



MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
UNIVERSITATEA „VALAHIA” DIN TÂRGOVIȘTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE
ȘI UMANISTE
DOMENIUL *MANAGEMENT*

REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof. univ. dr. Delia Mioara POPESCU

DOCTORAND,
CĂLINOIU (IONESCU) Cristina Roxana

TÂRGOVIȘTE
2025



MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
UNIVERSITATEA „VALAHIA” DIN TÂRGOVIȘTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE
ȘI UMANISTE
DOMENIUL *MANAGEMENT*

REZUMAT

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof. univ. dr. Delia Mioara POPESCU**

**DOCTORAND,
CĂLINOIU (IONESCU) Cristina Roxana**

**TÂRGOVIȘTE
2025**

Cuprins rezumat teză de doctorat

Cuvinte cheie.....	3
Cuprinsul tezei de doctorat.....	4
Actualitatea și utilitatea temei	7
Structura tezei de doctorat.....	9
Obiectivul general și obiectivele specifice.....	13
Ipotezele de lucru	18
Concluzii	26
Limitele cercetării	31
Contribuții personale	33
Direcții viitoare de cercetare	36
Bibliografie selectivă.....	39
Curriculum Vitae.....	48
Lista lucrărilor științifice.....	54

Cuvinte cheie

Calitatea educației, managementul calității, satisfacerea nevoilor educaționale, nevoi individuale, comunitare și sociale, inteligență organizațională, inteligență emoțională, educație incluzivă, echitate și relevanță socială, digitalizare în educație, educația pentru dezvoltare durabilă, model conceptual integrator, sistem de diagnostic și intervenție educațională, cercetare empirică în educație, percepția beneficiarilor sistemului educațional, politici educaționale europene.

Cuprinsul tezei de doctorat

Lista acronimelor	3
Lista tabelelor	4
Lista figurilor	6
Introducere	7
Capitolul 1. Sistemul educațional, vehicul de satisfacere a nevoilor	10
1.1. <i>Importanța educației în societatea cunoașterii</i>	10
1.2. <i>Dinamica nevoilor și provocările pentru sistemul educațional</i>	14
1.2.1. <i>Nevoi emergente în contextul schimbării sociale</i>	15
1.2.2. <i>Personalizarea răspunsului educațional la nevoi și inteligența organizațională</i>	21
1.2.3. <i>Tradiție vs. modernitate în abordarea nevoilor educaționale</i>	27
1.2.4. <i>Digitalizarea și impactul asupra satisfacerii nevoilor</i>	30
1.2.5. <i>Provocări sistemice și soluții orientate pe nevoi</i>	32
1.2.6. <i>Nevoile elevilor între starea de bine și vulnerabilitate</i>	35
1.3. <i>Rolul managementului calității în satisfacerea nevoilor complexe din educație</i>	36
1.3.1. <i>Managementul calității în sistemele de educație</i>	36
1.3.2. <i>Particularități privind implementarea sistemului de management al calității la nivelul unităților de învățământ</i>	42
1.3.3. <i>Reglementare și responsabilitate în asigurarea educației incluzive de calitate</i>	46
1.4. <i>Concluzii parțiale</i>	48
Capitolul 2. Studiu statistic privind influența factorilor economici asupra ratei abandonului școlar	51
2.1. <i>Logica demersului</i>	51
2.2. <i>Scopul și relevanța analizelor statistice privind calitatea în educație</i>	52
2.3. <i>Educația în Uniunea Europeană</i>	55
2.3.1. <i>Politici educaționale comune și obiective strategice</i>	55
2.3.2. <i>Indicatori-cheie specifici analizei educației în Europa</i>	57
2.4. <i>Educația în România în context European</i>	60
2.4.1. <i>Indicatori-cheie în educația românească</i>	60
2.4.2. <i>Repere legislative actuale și armonizarea cu normele europene</i> . 61	61

2.4.3. Probleme sistemice și particularități naționale	63
2.5. Rezultatele analizei comparative România – UE	64
2.5.1. Interpretarea datelor statistice.....	64
2.5.2. Similarități și diferențe semnificative	82
2.5.3. Perspective și reforme necesare în România	83
2.6. Concluzii parțiale	89
Capitolul 3. Cercetare empirică privind satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor sistemului educațional	91
3.1. Contextul cercetării	92
3.2. Problematika temei de cercetare	93
3.3. Fundamentarea ipotezelor și specificul metodologic al cercetării	94
3.3.1. Obiectivele cercetării.....	94
3.3.2. Formularea ipotezelor cercetării.....	97
3.3.3. Descrierea metodei de cercetare	98
Capitolul 4. Analiza și interpretarea rezultatelor	105
4.1. Percepția elevilor privind satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale	105
4.1.1. Profilul respondenților	105
4.1.2. Investigarea gradului de satisfacere a nevoilor individuale	109
4.1.3. Investigarea gradului de satisfacere a nevoilor comunitare	137
4.1.4. Investigarea gradului de satisfacere a nevoilor sociale	150
4.1.5. Perspectiva elevilor asupra calității sistemului de învățământ ..	156
4.2. Percepția cadrelor didactice privind satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor sistemului educațional	160
4.2.1. Profilul respondenților	161
4.2.2. Investigarea gradului de satisfacere a nevoilor actuale.....	164
4.2.3. Investigarea gradului de satisfacere a nevoilor comunitare.....	169
4.2.4. Investigarea gradului de satisfacere a nevoilor societale.....	174
4.2.5. Investigarea percepției cadrelor didactice asupra calității actului educațional.....	180
4.3. Verificarea ipotezelor	184
4.4. Analiza similarităților și diferențelor de percepție	186

Capitolul 5. Posibile intervenții educaționale pentru satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor sistemului educațional	189
5.1. Model conceptual integrator de satisfacere a nevoilor individuale, comunitare și societale	190
5.2. Sistem integrat de diagnostic și intervenție în vederea satisfacerii nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor	199
5.2.1. Scopul și beneficiile sistemului integrat.....	202
5.2.2. Instrumente specifice sistemului integrat de diagnostic și intervenție	203
CONCLUZII ȘI CONTRIBUȚII PERSONALE	213
LIMITELE CERCETĂRII	216
DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE	217
BIBLIOGRAFIE	219
ANEXE	228

Actualitatea și utilitatea temei

“ A quality education grants us the ability to fight the war on ignorance and poverty” — Charles B. Rangel

Tranziția rapidă de la „societatea informației” la „societatea cunoașterii” a redefinit profund rolul educației în dezvoltarea umană, economică și socială. Într-o lume caracterizată de schimbări accelerate, globalizare, digitalizare și presiuni multiple asupra resurselor, educația nu mai poate fi privită doar ca un proces de transmitere a cunoștințelor, ci ca un mecanism complex de formare a competențelor, a valorilor și a capacităților de adaptare la provocările contemporane. În acest context, calitatea educației devine un criteriu strategic al competitivității și sustenabilității unei societăți.

Actualitatea temei rezidă în nevoia acută de redefinire a conceptului de calitate în educație, dincolo de dimensiunea formală a performanței școlare, spre o abordare centrată pe satisfacerea nevoilor reale ale beneficiarilor – individuale, comunitare și societale. Analiza sistemului educațional românesc relevă decalaje semnificative în raport cu standardele europene, manifestate prin rata crescută a abandonului școlar, inechități în accesul la educație, subfinanțare cronică și diferențe regionale pronunțate. În pofida unui cadru legislativ modern și a alinierii la directivele Uniunii Europene, eficiența implementării reformelor rămâne limitată, iar impactul acestora asupra beneficiarilor direcți – elevi și profesori – este adesea neuniform.

Teza de doctorat își propune să ofere o viziune integratoare asupra calității educației, fundamentată pe corelarea dintre politicile educaționale, principiile managementului calității și dimensiunile psihosociale ale învățării. În acest sens, tema este actuală prin prisma angajamentelor României în domeniul educației pentru dezvoltare durabilă, a reformelor din Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) și a obiectivelor europene pentru orizontul 2030.

Utilitatea practică a cercetării constă în elaborarea unui model conceptual integrator și a unui sistem de diagnostic și intervenție, conceput pentru a susține unitățile de învățământ în identificarea și satisfacerea nevoilor complexe ale beneficiarilor. Instrumentele propuse – Grila de Autoevaluare Educațională (GAE), Planul Individualizat de Sprijin Comportamental (PISC) și Formularul de Evaluare a Vulnerabilităților Elevului (FEVE) – pot fi aplicate în mod concret la nivelul școlilor, contribuind la:

- creșterea calității actului educațional;
- reducerea vulnerabilităților și a riscului de abandon;
- îmbunătățirea relației școală–familie–comunitate;
- consolidarea stării de bine și a incluziunii educaționale.

Astfel, tema prezintă valoare științifică și aplicativă, oferind un cadru de analiză și acțiune coerent, adaptat contextului actual al educației românești și direcțiilor strategice europene privind calitatea, echitatea și relevanța socială a procesului educațional.

Structura tezei de doctorat

Teza de doctorat intitulată „*Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor*” își propune să investigheze, dintr-o perspectivă managerială și multidisciplinară, felul în care principiile managementului calității – inclusiv modelul total quality management – pot fi adaptate specificului educațional românesc. Obiectivul central este construcția unui ansamblu de instrumente teoretice și empirice care să susțină alinierea școlii românești la standardele europene, garantând totodată relevanța socială a serviciilor pe care le furnizează. Demersul combină analiza de politici publice și de literatură de specialitate cu o evaluare comparativă a performanțelor preuniversitare românești în raport cu spațiul comunitar, valorificând baze de date precum Eurostat, PISA și rapoartele OCDE. Acest cadru macro se completează cu o cercetare de teren, bazată pe chestionare și interviuri aplicate elevilor, cadrelor didactice și factorilor de decizie, menită să surprindă percepțiile actorilor asupra congruenței dintre oferta educațională și nevoile lor reale. Triangularea datelor cantitative și calitative contribuie la validarea rezultatelor și la formularea unor concluzii cu relevanță practică. Structura lucrării este construită pe o progresie logic-argumentativă menită să conducă lectorul de la fundamentarea conceptuală la formularea unor soluții operaționale.

Primul capitol intitulat **Sistemul educațional, vehicul de satisfacere a nevoilor** fundamentează conceptual relația dintre educație și satisfacerea nevoilor umane, pornind de la ideea că un sistem educațional

Perspectivă ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

performant nu se limitează la instruire, ci contribuie direct la dezvoltarea integrală a persoanei. Se analizează importanța educației în societatea cunoașterii, dinamica nevoilor emergente în contextul schimbării sociale și presiunea adaptării instituționale la realități în continuă transformare. Secțiunile capitolului explorează în profunzime tensiunea dintre tradiție și modernitate în politicile educaționale, impactul digitalizării asupra proceselor de învățare, precum și provocările sistemice actuale – inechitatea, birocrăția, rigiditatea curriculară – care afectează capacitatea școlii de a răspunde diferențiat nevoilor elevilor. În final, este evidențiat rolul managementului calității ca instrument strategic pentru alinierea proceselor educaționale la standarde moderne de echitate, incluziune și performanță.

Capitolul al doilea **Studiu statistic privind influența factorilor economici asupra ratei abandonului școlar** realizează o analiză comparativă între România și Uniunea Europeană, pornind de la indicatorii-cheie ai calității educației și de la politicile europene de referință (precum Cadrul Strategic „Educație și Formare 2030”). Prin prelucrarea datelor statistice disponibile, sunt evidențiate convergențele și decalajele dintre sistemul românesc și cel european în domenii precum: incluziunea școlară, reducerea abandonului, digitalizarea, dezvoltarea competențelor transversale și formarea cadrelor didactice. Analiza relevă particularitățile naționale – subfinanțarea cronică, infrastructura inegală, centralizarea decizională – dar și oportunitățile de reformă oferite de procesul de convergență europeană. Acest capitol oferă astfel fundamentul empiric pentru înțelegerea provocărilor sistemului educațional românesc dintr-o perspectivă comparată și contextualizată.

Al treilea capitol **Cercetare empirică privind satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor sistemului**

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

educațional prezintă cercetarea empirică realizată în rândul elevilor și al cadrelor didactice, menită să identifice gradul în care sistemul actual răspunde nevoilor fundamentale ale beneficiarilor. Sunt detaliate contextul cercetării, obiectivele, ipotezele și metodologia utilizată – bazată pe anchetă sociologică, analiză cantitativă și corelații statistice. Cercetarea urmărește trei paliere complementare: nevoile individuale (siguranță, sprijin emoțional, motivație), nevoile comunitare (climat școlar, relații, acces la resurse) și nevoile societale (dezvoltare profesională, participare civică, echitate). Rezultatele evidențiază o discrepanță semnificativă între percepția actorilor educaționali și realitatea trăită în școli, demonstrând fragilitatea mecanismelor actuale de diagnostic și necesitatea unui sistem integrat de evaluare și intervenție.

Capitolul al patrulea **Analiza și interpretarea datelor** oferă o analiză detaliată a rezultatelor cercetării, corelând percepțiile elevilor și ale profesorilor cu factorii care influențează satisfacerea nevoilor educaționale. Prin aplicarea testelor statistice și compararea datelor între grupuri, se conturează principalele vulnerabilități sistemice: absența sprijinului personalizat, climatul școlar tensionat, relațiile slabe elev–profesor, lipsa activităților extracurriculare relevante și insuficiența serviciilor de consiliere. Rezultatele indică totodată o neconcordanță între politicile declarate și practicile reale, ceea ce subliniază urgența unui cadru operațional de monitorizare și intervenție. Capitolul IV devine astfel puntea de legătură între analiza teoretică și demersul practic propus ulterior.

Ultimul capitol intitulat **Posibile intervenții educaționale pentru satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor sistemului educațional** are un caracter aplicativ și propune un model conceptual integrator și un sistem operațional de diagnostic și intervenție

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

destinat unităților de învățământ. Acesta este structurat pe trei instrumente complementare:

- Grila de Autoevaluare (GAE) – pentru analiza internă a capacității școlii de a răspunde nevoilor elevilor;
- Planul Individualizat de Sprijin Comportamental (PISC) – pentru intervenția personalizată în cazurile de dificultăți comportamentale sau de adaptare;
- Formularul de Evaluare a Vulnerabilităților Elevului (FEVE) – pentru monitorizarea periodică și coordonarea intervențiilor la nivel școală–familie–comunitate.

Prin integrarea acestor instrumente, capitolul oferă un cadru metodologic unitar pentru prevenirea abandonului școlar, creșterea stării de bine și profesionalizarea sprijinului educațional. În final, sunt formulate recomandări strategice pentru politici educaționale adaptate, care transpun rezultatele cercetării în direcții concrete de acțiune instituțională și decizională. Teza de doctorat își propune să ofere o perspectivă integratoare asupra calității educației, privită ca proces de satisfacere a nevoilor reale ale individului și ale societății contemporane. Prin articularea dimensiunilor teoretice, comparative, empirice și aplicative, cercetarea își asumă rolul de a contribui la construcția unui model educațional orientat spre echitate, relevanță socială și sustenabilitate instituțională. Demersul nu urmărește doar descrierea disfuncțiilor sistemului actual, ci și fundamentarea unor instrumente de intervenție care pot transforma diagnosticul în acțiune și analiza în schimbare concretă. În acest sens, teza devine o pledoarie pentru reconceptualizarea calității în educație ca valoare sistemică și relațională, capabilă să restabilească echilibrul dintre performanță și bunăstare, între exigență și empatie, între individ, comunitate și societate.

Obiectivul general și obiectivele specifice

Într-un context educațional aflat sub presiunea transformărilor sociale, tehnologice și economice accelerate, apare necesitatea evaluării calității sistemului educațional nu doar din perspectiva conformității cu standardele curriculare, ci și în raport cu capacitatea sa de a răspunde nevoilor reale și emergente ale indivizilor, comunităților și societății în ansamblu. Din această perspectivă, cercetarea de față își propune să investigheze percepțiile actorilor principali implicați direct în procesul educațional: elevii, ca beneficiari direcți ai educației, și cadrele didactice, ca agenți ai actului managerial și pedagogic.

Cercetarea va avea un design strict cantitativ, bazat pe aplicarea a două chestionare distincte: unul destinat elevilor, care va viza percepția acestora asupra relevanței, echității și eficienței educației primite, iar cel de-al doilea adresat cadrelor didactice, cu accent pe rolul lor managerial în promovarea calității educației și adaptarea la cerințele societății actuale și viitoare. Structura chestionarelor va permite măsurarea unor dimensiuni precum satisfacția față de actul educațional, adaptabilitatea conținuturilor și metodelor, climatul educațional, participarea la luarea deciziilor și deschiderea către inovație.

Cercetarea de față își propune să răspundă unei nevoi stringente a sistemului educațional contemporan românesc: aceea de a armoniza procesele educaționale cu realitățile și provocările sociale, economice și culturale actuale, precum și cu proiecțiile viitorului. În acest sens, obiectivul general al studiului constă în identificarea modalităților prin care poate fi îmbunătățită

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

calitatea actului educațional, astfel încât să asigure satisfacerea coerentă și echitabilă a nevoilor indivizilor, comunităților și societății în ansamblu.

Pentru a atinge acest scop general, cercetarea este structurată în jurul a cinci obiective specifice, fiecare vizând o dimensiune-cheie a sistemului educațional și a relației acestuia cu beneficiarii direcți și indirecti.

O1. Identificarea și analiza nevoilor actorilor din sistemul educațional

Primul obiectiv urmărește conturarea unui tablou clar al nevoilor resimțite de actorii educaționali, în special de către elevi și cadrele didactice. Prin intermediul instrumentelor cantitative aplicate, cercetarea va surprinde percepțiile legate de curriculum, climatul școlar, metodele de predare-evaluare, dar și de relațiile interpersonale sau sprijinul instituțional oferit. Înțelegerea acestor nevoi constituie fundamentul pe care se pot construi intervenții educaționale relevante și personalizate.

O2. Investigarea vulnerabilităților beneficiarilor din sistemul educațional – premisă a îmbunătățirii satisfacerii nevoilor

Al doilea obiectiv se concentrează pe identificarea factorilor de vulnerabilitate care afectează parcursul educațional al elevilor. Acești factori pot fi de natură socio-economică, emoțională, culturală sau instituțională. Prin evaluarea acestor vulnerabilități, cercetarea își propune să evidențieze în ce măsură acestea interferează cu accesul la o educație de calitate și cum pot fi reduse aceste decalaje pentru a asigura echitatea educațională.

O3. Identificarea predictorilor stării de bine a beneficiarilor din sistemul educațional

Acest obiectiv urmărește investigarea stării de bine educaționale a elevilor, înțelegând ca un indicator esențial al calității educației. Vor fi analizate variabile precum gradul de satisfacție față de școală, sentimentul de apartenență, motivația pentru învățare, percepția asupra sprijinului oferit de cadrele didactice și siguranța resimțită în mediul școlar. Identificarea acestor predictorii va permite formularea de propuneri concrete pentru optimizarea strategiilor educaționale centrate pe elev.

O4. Analiza pilonilor calității în sistemul educațional, implicați în satisfacerea nevoilor beneficiarilor

În final, cercetarea va analiza elementele definitorii ale calității educaționale, cu accent pe acei „pilonii” structurali și funcționali – cum ar fi infrastructura școlară, calitatea resursei umane, strategiile de predare și evaluare, managementul instituțional sau politicile de sprijin. Se urmărește în ce măsură acești factori contribuie la satisfacerea nevoilor beneficiarilor și la reducerea inechităților, dar și ce obstacole persistă în calea atingerii unui standard educațional echitabil și performant.

O5. Explorarea relației dintre percepțiile beneficiarilor și prestatorilor asupra calității educației

Acest obiectiv vizează investigarea diferențelor și convergențelor dintre modul în care beneficiarii (elevii) și prestatorii (cadrele didactice) percep calitatea serviciilor educaționale furnizate în cadrul sistemului de învățământ. În esență, se urmărește analiza gradului de aliniere sau, dimpotrivă, de discrepanță între așteptările și experiențele celor două categorii de actori implicați direct în procesul educațional. Elevii, ca beneficiari direcți ai educației, pot percepe calitatea prin prisma relevanței

conținutului predat, a relației cu profesorii, a sprijinului primit, a atmosferei din clasă și a modului în care școala le răspunde nevoilor individuale și sociale. În schimb, cadrele didactice, în calitate de prestatori ai serviciilor educaționale, își pot construi percepția asupra calității actului educațional prin raportare la resursele disponibile, gradul de implicare a elevilor, autonomie profesională, sprijin managerial, evaluările instituționale sau eficiența strategiilor pedagogice aplicate.

