prezidium, mult stimată Doamnă Director al IȘE, stimați colegi ai Institutului de Științe ale Educației, onorată asistență!

O aniversare este un prilej de apreciere a celor realizate, dar și o ocazie de trasare a perspectivelor de dezvoltare pentru viitor, aspect deosebit de însemnat pentru domeniul educației de care depinde edificarea unei societăți democratice.

Aniversarea a 75-a marcată de Institutul de Științe ale Educației ne oferă posibilitatea să apreciem evoluția învățământului

pe acest teritoriu mult pătimit în istoria sa zbuciumată, implicit influența instituției respective în evoluția învățământului, chiar și în structurile sale precedente de existență - *Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice și Institutul de Perfecționare a Cadrelor Didactice*, instituții de care mă leagă și pe mine ca și pe mii de pedagogi din republică întreaga carieră didactică, managerială și de cercetare științifică.

Putem spune cu certitudine de la înălțimea anilor, că Institutul are cu ce se mândri. Or, instituțiile respective, în prezent, Institutul de Științe ale Educației, au reușit să devină generatoare de idei, concepte și acțiuni privind soluționarea multiplelor probleme ale învățământului în contextul cerințelor sociale și a solicitărilor educabililor în diferite perioade de timp. Aceste aspecte sânt descrise mai plener decât în alte lucrări, cu har și mult spirit, în culegerea-monografie “Istoria gândirii pedagogice” sub îngrijirea unui mare cărturar și Om de Știință, precum a fost dl Tudor Ciubotaru, care a activat în Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice, militant de vază al mișcării naționale de la începutul anilor 90 ai secolului XX. Având în vedere această lucrare deosebit de valoroasă și aprecierile făcute de dna Director Lilia Pogolșa privind aportul Institutului în dezvoltarea învățământului și culturii naționale pe parcursul anilor, doresc să fac doar câteva constatări de principiu.

Institutul și-a onorat misiunea prin inițierea și participarea nemijlocită la cele 4 tipuri de alfabetizări recunoscute ca faze cruciale în dezvoltarea umanității:

- (1) învățarea citit-scrisului-socotitului fără de care este imposibilă dezvoltarea umană;
- (2) însușirea și promovarea valorilor umane în sensul progresului social și individual;

- (3) însușirea calculatorului, utilizarea TIC în viața personală și profesională;
- (4) învățarea permanentă/ formarea continuă ca mijloc de adaptare la schimbare.

În perspectiva realizării acestor alfabetizări, Institutul/ instituțiile respective și-au adus o contribuție însemnată, chiar și în pofida funcționării lor în condiții dificile, precum cele din perioada sovietică, marcată de impunerea unui model “științific” de instruire de tip ideologic comunist și promovarea unui *algoritm fix de instruire*, reglementat strict de către structurile statale. În acele timpuri de tristă pomină, când sistemul de învățământ era centralizat, dotat cu manuale de la Moscova, îndoctrinate politic, Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice era instituția abilitată să promoveze așa zisă “componentă națională”, deci, era în fapt promotorul culturii naționale prin elaborarea și editarea manualelor de limbă și literatură maternă/moldovenească, geografie, istorie, muzică, educație tehnologică, artă plastică, deși și acestea nu erau scutite de ideologia comunistă, dar purtau cu siguranță amprenta valorilor naționale. Cu onestitate și mult profesionalism și-au făcut datoria în acest sens mulți dintre colaboratorii Institutului, în special, Cercetătorul-lingvist Constantin Tănase, autor de manuale de limba maternă, recunoscut mai apoi ca unul dintre cei mai de seamă specialiști în cultura vorbirii, distinsul cercetător, actualmente profesorul universitar Vlad Pâslaru, coautor al Concepției Învățământului și autor al concepției educației literar-artistice a elevilor, autor de manuale de limba și literatura română, precum și renumitul cercetător-profesor de aleasă cultură Nicolae Onea, specialist de marcă în domeniul limbii și literaturii materne. Mai amintim aici de Eugeniu Coroi, autorul de bază a concepției și manualelor de muzică din perioada respectivă, ulterior, în perioada

Independenței, director al IȘE. O dezvoltare în ascensiune înregistrează în acea perioadă, pedagogia și psihologia, prin colaboratorii săi Nicolae Bucun, Aglaia Bolbocianu , Aurelean Silvestru, Vasile Ion Cojocaru, Pavel Panico ș.a.