În raport cu obiectivul specific O1, care urmărește identificarea și analiza nevoilor exprimate de actorii educaționali, una dintre întrebările centrale ale cercetării este: *„Care sunt nevoile educaționale percepute de elevi și cadrele didactice și în ce măsură acestea sunt satisfăcute de actualul sistem educațional?”*. Prin această întrebare se urmărește obținerea unei perspective comparative între cele două categorii de respondenți – beneficiari și facilitatori ai actului educațional – în legătură cu aspecte precum relevanța conținuturilor curriculare, accesul la resurse educaționale, calitatea relațiilor interpersonale sau nivelul de sprijin emoțional și pedagogic. Rezultatele așteptate vizează conturarea unui profil detaliat al nevoilor educaționale reale, identificarea eventualelor disfuncționalități sistemice și reliefaarea unor diferențe de percepție între grupuri, aspecte esențiale pentru adaptarea politicilor educaționale și dezvoltarea unor practici didactice mai sensibile la contextul beneficiarului.

În legătură cu obiectivul O3, care urmărește identificarea predictorilor stării de bine a beneficiarilor, o altă întrebare relevantă este: *„Care sunt principalii factori care influențează starea de bine educațională a elevilor?”*. Această întrebare are rolul de a explora dimensiuni psihosociale și organizaționale precum: sentimentul de apartenență la grupul clasei, percepția sprijinului oferit de profesori, gradul de participare la viața școlii

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

sau echitatea tratamentului educațional. Prin aplicarea de tehnici statistice adecvate (corelații, regresii), se estimează că rezultatele cercetării vor evidenția un set de factori semnificativi care prezic nivelul stării de bine educaționale, oferind astfel un instrument util pentru intervenția educațională preventivă și personalizată. Aceste constatări pot sta la baza unor măsuri concrete de susținere a sănătății mintale, a motivației pentru învățare și a reducerii abandonului școlar în rândul elevilor.

În urma aplicării chestionarelor și analizei statistice a datelor, cercetarea se așteaptă să genereze următoarele tipuri de rezultate:

- harta clară a nevoilor educaționale percepute de elevi și profesori, diferențiate pe categorii de factori (didactici, emoționali, instituționali etc.).
- Identificarea principalelor vulnerabilități care afectează accesul echitabil la educație (ex. lipsa resurselor, discriminare, stres educațional).
- Determinarea unui set de predictorii statistici ai stării de bine a elevilor, corelați cu indicatorii de calitate ai procesului educațional.
- Evidențierea unei eventuale discrepante între percepțiile elevilor și ale profesorilor privind calitatea educației și impactul deciziilor manageriale asupra beneficiarilor.
- Formularea unor recomandări practice pentru factorii de decizie educațională privind direcțiile strategice de îmbunătățire a sistemului în raport cu nevoile actuale și viitoare ale beneficiarilor.

Ipotezele de lucru

Pe baza obiectivelor de cercetare formulate anterior și în scopul de a răspunde celor două întrebări fundamentale investigate în cadrul studiului, au fost formulate următoarele ipoteze de cercetare, menite să testeze relațiile presupuse între variabilele-cheie implicate în analiza calității educației și a satisfacerii nevoilor actorilor educaționali:

- Ipoteza 1 (H1). O calitate ridicată a serviciilor educaționale este asociată cu un nivel crescut de satisfacere a nevoilor atât ale beneficiarilor (elevi), cât și ale prestatorilor (cadre didactice) din sistemul educațional.

- Ipoteza 2 (H2). Gradul înalt de satisfacere a nevoilor beneficiarilor contribuie semnificativ la reducerea nivelului de vulnerabilitate educațională resimțită de aceștia.

- Ipoteza 3 (H3). Îmbunătățirea managementului instituțional în cadrul unităților de învățământ contribuie la optimizarea procesului de identificare și satisfacere a nevoilor actorilor implicați în sistemul educațional (manageri, cadre didactice și elevi).

- Ipoteza 4 (H4). Cadrele didactice, în calitate de prestatori ai serviciilor educaționale, joacă un rol esențial în procesul de identificare și satisfacere a nevoilor beneficiarilor, având o influență directă asupra calității actului educațional.

- Ipoteza 5 (H5). Există diferențe semnificative între percepțiile elevilor și cele ale cadrelor didactice privind calitatea educației oferite.

Tabelul 1. Corelarea obiectivelor cu Ipotezele de Cercetare

Obiective	Ipoteze de cercetare
O1. Identificarea și analiza nevoilor actorilor din sistemul educațional	H1. Creșterea calității serviciilor educaționale determină o mai bună satisfacere a nevoilor beneficiarilor și prestatorilor.
	H4. Cadrele didactice, în calitate de prestatori, joacă un rol esențial în identificarea și satisfacerea nevoilor beneficiarilor.
O2. Investigarea vulnerabilităților beneficiarilor din sistemul educațional	H2. Satisfacerea nevoilor beneficiarilor contribuie semnificativ la reducerea vulnerabilităților educaționale.
O3. Identificarea predictorilor stării de bine a beneficiarilor din sistemul educațional	H2. Satisfacerea nevoilor beneficiarilor contribuie semnificativ la reducerea vulnerabilităților educaționale.
	H3. Perfecționarea managementului educațional contribuie la o mai bună satisfacere a nevoilor actorilor implicați.
O4. Analiza pilonilor calității în sistemul educațional	H1. Creșterea calității serviciilor educaționale determină o mai bună satisfacere a nevoilor beneficiarilor și prestatorilor.
	H3. Perfecționarea managementului educațional contribuie la o mai bună satisfacere a nevoilor actorilor implicați.
O5. Explorarea relației dintre percepțiile beneficiarilor și prestatorilor asupra calității educației	H5. Există diferențe semnificative între percepțiile elevilor și cele ale cadrelor didactice privind calitatea educației oferite.

Sursa: Autorul

Pentru elaborarea chestionarelor (1. aplicat elevilor cu vârste cuprinse între 15 și 19 ani, care frecventează licee din mediul urban - regiunea Sud Muntenia și chestionar 2. chestionar aplicat cadrelor didactice din mediul preuniversitar cu sau fără funcții de conducere din același mediu), am parcurs în mod riguros următoarele etape metodologice:

1. Definirea obiectivelor și a tipului de date necesare. Am stabilit în mod clar obiectivele cercetării, acestea vizând identificarea gradului de satisfacere a nevoilor individuale, comunitare, societale și educaționale ale

adolescenților. Alegerea întrebărilor a fost strict corelată cu aceste obiective, asigurând astfel relevanța fiecărui item în raport cu tematica cercetării.

2. Transpunerea întrebărilor de cercetare în ipoteze de lucru. Întrebările din chestionar au fost construite pornind de la ipoteze preliminare și concepte-cheie extrase din modelul teoretic. Fiecare item a fost asociat unei variabile specifice, menite să contribuie la testarea ipotezelor privind satisfacerea nevoilor elevilor, în corelație cu profilul socio-educational al acestora.

3. Formularea itemilor. Etapa de redactare a întrebărilor a fost una complexă, având în vedere necesitatea unui instrument valid și accesibil. Itemii au fost concepuți pentru a fi clari, preciși și ușor de înțeles de către elevi, evitând ambiguitățile sau sugestiile implicite. Au fost incluse întrebări de tip închis și deschis, utilizând următoarele forme:

- întrebări dicotomice (ex: gen, mediu de proveniență);
- întrebări cu alegere multiplă (ex: surse de venit, obiective postliceale);
- întrebări de scală Likert (ex: satisfacția față de diverse nevoi);
- întrebări de poziționare valorică (ex: ce contează cel mai mult pentru respondent);
- întrebări de rang (ex: prioritățile viitoare).

Întrebările au fost grupate pe secțiuni, conform dimensiunilor analizate:

Tabelul 2. Structura chestionarelor

Chestionar 1.	Chestionar 2.
I. Profilul respondentului (6 itemi); II. Nevoi personale și familiale (8 întrebări, 62 itemi); III. Nevoi comunitare (2 întrebări, 18 itemi);	I. Profilul respondentului (6 itemi); II. Nevoi individuale actuale ale elevilor (3 întrebări, 25 itemi) III. Nevoi comunitare (3 întrebări, 13 itemi)

IV. Nevoi societale prezente și viitoare (2 întrebări, 27 itemi); V. Calitatea actului educațional (1 întrebare, 13 itemi).	IV. Nevoi societale prezente și viitoare (2 întrebări, 29 itemi) V. Calitatea actului educațional și provocări curente (2 întrebări, 23 itemi)
--	---

Sursa: Autorul

4. Ordinea întrebărilor. Structura secvențială a chestionarului a fost organizată logic, începând cu întrebări generale (profil socio-demografic) și continuând cu aspecte ce țin de nevoi fundamentale, comunitare, societale și educaționale. Această ordine a avut scopul de a facilita parcurgerea chestionarului fără a influența negativ răspunsurile prin efectul de ordine sau de oboseală cognitivă.

5. Validarea de conținut. Chestionarul a fost supus validării de conținut prin consultarea unui grup de experți în științele educației și sociologie, din două centre universitare. Aceștia au oferit feedback privind claritatea, relevanța și coerența întrebărilor în raport cu obiectivele cercetării.

6. Pretestarea instrumentului. Un eșantion pilot restrâns a fost utilizat pentru a testa versiunea preliminară a chestionarului. Această etapă a permis identificarea eventualelor ambiguități și ajustarea formulărilor în funcție de sugestiile și reacțiile respondenților.

7. Aplicarea efectivă a chestionarului. Chestionarul a fost distribuit în format electronic, prin intermediul internetului, iar în cazuri punctuale, administrarea s-a realizat telefonic. Această metodă a permis colectarea rapidă a unui volum mare de date, păstrând în același timp anonimatul respondenților, element esențial pentru obținerea unor răspunsuri autentice și neinfluențate de presiuni sociale.

Chestionarul adresat elevilor cu vârste cuprinse între 15 și 19 ani a fost conceput pentru a surprinde în mod detaliat percepția acestora asupra modului în care sistemul educațional răspunde nevoilor lor personale, comunitare și societale. Structura chestionarului reflectă o abordare

multidimensională, cuprinzând 39 de întrebări grupate în cinci secțiuni tematice. Prima secțiune conține întrebări privind profilul respondentului (vârstă, gen, nivel de studiu, tipul liceului, media școlară), permițând astfel realizarea de analize comparative între subgrupuri. Celelalte secțiuni investighează: satisfacerea nevoilor actuale (fiziologice, psihologice, sociale, educaționale), accesul la resurse comunitare, percepția asupra evoluției societății și calitatea actului educațional. Un total de 62 de itemi vizează nevoi personale, 18 itemi acoperă dimensiunea comunitară, 27 itemi evaluează componenta societală, iar 13 itemi sunt dedicați actului educațional.

Scopul principal al acestui instrument este de a capta complexitatea așteptărilor, aspirațiilor și provocărilor pe care le experimentează tinerii din mediul urban în raport cu școala și societatea. Întrebările au fost formulate predominant pe scala Likert, pentru a cuantifica nuanțat nivelul de acord sau percepție, și completate cu întrebări închise multiple pentru selectarea de opțiuni relevante. Colectarea datelor s-a realizat online, timp de trei luni, exclusiv în rândul liceenilor din regiunea Sud-Muntenia. Astfel, instrumentul a oferit o bază solidă pentru testarea ipotezelor privind relația dintre calitatea educației și satisfacerea nevoilor elevilor, contribuind la conturarea unor direcții strategice pentru optimizarea politicilor educaționale locale.

Tabelul 3. Corelare între chestionarul aplicat elevilor și obiective/ipoteze

Secțiune chestionar elevi	Obiectiv asociat	Ipoteze	Explicație
I. Profilul respondentului	O1, O4	H4	Această secțiune permite segmentarea eșantionului în funcție de caracteristici relevante: gen, mediu familial, profil școlar, performanțe academice. Aceste date sunt esențiale pentru analize comparative și validarea H4.

II. Nevoi personale actuale	O1, O2	H1, H4	Itemii vizează dimensiunile de bază ale piramidei lui Maslow: hrană, locuință, siguranță, relații interpersonale, stimă de sine. Datele oferă o imagine asupra nevoilor nerezolvate și sprijină validarea H1.
III. Nevoi comunitare	O1, O4	H5	Această secțiune explorează percepțiile elevilor asupra infrastructurii de sprijin oferite de comunitate (activități recreative, sprijin instituțional etc.), fiind relevantă pentru analiza H5.
IV. Nevoi societale actuale și viitoare	O1, O4	H1, H5	Elevii anticipează prioritățile lor viitoare. Datele sprijină interpretarea contextului socio-economic și a politicilor publice în raport cu nevoile generației tinere.
V. Calitatea actului educațional	O3	H3	Evaluarea sistemului școlar prin ochii elevilor permite verificarea ipotezei privind eventuale neconcordanțe între experiențele elevilor și percepția profesorilor (validare H3).

Sursa: Autorul

Chestionarul adresat cadrelor didactice din învățământul preuniversitar, indiferent dacă dețin sau nu funcții de conducere, a fost structurat pentru a reflecta percepția acestora asupra gradului în care sistemul educațional reușește să răspundă cerințelor elevilor și provocărilor contemporane. Instrumentul este format din 39 de întrebări, dintre care 6 întrebări vizează profilul profesional și demografic al respondentului (vârstă, funcție, vechime, nivel de studii, tip de liceu), iar celelalte 33 sunt distribuite în patru secțiuni: satisfacerea nevoilor elevilor (25 itemi), nevoi comunitare (13 itemi), nevoi societale (29 itemi) și calitatea actului educațional (19 itemi). În plus, se investighează dificultățile întâmpinate în activitatea școlară (motivație scăzută, absenteism, implicare redusă etc.).

Prin intermediul acestui chestionar, se urmărește identificarea percepțiilor cadrelor didactice cu privire la eficiența politicilor și resurselor

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

educaționale, precum și a discrepanțelor dintre nevoile reale ale elevilor și răspunsurile sistemului. Itemii sunt formulați în manieră standardizată, utilizând scala Likert pentru a facilita analiza cantitativă și comparabilitatea cu răspunsurile elevilor. Datele au fost colectate prin intermediul unui formular online, în aceeași perioadă de trei luni (1 martie-31 mai 2025), de la cadre didactice din regiunea Sud-Muntenia. Informațiile obținute susțin testarea ipotezelor privind impactul calității serviciilor educaționale asupra actorilor implicați și permit formularea unor recomandări pentru perfecționarea managementului școlar și creșterea gradului de reziliență a sistemului educațional.

Tabelul 4. Corelare între chestionarul aplicat cadrelor didactice și obiective/ipoteze

Secțiune chestionar cadre didactice	Obiectiv asociat	Ipoteze validate	Explicație
I. Profilul respondentului	O2, O4	H2	Oferă date demografice și profesionale (vârstă, funcție, vechime) necesare pentru a analiza influențele contextuale asupra percepțiilor cadrelor didactice.
II. Percepții privind nevoile elevilor	O2	H2	Itemii sunt corelați cu cei din chestionarul elevilor și permit comparații. Această paralelă ajută la validarea H2 și susține contrastul cu datele din partea elevilor (H3).
III. Nevoi comunitare și sprijin instituțional	O2, O4	H5	Profesorii evaluează infrastructura locală pentru tineri și măsura în care comunitatea sprijină dezvoltarea acestora.
IV. Nevoi societale și proiecții viitoare	O2, O4	H5	Se analizează în ce măsură profesorii percep existența unui cadru social echitabil și predictibil pentru dezvoltarea elevilor.

V. Calitatea actului educațional și dificultăți	O2, O3	H2, H3	Cadrele didactice oferă evaluări privind calitatea predării, motivația elevilor, problemele recurente din sistem. Comparația cu secțiunea V din chestionarul elevilor permite testarea H3.
---	--------	--------	--

Sursă: Autorul

Pentru validarea rezultatelor cercetării și asigurarea reprezentativității datelor, s-a utilizat o strategie de eșantionare non-probabilistică, stratificată proporțională, adaptată în funcție de caracteristicile populației țintă (elevi și cadre didactice din mediul preuniversitar, din regiunea Sud-Muntenia). Această metodă a permis includerea în eșantion a unor subgrupuri relevante, astfel încât să se poată realiza comparații și analize diferențiale în funcție de variabile precum: gen, an de studiu, tipul liceului, media generală (pentru elevi), respectiv funcția ocupată, vechimea în învățământ și nivelul de studii (pentru cadrele didactice).

Concluzii

Prezenta cercetare a avut ca scop investigarea gradului de satisfacere a nevoilor elevilor din învățământul preuniversitar, în relație cu calitatea actului educațional și percepțiile actorilor implicați – elevi și cadre didactice. Printr-o abordare structurată, bazată pe chestionare aplicate în paralel ambelor categorii, s-au identificat dimensiunile esențiale care influențează experiența educațională a beneficiarilor. Rezultatele au arătat că:

- Importanța calitatea relației profesor–elev, mediul fizic și suportul pentru sănătate mintală contribuie semnificativ la percepția elevilor privind sprijinul oferit în școală (confirmare H1);
- Managementul educațional, definit prin coerența metodelor, atractivitatea lecțiilor și climatul general, este corelat puternic cu implicarea elevilor și motivația lor (confirmare H3);
- Cadrele didactice joacă un rol central în identificarea și satisfacerea nevoilor elevilor, atât prin interacțiunea directă, cât și prin adaptarea la context (confirmare H4);

Au fost evidențiate diferențe semnificative de percepție între elevi și profesori în ceea ce privește atractivitatea educației, sprijinul comunitar și viitorul profesional (confirmare H5). Prezenta cercetare a avut ca scop investigarea gradului de satisfacere a nevoilor elevilor din învățământul preuniversitar, în relație cu calitatea actului educațional și percepțiile actorilor implicați – elevi și cadre didactice. Printr-o abordare structurată, bazată pe chestionare aplicate în paralel ambelor categorii, s-au identificat dimensiunile esențiale care influențează experiența educațională a beneficiarilor.

Obiectivele formulate în cadrul cercetării au avut rolul de a ghida întregul demers științific spre o înțelegere profundă a nevoilor beneficiarilor sistemului educațional și a calității serviciilor oferite acestora. Fiecare obiectiv a fost însoțit de una sau mai multe ipoteze de cercetare, construite logic și validate prin metode cantitative, contribuind la fundamentarea unui model funcțional de analiză a sistemului educațional.

Primul obiectiv (O1), centrat pe identificarea și analiza nevoilor actorilor din sistemul educațional, susține două ipoteze-cheie: H1, conform căreia calitatea serviciilor educaționale influențează satisfacerea nevoilor, și H4, care subliniază rolul esențial al cadrelor didactice în acest proces. Datele obținute din chestionare și din analiza regresiiilor multiple validează ambele ipoteze, confirmând faptul că actul educațional de calitate este unul centrat pe beneficiar și mediat prin intervenția activă a profesorilor.

Obiectivul O2, care vizează investigarea vulnerabilităților beneficiarilor, a fost corelat cu ipoteza H2. Aceasta afirmă că reducerea vulnerabilităților educaționale (precum lipsa de motivație, stresul, dezangajarea sau excluziunea socială) depinde de gradul în care sistemul reușește să răspundă nevoilor fundamentale ale elevilor. Analiza secțiunilor privind sănătatea emoțională, consilierea și relațiile sociale validează această ipoteză, evidențiind legătura dintre sprijinul educațional și diminuarea factorilor de risc în parcursul școlar.

În mod complementar, obiectivul O3 a urmărit identificarea predictorilor stării de bine a beneficiarilor, susținând atât H2, cât și H3, ipoteză care afirmă rolul managementului educațional în satisfacerea nevoilor tuturor actorilor implicați. Datele au arătat că factori precum interacțiunea elev-profesor, atractivitatea lecțiilor sau activitățile extracurriculare sunt predictorii semnificativi ai stării de bine școlare. Prin urmare, implicarea

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

conducerii școlii și perfecționarea managementului educațional sunt direct corelate cu satisfacția beneficiarilor.

Obiectivul O4 s-a concentrat pe analiza pilonilor calității în sistemul educațional, cu susținerea ipotezelor H1 și H3. Prin explorarea dimensiunilor calității (spații adecvate, interacțiune, atractivitate, aplicabilitate), cercetarea a evidențiat faptul că sistemele educaționale performante sunt cele care oferă un mediu coerent, sigur și relevant pentru elevi, în care calitatea nu este doar o valoare declarativă, ci o realitate experimentată în fiecare zi de către beneficiari.

Obiectivul O5 a urmărit explorarea diferențelor de percepție între beneficiari (elevi) și prestatori (cadre didactice), corelându-se direct cu ipoteza H5. Compararea răspunsurilor celor două categorii a relevat discrepanțe semnificative, în special în ceea ce privește atractivitatea procesului educațional, accesul la sprijin emoțional și proiecțiile asupra viitorului. Aceste diferențe validează H5 și confirmă necesitatea construirii unui dialog real între actori, precum și a unei politici educaționale adaptate la nevoile exprimate direct de elevi. Prin urmare, analiza ipotezelor în raport cu obiectivele cercetării confirmă coerența demersului științific și relevanța practică a concluziilor formulate. Fiecare ipoteză validată susține dimensiuni concrete ale modelului de satisfacere a nevoilor beneficiarilor prin creșterea calității educației.

Una dintre cele mai relevante contribuții ale acestei cercetări constă în elaborarea unui model conceptual integrator, inspirat de recomandările din Ghidul de bune practici (cap. 5.1), care propune o abordare sistemică a relației dintre calitatea educației și satisfacerea nevoilor beneficiarilor. Acest model plasează în centrul intervenției actul educațional, înțeles nu doar ca transmitere de cunoștințe, ci ca proces complex de dezvoltare a individului în

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

raport cu contextul social, comunitar și societal. Modelul propune o viziune interconectată, în care actorii educaționali, infrastructura, metodele didactice, sprijinul emoțional și perspectivele de viitor contribuie integrat la starea de bine a elevului.

În plan metodologic, cercetarea aduce o contribuție semnificativă prin proiectarea a două instrumente complementare de investigare: un chestionar aplicat elevilor și unul cadrelor didactice, construite pe o structură paralelă. Această abordare permite realizarea de analize comparative riguroase între percepțiile beneficiarilor și ale prestatorilor, oferind un tablou complet al realităților educaționale. Totodată, utilizarea de metode cantitative (corelații Pearson, regresii multiple, statistici descriptive și inferențiale) asigură validarea empirică a ipotezelor și oferă o bază științifică solidă pentru recomandările formulate.

În acord cu secțiunea 5.2 a Ghidului, o altă contribuție valoroasă este elaborarea unei grile de auto-diagnostic pentru unitățile de învățământ, structurată pe cinci domenii strategice: nevoi personale, comunitare și sociale ale elevilor, calitatea serviciilor educaționale și eficiența relației școală–comunitate. Fiecare domeniu este detaliat prin indicatori și întrebări operaționalizate, oferind astfel școlilor un instrument practic pentru evaluarea periodică a gradului de adecvare la nevoile elevilor. Această grilă poate fi utilizată atât în scopuri de autoevaluare instituțională, cât și în cadrul proceselor de planificare strategică la nivel local sau regional.

Contribuția aplicativă a cercetării constă, de asemenea, în formularea unor direcții de acțiune concretă, adaptate la realitățile identificate în teren: creșterea sprijinului emoțional în școli, dezvoltarea activităților extracurriculare relevante, asigurarea unui climat relațional sigur și incluziv, precum și implicarea comunității în susținerea educației. Aceste recomandări

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

răspund nevoii de adaptare a sistemului educațional la exigențele unei societăți în continuă schimbare, în care accentul trebuie pus pe echitate, participare și dezvoltare personală.

În ansamblu, cercetarea contribuie la consolidarea unei perspective moderne asupra educației, în care satisfacerea nevoilor actuale și viitoare ale indivizilor nu mai este un obiectiv secundar, ci nucleul central al intervenției educaționale eficiente.

Limitele cercetării

Orice demers științific, indiferent de rigoarea sa metodologică, este în mod inerent supus unor limite ce țin atât de contextul în care a fost realizat, cât și de constrângerile de ordin logistic, etic sau epistemologic. În această cercetare, care a urmărit identificarea nevoilor beneficiarilor și prestatorilor din sistemul educațional și corelarea acestora cu calitatea serviciilor oferite, au fost identificate mai multe limite relevante.

În primul rând, dimensiunea și structura eșantionului pot fi considerate o limitare. Chiar dacă au fost incluse grupuri relevante de elevi și cadre didactice, acestea nu acoperă întreaga diversitate geografică, instituțională și socio-economică a sistemului educațional românesc. Prin urmare, gradul de generalizare al rezultatelor este limitat, iar concluziile trebuie interpretate ca fiind valabile în principal pentru contextul investigat.

În al doilea rând, instrumentele utilizate au fost de tip chestionar, bazate pe experiențe personale. Acest tip de instrument, deși eficient în captarea percepțiilor, este susceptibil la subiectivismul respondenților, influențat de factori emoționali, contextuali sau culturali. De asemenea, formulările de tip Likert nu surprind întotdeauna nuanțele complexe ale experiențelor educaționale.

O altă limitare derivă din abordarea exclusiv cantitativă a cercetării. Deși metodele statistice aplicate au permis validarea ipotezelor și interpretarea riguroasă a relațiilor dintre variabile, dimensiunea calitativă – care ar fi putut aduce o înțelegere mai profundă a motivațiilor, trăirilor și experiențelor elevilor și profesorilor – a fost absentă. Interviuurile

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor
semistructurate, focus grupurile sau studiile de caz ar putea adăuga un plus de valoare și profunzime viitoarelor cercetări.

Nu în ultimul rând, cercetarea s-a desfășurat într-un context educațional aflat în continuă transformare, marcat de incertitudini legate de reforme curriculare, digitalizare, migrație educațională și presiuni socio-economice. Aceste dinamici pot influența semnificativ percepțiile și nevoile exprimate, ceea ce înseamnă că rezultatele prezente sunt valabile pentru o perioadă determinată și necesită actualizări periodice.

În ciuda acestor limite, cercetarea oferă o imagine coerentă și fundamentată asupra realităților educaționale investigate și propune un cadru aplicabil de intervenție, care poate fi extins, adaptat și aprofundat în studii viitoare.

Contribuții personale

Cercetarea doctorală intitulată „*Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor*” se distinge printr-un demers complex și multidimensional, care reunește contribuții teoretice, metodologice și aplicative, orientate către modernizarea managementului calității și consolidarea unei culturi organizaționale educaționale centrate pe nevoi. Lucrarea valorifică instrumente conceptuale și empirice pentru a răspunde provocărilor actuale ale sistemului educațional românesc și oferă un model integrator de diagnoză și intervenție aplicabil la nivelul unităților școlare.

Pe plan teoretic, teza aduce o contribuție semnificativă la redefinirea conceptului de calitate în educație, prin integrarea dimensiunilor psihosociale, organizaționale și comunitare ale procesului educațional. În locul unei viziuni unilaterale, limitate la performanțele academice, lucrarea propune o abordare sistemică în care calitatea este înțeleasă ca echilibru între eficiență, echitate și relevanță socială. Pornind de la teoria nevoilor umane formulată de Abraham Maslow, autorul adaptează piramida ierarhică la contextul educațional contemporan, reliefând modul în care nevoile fiziologice, emoționale, de apartenență, de recunoaștere și de autorealizare ale elevilor se reflectă în capacitatea instituției școlare de a răspunde cerințelor complexe ale dezvoltării personale.

O altă contribuție teoretică majoră constă în introducerea conceptului de **inteligentă organizațională educațională**, considerată o condiție esențială pentru transformarea școlii într-o instituție capabilă să învețe, să se autoregleze și să se dezvolte. Rezultatele cercetării demonstrează

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

că școlile care manifestă un nivel ridicat de inteligență organizațională și emoțională dispun de o mai bună capacitate de adaptare la schimbare, de o cultură colaborativă solidă și de o mai mare disponibilitate pentru inovare, elemente care se corelează direct cu satisfacerea nevoilor educaționale ale elevilor. Totodată, teza extinde aplicabilitatea principiilor Total Quality Management (TQM) în domeniul educațional, adaptând ciclul PDCA (Plan–Do–Check–Act) la specificul unităților școlare, cu accent pe mecanismele de feedback participativ, învățarea instituțională continuă și dezvoltarea unei culturi reflexive a calității.

Lucrarea oferă, de asemenea, o fundamentare conceptuală solidă asupra legăturii dintre calitate și starea de bine a actorilor educaționali, argumentând că un management al calității centrat pe elev și pe resursa umană din școală contribuie la construirea unui climat organizațional sănătos, reducerea stresului și creșterea motivației intrinseci, toate acestea reprezentând premise ale performanței durabile.

În plan metodologic, teza se remarcă prin elaborarea și validarea a două instrumente originale de cercetare, aplicate elevilor și cadrelor didactice, destinate investigării percepțiilor privind gradul de satisfacere a nevoilor individuale, comunitare și sociale, precum și calitatea actului educațional. Demersul metodologic se bazează pe triangularea tehnicilor cantitative și calitative, utilizând analize statistice (statistici descriptive, corelații Pearson, teste Chi-pătrat, modele de regresie) și interpretări de conținut, ceea ce a permis o înțelegere complexă a relațiilor dintre variabile și validarea ipotezelor de cercetare.

Lucrarea introduce, de asemenea, o analiză comparativă între România și Uniunea Europeană, utilizând indicatori educaționali precum rata părăsirii timpurii a școlii, indicele GINI, cheltuielile publice în educație și

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

rata șomajului în rândul tinerilor. Această analiză a evidențiat decalajele sistemice și a conturat oportunități de reformă în direcția convergenței europene. Rezultatele au fost interpretate în corelație cu datele obținute din cercetarea de teren, permițând identificarea diferențelor semnificative între percepțiile elevilor și ale cadrelor didactice în raport cu factorii care determină calitatea și echitatea în educație.

Direcții viitoare de cercetare

Pe baza concluziilor obținute și a limitelor metodologice identificate, putem contura o serie de direcții de cercetare relevante pentru aprofundarea analizei sistemului educațional românesc. Aceste direcții nu reprezintă doar extensii naturale ale tematicii abordate, ci răspund direct unor nevoi stringente de înțelegere, diagnosticare și intervenție într-un sistem educațional caracterizat de fragmentare, inechitate structurală și o adaptabilitate limitată la schimbările sociale și tehnologice contemporane.

Una dintre nevoile prioritare de investigare viitoare este legată de extinderea cercetărilor cantitative la nivel regional și național. Într-un sistem educațional marcat de discrepanțe semnificative între mediul urban și rural, între județe dezvoltate și zone cu infrastructură educațională deficitară, o analiză comparativă între contexte instituționale diverse ar permite nu doar o mai bună validare externă a rezultatelor, ci și fundamentarea unor politici educaționale diferențiate, sensibile la specificul local. Această direcție este cu atât mai necesară cu cât lipsa de reprezentativitate a studiilor din România reduce capacitatea decidenților de a adopta soluții aplicate, care să răspundă realităților din teren.

O altă direcție importantă de cercetare viitoare presupune introducerea unei componente calitative, care să completeze și să aprofundeze rezultatele obținute prin instrumentele cantitative. Întrucât chestionarele standardizate pot surprinde doar parțial complexitatea percepțiilor, emoțiilor și relațiilor educaționale, integrarea unor metode calitative, precum interviurile semi-structurate, focus grupurile sau observațiile directe, ar permite o explorare mai profundă a dimensiunilor

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

subiective ale actului educațional. Această abordare mixtă ar contribui la înțelegerea nuanțată a barierelor percepute de elevi și cadre didactice, dar și a dinamicilor relaționale și motivaționale care influențează parcursul școlar.

În contextul în care sistemul educațional românesc este influențat de transformări rapide, precum digitalizarea accelerată, crizele de sănătate publică sau instabilitatea socială, o direcție de cercetare necesară vizează analiza impactului acestor factori asupra nevoilor educaționale emergente. Apariția unor problematici precum sănătatea mintală, reziliența emoțională, alfabetizarea digitală reală și educația pentru sustenabilitate solicită o reconfigurare a tematicilor tradiționale de cercetare, care trebuie să includă variabile adaptate la noile realități educaționale și sociale. În mod evident, aceste teme se cer investigate nu doar ca fundal contextual, ci ca dimensiuni centrale ale calității actului educațional.

Tot în sfera intervenției aplicative, este necesară dezvoltarea și testarea unor instrumente standardizate de autoevaluare instituțională, inspirate din grila de diagnostic propusă în această lucrare. Într-un sistem în care procesele de autoevaluare sunt adesea percepute ca formale și ineficiente, introducerea unor instrumente centrate pe percepțiile beneficiarilor, satisfacția educațională și calitatea relațiilor școlare ar putea constitui un pas important spre profesionalizarea evaluării interne și spre corelarea acesteia cu obiectivele reale ale școlii. Astfel de instrumente ar putea deveni repere operaționale în cadrul proceselor de asigurare a calității, cu aplicabilitate directă în planificarea strategică a unităților de învățământ.

În fine, o direcție de cercetare cu valoare strategică este reprezentată de studiile longitudinale, care ar putea urmări în timp evoluția percepției elevilor asupra sistemului educațional și a stării lor de bine. Lipsa unui sistem coerent de monitorizare continuă a satisfacției beneficiarilor constituie una

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

dintre carențele majore ale politicilor educaționale din România. O evaluare periodică a modului în care școala răspunde nevoilor exprimate de elevi ar permite adaptarea intervențiilor educaționale și evaluarea reală a eficienței programelor implementate. Astfel, cercetarea longitudinală poate deveni o resursă indispensabilă pentru fundamentarea unei politici educaționale bazate pe evidență, predictibilitate și echitate.

În ansamblu, direcțiile propuse răspund atât unor exigențe metodologice, cât și unor provocări sistemice, indicând faptul că cercetarea educațională aplicată trebuie să devină un pilon central în reformarea școlii românești. Într-un sistem în care decalajele, demotivarea și inadecvarea curriculară sunt frecvent raportate, cercetarea de teren, riguroasă și contextualizată, nu mai poate fi considerată un lux academic, ci o necesitate practică, menită să conecteze decizia educațională cu realitățile celor care învață și predau.

Bibliografie selectivă

1. Abdillah, A., Widianingsih, I., Buchari, R. A., & Nurasa, H. (2024). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*: by Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka, New York, Oxford University Press, 1995, 284 pp., 19.39(Hardcover)& 7.40 (paperback), ISBN: 0199879923, 9780199879922.
2. Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar (ARACIP). (2022). *Standardele de evaluare internă*. București: ARACIP.
3. Agresti, A. (2018). *Statistical methods for the social sciences* (5th ed.). Pearson.
4. Albrecht, K. (2003). *The power of minds at work: Organizational intelligence in action*. AMACOM.
5. Amanor-Boadu, V., & Martin, L. (n.d.). Quality management in a Changing Organizational Environment: Looking for New Conversation Tools. (G. M. Centre, Ed.)
6. Anghelache, C. S., & Anghel, M. G. (2017). Analiza strategiei Uniunii Europene privind educația și pregătirea vocațională. *Economica*, 101(3), 129-149.
7. Ansorger, J. (2021). *An analysis of education reforms and assessment in the core subjects using an adapted Maslow's hierarchy: Pre and post COVID-19*. Education Sciences, 11(8), 376. <https://doi.org/10.3390/educsci11080376>
8. Anton, L. (2023). Redefinirea libertății în era informației: implicații educaționale și drepturile omului. *Jurnalul Libertății de Conștiință*, 11(3), pp. 686-696.
9. ARACIP (2013). *Studiu național privind stadiul dezvoltării culturii calității la nivelul sistemului de învățământ preuniversitar*. București: Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar.
10. ARACIP. (2011). *Raport privind indicele de eficiență în învățământul preuniversitar*. București: Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar.
11. ARACIP. (2023). *Raport anual privind starea calității în învățământul preuniversitar*. București: Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar. Disponibil la: <https://aracip.eu>, accesat 12 martie 2025
12. Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Addison-Wesley.
13. Asociația Go-Ahead (2024), *Studiu privind cauzele abandonului școlar* disponibil online la <https://go-ahead.ro/wp-content/uploads/2024/02/STUDIU-Cauzele-abandonului-scolar.pdf>, accesat 12 decembrie 2024
14. Bădescu, M., et al. (2015). *Educația și echitatea: Accesul la educație în România*. Institutul de Științe ale Educației.
15. Bădescu, V. S., & Bădescu, R. I. (2022). Unele considerații referitoare la trilema civilizației tehnologice: între tradiție, conservaționism și revoluție sau despre

- Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor*
- Educația tradițională vs. Educația digitală. In *Smart Cities International Conference (SCIC) Proceedings* (Vol. 10, pp. 99-128).
16. Bădiță, F. Iosifescu, Ș. (2015). *Rapoarte de cercetare ARACIP. Vol. II / 2015: Concluzii rezultate din analiza datelor colectate*. București: ARACIP.
 17. Bagrova, E., & Kruchinin, S. (2021). Deming's 14 points in modern higher education. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 94, p. 02002). EDP Sciences.
 18. Baltac, V. (2024). *Transformarea digitală a administrației publice: Strategii de eGuvernare*. Vasile Baltac.
 19. Banca Mondială. (2023). *Romania Public Finance Review: Enhancing the Equity of Public Spending in Pre-University Education*. Washington, DC: World Bank.
 20. Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18(Supl.), pp.13–25.
 21. Baza de date a Comisiei Europene disponibilă la <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>, accesat 02 februarie 2023
 22. Bethhäuser, B. A., Bach-Mortensen, A. M., & Engzell, P. (2023). *A systematic review and meta-analysis of the impact of COVID-19 on learning outcomes*. Disponibil online la https://en.wikipedia.org/wiki/Impact_of_the_COVID-19_pandemic_on_education, accesat 10 februarie 2024
 23. BMC Psychology. (2025). *The indirect effects of physical activity on student well-being: Stress reduction and sleep improvement*. BMC. Disponibil online la <https://bmcpsychology.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40359-025-02497-3>, accesat 12 mai 2025
 24. Booth, T., & Ainscow, M. (2016). *The Index for Inclusion: A guide to school development based on inclusive values* (4th ed.). Centre for Studies on Inclusive Education.
 25. Bozkurt, A., Jung, I., Xiao, J., Vladimirschi, V., Schuwer, R., Egorov, G., ... & Paskevicius, M. (2020). A global outlook to the interruption of education due to COVID-19 pandemic: Navigating in a time of uncertainty and crisis. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), pp. 1-126.
 26. Bratianu, C., & Paiuc, D. (2023). Emotional and cultural intelligences: a comparative analysis between the United States of America and Romania. *Management & Marketing*, 18(2), pp. 91-112.
 27. Cai, Z., Bai, L., & He, Y. (2025). Effects of school-based interventions on resilience in children and adolescents: A meta-analysis. *Journal of Adolescence*, 98(3), 45–60. <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2025.01.005>
 28. Camelia, O. M., Național, C., cel Bătrân, M., & Vâlcea, R. (2022). Dezvoltarea Competențelor Digitale Ale Elevilor Și Profesorilor Prin Participarea La Concursul Și Simpozionul Național “Misterele Terrei, Între Mit Și Realitate”. A XIII-A, 40 disponibil online la https://miculgate.ro/wp-content/uploads/2022/09/simpozion_2022.pdf#page=40 accesat 12 mai 2024
 29. Castells, M. (2011). *The rise of the network society*. John Wiley & Sons.
 30. Centers for Disease Control and Prevention (CDC). (2024). *Promoting mental health and well-being in schools: An action guide for school and district leaders*. <https://www.cdc.gov/mental-health-action-guide/about/index.html>

31. Chen, J. (2024). School reforms for low-income students under conflict theory. *Journal of Advanced Research in Education*, 3(3), 36-44.
32. Chen, Z. (2025). *A Comparative Study on the Effectiveness of Traditional and Modern Teaching Methods*. ResearchGate. Disponibil online la <https://www.researchgate.net/publication/389014898>, accesat 19 mai 2025
33. Ciavaldini-Cartaut, S. (2025). La qualité du «vivre et travailler ensemble» comme prédicteur du bien-être et de la satisfaction scolaire des élèves et des enseignants dans une école de la confiance. Disponibil online la <https://hal.science/hal-04963557/> accesat 15 mai 2025
34. Ciolan, L., Romiță, I. U. C. U., Nedelcu, A., & Șerban, M. (2024). *Cadru de referință privind excelența profesională bazată pe pedagogii inovative și incluzive și guvernanta anticipativă, antreprenorială și agilă*. Editura Universității din București-Bucharest University Press, pp. 19-22
35. Comisia Europeană. (2023). *Education and Training Monitor 2023 – Romania*. Bruxelles: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture. Disponibil la <https://education.ec.europa.eu> accesat 12 martie 2025
36. Common Sense Media & Harvard. (2024). *Generation burnout: Student well-being and social pressures*. Harvard University Press.
37. Costache, G. L. (2025). Digitalizarea instituțiilor publice românești: beneficii și obstacole. *Student Papers on Smart Cities and E-Governance (SPoSC&EGOV) Repository*, 3(2).
38. Council of the European Union. (2021). *Council Resolution on a strategic framework for European cooperation in education and training towards the European Education Area and beyond (2021–2030)*. Disponibil online la <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021G0226%2801%29>, accesat 20 mai 2024.
39. Crosby, P. B. (1979). *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. McGraw-Hill.
40. Dagiene, V., Juškevičienė, A., Carneiro, R., Child, C., & Cullen, J. (2015). Self-assessing of the emotional intelligence and organizational intelligence in schools. *Informatics in Education*, 14(2), pp. 199–217. <https://doi.org/10.15388/infedu.2015.12>
41. Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
42. Deroncelle-Acosta, A., & Ellis, A. (2024). Overcoming Challenges and Promoting Positive Education in Inclusive Schools: A Multi-Country Study. *Education Sciences*, 14(11), 1169. <https://doi.org/10.3390/educsci14111169>
43. Dietrich, T., & Evans, N. (2022). *Technology-enabled learning: Exploring hybrid teaching effectiveness*. arXiv. Disponibil online la <https://arxiv.org/abs/2206.12144>, accesat 19 mai 2025
44. Dubet, F. (2014). *La Préférence pour l'inégalité. Comprendre la crise des solidarités: Comprendre la crise des solidarités*. Média Diffusion.
45. EACEA. (2023). *Education and Training Monitor – Overview*. Education, Audiovisual and Culture Executive Agency. Disponibil online la <https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice>, accesat 20 mai 2024.