Căutările de îmbunătățire a situației din învățământ din acea perioadă sânt marcate de experimentul pedagogic efectuat în mai multe raioane cu sprijinul Academiei Pedagogice de la Moscova privind minimul obligatoriu la matematică, ghidat de Aurelia Răilean, remarcabil specialist în domeniul matematicii, mai apoi autoare a unui număr impresionant de manuale la matematică. La acest capitol se înscrie și acțiunile întreprinse la sfârșitul anilor 80 ai sec. XX privind valorificarea teoriei și a practicilor de optimizare a procesului de instruire, elaborată de către academicianul Iurie Babanschi de la Academia Pedagogică din Moscova (teorie valabilă și astăzi) cu care Ministerul Învățământului a încheiat atunci un acord, urmare a căruia s-a realizat un program de pregătire a tuturor directorilor, directorilor-adjuncți de unități școlare la seminarele și cursurile organizate timp de 2 ani, câte 2 ședințe-seminare pe lună la UPS “Ion Creangă” cu participarea discipolilor lui Babanski-M. Potașnik, Moiseev, Iazarev ș.a. Indiscutabil, în șirul acestor inițiative pre-reformă a învățământului se înscrie “Daciada” lui Nicolae Dabija și Aurelian Silvestru care au acoperit setea de cunoaștere a adevărului istoric și care prevestea despre apropiata schimbare. În paralel și Institutul de Perfecționare a Cadrelor Didactice are realizări notabile în propagarea experienței pedagogice, îndeosebi, aspectul metodic. Și aici, devin cunoscuți în republică profesorii-formatori-novatori, precum Boris Pasecinic la chimie, Rodion Cucereanu la biologie, Tatiana Callo - la limba și literatura moldovenească, Veronica Gărbălău - la limbile străine,

Alexandra Șaptelici - clasele primare, Vasile Suceveanu-matematica, N. Botgros-fizica, Boian - ed. fizică, E. Morei - educația tehnologică. Este recunoscută, înalt apreciată experiența școlii nr.1, Criuleni, director Boris Dînga, experiența valoroasă a profesorului și scriitorului Ion Iachim din Cărpineni-Hîncești, a multor profesori-inovatori care căutau ieșire din dogmatul impus de predare-învățare din acele timpuri.

Cele relatate pe scurt vădesc despre atitudinea conștientă a colaboratorilor acestor instituții de misiunea lor în asigurarea unei educații mai bune și pregătire adecvată a cadrelor didactice, dar constrângerile sistemului autoritar-biurocratic erau puternice și ca urmare eforturile depuse nu dădeau adesea rezultatele așteptate, dar eforturile merită a fi apreciate. Oricum, mă mândresc cu faptul că activând în anii 1984-1996 la Ministerul Învățământului în funcția deținută de șef de secție, șef al Direcției Învățământ Preuniversitar am susținut și promovat împreună inițiative care până la urmă ne-au adus satisfacție, împlinire profesională și civică în anii reformei de tranziție în condițiile Independenței.

Împreună, la începutul anilor 90 am participat/demarat procesul de reformă cuprinzătoare a învățământului în R. Moldova, de reaşezare a acestuia pe principii democratice și umaniste, făcând parte din grupurile de lucru pentru elaborarea Concepției dezvoltării învățământului și Legii Învățământului, aprobate de Parlament în 1995, a Programului de Stat de Dezvoltare a învățământului într-un nou context social-pedagogic, am contribuit alături de DVS la bunul mers al acțiunilor întreprinse, fapt demonstrat pe parcurs de echipa ministerială condusă de ilustrul Pedagog și Savant N. Mâtcaș, din care am făcut parte, care a reușit în termene reduse să dezideologizeze învățământul, să promoveze

noi planuri de învățământ, să realizeze dezideratele privind revenirea la Grafia latină, Limba română, Istoria românilor, sa refacă structura sistemului de învățământ prin deschidere de licee, universități, instituții private etc., acțiuni susținute didactic de Ministerul Învățământului din România, în special, Secretarul de Stat Sorin Cristea, ministrul Andrei Marga. Evident, implicarea acestor instituții, în prezent Institutul de Științe ale Educației a fost și este una deosebit de productivă și valoroasă.