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

46. Education Hub NZ. (2022). *Personalised learning pathways in Aotearoa New Zealand*. Disponibil online la <https://theeducationhub.org.nz>, accesat 12 ianuarie 2025.

47. EduPedu disponibil online la <https://www.edupedu.ro/criza-sanitara-a-accentuat-inegalitatile-in-domeniul-educatiei-afectandu-i-mai-serios-pe-copiii-cei-mai-saraci-cu-dizabilitati-sau-pe-cei-mai-mici-raport-banca-mondiala-unesco-si-unicef/>, accesat 21 mai 2024

48. Edupedu disponibil online la <https://www.edupedu.ro/evaluarea-nationala-2023-rezultate-finale-764-dintre-elevi-au-medii-mai-mari-sau-egale-cu-5-dupa-contestatii/> accesat 20 mai 2024.

49. Elearning Industry. (2024). *The Future of Hybrid Learning: Combining In-Person and Online Education*. Disponibil online la <https://elearningindustry.com/the-future-of-hybrid-learning-combining-in-person-and-online-education>, accesat 11 mai 2024.

50. Elena, C., Focșani, Ș. G. A. S., Daniela–prof. B. E. C., & Gimnazială, Ș. Profesorul ca mentor: Inspirație și impact în dezvoltarea. *Învățământ tradițional sau învățământ digital?*, 5.

51. European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, *Monitorul educației și formării 2024 – România*, Publications Office of the European Union, 2024, <https://data.europa.eu/doi/10.2766/493385>

52. European Commission. (2021). *Digital Education Action Plan 2021–2027*. Disponibil online la <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital/education-action-plan>, accesat 20 mai 2024

53. European Commission. (2023). *Education and Training Monitor 2023 – Romania*. Disponibil online la <https://education.ec.europa.eu>, accesat 17 mai 2024

54. Eurostat 2024, disponibil la <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>, Baza de Date oficială a Comisiei Europene, accesat 12 Decembrie 2024

55. Eurostat, Early leavers from education and training (2024) disponibil online la https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Early_leavers_from_education_and_training accesat 25 mai 2025

56. Eurydice – European Commission. (2021). *National Education System Overview: Romania*. Disponibil online la <https://eurydice.eccea.ec.europa.eu/national-education-systems/romania/overview>, accesat 17 mai 2024

57. Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (4th ed.). SAGE Publications.

58. Florian, L., & Pantić, N. (2017). *Teacher Education for the Changing Demographics of Schooling: Policy, Practice and Research*. Springer.

59. Fraumeni, B. M. (2022). Gross domestic product: Are other measures needed?. *IZA World of Labor*.

60. Galili, I. (2022). Scientific knowledge as a culture: A paradigm of knowledge representation for the meaningful teaching and learning of science. *Scientific knowledge as a culture: The pleasure of understanding*, 245-275.

61. Ganea, V., Bujor, O., & Grozav, D. (2014). Principii de funcționare a politicii inovatoare în scopul activizării creșterii economice. *Economie și Sociologie*, (3), pp. 73-84.
62. Ganesh, R., & Haslinda, A. (2014, iunie). Evolution and conceptual development of service quality in service marketing and customer satisfaction. *IRMBR - International Review of management and Business Research*, 3 (2), pp. pp. 1189-1197.
63. Garvin, D. A. (1984). *What Does "Product Quality" Really Mean?* Sloan Management Review, 26(1), 25–43.
64. Gigerenzer, G. (2007). *Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious*. Viking Penguin.
65. Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
66. Hannah, K., Elizabeth, F., Kirsteen, H., Anne, L., & Soumaya, M. (2017). *OECD reviews of evaluation and assessment in education Romania 2017*. OECD Publishing.
67. Harpan, I. L. (2015). *Dezvoltarea capitalului uman-un posibil model*. Timișoara: Editura Politehnica.
68. Harris, S. G. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization, by Peter M. Senge. *Human Resource Management*, 29(3), p. 343.
69. Hmelo-Silver, C. E. (2004). Problem-based learning: What and how do students learn?. *Educational psychology review*, 16, pp. 235-266.
70. Howells, K. (2018). The future of education and skills: education 2030: the future we want. Disponibil online la <https://repository.canterbury.ac.uk/download> accesat 10 aprilie 2025.
71. Huțu, E. M., Gula, M. L., Stoian, M. G., Kovács, Ș., creativității prin tehnica SCAMPER, D., Rușconi, M., ... & Gogu, M. iTeach: Experiențe didactice disponibil online la <https://iteach.ro/experiencedidactice/wp-content/experiente-didactice/8-2023.pdf>, accesat 10 martie 2024.
72. Ishikawa, K. (1985). *What is total quality control? The Japanese way*. Prentice Hall.
73. ISO (2020). *ISO 9000: Quality management systems – Fundamentals and vocabulary*. International Organization for Standardization.
74. *ISO 9001: 2000 guidelines for education sector*. (2004, ianuarie 29). Retrieved octombrie 20, 2018, from International Organization for Standardization (ISO): <https://www.iso.org/news/2004/01/Ref889.html>
75. Janosz, M., Bisset, S. L., Pagani, L. S., & Levin, B. (2010). Educational systems and school dropout in Canada. In *School dropout and completion: International comparative studies in theory and policy* (pp. 295-320). Dordrecht: Springer Netherlands.
76. Jesson, R., McNaughton, S., Wilson, A., Zhu, T., & Cockle, V. (2018). Improving achievement using digital pedagogy: Impact of a research practice partnership in New Zealand. *Journal of Research on Technology in Education*, 50(3), pp. 183-199.

77. Juran, J. M. (1988). *Juran's Quality Control Handbook* (4th ed.). McGraw-Hill.
78. Juran, J. M. (1995). *A history of managing for quality: The evolution, trends, and future directions of managing for quality*. ASQC Quality Press.
79. Juran, J. M. (1999). *Juran's quality handbook*. Disponibil online la <https://d1wqtxtslxzle7.cloudfront.net/38161019/juran.pdf?1738219584=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DJuran.pdf>, accesat 10 noiembrie 2024
80. Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux
81. Kahneman, D. (2012). Of 2 minds: How fast and slow thinking shape perception and choice [Excerpt]. *Scientific American*, 15.
82. Khethiwe, D. (2023). Education and social inequality in Africa: gender, poverty, and regional disparities. *Research and Advances in Education*, 2(8), pp. 52-65.
83. Koller, D., & Ng, A. (2013, January). The online revolution: Education for everyone. In *Seminar presentation at the Said Business School*. England: Oxford University.
84. Koller, J. K. (1995). Total Quality Management in Service Industry, European Masters Programme in Total Quality Management. *Germany: University of Kaiserslautern*, pp. 120-133.
85. Koumoula, A., Marchionatti, L. E., Karagiorga, V. E., Schafer, J. L., Simioni, A., Caye, A., ... & Salum, G. A. (2024). Understanding priorities and needs for child and adolescent mental health in Greece from multiple informants: an open resource dataset. *European Child & Adolescent Psychiatry*, 33(10), 3649-3665.
86. Krymets, L. V., Luchaninova, O., & Balyk, L. (2022). Quality Management in Higher Education: Developing the Methodology. *Review of Education*, 10(3), 525–538. <https://doi.org/10.1002/rev3.3342>
87. Lazari, L., & Grigoroii, L. (2021). Compatibilitatea curriculumului universitar contabil cu cerințele profesiei contabile pe piața muncii și mediul IT: realități, nevoi și așteptări. În *International scientific conference on accounting, ISCA 2021* (pp. 55-76).
88. Legea educației naționale nr. 1/2011 disponibil online la https://www.edu.ro/sites/default/files/legea-educației_actualizată%20august%202018.pdf? Accesata 1 mai 2024
89. LEGEA nr. 198 din 4 iulie 2023, învățământului preuniversitar, *Capitolul V. Educația incluzivă de calitate pentru toți beneficiarii primari ai educației* disponibil online la <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/taFis/271896>, accesat 1 martie 2024.
90. Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea OUG nr. 75/2005. Monitorul Oficial al României, nr. 334/13.04.2006.
91. Leye, V. (2007). UNESCO's road toward knowledge societies. *Javnost-the public*, 14(4), pp. 73-88.
92. Lezotte, L. W. (1992). Creating the Total Quality Effective School. *Eroc Collection*, p. 111.

93. Linhofer, S., Holz, O., Grabner, M., & Kühnis, J. (Eds.). (2021). *School and Teacher Education 2030: In Tension Between New Trends in Postmodern Society*. LIT Verlag Münster.

94. López Flores, J., et al. (2021). *The impact of COVID-19 on higher education: A review of emerging trends in learning and teaching*. arXiv. Disponibil la <https://arxiv.org/abs/2105.01432>

95. Luckin, R., & Holmes, W. (2016). Intelligence unleashed: An argument for AI in education. Disponibil online la <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/1475756/>, accesat 10 iunie 2024

96. Marchis, G. (2021) *ABC-ul managementului calității*, Galați : Editura Universitară "Danubius", ISBN 978-606-533-552-3 disponibil online la <https://www.academia.edu/>, accesat 12 mai 2024

97. Marsollier, C., & Lommé, C. (2023). L'attention aux vulnérabilités des élèves. *Cahiers pédagogiques*, 586(5), 12.

98. Marsollier, Christophe. Les conditions du bien-être à l'école. *Économie et management* 162 (2017): 38-43.

99. Maslow, A., & Lewis, K. J. (1987). Maslow's hierarchy of needs. *Salenger Incorporated*, 14(17), 987-990.

100. Masuda, Y. (1981). *The information society as post-industrial society*. World Future Society.

101. Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2000). Selecting a measure of emotional intelligence: The case for ability testing. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence* (pp. 320–342). Jossey-Bass.

102. Mihăescu, V. M. (2016). *The development and implementation of a MOOC platform model from a technical and educational perspective*. Timișoara: Editura Politehnica.

103. Ministerul Educației, Analiza multidimensională a educației și formării profesionale din perspectiva utilizării datelor în luarea deciziilor strategice privind investițiile în infrastructură, disponibil online la https://www.edu.ro/sites/default/files/Anexa%20Analiza%20functionala_0.pdf accesat 18 mai 2025.

104. Ministerul Educației, Raport privind starea învățământului preuniversitar din România 2022 – 2023 disponibil online la <https://www.edu.ro/rapoarte-publice-periodice>, accesat 12 februarie 2025

105. Munteanu, S. (2013). Rolul proprietății intelectuale în contextul creșterii competitivității economice bazate pe cunoaștere și inovare. *Buletinul științific al Universității de Stat "Bogdan Petriceicu Hasdeu" din Cahul, Seria "Științe economice"*, 10(2), pp. 54-68.

106. National Education Association. (2024). *Study: Too many enrichment activities harm mental health*. NEA. Disponibil online la <https://www.nea.org/nea-today/all-news-articles/study-too-many-enrichment-activities-harm-mental-health>, accesat 12 mai 2025

107. Nature. (2025). *Hybrid teaching models and student engagement in global classrooms*. Scientific Reports, 15, 12876. Disponibil online la <https://www.nature.com/articles/s41598-025-02875-2>, accesat 19 mai 2025

108. Nortvedt, G. A., Wiese, E., & McNamara, G. (2020). Aiding culturally responsive assessment in schools in a globalising world. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 32, 5–27. <https://doi.org/10.1007/s11092-019-09311-8>
109. Nortvedt, G. A., Wiese, E., Brown, M., Burns, D., McNamara, G., O'Hara, J., & Altrichter, H. (2020). Aiding culturally responsive assessment in schools in a globalising world. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 32(1), 5–27. <https://doi.org/10.1007/s11092-020-09316-w>
110. Novak, C., & Iosifescu, Ș. (2015). *Influența evaluării externe asupra calității educației*. ARACIP, București
111. Rădulescu, C., & Ciolan, L. (2024). *Descrierea metodologiei de analiză a competențelor transversale din programele de studii UB*. Editura Universității din București-Bucharest University Press.
112. Recommendations, E. C. (2018). Key competences for lifelong learning. *Official Journal of the European Union*, 189(4.6), 2018.
113. Reeves, C. A., & Bednar, D. A. (1994). *Defining Quality: Alternatives and Implications*. *Academy of Management Review*, 19(3), pp. 419–445.
114. Rieckmann, M. (2017). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. UNESCO publishing.
115. Rubmann, M., Netz, N., & Lörz, M. (2024). Dropout intent of students with disabilities. *Higher Education*, 88(1), 183-208.
116. Sahin, M., Akbasli, S., & Yelken, T. Y. (2010). Key competences for lifelong learning: The case of prospective teachers. *Educational Research and Reviews*, 5(10), 545.
117. Sahlberg, P. (2022). *Finnish Lessons 3.0: What Can the World Learn from Educational Change in Finland?* Teachers College Press.
118. Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). Routledge.
119. Samans, R., Zahidi, S., Leopold, T. A., & Ratcheva, V. (2017). The global human capital report 2017: preparing people for the future of work. In *World Economic Forum, Geneva, Switzerland*.
120. Seth, N., Deshmukh, S., & Vrat, P. (2005). Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22 (9), pp. 913-949.
121. Shewhart, W. A. (1931). *Economic control of quality of manufactured product*. D. Van Nostrand Company.
122. Simon, H. A. (1987). *Making Management Decisions: The Role of Intuition and Emotion*. *Academy of Management Executive*, 1(1), 57–64. <https://doi.org/10.5465/ame.1987.4275905>
123. Stănescu, V., Chifu, G. P., Nagy, O. C., Albușescu, C., Dorcioman, M. M., Samson, M., ... & Nicuț, O. G. iTeach: Experiențe didactice disponibil online la <https://iteach.ro/experientedidactice/wp-content/experiente-didactice/5-2025.pdf>, accesat 12 mai 2025
124. Stoica, L. G. (2009). Accesul la educația continuă, factor generator de inovație socială. *Calitatea vieții*, 20(1-2), pp. 122-129.

125. Subramanyam, A. A., Somaiya, M., & De Sousa, A. (2024). Mental health and well-being in children and adolescents. *Indian Journal of Psychiatry*, 66(Suppl 2), S304-S319.

126. Sullivan, H., & Stewart, M. (2006). Who owns the theory of change? *Evaluation*, 12(2), pp. 179–199. <https://doi.org/10.1177/1356389006066971>

127. *The W. Edwards Deming Institute*. (n.d.). accesat octombrie 12, 2018, from Dr. Deming's 14 Points for Management: [online] la adresa <https://deming.org/explore/fourteen-points>

128. Toma, S. G., & Narvud, M. (2021). Total Quality Management in education: A systematic review. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(1), pp. 12–30.

129. Toma, S. G., & Narvud, M. (2021). Total Quality Management in education: A systematic review. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(1), 12–30.

130. Toma, S. G., & Narvud, M. (2021). Total Quality Management in education: A systematic review. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(1), pp. 12–30.

131. Tomlinson, C. A. (2017). *How to Differentiate Instruction in Academically Diverse Classrooms*. ASCD.

132. Tomlinson, C. A. (2017). *How to Differentiate Instruction in Academically Diverse Classrooms*. ASCD.

Curriculum Vitae

		
Curriculum vitae Europass		
INFORMAȚII PERSONALE		
Nume / Prenume	IONESCU Cristina Roxana	
Adresa (adresele)	Nr. 94, Str. Radu Tudoran, 107070, Com.Blejoi, Sat Blejoi, Jud. Prahova.	
Telefon	Mobil:	+40726120038
E-mail(e)	ionescu cristina roxana@yahoo.com	
Naționalitate	Romana	
Data nașterii	18.05.1971	
Sex	Feminin	
STUDIILE PENTRU CARE SE CANDIDEAZĂ		
DOCTOR ÎN MANAGEMENT		
Experiența profesională		
Perioadă	01.09.2018 – în prezent	
Poziția sau postul ocupat	Profesor, Catedra Comert	
Principalele activități și responsabilități	Conform fișei postului de profesor	
Numele și adresa angajatorului	Colegiul Economic „Virgil Madgearu”, Ploiesti	
Tipul de activitate sau sectorul de activitate	Formare elevi în învățământul preuniversitar	
Perioadă	2017 - 2018	
Poziția sau postul ocupat	Profesor, Catedra Contabilitate	
Principalele activități și responsabilități	Conform fișei postului de profesor	
Numele și adresa angajatorului	Liceul Teoretic Administrativ si de Servicii „Victor Slavescu”, Ploiesti	
Tipul de activitate sau sectorul de activitate	Formare elevi în învățământul preuniversitar	
Perioadă	1995 - 2016	
Poziția sau postul ocupat	Director Economic	
Principalele activități și responsabilități	Conform fișei postului de Dir Economic	

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

Numele și adresa angajatorului	SC CALINOIU SRL Com.Blejoi, sat Blejoi str.Principala, nr.120
Tipul de activitate sau sectorul de activitate	Fabricarea produselor de panificație și patiserie
EDUCAȚIE ȘI FORMARE	
Perioadă	2020-prezent
Calificare / diplomă obținută	Doctorand
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	Management / Management educațional
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	Universitatea Valahia din Târgoviște, IOSUD - Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste, domeniul Management
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	ISCED 8
Perioadă	2021-2025
Articole științifice publicate în reviste de specialitate indexate în baze de date internaționale (BDI)	<ul style="list-style-type: none"> - Dumitrache, Diana-Andreea; Popescu, Delia Mioara; Ionescu, Cristina Roxana; Maticiu, Andrei. <i>Innovative Methods for Motivating Employees.</i> Publicat în <i>Revista Economia Contemporană</i>, Contemporary Economy Journal, Constantin Brancoveanu University, vol. 8(1), pp. 33-38. - Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana. <i>Strategies for Building and Strengthening Brands in the Digital Environment.</i> Publicat în <i>Univers Strategic – Revistă de Studii Strategice Interdisciplinare și de Securitate</i>, No. 4(60)/2024, p. 231. - Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana. <i>Organizational Management in the Age of Digital Code.</i> Publicat în <i>Univers Strategic – Revistă de Studii Strategice Interdisciplinare și de Securitate</i>, No. 2(61)/2025, p. 40. - Tăbîrcă, Alina Iuliana; Drăgoi, Ioan-Marius; Ștefan, Cosmin-Alexandru; Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana. <i>Analysis of the Impact of Artificial Intelligence on the Labor Market in the European Union.</i> Publicat în <i>European Journal of Accounting, Finance & Business</i>, Vol. 13/2025.
Lucrări publicate în volumele unor conferințe naționale sau internaționale	- Popescu, Delia Mioara; Călinoiu, Cristina Roxana. <i>Traditional Learning versus Online Learning: Momentary Cohabitation or Synergistic Interactivity.</i> Prezentat la International Conference “Contemporary Challenges for the Society in the Context of the Recent Economic and Social Changes” – 4th Edition , July 23–24, 2021, Târgoviște, Romania.

	<p>Published in <i>Hyperion Economic Journal</i>, Vol. 8, Issue 1, 2021, Hyperion University of Bucharest.</p> <p>- Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana; Ana (Toma), Ioana-Daniela. <i>The Interfering Influence of Teacher Motivation in Quality Assurance in Romanian Pre-University Education.</i> Prezentat la International Scientific Conference “Accounting and Finance – The Global Languages in Business”, 7th Edition, April 8, 2022, “Constantin Brâncoveanu” University of Pitești.</p> <p>- Rotaru (Dumitrache), Diana-Andreea; Popescu, Delia Mioara; Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana; Maticiu, Andrei. <i>Digitalization – Threat or Opportunity for Human Resources Capital.</i> Presented at the Economic Convergence in European Union (ECEU) – 20th Edition, April 6–7, 2023, Academy of Economic Studies, Bucharest. Publicat în <i>Theoretical and Applied Economics (TAE) / Economie Teoretică și Aplicată (ECTAP)</i>,</p>
Perioada	August 2025
Calificare / diplomă obținută	Simpozionului Internațional "CONVERGENȚE DIDACTICE: Transformare și Viziune pentru Viitor"
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	Centrul Pentru Perfecționare în Educație TeachIT.
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Formare profesională continuă
Perioada	August 2025
Calificare / diplomă obținută	Adeverință
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	De la metodologii convergente la inovație educațională : transformarea practicilor pedagogice în secolul XXI
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	Centrul Pentru Perfecționare în Educație TeachIT.
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Formare profesională continuă
Perioada	2020-2023
Calificare / diplomă obținută	Grad didactic II / Certificat
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	Management

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	Universitatea Valahia din Târgoviște
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Formare profesională continuă
Perioada	IUNIE 2023
Calificare / diplomă obținută	Adeverință
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	PROF IV Coaching in procesul de predare invatare evaluare in context blending-learning
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	CCD ILFOV
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Formare profesională continuă
Perioada	NOV 2022
Calificare / diplomă obținută	Adeverință
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	Comunicarea in situatii de criza
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	CCD ILFOV
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Formare profesională continuă
Perioada	MARTIE 2021
Calificare / diplomă obținută	Adeverință
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	Metode de predare centrate pe elev
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	Asociatia PROFEDU
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Formare profesională continuă
Perioada	Aprilie 2021
Calificare / diplomă obținută	Adeverință
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	Prevenirea consumului de droguri și adolescent prin intervenții active in scoala
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	Asociația CATHARSIS
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Formare profesională continuă
Perioada	Decembrie 2019
Calificare / diplomă obținută	Adeverință
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	Instrumente multimedia in scoala Formare profesionala

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	CCDPH								
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Formare profesională continuă								
Perioada	Iulie 2019								
Calificare / diplomă obținută	Atestat								
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	Gradul didactic Definitiv în învățământ								
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	ISJ Prahova								
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Formare profesională continuă								
Perioada	2004 - 2005								
Calificare / diplomă obținută	Diploma de Master								
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	Managementul Afacerilor Publice Europene								
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE, București, Facultatea de Management								
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	ISCED 7								
Perioada	1993-1998								
Calificare / diplomă obținută	Diploma de Licență								
Disciplinele principale studiate / competențele profesionale dobândite	Managementul firmei								
Denumirea și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare profesională	ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE, București, Facultatea de Management								
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	ISCED 6								
ABILITĂȚI ȘI COMPETENȚE PERSONALE									
Limba (limbile) maternă (materne)	Specificați limba (limbile) maternă (dacă este cazul, specificați a doua limbă maternă)								
Limbi străine cunoscute									
Autoevaluare	Înțelegere				Vorbire	Scriere			
<i>La nivel european (*)</i>	Ascultare		Citire		Participare la conversație	Discurs oral	Expri mare scrisă		
Limba engleză		B2		B1		B2		B1	B1
Limba franceză		A2		A1		A2		A1	A1
(*) Nivelul Cadrului european comun de referință pentru limbile străine (Nivelurile CEFR privind https://www.coe.int/en/web/common-european-framework-reference-languages/level-descriptions)									

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

Abilități sociale	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competențe de comunicare interpersonală și empatie în relația cu elevii, părinții și colegii. ✓ Capacitatea de a motiva și inspira elevii printr-o atitudine pozitivă și incluzivă. ✓ Abilități dezvoltate de ascultare activă și rezolvare constructivă a conflictelor. ✓ Spirit de echipă și colaborare eficientă. ✓ Respect și înțelegere pentru diversitatea culturală și individuală a elevilor.
Abilități și competențe organizaționale	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitate de relaționare ✓ Capacitate de lucru în echipă ✓ Capacitatea de a propune și susține inițiative constructive, pentru rezolvarea unor probleme ✓ Capacitatea de mediere a conflictelor ✓ Managementul eficient al timpului ✓ Planificarea și gestionarea eficientă a activităților
Aptitudini și competențe tehnice	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicarea metodelor moderne de predare ✓ Utilizarea eficientă a echipamentelor didactice și a materialelor educaționale moderne ✓ Cunoștințe solide de metodică și pedagogie specifică disciplinei predate. ✓ Elaborarea și evaluarea materialelor educaționale ✓ Implementarea standardelor curriculare și de evaluare conform cerințelor MEN
Abilități informatice	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilizarea pachetului Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint). ✓ Cunoștințe de bază în utilizarea platformelor educaționale online. ✓ Crearea de prezentări interactive și resurse digitale pentru predare. ✓ Competențe în utilizarea aplicațiilor de evaluare ✓ Abilități de navigare și selecție critică a resurselor educaționale online.
Aptitudini și competențe artistice	Disponibilitate pentru participare la activități artistice diverse, implicare și încurajare a manifestărilor de acest tip la nivelul unității școlare, coordonarea unor proiecte și programe la nivelul școlii.
Alte competențe și aptitudini	
Permisul (permisele) de conducere	B2/1990

Lista lucrărilor științifice

A1. ARTICOLE ȘTIINȚIFICE PUBLICATE ÎN REVISTE DE SPECIALITATE INDEXATE ÎN BAZE DE DATE INTERNAȚIONALE (BDI)

- 1. Dumitrache, Diana-Andreea; Popescu, Delia Mioara; Ionescu, Cristina Roxana; Maticiu, Andrei.** *Innovative Methods for Motivating Employees*. Publicat în *Revista Economia Contemporană, Contemporary Economy Journal*, Constantin Brancoveanu University, vol. 8(1), pp. 33-38.

<https://ideas.repec.org/a/brc/brceej/v8y2023i1p33-38.html>

- 2. Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana.** *Strategies for Building and Strengthening Brands in the Digital Environment*. Publicat în *Univers Strategic – Revistă de Studii Strategice Interdisciplinare și de Securitate*, No. 4(60)/2024, p. 231.

https://ibn.idsi.md/sites/default/files/j_nr_file/US_4_60_2024.pdf

- 3. Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana.** *Organizational Management in the Age of Digital Code*. Publicat în *Univers Strategic – Revistă de Studii Strategice Interdisciplinare și de Securitate*, No. 2(61)/2025, p. 40.

<https://www.cceol.com/search/article-detail?id=1321362>

- 4. Tăbîrcă, Alina Iuliana; Drăgoi, Ioan-Marius; Ștefan, Cosmin-Alexandru; Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana.** *Analysis of the Impact of Artificial Intelligence on the Labor Market in the European Union*. Publicat în *European Journal of Accounting, Finance & Business*, Vol. 13/2025.

<https://www.accounting-management.ro/?pag=list&year=2025>

A2. LUCRĂRI PUBLICATE ÎN VOLUMELE UNOR CONFERINȚE NAȚIONALE SAU INTERNAȚIONALE

- 1. Popescu, Delia Mioara; Călinoiu, Cristina Roxana.** *Traditional Learning versus Online Learning: Momentary Cohabitation or Synergistic Interactivity*. Prezentat la **International Conference “Contemporary Challenges for the Society in the Context of the Recent Economic and Social Changes” – 4th Edition**, July 23–24,

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

2021, Târgoviște, Romania. Publicat în *Hyperion Economic Journal*, Vol. 8, Issue 1, 2021, Hyperion University of Bucharest.

[https://hej.hyperion.ro/articles/1\(8\)_2021/HEJ%20nr1\(8\)_2021_A6Popescu.pdf](https://hej.hyperion.ro/articles/1(8)_2021/HEJ%20nr1(8)_2021_A6Popescu.pdf)

- 2. Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana; Ana (Toma), Ioana-Daniela.** *The Interfering Influence of Teacher Motivation in Quality Assurance in Romanian Pre-University Education.* Prezentat la **International Scientific Conference “Accounting and Finance – The Global Languages in Business”**, 7th Edition, April 8, 2022, “Constantin Brâncoveanu” University of Pitești.

http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_9583953db238c2e11d981a44c5c731a6.pdf

- 3. Rotaru (Dumitrache), Diana-Andreea; Popescu, Delia Mioara; Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana; Maticiu, Andrei.** *Digitalization – Threat or Opportunity for Human Resources Capital.* Presented at the **Economic Convergence in European Union (ECEU) – 20th Edition**, April 6–7, 2023, Academy of Economic Studies, Bucharest. Publicat în *Theoretical and Applied Economics (TAE) / Economie Teoretică și Aplicată (ECTAP)*,

<https://www.ectap.ro/supliment/economic-convergence-in-european-union-eceu-20th-edition/35/>

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor



MINISTRY OF EDUCATION
"VALAHIA" UNIVERSITY of TÂRGOVIȘTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMICS AND
HUMANITIES
MANAGEMENT FIELD

SUMMARY

DOCTORAL THESIS

PHD SUPERVISOR,
Prof. Delia Mioara POPESCU, Ph.D.

PHD STUDENT
CĂLINOIU (IONESCU) Cristina Roxana

TÂRGOVIȘTE
2025



MINISTRY OF EDUCATION
"VALAHIA" UNIVERSITY of TÂRGOVIȘTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMICS AND
HUMANITIES
MANAGEMENT FIELD

SUMMARY

Perspectives of quality in the educational system, in fulfilling the individual, community and social needs of the beneficiaries

**PHD SUPERVISOR,
Prof. Delia Mioara POPESCU, Ph.D.**

**PHD STUDENT
CĂLINOIU (IONESCU) Cristina Roxana**

**TÂRGOVIȘTE
2025**

Contents of the doctoral thesis summary

–	
Keywords	58
Contents of the doctoral thesis	59
Topicality and usefulness of the theme	62
Structure of the doctoral thesis	64
General objective and specific objectives	68
Working hypotheses	73
Conclusions	80
Limits of research	86
Personal contributions	88
Future research directions	91
Selective bibliography	94
Curriculum Vitae	103
List of scientific papers	109

Keywords

Quality of education, quality management, satisfaction of educational needs, individual, community and social needs, organizational intelligence, emotional intelligence, inclusive education, equity and social relevance, digitalization in education, education for sustainable development, integrative conceptual model, educational diagnosis and intervention system, empirical research in education, perception of the beneficiaries of the educational system, European educational policies.

Contents of the doctoral thesis

List of acronyms	3
List of tables	4
List of figures	6
 Introduction	 7
 Chapter 1. The education system, a vehicle for satisfying needs	 10
<i>1.1. The importance of education in the. knowledge society</i>	10
<i>1.2. Dynamics of needs and challenges for the education system</i>	14
1.2.1. Emerging needs in the context of social change	15
1.2.2. Personalization of the educational response to needs and organizational intelligence	21
1.2.3. Tradition vs. modernity in addressing educational needs.....	27
1.2.4. Digitalisation and impact on meeting needs.....	30
1.2.5. Systemic challenges and needs-based solutions.....	32
1.2.6. Students' needs between well-being and vulnerability	35
<i>1.3. The role of quality management in meeting the complex needs of education</i>	36
1.3.1. Quality management in education systems	36
1.3.2. Particularities regarding the implementation of the quality management system at the level of educational units	42
1.3.3. Regulation and accountability in ensuring quality inclusive education.....	46
<i>1.4. Partial conclusions</i>	48
 Chapter 2. Statistical study on the influence of economic factors on the school dropout rate	 51
<i>2.1. Logic of the approach</i>	51
<i>2.2. Purpose and relevance of statistical analyses on quality in education</i>	52
<i>2.3. Education in the European Union</i>	55
2.3.1. Common education policies and strategic objectives.....	55
2.3.2. Key indicators specific to the analysis of education in Europe.....	57
<i>2.4. Education in Romania in the European context</i>	60
2.4.1. Key indicators in Romanian education	60

2.4.2. Current legislative milestones and harmonisation with European rules.	61
2.4.3. Systemic problems and national specificities	63
2.5. Results of the Romania – EU comparative analysis	64
2.5.1. Interpretation of statistical data.....	64
2.5.2. Significant similarities and differences	82
2.5.3. Perspectives and reforms needed in Romania	83
2.6. <i>Partial conclusions</i>	89
Chapter 3. Empirical research on the satisfaction of the individual, community and social needs of the beneficiaries of the educational system	91
3.1. <i>Background of research</i>	92
3.2. <i>The issue of the research topic</i>	93
3.3. <i>Substantiation of hypotheses and methodological specificity of research</i>	94
3.3.1. Research objectives.....	94
3.3.2. Formulation of research hypotheses.....	97
3.3.3. Description of the research method	98
Chapter 4. Analysis and interpretation of results	105
4.1. <i>Students' perception of meeting individual, community and social needs</i>	105
4.1.1. Profile of respondents	105
4.1.2. Investigation of the degree of satisfaction of individual need... ..	109
4.1.3. Investigation of the degree of satisfaction of community needs	137
4.1.4. Investigation of the degree of satisfaction of social needs	150
4.1.5. Students' perspective on the quality of the education system	156
4.2. <i>Teachers' perception of meeting the individual, community and social needs of the beneficiaries of the educational system</i>	160
4.2.1. Profile of respondents	161
4.2.2. Investigation of the degree of satisfaction of current needs	164
4.2.3. Investigation of the degree of satisfaction of community needs..	169
4.2.4. Investigation of the degree of satisfaction of societal needs.....	174
4.2.5. Investigating the teachers' perception of the quality of the educational act.....	180
4.3. <i>Verification of assumptions</i>	184
4.4. <i>Analysis of similarities and differences in perception</i>	186

Chapter 5. Possible educational interventions to meet the individual, community and social needs of the beneficiaries of the educational system	189
5.1. <i>Integrative conceptual model for satisfying individual, community and societal needs</i>	190
5.2. <i>Integrated system of diagnosis and intervention in order to meet the individual, community and social needs of the beneficiaries</i>	199
5.2.1. Purpose and benefits of the integrated system.....	202
5.2.2. Tools specific to the integrated diagnostic and intervention system	203
CONCLUSIONS AND PERSONAL CONTRIBUTIONS	213
LIMITS OF RESEARCH	216
FUTURE RESEARCH DIRECTIONS	217
BIBLIOGRAPHY.....	219
ANNEXES.....	228

Topicality and usefulness of the theme

"A quality education grants us the ability to fight the war on ignorance and poverty" — Charles B. Rangel

The rapid transition from the "information society" to the "knowledge society" has profoundly redefined the role of education in human, economic and social development. In a world characterized by accelerated change, globalization, digitalization and multiple pressures on resources, education can no longer be seen only as a process of transmitting knowledge, but as a complex mechanism for forming skills, values and capacities to adapt to contemporary challenges. In this context, the quality of education becomes a strategic criterion of the competitiveness and sustainability of a society.

The topicality of the theme lies in the acute need to redefine the concept of quality in education, beyond the formal dimension of school performance, towards an approach centered on satisfying the real needs of the beneficiaries – individual, community and societal. The analysis of the Romanian education system reveals significant gaps in relation to European standards, manifested by the high school dropout rate, inequities in access to education, chronic underfunding and pronounced regional differences. Despite a modern legislative framework and alignment with European Union directives, the effectiveness of implementing reforms remains limited and their impact on the direct beneficiaries – pupils and teachers – is often uneven.

The doctoral thesis aims to provide an integrative vision on the quality of education, based on the correlation between educational policies, the principles of quality management and the psychosocial dimensions of learning. In this regard, the topic is topical in terms of Romania's commitments in the field of education for sustainable development, the reforms of the National Recovery and Resilience Plan (PNRR) and the European objectives for the 2030 horizon.

The practical utility of the research lies in the development of an integrative conceptual model and a diagnostic and intervention system, designed to support educational units in identifying and satisfying the complex needs of beneficiaries. The proposed tools – the Educational Self-Assessment Grid (GAE), the Individualized Behavioral Support Plan (IPC) and the Student Vulnerabilities Assessment Form (FEVE) – can be concretely applied at school level, contributing to:

- increasing the quality of the educational act;
- reducing vulnerabilities and the risk of abandonment;
- improving the school-family-community relationship;
- strengthening well-being and educational inclusion.

Thus, the theme has scientific and applicative value, offering a coherent framework for analysis and action, adapted to the current context of Romanian education and to the European strategic directions regarding the quality, equity and social relevance of the educational process.

Structure of the doctoral thesis

The doctoral thesis entitled *"Perspectives of quality in the educational system, in fulfilling the individual, community and social needs of the beneficiaries"* aims to investigate, from a managerial and multidisciplinary perspective, the way in which the principles of quality management – including the total quality management model – can be adapted to the Romanian educational specificity. The central objective is to build a set of theoretical and empirical tools that support the alignment of the Romanian school with European standards, while guaranteeing the social relevance of the services it provides. The approach combines the analysis of public policies and specialized literature with a comparative assessment of the Romanian pre-university performance in relation to the community space, capitalizing on databases such as Eurostat, PISA and OECD reports. This macro framework is complemented by a field research, based on questionnaires and interviews applied to students, teachers and decision-makers, aimed at capturing the actors' perceptions of the congruence between the educational offer and their real needs. The triangulation of quantitative and qualitative data helps to validate the results and formulate conclusions with practical relevance. The structure of the work is built on a logical-argumentative progression meant to lead the lecturer from conceptual substantiation to the formulation of operational solutions.

The first chapter entitled **The educational system, a vehicle for satisfying needs** conceptually substantiates the relationship between education and the satisfaction of human needs, starting from the idea that a

high-performance educational system is not limited to training, but contributes directly to the integral development of the person. The importance of education in the knowledge society, the dynamics of emerging needs in the context of social change and the pressure of institutional adaptation to constantly changing realities are analyzed. The chapter's sections explore in depth the tension between tradition and modernity in educational policies, the impact of digitalization on learning processes, as well as the current systemic challenges – inequity, bureaucracy, curricular rigidity – that affect the school's ability to respond differentially to students' needs. Finally, the role of quality management as a strategic tool for aligning educational processes to modern standards of equity, inclusion and performance is highlighted.

The second chapter **Statistical study on the influence of economic factors on the school dropout rate** makes a comparative analysis between Romania and the European Union, starting from the key indicators of the quality of education and from the reference European policies (such as the Strategic Framework "Education and Training 2030"). By processing the available statistical data, the convergences and gaps between the Romanian and European systems in areas such as school inclusion, reduction of dropout, digitalization, development of transversal skills and teacher training are highlighted. The analysis reveals national specificities – chronic underfunding, uneven infrastructure, centralisation of decision-making – but also the opportunities for reform offered by the European convergence process. This chapter thus provides the empirical foundation for understanding the challenges of the Romanian educational system from a comparative and contextualized perspective.

The third chapter **Empirical research on the satisfaction of individual, community and social needs of the beneficiaries of the**

educational system presents the empirical research carried out among students and teachers, aimed at identifying the degree to which the current system responds to the fundamental needs of the beneficiaries. The context of the research, the objectives, the hypotheses and the methodology used are detailed – based on sociological survey, quantitative analysis and statistical correlations. The research pursues three complementary levels: individual needs (safety, emotional support, motivation), community needs (school climate, relationships, access to resources) and societal needs (professional development, civic participation, equity). The results highlight a significant discrepancy between the perception of educational actors and the reality experienced in schools, demonstrating the fragility of current diagnostic mechanisms and the need for an integrated evaluation and intervention system. The fourth chapter **Data analysis and interpretation** provides a detailed analysis of the research results, correlating the perceptions of students and teachers with the factors influencing the satisfaction of educational needs. By applying statistical tests and comparing data between groups, the main systemic vulnerabilities are outlined: the absence of personalized support, the tense school climate, weak student-teacher relations, the lack of relevant extracurricular activities and the insufficiency of counseling services. The results also indicate a mismatch between declared policies and actual practices, which underlines the urgency of an operational framework for monitoring and intervention. Chapter IV thus becomes the bridge between the theoretical analysis and the practical approach proposed later.

The last chapter entitled **Possible educational interventions to meet the individual, community and social needs of the beneficiaries of the educational system** has an applicative character and proposes an

integrative conceptual model and an operational system of diagnosis and intervention for educational units. It is structured on three complementary instruments:

- Self-Assessment Grid (GAE) – for the internal analysis of the school's capacity to meet students' needs;

- Individualized Behavioral Support Plan (IPC) – for personalized intervention in cases of behavioral or adaptation difficulties;

- Student Vulnerability Assessment Form (FEVE) – for periodic monitoring and coordination of interventions at school-family-community level. By integrating these tools, the chapter provides a unitary methodological framework for preventing school dropout, increasing well-being and professionalizing educational support. Finally, strategic recommendations are formulated for adapted educational policies, which transpose the research results into concrete directions of institutional and decision-making action. The doctoral thesis aims to provide an integrative perspective on the quality of education, seen as a process of satisfying the real needs of the individual and of the contemporary society. By articulating the theoretical, comparative, empirical and applicative dimensions, the research assumes the role of contributing to the construction of an educational model oriented towards equity, social relevance and institutional sustainability. The approach does not only aim to describe the dysfunctions of the current system, but also to substantiate intervention tools that can transform diagnosis into action and analysis into concrete change. In this sense, the thesis becomes a plea for the reconceptualization of quality in education as a systemic and relational value, capable of restoring the balance between performance and well-being, between exigency and empathy, between the individual, the community and society.

General objective and specific objectives

In an educational context under pressure from accelerated social, technological and economic transformations, there is a need to assess the quality of the education system not only from the perspective of compliance with curricular standards, but also in relation to its ability to respond to the real and emerging needs of individuals, communities and society as a whole. From this perspective, the present research aims to investigate the perceptions of the main actors directly involved in the educational process: students, as direct beneficiaries of education, and teachers, as agents of the managerial and pedagogical act.