Această strânsă colaborare cu instituțiile respective a trecut într-o fază și mai activă prin numirea mea în calitate de rector al Institutului Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice în 1996 în baza rezultatelor concursului la care am participat. Am reușit să păstrăm și să revigorăm activitatea acestei instituții în condiții de activitate puțin prielnice, împreună cu prorectorul I. Achiri, un pedagog și manager de excepție, precum și cu colectivul institutului, profesori-formatori de aleasă factură - N. Onea, Gh. Isac, Veronica Garbalau, B. Pasecinic, T. Callo, V. Suceveanu, V. Pascari, A. Moraru, M. Dohotaru, S. Baci, R. Cucereanu, L. Grimalschi, Saptelici, L. Naduh, Gorbaceva s.a., precum și cei atrași de la Institutul de Științe Pedagogice și Psihologice, cercetători, autori de manuale, precum – S. Cemortan, I. Gantea, A. Railean, N. Botgros, V. Pâslaru, T. Cazacu, V. Țampau, M. Hadirca, Prigorschi, E. Boian, V. Bîcu ș.a. să realizăm componenta de bază a *Proiectului reformei învățământului cofinanțat de Banca Mondială* “**Reinstruirea cadrelor didactice**”, asigurând pregătirea formatorilor centrali-regionali-locali și astfel, procesul de *reinstruire a cadrelor didactice prin metoda “cascadă”*. În context, a fost elaborată o nouă Concepție de formare continuă a cadrelor didactice, aprobată de Ministerul Învățământului,

elaborate și puse în practică un nou set de programe de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale, racordate la procesul de *renovare conceptuală, teleologică, curriculară, metodologică și tehnologică a învățământului*.

Onorata asistenta! Decizia de creare a IȘE prin comasarea acestor instituții-Institutul de Științe Pedagogice si Psihologice si Institutul de Perfecționare a Cadrelor Didactice s-a adeverit prin rezultatele reale ale acestei instituții, considerată de toți – Centru Științifico-Metodic al cadrelor didactice și manageriale din țară. În contextul realității noastre care este destul de sumbră este nevoie să regândim multe aspecte ale educației și formării profesionale, în special, a cadrelor didactice, aspecte care se impun a fi regândite în perspectiva prevederilor Codului educației și a Strategiei “Educația 2020”, și aici, doresc să expun doar câteva idei:

1. În contextul lumii moderne destul de dinamice, mereu în schimbare și a concurenței se impune un nou tip de educație în baza conceptului de **transdisciplinaritate**, percepută ca o nouă filosofie a vieții în crearea unui nou fundament al conștiinței umane. A avea o gândire transdisciplinară înseamnă a fi capabil sa vezi dincolo de lucruri sau idei, sa poți face legătura între acestea și să fii capabil să prevezi următoarele manifestări ce decurg din această cauzalitate, a înțelege lanțul succesiunilor “cauza-efect” in care **factorul Om este esențial**.

2. O viziune transdisciplinară asupra educației impune oportunitatea implementării in sistemele educaționale a pedagogiei competențelor *ca bază a reușitei școlare și implicit, a reușitei sociale* a tinerilor. În prezent toate discuțiile, abordările în educație a teoreticienilor și practicienilor se “învârt” în jurul a 3 entități de baza - **competențe-performanțe-calitate**, care fiind înțelese,

conștientizate, posedate de individ garantează succesul în viață. O regândire de fond a educației și a formării profesionale în direcția asigurării succesului, reușitei școlare ca pre-condiție a reușitei sociale în bază de competențe este un deziderat de importanță socială, care poate înlătura *incompetența-inconștientă*, dar și *incompetența-conștientă* care mai persistă în societate.

3. În această perspectivă, a treia idee vizează nevoia orientării spre **dezvoltarea individualității umane**, care se manifestă, se identifică ca personalitate. Indemnul lui J. Maxwel **Dezvolta liderul din tine**, trebuie să fie dominant în educația elevilor și formarea profesorilor-lideri, a managerilor lideri și astfel, vom acoperi lipsa de individualități pe care o avem, inclusiv și îndeosebi, la nivel social. În context se înscrie nevoia dezvoltării **independentei gândirii**-valoare/principiu regăsit în prim plan al topului valorilor/principiilor europene.