The research will have a strictly quantitative design, based on the application of two distinct questionnaires: one for students, which will aim at their perception of the relevance, equity and efficiency of the education received, and the second addressed to teachers, with emphasis on their managerial role in promoting the quality of education and adapting to the requirements of current and future society. The structure of the questionnaires will allow the measurement of dimensions such as satisfaction with the educational act, adaptability of contents and methods, educational climate, participation in decision-making and openness to innovation.

The present research aims to respond to a pressing need of the contemporary Romanian educational system: that of harmonizing educational processes with current social, economic and cultural realities and challenges, as well as with future projections. In this sense, the general objective of the study is to identify ways in which the quality of the educational act can be

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

improved, so as to ensure the coherent and equitable satisfaction of the needs of individuals, communities and society as a whole.

To achieve this general goal, the research is structured around five specific objectives, each targeting a key dimension of the education system and its relationship with direct and indirect beneficiaries.

O1. Identification and analysis of the needs of actors in the education system

The first objective aims to outline a clear picture of the needs felt by educational actors, especially by students and teachers. Through the applied quantitative tools, the research will capture the perceptions related to the curriculum, the school climate, the teaching-assessment methods, but also the interpersonal relationships or institutional support offered. Understanding these needs is the foundation on which relevant and personalized educational interventions can be built.

O2. Investigating the vulnerabilities of beneficiaries in the education system – a premise for improving the satisfaction of needs

The second objective focuses on identifying the vulnerability factors that affect the educational path of students. These factors can be socio-economic, emotional, cultural or institutional in nature. By assessing these vulnerabilities, the research aims to highlight the extent to which they interfere with access to quality education and how these gaps can be reduced to ensure educational equity.

O3. Identifying the predictors of the well-being of the beneficiaries in the educational system

This objective aims to investigate the educational well-being of students, understood as an essential indicator of the quality of education. Variables such as the degree of satisfaction with the school, the sense of belonging, the motivation for learning, the perception of the support offered by teachers and the safety felt in the school environment will be analyzed. The identification of these predictors will allow the formulation of concrete proposals for optimizing student-centered educational strategies.

O4. Analysis of the pillars of quality in the educational system, involved in meeting the needs of the beneficiaries

Finally, the research will analyze the defining elements of educational quality, with a focus on those structural and functional "pillars" – such as school infrastructure, quality of human resources, teaching and assessment strategies, institutional management or support policies. It follows to what extent these factors contribute to meeting the needs of beneficiaries and reducing inequities, but also what obstacles persist in achieving a fair and high-performance educational standard.

O5. Exploring the relationship between beneficiaries' and providers' perceptions of the quality of education

This objective aims to investigate the differences and convergences between the way in which beneficiaries (students) and providers (teachers) perceive the quality of educational services provided within the education system. Essentially, the aim is to analyze the degree of alignment or, on the contrary, of discrepancy between the expectations and experiences of the two categories of actors directly involved in the educational process. Students, as direct beneficiaries of education, can perceive quality in terms of the

relevance of the content taught, the relationship with teachers, the support received, the atmosphere in the classroom and the way the school responds to their individual and social needs. On the other hand, teachers, as providers of educational services, can build their perception of the quality of the educational act in relation to the available resources, the degree of student involvement, professional autonomy, managerial support, institutional evaluations or the efficiency of the pedagogical strategies applied.

In relation to the specific objective O1, which aims to identify and analyze the needs expressed by educational actors, one of the central questions of the research is: *"What are the educational needs perceived by students and teachers and to what extent are they met by the current educational system?"*. This question aims to obtain a comparative perspective between the two categories of respondents – beneficiaries and facilitators of the educational act – in relation to aspects such as the relevance of curricular contents, access to educational resources, the quality of interpersonal relationships or the level of emotional and pedagogical support. The expected results aim to outline a detailed profile of real educational needs, identify possible systemic dysfunctions and highlight differences in perception between groups, essential aspects for adapting educational policies and developing teaching practices that are more sensitive to the beneficiary's context.

In relation to the O3 objective, which aims to identify predictors of the well-being of the beneficiaries, another relevant question is: *"What are the main factors influencing the educational well-being of students?"* tag. This question has the role of exploring psychosocial and organizational dimensions such as: the feeling of belonging to the class group, the perception of the support offered by teachers, the degree of participation in school life

or the equity of educational treatment. By applying appropriate statistical techniques (correlations, regressions), it is estimated that the results of the research will highlight a set of significant factors that predict the level of educational well-being, thus providing a useful tool for preventive and personalized educational intervention. These findings can be the basis for concrete measures to support mental health, motivation to learn and reduce school drop-out among students.

Following the application of questionnaires and statistical analysis of the data, the research is expected to generate the following types of results:

- a clear map of the educational needs perceived by students and teachers, differentiated by categories of factors (didactic, emotional, institutional, etc.).
- Identify the main vulnerabilities that affect equitable access to education (e.g. lack of resources, discrimination, educational stress).
- Determination of a set of statistical predictors of students' well-being, correlated with quality indicators of the educational process.
- Highlighting a possible discrepancy between the perceptions of students and teachers regarding the quality of education and the impact of managerial decisions on beneficiaries.
- Formulating practical recommendations for educational decision-makers on strategic directions to improve the system in relation to the current and future needs of the beneficiaries.

Working hypotheses

Based on the previously formulated research objectives and in order to answer the two fundamental questions investigated in the study, the following research hypotheses were formulated, aimed at testing the assumed relationships between the key variables involved in the analysis of the quality of education and the satisfaction of the needs of educational actors:

- Hypothesis 1 (H1). A high quality of educational services is associated with an increased level of satisfaction of the needs of both beneficiaries (students) and providers (teachers) in the education system.
- Hypothesis 2 (H2). The high degree of satisfaction of the beneficiaries' needs contributes significantly to reducing the level of educational vulnerability felt by them.
- Hypothesis 3 (H3). Improving institutional management within schools contributes to optimizing the process of identifying and satisfying the needs of the actors involved in the educational system (managers, teachers and students).
- Hypothesis 4 (H4). Teachers, as providers of educational services, play an essential role in the process of identifying and satisfying the needs of the beneficiaries, having a direct influence on the quality of the educational act.
- Hypothesis 5 (H5). There are significant differences between students' and teachers' perceptions of the quality of education provided.

Table 5. Correlation of objectives with Research Hypotheses

Objectives	Research hypotheses
O1. Identification and analysis of the needs of actors in the education system	H1. The increase in the quality of educational services determines a better satisfaction of the needs of beneficiaries and providers.
	H4. Teachers, as providers, play an essential role in identifying and satisfying the needs of the beneficiaries.
O2. Investigating the vulnerabilities of beneficiaries in the education system	H2. Meeting the needs of beneficiaries contributes significantly to reducing educational vulnerabilities.
O3. Identifying the predictors of the well-being of the beneficiaries in the educational system	H2. Meeting the needs of beneficiaries contributes significantly to reducing educational vulnerabilities.
	H3. The improvement of educational management contributes to a better satisfaction of the needs of the actors involved.
O4. Analysis of the pillars of quality in the education system	H1. The increase in the quality of educational services determines a better satisfaction of the needs of beneficiaries and providers.
	H3. The improvement of educational management contributes to a better satisfaction of the needs of the actors involved.
O5. Exploring the relationship between beneficiaries' and providers' perceptions of the quality of education	H5. There are significant differences between students' and teachers' perceptions of the quality of education provided.

Source: The Author

For the elaboration of the questionnaires (1. applied to students aged between 15 and 19 years, who attend high schools in the urban area - South Muntenia region and questionnaire 2. questionnaire applied to teachers in the pre-university environment with or without management positions in the same environment), we rigorously went through the following methodological stages:

1. Define the objectives and the type of data required. We clearly established the objectives of the research, which aim to identify the degree of satisfaction of the individual, community, societal and educational needs of adolescents. The choice of questions was strictly correlated with these objectives, thus ensuring the relevance of each item in relation to the research theme.

2. Transposing research questions into working hypotheses. The questions in the questionnaire were constructed starting from preliminary hypotheses and key concepts extracted from the theoretical model. Each item was associated with a specific variable, meant to contribute to the testing of hypotheses regarding the satisfaction of students' needs, in correlation with their socio-educational profile.

3. Formulation of the items. The question writing phase was a complex one, given the need for a valid and accessible tool. The items have been designed to be clear, precise, and easy for students to understand, avoiding ambiguities or implicit suggestions. Closed and open-ended questions were included, using the following forms:

- dichotomous questions (e.g., gender, medium of origin);
- multiple-choice questions (e.g., sources of income, post-secondary goals);
- Likert scale questions (e.g., satisfaction with various needs);
- value positioning questions (e.g., what matters most to the respondent);
- rank questions (e.g. future priorities).

The questions were grouped into sections, according to the dimensions analyzed:

Table 6. Structure of the questionnaires

Questionnaire 1.	Questionnaire 2.
I. Respondent's profile (6 items); II. Personal and family needs (8 questions, 62 items); III. Community needs (2 questions, 18 items); IV. Present and future societal needs (2 questions, 27 items); V. Quality of the educational act (1 question, 13 items).	I. Respondent's profile (6 items); II. Current individual needs of students (3 questions, 25 items) III. Community needs (3 questions, 13 items) IV. Present and future societal needs (2 questions, 29 items) V. Quality of the educational act and current challenges (2 questions, 23 items)

Source: The Author

4. Order of questions. The sequential structure of the questionnaire was logically organized, starting with general questions (socio-demographic profile) and continuing with aspects related to fundamental, community, societal and educational needs. This order was intended to facilitate the completion of the questionnaire without negatively influencing the answers through the effect of order or cognitive fatigue.

5. Content validation. The questionnaire was submitted to content validation by consulting a group of experts in educational sciences and sociology, from two university centers. They provided feedback on the clarity, relevance and coherence of the questions in relation to the objectives of the research.

6. Pre-testing of the tool. A small pilot sample was used to test the preliminary version of the questionnaire. This stage made it possible to identify any ambiguities and adjust the wording according to the suggestions and reactions of the respondents.

7. Effective application of the questionnaire. The questionnaire was distributed in electronic format, via the Internet, and in specific cases, the administration was carried out by telephone. This method allowed for the rapid collection of a large volume of data, while maintaining the anonymity

of respondents, which is essential for obtaining authentic responses uninfluenced by social pressures.

The questionnaire addressed to students aged 15 to 19 has been designed to capture in detail their perception of how the education system responds to their personal, community and societal needs. The structure of the questionnaire reflects a multidimensional approach, comprising 39 questions grouped into five thematic sections. The first section contains questions regarding the respondent's profile (age, gender, level of education, type of high school, school average), thus allowing comparative analyses between subgroups. The other sections investigate: the satisfaction of current needs (physiological, psychological, social, educational), access to community resources, the perception of the evolution of society and the quality of the educational act. A total of 62 items concern personal needs, 18 items cover the community dimension, 27 items evaluate the societal component, and 13 items are dedicated to the educational act.

The main purpose of this tool is to capture the complexity of the expectations, aspirations and challenges that young people in urban areas experience in relation to school and society. The questions were formulated predominantly on the Likert scale, to nuancedly quantify the level of agreement or perception, and supplemented with multiple closed-ended questions for the selection of relevant options. The data collection was carried out online, for three months, exclusively among high school students in the South-Muntenia region. Thus, the instrument provided a solid basis for testing hypotheses on the relationship between the quality of education and the satisfaction of students' needs, contributing to the outlining of strategic directions for optimizing local educational policies.

Table 7. Correlation between the questionnaire applied to students and objectives/hypotheses

Student questionnaire section	Associated Objective	Assumptions	Explanation
I. Profile of the respondent	O1, O4	H4	This section allows segmenting the sample according to relevant characteristics: gender, family background, school profile, academic performance. This data is essential for benchmarking and H4 validation.
II. Current personal needs	O1, O2	H1, H4	The items focus on the basic dimensions of Maslow's pyramid: food, housing, safety, interpersonal relationships, self-esteem. The data provides insight into unmet needs and supports H1 validation.
III. Community needs	O1, O4	H5	This section explores students' perceptions of the support infrastructure provided by the community (recreational activities, institutional support, etc.), being relevant for the H5 analysis.
IV. Current and future societal needs	O1, O4	H1, H5	Students anticipate their future priorities. The data support the interpretation of the socio-economic context and public policies in relation to the needs of the younger generation.
V. Quality of the educational act	O3	H3	The evaluation of the school system through the eyes of the students allows the verification of the hypothesis regarding possible inconsistencies between the students' experiences and the teachers' perception (H3 validation).

Source: The Author

The questionnaire addressed to teachers in pre-university education, regardless of whether they hold management positions or not, was structured to reflect their perception of the degree to which the educational system manages to respond to students' demands and contemporary challenges. The tool consists of 39 questions, of which 6 questions concern the professional and demographic profile of the respondent (age, position, seniority, level of education, type of high school), and the other 33 are distributed in four sections: meeting students' needs (25 items), community needs (13 items), societal needs (29 items) and quality of the educational act (19 items). In addition, the difficulties encountered in school activity (low motivation, absenteeism, low involvement, etc.) are investigated.

Through this questionnaire, the aim is to identify teachers' perceptions of the effectiveness of educational policies and resources, as well as the discrepancies between the real needs of students and the responses of the system. The items are formulated in a standardized manner, using the Likert scale to facilitate quantitative analysis and comparability with students' responses. The data were collected through an online form, in the same three-month period (March 1-May 31, 2025), from teachers in the South-Muntenia region. The information obtained supports the testing of hypotheses on the impact of the quality of educational services on the actors involved and allows the formulation of recommendations for improving school management and increasing the degree of resilience of the education system.

Table 8. Correlation between the questionnaire applied to teachers and objectives/hypotheses

Teacher questionnaire section	Associated Objective	Validated hypotheses	Explanation
I. Profile of the respondent	O2, O4	H2	It provides demographic and professional data (age, position,

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

			seniority) necessary to analyze contextual influences on teachers' perceptions.
II. Perceptions of students' needs	O2	H2	The items are correlated with those in the students' questionnaire and allow comparisons. This parallel helps validate H2 and supports contrast with student data (H3).
III. Community needs and institutional support	O2, O4	H5	Teachers assess the local infrastructure for young people and the extent to which the community supports their development.
IV. Societal needs and future projections	O2, O4	H5	It analyzes to what extent teachers perceive the existence of a fair and predictable social framework for the development of students.
V. Quality of the educational act and difficulties	O2, O3	H2, H3	The teachers provide evaluations on the quality of teaching, the motivation of the students, the recurring problems in the system. The comparison with section V of the student questionnaire allows H3 testing.

Source: The Author

In order to validate the research results and ensure the representativeness of the data, a non-probabilistic, proportionally stratified sampling strategy was used, adapted according to the characteristics of the target population (students and teachers from the pre-university environment, from the South-Muntenia region). This method allowed the inclusion of relevant subgroups in the sample, so that comparisons and differential analyses could be made according to variables such as: gender, year of study, type of high school, general average (for students), respectively the position held, seniority in education and level of studies (for teachers).

Conclusions

The present research aimed to investigate the degree of satisfaction of the needs of students in pre-university education, in relation to the quality of the educational act and the perceptions of the actors involved – students and teachers. Through a structured approach, based on questionnaires applied in parallel to both categories, the essential dimensions that influence the educational experience of the beneficiaries were identified. The results showed that:

- The importance of the quality of the teacher-student relationship, the physical environment and mental health support contribute significantly to the students' perception of the support provided in school (H1 confirmation);
- Educational management, defined by the coherence of the methods, the attractiveness of the lessons and the general climate, is strongly correlated with the involvement of the students and their motivation (H3 confirmation);
- Teachers play a central role in identifying and satisfying students' needs, both through direct interaction and by adapting to the context (H4 confirmation);

Significant differences in perception between pupils and teachers were highlighted in terms of the attractiveness of education, community support and professional future (confirmation H5). The present research aimed to investigate the degree of satisfaction of the needs of students in pre-university education, in relation to the quality of the educational act and the perceptions of the actors involved – students and teachers. Through a

structured approach, based on questionnaires applied in parallel to both categories, the essential dimensions that influence the educational experience of the beneficiaries were identified.

The objectives formulated in the research had the role of guiding the entire scientific approach towards a deep understanding of the needs of the beneficiaries of the educational system and the quality of the services offered to them. Each objective was accompanied by one or more research hypotheses, logically constructed and validated by quantitative methods, contributing to the substantiation of a functional model of analysis of the educational system.

The first objective (O1), focused on identifying and analysing the needs of actors in the education system, supports two key assumptions: H1, according to which the quality of educational services influences the satisfaction of needs, and H4, which underlines the essential role of teachers in this process. The data obtained from the questionnaires and from the analysis of multiple regressions validate both hypotheses, confirming the fact that the quality educational act is one centered on the beneficiary and mediated through the active intervention of teachers.

The O2 objective, which aims to investigate beneficiaries' vulnerabilities, was correlated with the H2 hypothesis. It states that the reduction of educational vulnerabilities (such as lack of motivation, stress, disengagement or social exclusion) depends on the degree to which the system manages to meet the fundamental needs of students. The analysis of the sections on emotional health, counseling and social relations validates this hypothesis, highlighting the link between educational support and the reduction of risk factors in the school curriculum.

In a complementary way, the O3 objective aimed to identify the predictors of the well-being of the beneficiaries, supporting both H2 and H3, a hypothesis that affirms the role of educational management in meeting the needs of all actors involved. The data showed that factors such as student-teacher interaction, the attractiveness of lessons or extracurricular activities are significant predictors of school well-being. Therefore, the involvement of the school management and the improvement of educational management are directly correlated with the satisfaction of the beneficiaries.

The O4 objective focused on the analysis of the pillars of quality in the education system, with the support of the H1 and H3 hypotheses. By exploring the dimensions of quality (adequate spaces, interaction, attractiveness, applicability), the research highlighted the fact that high-performance educational systems are those that offer a coherent, safe and relevant environment for students, in which quality is not just a declarative value, but a reality experienced every day by the beneficiaries.

The O5 objective aimed to explore the differences in perception between beneficiaries (students) and providers (teachers), directly correlating with the H5 hypothesis. Comparing the responses of the two categories revealed significant discrepancies, especially in terms of the attractiveness of the educational process, access to emotional support and projections on the future. These differences validate H5 and confirm the need to build a real dialogue between actors, as well as an educational policy adapted to the needs expressed directly by students. Therefore, the analysis of the hypotheses in relation to the objectives of the research confirms the coherence of the scientific approach and the practical relevance of the conclusions formulated. Each validated hypothesis supports concrete dimensions of the model of

satisfying the needs of the beneficiaries by increasing the quality of education.

One of the most relevant contributions of this research is the development of an integrative conceptual model, inspired by the recommendations of the Good Practice Guide (chapter 5.1), which proposes a systemic approach to the relationship between the quality of education and the satisfaction of the needs of the beneficiaries. This model places the educational act at the center of the intervention, understood not only as the transmission of knowledge, but as a complex process of development of the individual in relation to the social, community and societal context. The model proposes an interconnected vision, in which educational actors, infrastructure, teaching methods, emotional support and future perspectives contribute integrated to the student's well-being.

Methodologically, the research makes a significant contribution by designing two complementary investigation tools: a questionnaire applied to students and one to teachers, built on a parallel structure. This approach allows for rigorous comparative analyses between the perceptions of beneficiaries and providers, providing a complete picture of educational realities. At the same time, the use of quantitative methods (Pearson correlations, multiple regressions, descriptive and inferential statistics) ensures the empirical validation of hypotheses and provides a solid scientific basis for the recommendations made.

In accordance with section 5.2 of the Guide, another valuable contribution is the development of a self-diagnosis grid for schools, structured on five strategic areas: personal, community and societal needs of students, quality of educational services and efficiency of the school-community relationship. Each area is detailed through indicators and

operationalized questions, thus providing schools with a practical tool for periodically assessing the degree of adequacy to students' needs. This grid can be used both for institutional self-assessment purposes and in strategic planning processes at local or regional level.

The applicative contribution of the research also consists in the formulation of concrete directions of action, adapted to the realities identified in the field: increasing emotional support in schools, developing relevant extracurricular activities, ensuring a safe and inclusive relational climate, as well as community involvement in supporting education. These recommendations respond to the need to adapt the educational system to the demands of a constantly changing society, in which the emphasis must be placed on equity, participation and personal development.

Overall, research contributes to strengthening a modern perspective on education, in which meeting the current and future needs of individuals is no longer a secondary objective, but the central core of effective educational intervention.

Research limits

Any scientific approach, regardless of its methodological rigor, is inherently subject to limits related both to the context in which it was carried out and to logistical, ethical or epistemological constraints. In this research, which aimed to identify the needs of beneficiaries and providers in the educational system and their correlation with the quality of the services offered, several relevant limits were identified.

First, the sample size and structure can be considered a limitation. Even if relevant groups of students and teachers have been included, they do not cover the entire geographical, institutional and socio-economic diversity of the Romanian education system. Therefore, the degree of generalisation of the results is limited and the conclusions must be interpreted as being valid mainly for the context under investigation.

Secondly, the tools used were questionnaire-type, based on personal experiences. This type of tool, although effective in capturing perceptions, is susceptible to respondents' subjectivism, influenced by emotional, contextual or cultural factors. Also, Likert-type formulations do not always capture the complex nuances of educational experiences.

Another limitation derives from the purely quantitative approach to research. Although the applied statistical methods allowed the validation of hypotheses and the rigorous interpretation of the relationships between variables, the qualitative dimension – which could have brought a deeper understanding of the motivations, feelings and experiences of students and teachers – was absent. Semi-structured interviews, focus groups or case studies could add value and depth to future research.

Last but not least, the research was carried out in a constantly changing educational context, marked by uncertainties related to curricular reforms, digitalization, educational migration and socio-economic pressures. These dynamics can significantly influence the perceptions and needs expressed, which means that the present results are valid for a determined period of time and require periodic updates.

Despite these limitations, the research provides a coherent and grounded picture of the investigated educational realities and proposes an applicable framework of intervention, which can be extended, adapted and deepened in future studies.

Personal contributions

The doctoral research entitled *"Perspectives of quality in the educational system, in meeting the individual, community and social needs of the beneficiaries"* is distinguished by a complex and multidimensional approach, which brings together theoretical, methodological and applicative contributions, oriented towards the modernization of quality management and the consolidation of a needs-centered educational organizational culture. The paper capitalizes on conceptual and empirical tools to respond to the current challenges of the Romanian educational system and offers an integrative model of diagnosis and intervention applicable at the level of school units.

On a theoretical level, the thesis makes a significant contribution to the redefinition of the concept of quality in education, by integrating the psychosocial, organizational and community dimensions of the educational process. Instead of a one-sided view limited to academic performance, the paper proposes a systemic approach in which quality is understood as a balance between efficiency, equity and social relevance. Starting from the theory of human needs formulated by Abraham Maslow, the author adapts the hierarchical pyramid to the contemporary educational context, highlighting how the physiological, emotional, belonging, recognition and self-realization needs of students are reflected in the capacity of the school institution to respond to the complex requirements of personal development.

Another major theoretical contribution is the introduction of the concept of **educational organizational intelligence**, considered an essential condition for transforming the school into an institution capable of learning, self-regulating and developing. The results of the research demonstrate that

schools that manifest a high level of organizational and emotional intelligence have a better capacity to adapt to change, a solid collaborative culture and a greater availability for innovation, elements that directly correlate with the satisfaction of students' educational needs. At the same time, the thesis expands the applicability of the principles of Total Quality Management (TQM) in the educational field, adapting the PDCA (Plan–Do–Check–Act) cycle to the specifics of the school units, with emphasis on participatory feedback mechanisms, continuous institutional learning and the development of a reflective culture of quality.

The paper also provides a solid conceptual foundation on the link between quality and the well-being of educational actors, arguing that a quality management centered on the student and the human resource in the school contributes to building a healthy organizational climate, reducing stress and increasing intrinsic motivation, all of which are premises for sustainable performance.

Methodologically, the thesis stands out for the elaboration and validation of two original research tools, applied to students and teachers, intended to investigate perceptions regarding the degree of satisfaction of individual, community and social needs, as well as the quality of the educational act. The methodological approach is based on the triangulation of quantitative and qualitative techniques, using statistical analyses (descriptive statistics, Pearson correlations, Chi-square tests, regression models) and content interpretations, which allowed a complex understanding of the relationships between variables and the validation of research hypotheses.

The paper also introduces a comparative analysis between Romania and the European Union, using educational indicators such as the early school

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

leaving rate, the GINI index, public spending on education, and the youth unemployment rate. This analysis highlighted systemic gaps and outlined opportunities for reform towards European convergence. The results were interpreted in correlation with the data obtained from the field research, allowing the identification of significant differences between the perceptions of students and teachers in relation to the factors that determine quality and equity in education.

Future research directions

Based on the conclusions obtained and the methodological limitations identified, we can outline a series of relevant research directions for deepening the analysis of the Romanian educational system. These directions are not only natural extensions of the approached theme, but respond directly to pressing needs for understanding, diagnosis and intervention in an educational system characterized by fragmentation, structural inequity and limited adaptability to contemporary social and technological changes.

One of the priority needs for future investigation is related to the expansion of quantitative research at regional and national level. In an educational system marked by significant discrepancies between urban and rural areas, between developed counties and areas with deficient educational infrastructure, a comparative analysis between diverse institutional contexts would allow not only a better external validation of results, but also the substantiation of differentiated educational policies, sensitive to local specificities. This direction is all the more necessary as the lack of representativeness of studies in Romania reduces the ability of decision-makers to adopt applied solutions that respond to the realities on the ground.

Another important direction of future research involves the introduction of a qualitative component, which complements and deepens the results obtained through quantitative tools. Since standardized questionnaires can only partially capture the complexity of educational perceptions, emotions and relationships, the integration of qualitative methods, such as semi-structured interviews, focus groups or direct observations, would allow

a deeper exploration of the subjective dimensions of the educational act. This mixed approach would contribute to a nuanced understanding of the barriers perceived by students and teachers, but also of the relational and motivational dynamics that influence the school path.

In the context in which the Romanian educational system is influenced by rapid transformations, such as accelerated digitalization, public health crises or social instability, a necessary research direction aims to analyze the impact of these factors on emerging educational needs. The emergence of issues such as mental health, emotional resilience, real digital literacy and education for sustainability require a reconfiguration of traditional research themes, which must include variables adapted to the new educational and social realities. Obviously, these themes need to be investigated not only as a contextual background, but as central dimensions of the quality of the educational act.

Also in the field of applied intervention, it is necessary to develop and test standardized instruments of institutional self-assessment, inspired by the diagnostic grid proposed in this paper. In a system where self-assessment processes are often perceived as formal and inefficient, the introduction of tools focused on beneficiaries' perceptions, educational satisfaction and the quality of school relationships could be an important step towards professionalising internal assessment and linking it to the real objectives of the school. Such tools could become operational benchmarks in quality assurance processes, with direct applicability in the strategic planning of educational units.

Finally, a research direction with strategic value is represented by longitudinal studies, which could follow over time the evolution of students' perception of the educational system and their well-being. The lack of a

coherent system of continuous monitoring of beneficiary satisfaction is one of the major shortcomings of educational policies in Romania. A periodic evaluation of the way in which the school responds to the needs expressed by the students would allow the adaptation of educational interventions and the real evaluation of the effectiveness of the implemented programs. Thus, longitudinal research can become an indispensable resource for substantiating an educational policy based on evidence, predictability and equity.

Overall, the proposed directions respond to both methodological requirements and systemic challenges, indicating that applied educational research must become a central pillar in the reform of the Romanian school. In a system where gaps, demotivation and curricular inadequacy are frequently reported, rigorous and contextualized field research can no longer be considered an academic luxury, but a practical necessity, meant to connect the educational decision with the realities of those who learn and teach.

Selective bibliography

1. Abdillah, A., Widianingsih, I., Buchari, R. A., & Nurasa, H. (2024). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*: by Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka, New York, Oxford University Press, 1995, 284 pp., 19.39 (hardcover) & 7.40 (paperback), ISBN: 0199879923, 9780199879922.
2. Romanian Agency for Quality Assurance in Pre-University Education (ARACIP). (2022). *Internal Valuation Standards*. Bucharest: ARACIP.
3. Agresti, A. (2018). *Statistical methods for the social sciences* (5th ed.). Pearson.
4. Albrecht, K. (2003). *The power of minds at work: Organizational intelligence in action*. AMACOM.
5. Amanor-Boadu, V., & Martin, L. (n.d.). Quality management in a Changing Organizational Environment: Looking for New Conversation Tools. (G. M. Centre, Ed.)
6. Anghelache, C. S., & Anghel, M. G. (2017). Analysis of the European Union strategy on vocational education and training. *Economics*, 101(3), 129-149.
7. Ansorger, J. (2021). *An analysis of education reforms and assessment in the core subjects using an adapted Maslow's hierarchy: Pre and post COVID-19*. Education Sciences, 11(8), 376. <https://doi.org/10.3390/educsci11080376>
8. Anton, L. (2023). Redefining Freedom in the Information Age: Educational Implications and Human Rights. *Journal of Freedom of Conscience*, 11(3), pp. 686-696.
9. ARACIP (2013). *National study on the stage of development of the quality culture at the level of the pre-university education system*. Bucharest: Romanian Agency for Quality Assurance in Pre-University Education.
10. ARACIP. (2011). *Report on the efficiency index in pre-university education*. Bucharest: Romanian Agency for Quality Assurance in Pre-University Education.
11. ARACIP. (2023). *Annual report on the state of quality in pre-university education*. Bucharest: Romanian Agency for Quality Assurance in Pre-University Education. Available at: <https://aracip.eu>, accessed 12 March 2025
12. Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Addison-Wesley.
13. Go-Ahead Association (2024), *Study on the causes of school dropout* available online at <https://go-ahead.ro/wp-content/uploads/2024/02/STUDIUL-Cauzele-abandonului-scolar.pdf>, accessed December 12, 2024
14. Bădescu, M., et al. (2015). *Education and equity: Access to education in Romania*. Institute of Educational Sciences.
15. Bădescu, V. S., & Bădescu, R. I. (2022). Some considerations regarding the trilemma of technological civilization: between tradition, conservatism and

revolution or about Traditional Education vs. Digital Education. In *Smart Cities International Conference (SCIC) Proceedings* (Vol. 10, pp. 99-128).

16. Bădiță, F. Iosifescu, Ș. (2015). *ARACIP Research Reports. Vol. II / 2015: Conclusions resulting from the analysis of the collected data*. Bucharest: ARACIP.

17. Bagrova, E., & Kruchinin, S. (2021). Deming's 14 points in modern higher education. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 94, p. 02002). EDP Sciences.

18. Baltac, V. (2024). *Digital Transformation of Public Administration: eGovernment Strategies*. Vasile Baltac.

19. World Bank. (2023). *Romania Public Finance Review: Enhancing the Equity of Public Spending in Pre-University Education*. Washington, D.C.: World Bank.

20. Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psychothema*, 18(Supl.), pp.13–25.

21. European Commission database available at <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>, accessed 02 February 2023

22. Betthäuser, B. A., Bach-Mortensen, A. M., & Engzell, P. (2023). *A systematic review and meta-analysis of the impact of COVID-19 on learning outcomes*. Available online at https://en.wikipedia.org/wiki/Impact_of_the_COVID-19_pandemic_on_education, accessed 10 February 2024

23. BMC Psychology. (2025). *The indirect effects of physical activity on student well-being: Stress reduction and sleep improvement*. BMC. Available online at <https://bmcpsychology.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40359-025-02497-3>, accessed May 12, 2025

24. Booth, T., & Ainscow, M. (2016). *The Index for Inclusion: A guide to school development based on inclusive values* (4th ed.). Centre for Studies on Inclusive Education.

25. Bozkurt, A., Jung, I., Xiao, J., Vladimirschi, V., Schuwer, R., Egorov, G., ... and Paskevicius, M. (2020). A global outlook to the interruption of education due to COVID-19 pandemic: Navigating in a time of uncertainty and crisis. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), pp. 1-126.

26. Bratianu, C., & Paiuc, D. (2023). Emotional and cultural intelligences: a comparative analysis between the United States of America and Romania. *Management and Marketing*, 18(2), pp. 91-112.

27. Cai, Z., Bai, L., & He, Y. (2025). Effects of school-based interventions on resilience in children and adolescents: A meta-analysis. *Journal of Adolescence*, 98(3), 45–60. <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2025.01.005>

28. Camelia, O. M., Național, C., cel Bătrân, M., & Vâlcea, R. (2022). Developing the digital skills of students and teachers by participating in the National Competition and Symposium "Mysteries of the Earth, between myth and reality". XIII, 40 available online at https://miculgates.ro/wp-content/uploads/2022/09/simpozion_2022.pdf#page=40 accessed May 12, 2024

29. Castells, M. (2011). *The rise of the network society*. John Wiley and Sons.

30. Centers for Disease Control and Prevention (CDC). (2024). *Promoting mental health and well-being in schools: An action guide for school and district leaders*. <https://www.cdc.gov/mental-health-action-guide/about/index.html>

31. Chen, J. (2024). School reforms for low-income students under conflict theory. *Journal of Advanced Research in Education*, 3(3), 36–44.
32. Chen, Z. (2025). *A Comparative Study on the Effectiveness of Traditional and Modern Teaching Methods*. ResearchGate. Available online at <https://www.researchgate.net/publication/389014898>, accessed 19 May 2025
33. Ciavaldini-Cartaut, S. (2025). The quality of "living and working together" as a predictor of student and teacher well-being and academic satisfaction in a school of trust. Available online at <https://hal.science/hal-04963557/> accessed May 15, 2025
34. Ciolan, L., Romiță, I. U. C. U., Nedelcu, A., & Șerban, M. (2024). *Framework for professional excellence based on innovative and inclusive pedagogies and anticipative, entrepreneurial and agile governance*. University of Bucharest Publishing House-Bucharest University Press, pp. 19-22
35. European Commission. (2023). *Education and Training Monitor 2023 – Romania*. Brussels: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture. Available at <https://education.ec.europa.eu> accessed 12 March 2025
36. Common Sense Media & Harvard. (2024). *Generation burnout: Student well-being and social pressures*. Harvard University Press.
37. Costache, G. L. (2025). Digitization of Romanian public institutions: benefits and obstacles. *Student Papers on Smart Cities and E-Governance (SPoSC&EGOV) Repository*, 3(2).
38. Council of the European Union. (2021). *Council Resolution on a strategic framework for European cooperation in education and training towards the European Education Area and beyond (2021–2030)*. Available online at <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021G0226%2801%29>, accessed May 20, 2024.
39. Crosby, P. B. (1979). *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. McGraw-Hill.
40. Dagiènè, V., Juškevičienė, A., Carneiro, R., Child, C., & Cullen, J. (2015). Self-assessing of the emotional intelligence and organizational intelligence in schools. *Informatics in Education*, 14(2), pp. 199–217. <https://doi.org/10.15388/infedu.2015.12>
41. Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
42. Deroncela-Acosta, A., & Ellis, A. (2024). Overcoming Challenges and Promoting Positive Education in Inclusive Schools: A Multi-Country Study. *Education Sciences*, 14(11), 1169. <https://doi.org/10.3390/educsci14111169>
43. Dietrich, T., & Evans, N. (2022). *Technology-enabled learning: Exploring hybrid teaching effectiveness*. arXiv. Available online at <https://arxiv.org/abs/2206.12144>, accessed May 19, 2025
44. Dubet, F. (2014). *The preference for inequality. Understanding the crisis of solidarity: Understanding the crisis of solidarity*. Media Diffusion.
45. EACEA. (2023). *Education and Training Monitor – Overview*. Education, Audiovisual and Culture Executive Agency. Available online at <https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice>, accessed May 20, 2024.

46. Education Hub NZ. (2022). *Personalised learning pathways in Aotearoa New Zealand*. Available online at <https://theeducationhub.org.nz>, accessed January 12, 2025.

47. EduPedu available online at <https://www.edupedu.ro/criza-sanitara-a-accentuat-inegalitatile-in-domeniul-educatiei-afectandu-i-mai-serios-pe-copiii-cei-mai-saraci-cu-dizabilitati-sau-pe-cei-mai-mici-raport-banca-mondiala-unesco-si-unicef/>, accessed May 21, 2024

48. EduPedu available online at <https://www.edupedu.ro/evaluarea-nationala-2023-rezultate-finale-764-dintre-elevi-au-medii-mai-mari-sau-egale-cu-5-dupa-contestatii/> accessed May 20, 2024.

49. Elearning Industry. (2024). *The Future of Hybrid Learning: Combining In-Person and Online Education*. Available online at <https://elearningindustry.com/the-future-of-hybrid-learning-combining-in-person-and-online-education>, accessed May 11, 2024.

50. Elena, C., Focșani, S. G. A. S., Daniela–prof, B. E. C., & Gimnazială, Ș. The teacher as mentor: Inspiration and impact in development. *Traditional education or digital education?*, 5.

51. European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, *Education and Training Monitor 2024 – Romania*, Publications Office of the European Union, 2024, <https://data.europa.eu/doi/10.2766/493385>

52. European Commission. (2021). *Digital Education Action Plan 2021–2027*. Available online at <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital/education-action-plan>, accessed May 20, 2024

53. European Commission. (2023). *Education and Training Monitor 2023 – Romania*. Available online at <https://education.ec.europa.eu>, accessed May 17, 2024

54. Eurostat 2024, available at <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>, Official Database of the European Commission, accessed 12 December 2024

55. Eurostat, Early leavers from education and training (2024) available online at https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Early_leavers_from_education_and_training accessed 25 May 2025

56. Eurydice – European Commission. (2021). *National Education System Overview: Romania*. Available online at <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/romania/overview>, accessed May 17, 2024

57. Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (4th ed.). SAGE Publications.

58. Florian, L., & Pantić, N. (2017). *Teacher Education for the Changing Demographics of Schooling: Policy, Practice and Research*. Springer.

59. Fraumeni, B. M. (2022). Gross domestic product: Are other measures needed?. *IZA World of Labor*.

60. Galili, I. (2022). Scientific knowledge as a culture: A paradigm of knowledge representation for the meaningful teaching and learning of science. *Scientific knowledge as a culture: The pleasure of understanding*, 245-275.

61. Ganea, V., Bujor, O., & Grozav, D. (2014). Principles of operation of the innovation policy in order to activate economic growth. *Economics and Sociology*, (3), pp. 73-84.
62. Ganesh, R., & Haslinda, A. (2014, June). Evolution and conceptual development of service quality in service marketing and customer satisfaction. *IRMBR - International Review of management and Business Research*, 3 (2), pp. pp. 1189-1197.
63. Garvin, D. A. (1984). *What Does "Product Quality" Really Mean?* Sloan Management Review, 26(1), 25-43.
64. Gigerenzer, G. (2007). *Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious*. Viking Penguin.
65. Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
66. Hannah, K., Elizabeth, F., Kirsteen, H., Anne, L., & Soumaya, M. (2017). *OECD reviews of evaluation and assessment in education Romania 2017*. OECD Publishing.
67. Harpan, I. L. (2015). *Human capital development – a possible model*. Timișoara: Politehnica Publishing House.
68. Harris, S. G. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization, by Peter M. Senge. *Human Resource Management*, 29(3), p. 343.
69. Hmelo-Silver, C. E. (2004). Problem-based learning: What and how do students learn?. *Educational psychology review*, 16, pp. 235-266.
70. Howells, K. (2018). The future of education and skills: education 2030: the future we want. Available online at <https://repository.canterbury.ac.uk/download> accessed April 10, 2025.
71. Huțu, E. M., Gula, M. L., Stoian, M. G., Kovács, Ș., creativity through the technique SCAMPER, D., Rușconi, M., ... & Gogu, M. iTeach: Didactic Experiences available online at <https://iteach.ro/experiencedidactice/wp-content/experiente-didactice/8-2023.pdf>, accessed March 10, 2024.
72. Ishikawa, K. (1985). *What is total quality control? The Japanese way*. Prentice Hall.
73. ISO (2020). *ISO 9000: Quality management systems – Fundamentals and vocabulary*. International Organization for Standardization.
74. *ISO 9001:2000 guidelines for education sector*. (2004, January 29). Retrieved October 20, 2018, from International Organization for Standardization (ISO): <https://www.iso.org/news/2004/01/Ref889.html>
75. Janosz, M., Bisset, S. L., Pagani, L. S., & Levin, B. (2010). Educational systems and school dropout in Canada. In *School dropout and completion: International comparative studies in theory and policy* (pp. 295-320). Dordrecht: Springer Netherlands.
76. Jesson, R., McNaughton, S., Wilson, A., Zhu, T., & Cockle, V. (2018). Improving achievement using digital pedagogy: Impact of a research practice partnership in New Zealand. *Journal of Research on Technology in Education*, 50(3), pp. 183-199.