4. Realitatea noastră impune **nevoia schimbării mentalității**, ruperea definitivă cu percepțiile educației comuniste, a formării specialistului mediocru, etc. Or, ”gândirea medie”, ”mentalitatea medie” care persistă în sistemul învățământului, tolerată și de factori de decizie, precum media notelor la BAC, media la clasă/disciplină, media la nivel de școală, raion, republică, în ultima instanță scapă din vedere unicitatea persoanei, denaturează realitatea școlară și socială.

5. În sfârșit, se impune nevoia creșterii impactului învățământului asupra sferei sociale. Or, criza moralității din societatea noastră denotă ruptura între sistemul educațional și sistemul social, influența nesemnificativă a învățământului asupra socialului. În context, cred ca cele 3 concepții fundamentale ale curriculumului (De Landsheere,1992)-*centrat pe cunoașterea ce*

trebuie dobândită, centrat pe elev, centrat pe societate sau cele 4 expuse de Schiro (2008)- ideologia academică a școlii, ideologia centrată pe elev, ideologia eficienței sociale și ideologia reconstrucției sociale, acestea trebuie să fie folosite integral, îndeosebi ultimele - curriculumul focalizat pe înțelegerea și ameliorarea societății / ideologia reconstrucției sociale. În context, avem nevoie de consolidarea parteneriatului școală-comunitate, de o mai mare coeziune a comunității pedagogice, Vocea căreia în societate trebuie să fie mai puternică, auzită și chiar impusă. Trăim într-o societate bulversată de lupte politice, de criză totală sub toate aspectele, furturi și corupție inimaginabile la vârfurile puterii, iar noi ne-am ales cu multiple și diverse optimizări, și cu 2-8% adaos la salariu. În toiuł alegerilor Președintelui, societatea devine tot mai debusolată, situație în care ME trebuie să acționeze mai ferm în apărarea oamenilor din sistemul educațional, în realizarea sloganului “Învățământul este prioritate națională”.

IȘE este un Centru de Excelență recunoscut pentru aportul său în promovarea valorilor culturii naționale, rezultatele în cercetare și formarea continuă și merită să fie apreciat cu o distincție de Stat, spre exemplu, Ordinul de ONOARE, ceea ce ar însemna aprecierea în fapt a aportului adus de această instituție, dar și adeziunea reală a guvernanților la sloganul “Învățământul este prioritate națională”. Sunt vrednici de a fi menționați cu distincții de stat mulți colaboratori ai acestei prestigioase instituții, exploatată din plin de guvernanții trecători, dar subapreciată, și acest lucru trebuie făcut acum, în timpul vieții acestor oameni- minunați, care sunt exemplu de profesionalism și integritate.

Felicitări cu acest important jubileu stimați colegi și la Mulți Ani



Existența în spațiu și timp în vremurile noastre, marcate de schimbări paradigmatică, cum este reforma învățământului din R. Moldova, ne-a făcut să acționăm depășind interiorul limitelor situației, să fortificăm capacitatea de distingere și participare la această aventură intelectuală, modificând, schimbând situația împreună cu

colegii, cadrele didactice și manageriale, îndrumați și susținuți de cercetători-savanți, în interesul și viitorul societății noastre, a generației în creștere. Această stare de spirit a generat setea de a găsi sensuri, de a dezvolta viziuni și de a aprecia valoarea, fiind ghidați de credință și valori în conturarea comportamentului și a vieții noastre. Or, acest lucru ne-a adus nu doar satisfacția de cele realizate în spațiul socioeducațional, ci și sentimentul de afirmare profesională, împlinire personală...

Trecutul, prezentul și viitorul se învață prin interacțiunea lor, iar șansa noastră de a ființa în viitor, care depinde de valorile emergente, este ***a prevedea viitorul prin învățare*** pentru *a ști să acționăm competent*, a produce *schimbarea spre mai bine ...*

Timpul este resursa –cheie și **ca dimensiune fundamentală a vieții** ne oferă șansa mai mult de „**a fi**”, decât „**a avea**”, prin educație, învățământ și doar asta ne poate face mai împliniți și fericiți în viață...