77. Juran, J. M. (1988). *Juran's Quality Control Handbook* (4th ed.). McGraw-Hill.
78. Juran, J. M. (1995). *A history of managing for quality: The evolution, trends, and future directions of managing for quality*. ASQC Quality Press.
79. Juran, J. M. (1999). *Juran's quality handbook*. Available online at <https://d1wqtxtslzle7.cloudfront.net/38161019/juran.pdf?1738219584=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DJuran.pdf>, accessed 10 November 2024
80. Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux
81. Kahneman, D. (2012). Of 2 minds: How fast and slow thinking shape perception and choice [Excerpt]. *Scientific American*, 15.
82. Khethiwe, D. (2023). Education and social inequality in Africa: gender, poverty, and regional disparities. *Research and Advances in Education*, 2(8), pp. 52-65.
83. Koller, D., & Ng, A. (2013, January). The online revolution: Education for everyone. In *Seminar presentation at the Said Business School*. England: Oxford University.
84. Koller, J. K. (1995). Total Quality Management in Service Industry, European Masters Programme in Total Quality Management. *Germany: University of Kaiserslautern*, pp. 120-133.
85. Koumoula, A., Marchionatti, L. E., Karagiorga, V. E., Schafer, J. L., Simioni, A., Caye, A., ... Salum, G. A. (2024). Understanding priorities and needs for child and adolescent mental health in Greece from multiple informants: an open resource dataset. *European Child and Adolescent Psychiatry*, 33(10), 3649-3665.
86. Krymets, L. V., Luchaninova, O., & Balyk, L. (2022). Quality Management in Higher Education: Developing the Methodology. *Review of Education*, 10(3), 525-538. <https://doi.org/10.1002/rev3.3342>
87. Lazari, L., & Grigori, L. (2021). The compatibility of the accounting university curriculum with the requirements of the accounting profession on the labor market and the IT environment: realities, needs and expectations. In *International scientific conference on accounting, ISCA 2021* (pp. 55-76).
88. National Education Law no. 1/2011 available online at https://www.edu.ro/sites/default/files/legea-educatiei_actualizata%20august%202018.pdf? Accessed May 1, 2024
89. LAW no. 198 of July 4, 2023, on pre-university education, *Chapter V. Quality inclusive education for all primary beneficiaries of education* available online at <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/271896>, accessed March 1, 2024.
90. Law no. 87/2006 for the approval of GEO no. 75/2005. Official Gazette of Romania, no. 334/13.04.2006.
91. Leye, V. (2007). UNESCO's road toward knowledge societies. *Javnost-the public*, 14(4), pp. 73-88.
92. Lezotte, L. W. (1992). Creating the Total Quality Effective School. *Eroc Collection*, p. 111.

93. Linhofer, S., Holz, O., Grabner, M., & Kühnis, J. (Eds.). (2021). *School and Teacher Education 2030: In Tension Between New Trends in Postmodern Society*. LIT Verlag Münster.

94. López Flores, J., et al. (2021). *The impact of COVID-19 on higher education: A review of emerging trends in learning and teaching*. arXiv. Available at <https://arxiv.org/abs/2105.01432>

95. Luckin, R., & Holmes, W. (2016). Intelligence unleashed: An argument for AI in education. Available online at <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/1475756/>, accessed June 10, 2024

96. Marchis, G. (2021) *The ABCs of Quality Management*, Galati : "Danubius" University Publishing House, ISBN 978-606-533-552-3 available online at <https://www.academia.edu/>, accessed May 12, 2024

97. Marsollier, C., & Lommé, C. (2023). Attention to students' vulnerabilities. *Cahiers pédagogiques*, 586(5), 12.

98. Marsollier, Christophe. The conditions of well-being at school. *Economics and Management* 162 (2017): 38-43.

99. Maslow, A., & Lewis, K. J. (1987). Maslow's hierarchy of needs. *Salenger Incorporated*, 14(17), 987-990.

100. Masuda, Y. (1981). *The information society as post-industrial society*. World Future Society.

101. Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2000). Selecting a measure of emotional intelligence: The case for ability testing. In R. Bar-On and J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence* (pp. 320–342). Jossey-Bass.

102. Mihăescu, V. M. (2016). *The development and implementation of a MOOC platform model from a technical and educational perspective*. Timișoara: Politehnica Publishing House.

103. Ministry of Education, Multidimensional Analysis of Vocational Education and Training from the Perspective of Using Data in Strategic Decision-Making on Infrastructure Investments, available online at https://www.edu.ro/sites/default/files/Anexa%201_Ana_liza%20functional_a_0.pdf accessed 18 May 2025.

104. Ministry of Education, Report on the state of pre-university education in Romania 2022 – 2023 available online at <https://www.edu.ro/rapoarte-publice-periodice>, accessed February 12, 2025

105. Munteanu, S. (2013). The role of intellectual property in the context of increasing economic competitiveness based on knowledge and innovation. *The Scientific Bulletin of the State University "Bogdan Petriceicu Hasdeu" of Cahul, "Economic Sciences" Series*, 10(2), pp. 54-68.

106. National Education Association. (2024). *Study: Too many enrichment activities harm mental health*. SNOW. Available online at <https://www.nea.org/nea-today/all-news-articles/study-too-many-enrichment-activities-harm-mental-health>, accessed May 12, 2025

107. Nature. (2025). *Hybrid teaching models and student engagement in global classrooms*. Scientific Reports, 15, 12876. Available online at <https://www.nature.com/articles/s41598-025-02875-2>, accessed May 19, 2025

108. Nortvedt, G. A., Wiese, E., & McNamara, G. (2020). Aiding culturally responsive assessment in schools in a globalising world. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 32, 5–27. <https://doi.org/10.1007/s11092-019-09311-8>
109. Nortvedt, G. A., Wiese, E., Brown, M., Burns, D., McNamara, G., O'Hara, J., & Altrichter, H. (2020). Aiding culturally responsive assessment in schools in a globalising world. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 32(1), 5–27. <https://doi.org/10.1007/s11092-020-09316-w>
110. Novak, C., & Iosifescu, Ș. (2015). *The influence of external evaluation on the quality of education*. ARACIP, Bucharest
111. Rădulescu, C., & Ciolan, L. (2024). *Description of the methodology for the analysis of transversal competences in the UB study programs*. University of Bucharest Publishing House-Bucharest University Press.
112. Recommendations, E. C. (2018). Key competences for lifelong learning. *Official Journal of the European Union*, 189(4.6), 2018.
113. Reeves, C. A., & Bednar, D. A. (1994). *Defining Quality: Alternatives and Implications*. Academy of Management Review, 19(3), pp. 419–445.
114. Rieckmann, M. (2017). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. UNESCO publishing.
115. Rubmann, M., Netz, N., & Lörz, M. (2024). Dropout intent of students with disabilities. *Higher Education*, 88(1), 183-208.
116. Sahin, M., Akbasli, S., & Yelken, T. Y. (2010). Key competences for lifelong learning: The case of prospective teachers. *Educational Research and Reviews*, 5(10), 545.
117. Sahlberg, P. (2022). *Finnish Lessons 3.0: What Can the World Learn from Educational Change in Finland?* Teachers College Press.
118. Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). Routledge.
119. Samans, R., Zahidi, S., Leopold, T. A., & Ratcheva, V. (2017). The global human capital report 2017: preparing people for the future of work. In *World Economic Forum, Geneva, Switzerland*.
120. Seth, N., Deshmukh, S., & Vrat, P. (2005). Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(9), pp. 913-949.
121. Shewhart, W. A. (1931). *Economic control of quality of manufactured product*. D. Van Nostrand Company.
122. Simon, H. A. (1987). *Making Management Decisions: The Role of Intuition and Emotion*. *Academy of Management Executive*, 1(1), 57–64. <https://doi.org/10.5465/ame.1987.4275905>
123. Stănescu, V., Chifu, G. P., Nagy, O. C., Albușescu, C., Dorcioman, M. M., Samson, M., ... & Nicuț, O. G. iTeach: Didactic Experiences available online at <https://iteach.ro/experientedidactice/wp-content/experiente-didactice/5-2025.pdf>, accessed May 12, 2025
124. Stoica, L. G. (2009). Access to continuing education, a generating factor of social innovation. *Quality of Life*, 20(1-2), pp. 122-129.

125. Subramanyam, A. A., Somaiya, M., & De Sousa, A. (2024). Mental health and well-being in children and adolescents. *Indian Journal of Psychiatry*, 66(Suppl 2), S304-S319.

126. Sullivan, H., & Stewart, M. (2006). Who owns the theory of change? *Evaluation*, 12(2), pp. 179–199. <https://doi.org/10.1177/1356389006066971>

127. *The W. Edwards Deming Institute*. (n.d.). accessed October 12, 2018, from Dr. Deming's 14 Points for Management: [online] at <https://deming.org/explore/fourteen-points>

128. Toma, S. G., & Narvud, M. (2021). Total Quality Management in education: A systematic review. *Management and Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(1), pp. 12–30.

129. Toma, S. G., & Narvud, M. (2021). Total Quality Management in education: A systematic review. *Management and Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(1), 12–30.

130. Toma, S. G., & Narvud, M. (2021). Total Quality Management in education: A systematic review. *Management and Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(1), pp. 12–30.

131. Tomlinson, C. A. (2017). *How to Differentiate Instruction in Academically Diverse Classrooms*. ASCD.

132. Tomlinson, C. A. (2017). *How to Differentiate Instruction in Academically Diverse Classrooms*. ASCD.

Curriculum Vitae

		
Curriculum Vitae Europass		
PERSONAL INFORMATION		
Name / Surname	IONESCU Cristina Roxana	
Address(es)	Nr. 94, Str. Radu Tudoran, 107070, Com.Blejoi, Sat Blejoi, Prahova County.	
Telephone	Mobile:	+40726120038
E-mail(s)	ionescu cristina roxana@yahoo.com	
Nationality	Roman	
Date of Birth	18.05.1971	
Sex	Feminine	
STUDIES FOR WHICH THEY ARE APPLYING		
PHD IN MANAGEMENT		
Professional experience		
Period	01.09.2018 – present	
Position or position held	Professor, Department of Commerce	
Main activities and responsibilities	According to the teacher job description	
Employer's name and address	"Virgil Madgearu" Economic College, Ploiesti	
Type of activity or sector of activity	Student training in pre-university education	
Period	2017 - 2018	
Position or position held	Professor, Department of Accounting	
Main activities and responsibilities	According to the teacher job description	
Employer's name and address	"Victor Slavescu" Theoretical Administrative and Service High School, Ploiesti	
Type of activity or sector of activity	Student training in pre-university education	
Period	1995 - 2016	
Position or position held	Chief Financial Officer	
Main activities and responsibilities	According to the job description of the Economic Director	

Employer's name and address	SC CALINOIU SRL Com.Blejoi, village Blejoi str. Principal, nr.120
Type of activity or sector of activity	Manufacture of bakery and pastry products
EDUCATION AND TRAINING	
Period	2020–present
Qualification / diploma obtained	Phd student
Main subjects studied / professional competences acquired	Management / Educational Management
Name and type of educational institution/training provider	Valahia University of Târgoviște, IOSUD - Doctoral School of Economics and Humanities, Management
Level in national or international classification	ISCED 8
Period	2021-2025
Scientific articles published in specialized journals indexed in international databases (BDI)	<p>- Dumitrache, Diana-Andreea; Popescu, Delia Mioara; Ionescu, Cristina Roxana; Maticiu, Andrei. <i>Innovative Methods for Motivating Employees.</i> Published in Contemporary Economy Journal, Constantin Brancoveanu University, vol. 8(1), pp. 33-38.</p> <p>- Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana. <i>Strategies for Building and Strengthening Brands in the Digital Environment.</i> Published in <i>Univers Strategic – Journal of Interdisciplinary and Security Strategic Studies</i>, No. 4(60)/2024, p. 231.</p> <p>- Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana. <i>Organizational Management in the Age of Digital Code.</i> Published in <i>Univers Strategic – Journal of Interdisciplinary and Security Strategic Studies</i>, No. 2(61)/2025, p. 40.</p> <p>- Tăbîrcă, Alina Iuliana; Drăgoi, Ioan-Marius; Ștefan, Cosmin-Alexandru; Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana. <i>Analysis of the Impact of Artificial Intelligence on the Labor Market in the European Union.</i> Published in <i>the European Journal of Accounting, Finance & Business</i>, Vol. 13/2025.</p>
Papers published in the volumes of national or international conferences	<p>- Popescu, Delia Mioara; Călinoiu, Cristina Roxana. <i>Traditional Learning versus Online Learning: Momentary Cohabitation or Synergistic Interactivity.</i> Presented at the International Conference "Contemporary Challenges for the Society in the Context of the Recent Economic and Social Changes" – 4th Edition, July 23–24, 2021, Târgoviște, Romania. Published in <i>Hyperion Economic Journal</i>, Vol. 8,</p>

	<p>Issue 1, 2021, Hyperion University of Bucharest.</p> <p>- Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana; Ana (Toma), Ioana-Daniela. <i>The Interfering Influence of Teacher Motivation in Quality Assurance in Romanian Pre-University Education.</i> Presented at the International Scientific Conference "Accounting and Finance – The Global Languages in Business", 7th Edition, April 8, 2022, "Constantin Brâncoveanu" University of Pitești.</p> <p>- Rotaru (Dumitrache), Diana-Andreea; Popescu, Delia Mioara; Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana; Maticiu, Andrei. <i>Digitalization – Threat or Opportunity for Human Resources</i> <i>Capital.</i> Presented at the Economic Convergence in European Union (ECEU) – 20th Edition, April 6–7, 2023, Academy of Economic Studies, Bucharest. Published in <i>Theoretical and Applied Economics (TAE) / Theoretical and Applied Economics (ECTAP)</i>,</p>
Period	August 2025
Qualification / diploma obtained	International Symposium "DIDACTIC CONVERGENCES: Transformation and Vision for the Future"
Name and type of educational institution/training provider	Center for Improvement in Education TeachIT.
Level in national or international classification	Continuing professional training
Period	August 2025
Qualification / diploma obtained	Certificate
Main subjects studied / professional competences acquired	From convergent methodologies to educational innovation: transforming pedagogical practices in the twenty-first century
Name and type of educational institution/training provider	Center for Improvement in Education TeachIT.
Level in national or international classification	Continuing professional training
Period	2020-2023
Qualification / diploma obtained	Teaching Degree II / Certificate
Main subjects studied / professional competences acquired	Management
Name and type of educational institution/training provider	Valahia University of Târgoviște

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

Level in national or international classification	Continuing professional training
Period	JUNE 2023
Qualification / diploma obtained	Certificate
Main subjects studied / professional competences acquired	PROF IV Coaching in the process of teaching, learning, evaluation in a blending-learning context
Name and type of educational institution/training provider	CCD ILFOV
Level in national or international classification	Continuing professional training
Period	NOV 2022
Qualification / diploma obtained	Certificate
Main subjects studied / professional competences acquired	Communication in crisis situations
Name and type of educational institution/training provider	CCD ILFOV
Level in national or international classification	Continuing professional training
Period	MARCH 2021
Qualification / diploma obtained	Certificate
Main subjects studied / professional competences acquired	Student-centered teaching methods
Name and type of educational institution/training provider	PROFEDU Association
Level in national or international classification	Continuing professional training
Period	April 2021
Qualification / diploma obtained	Certificate
Main subjects studied / professional competences acquired	Prevention of drug use in adolescents through active interventions in school
Name and type of educational institution/training provider	CATHARSIS Association
Level in national or international classification	Continuing professional training
Period	December 2019
Qualification / diploma obtained	Certificate
Main subjects studied / professional competences acquired	Multimedia tools in school Vocational training
Name and type of educational institution/training provider	CCDPH
Level in national or international classification	Continuing professional training
Period	July 2019
Qualification / diploma obtained	Certificate

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

Main subjects studied / professional competences acquired	Definitive teaching degree in education				
Name and type of educational institution/training provider	ISJ Prahova				
Level in national or international classification	Continuing professional training				
Period	2004 - 2005				
Qualification / diploma obtained	Master's Degree				
Main subjects studied / professional competences acquired	European Public Affairs Management				
Name and type of educational institution/training provider	ACADEMY OF ECONOMIC STUDIES, Bucharest, Faculty of Management				
Level in national or international classification	ISCED 7				
Period	1993-1998				
Qualification / diploma obtained	Bachelor's Degree				
Main subjects studied / professional competences acquired	Company management				
Name and type of educational institution/training provider	ACADEMY OF ECONOMIC STUDIES, Bucharest, Faculty of Management				
Level in national or international classification	ISCED 6				
PERSONAL SKILLS AND COMPETENCIES					
Mother tongue(s)	Specify your native language(s) (if applicable, specify your second native language)				
Known foreign languages					
Self assessment	Understanding		Speech		Writing
<i>At European level (*)</i>	Obedience	Read	Join the conversation	Oral Speech	Written expression
English language	B2	B1	B2	B1	B1
French	A2	A1	A2	A1	A1
	<small>(*) Level of the Common European Framework of Reference for Languages (CEFR levels on https://www.coe.int/en/web/common-european-framework-reference-languages/level-descriptions)</small>				
Social skills	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interpersonal communication and empathy skills in relation to students, parents and colleagues. ✓ The ability to motivate and inspire students through a positive and inclusive attitude. ✓ Developed skills of active listening and constructive conflict resolution. ✓ Team spirit and effective collaboration. 				

Perspective ale calității în sistemul educațional, în satisfacerea nevoilor individuale, comunitare și sociale ale beneficiarilor

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Respect and understanding for the cultural and individual diversity of students.
Organizational skills and competencies	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ability to relate ✓ Ability to work in a team ✓ The ability to propose and support constructive initiatives to solve problems ✓ Conflict mediation capacity ✓ Effective time management ✓ Efficient planning and management of activities
Technical skills and competences	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Application of modern teaching methods ✓ Efficient use of modern teaching equipment and educational materials ✓ Solid knowledge of methodology and pedagogy specific to the discipline taught. ✓ Development and evaluation of educational materials ✓ Implementation of curricular and evaluation standards according to the requirements of the Ministry of Education
Computer skills	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Use of Microsoft Office suite (Word, Excel, PowerPoint). ✓ Basic knowledge in using online educational platforms. ✓ Creating interactive presentations and digital resources for teaching. ✓ Competences in the use of assessment applications ✓ Navigation skills and critical selection of online educational resources.
Artistic skills and competences	<p>Availability to participate in various artistic activities, involvement and encouragement of events of this type at the level of the school unit, coordination of projects and programs at the school level.</p>
Other competences and skills	
Driver's license(s)	B2/1990

List of scientific papers

A1. SCIENTIFIC ARTICLES PUBLISHED IN SPECIALIZED JOURNALS INDEXED IN INTERNATIONAL DATABASES (BDI)

- 1. Dumitrache, Diana-Andreea; Popescu, Delia Mioara; Ionescu, Cristina Roxana; Maticiu, Andrei.** *Innovative Methods for Motivating Employees*. Published in *Contemporary Economy Journal*, Constantin Brancoveanu University, vol. 8(1), pp. 33-38.

<https://ideas.repec.org/a/brc/brcej/v8y2023i1p33-38.html>

- 2. Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana.** *Strategies for Building and Strengthening Brands in the Digital Environment*. Published in *Univers Strategic – Journal of Interdisciplinary and Security Strategic Studies*, No. 4(60)/2024, p. 231.

https://ibn.idsi.md/sites/default/files/j_nr_file/US_4_60_2024.pdf

- 3. Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana.** *Organizational Management in the Age of Digital Code*. Published in *Univers Strategic – Journal of Interdisciplinary and Security Strategic Studies*, No. 2(61)/2025, p. 40.

<https://www.cceol.com/search/article-detail?id=1321362>

- 4. Tăbîrcă, Alina Iuliana; Drăgoi, Ioan-Marius; Ștefan, Cosmin-Alexandru; Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana.** *Analysis of the Impact of Artificial Intelligence on the Labor Market in the European Union*. Published in *the European Journal of Accounting, Finance & Business*, Vol. 13/2025.

<https://www.accounting-management.ro/?pag=list&year=2025>

A2. PAPERS PUBLISHED IN THE VOLUMES OF NATIONAL OR INTERNATIONAL CONFERENCES

- 1. Popescu, Delia Mioara; Călinoiu, Cristina Roxana.** *Traditional Learning versus Online Learning: Momentary Cohabitation or Synergistic Interactivity*. Presented at the **International Conference "Contemporary Challenges for the Society in the Context of the Recent Economic and Social Changes" – 4th Edition**, July 23–24, 2021, Târgoviște, Romania. Published in *Hyperion Economic*

[https://hej.hyperion.ro/articles/1\(8\)_2021/HEJ%20nr1\(8\)_2021_A6Popescu.pdf](https://hej.hyperion.ro/articles/1(8)_2021/HEJ%20nr1(8)_2021_A6Popescu.pdf)

2. **Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana; Ana (Toma), Ioana-Daniela.** *The Interfering Influence of Teacher Motivation in Quality Assurance in Romanian Pre-University Education.* Presented at the **International Scientific Conference "Accounting and Finance – The Global Languages in Business"**, 7th Edition, April 8, 2022, "Constantin Brâncoveanu" University of Pitești.

http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_9583953db238c2e11d981a44c5c731a6.pdf

3. **Rotaru (Dumitrache), Diana-Andreea; Popescu, Delia Mioara; Călinoiu (Ionescu), Cristina Roxana; Maticiu, Andrei.** *Digitalization – Threat or Opportunity for Human Resources Capital.* Presented at the **Economic Convergence in European Union (ECEU) – 20th Edition**, April 6–7, 2023, Academy of Economic Studies, Bucharest. Published in *Theoretical and Applied Economics (TAE) / Theoretical and Applied Economics (ECTAP)*,

<https://www.ectap.ro/supliment/economic-convergence-in-european-union-eceu-20th-edition/35/>