Părinții noștri părinți.....Casa părintească, s. Taraclia, r-nul Căușeni



Școala, s. Taraclia, r-nul Căușeni (1964)



Universitatea de Stat „A. Russo” din Bălți (1973). Detașamente studențești...



Școala de 8 ani din Celacul Vechi și școala medie Călinești. Director de școală.



Consiliul Raional Fălești. Direcția raională de Învățământ. Inspector școlar.



Ministerul Educației (1984-1996)



Institutul Național de Perfecționare a Cadrelor Didactice. Rector (1996-1999)



Proiectul UPS ”I. Creangă”-US Montana SUA”. Prezentarea publicațiilor



Ședința cu membrii Proiectului de cercetare. Valentina Cojocaru, director



Consiliul Științific Specializat. Președinte Cu distinsul prof.univ,Sorin Cristea



Conducerea UPS "I. Creangă", oficiali ai ME, AȘM la aniversarea a 70 ani



Conferirea titlului onorific Doctor Honoris Cauza, IȘE, Chișinău, 2016



Cu profesioniști marcanți N. Mățeaș, D. Copilu, acad. Anatol Ciobanu, O. Bujor



Cu distinsul scriitor N. Dabija Cu Ministrul N. Mățeaș și soția sa



Cu personalități distincte: I. Ungureanu, N. Țiu, I. Găină, N. Bucun



Cu academ. M.Cimpoi și N.Banuh Înmânarea Ordinului „Gloria Muncii”



Colaborare cu IȘE, București, România. Cu fiica Angelica, nepoții Alexandru și Daniel, ginerele Constantin



Cu soția Valentina și fiul Gheorghiță



Cu rudele apropiate (1986)



Cu rudele apropiate și prietenii la vilă

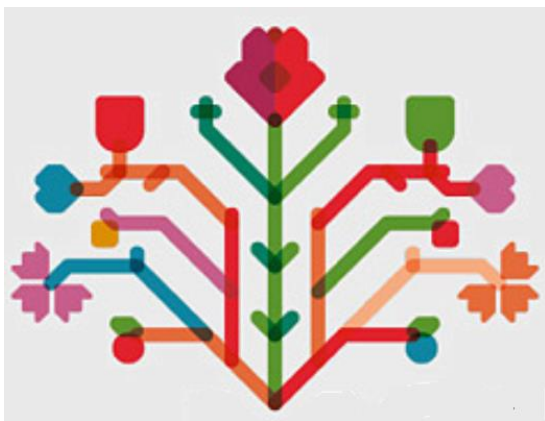
„Mi-ar fi plăcut să fiu un cuvânt, un cuvânt de care să le fie dor celorlalte cuvinte..” (Vasile Romanciuc, Lumina Glasului Lăuntric)

CARTEA MEA

Cartea mea nu-i o poveste
cum a fost cândva și nu mai este.
Sunt zilele mele albe și negre,
Așa cum mi le-a dat cel care împarte.
Cuprinse între scoarțele palmelor,
alcătuiesc o carte,
scrisă cu mâna,
fruntea
și genunchii.
Viitoru-n ea stă neatins,
la urmă,
la început am pus trecutul,
adică ceea ce am scris
și nu mai pot schimba nici câtuși...
Cuvintele nu-s vorbe într-alese,
ci gânduri, ca de lucru îmbrăcate,
să fie dintr-odată înțelese
și fapta bună și păcatul.
Cartea mea nu-i o poveste
cum a fost cândva și nu mai este.
Sunt zilele mele albe și negre,
așa cum mi le-a dat cel care împarte:
cu filele nescrise, curate, -
cu cele scrise, împeștritate.

Gheorghe Vodă

Doar lucrurile, faptele bune dăinuie în timp. Vremurile noastre caracterizate de stagnare sovietică, dărâmarea zidurilor, căderea dogmelor, urmate de pasiunea de a construi o viață nouă printr-o educație autentică, marchează evoluția noastră în timp, îndemnați de conștiința înfăptuirilor și nu de „agenda de lucru” a eului. Timpurile se schimbă și noi ne schimbăm o dată cu ele, dar valoarea întregii vieți omenești este semnificația și sensul înfăptuirilor în serviciul celorlalți...



POMUL VIEȚII