



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TÂRGOVIȘTE
IOSUD- ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI
UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE ECONOMICE
DOMENIUL MANAGEMENT

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

SCHIMBAREA ORGANIZAȚIONALĂ – PREMISĂ A CREȘTERII CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL PREUNIVERSITAR

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,

Prof. univ. dr. habil Constanța POPESCU

DOCTORAND,

Ramona Oana HAMBURDĂ (BAUER)

TÂRGOVIȘTE

2022

CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

I. Cuprinsul rezumatului tezei de doctorat.....	2
II. Cuvinte-cheie.....	2
III. Cuprinsul tezei de doctorat.....	2
IV. Importanța, actualitatea, necesitatea și oportunitatea temei.....	4
V. Obiectivul general și obiectivele specifice	5
VI. Ipotezele de lucru.....	6
VII Structura tezei de doctorat.....	7
VIII. Concluzii generale.....	9
IX. Contribuții personale.....	11
X. Limitele cercetării.....	13
XI. Direcții viitoare de acțiune.....	13

CUVINTE CHEIE

CUVINTE-CHEIE: Schimbare, Calitate, Managementul calității, Educație, Cadre didactice, Elevi, Studiu empiric, Model de evaluare.

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

Introducere

Capitolul 1. Schimbarea. managementul schimbării – aspecte definitorii

- 1.1. Abordarea teoretică a noțiunii de schimbare organizațională
 - 1.1.1. Nevoia de schimbare
 - 1.1.2. Factorii determinanți ai schimbării
 - 1.1.3. Rezistența la schimbare
 - 1.1.4. Structura schimbărilor
 - 1.1.5. Procesul schimbării
 - 1.1.6. Nivelurile, etapele și efectele schimbării
- 1.2. Managementul schimbării în organizația școlară
 - 1.2.1. Rolul liderului în procesul de schimbare
 - 1.2.2. Strategiile din domeniul schimbării
 - 1.2.3. Modele de schimbare
 - 1.2.4. Dinamica schimbărilor organizațiilor
 - 1.2.5. Schimbarea organizațională și pandemia SARS-COV2 în cazul instituțiilor de învățământ
 - 1.2.6. Concluzii preliminare

Capitolul 2. Calitatea și managementul calității în sistemul educațional

- 2.1. Calitatea – Aspecte definitorii

- 2.1.1. Definiții ale conceptului de calitate
- 2.1.2. Caracteristicile educației de calitate
- 2.1.3. Calitate internă și calitate externă
- 2.2. Aspecte definitorii ale managementului calității în educație
 - 2.2.1. Cadrul didactic – factor esențial pentru asigurarea calității
 - 2.2.2. Educația bazată pe conținut versus educația bazată pe competențe
 - 2.2.3. Competențele pedagogice ale cadrului didactic modern
 - 2.2.4. Calitatea procesului educațional
 - 2.2.5. Rolul parteneriatelor în creșterea calității procesului educative
 - 2.2.6. Utilizarea resurselor digitale pentru o educație de calitate
 - 2.2.7. Concluzii preliminare

Capitolul 3. Sistemul educațional din învățământul preuniversitar

- 3.1. Prezentarea sistemului educațional din învățământul preuniversitar din România
- 3.2. Prezentarea sistemului de educație din învățământul preuniversitar din județul Dâmbovița
 - 3.2.1. Rețeaua unităților școlare de stat din Dâmbovița
 - 3.2.2. Structura resursei umane
- 3.3. Sistemul de învățământ din județ în timpul pandemiei
- 3.4. Concluzii preliminare

Capitolul 4. Abordarea metodologică a demersului de cercetare privind schimbarea organizațională - premiză a creșterii calității în învățământul preuniversitar din județul dâmbovița

- 4.1. Abordarea metodologică și epistemologică a demersului de cercetare
- 4.2. Cadrul cercetării științifice întreprinse
- 4.3. Metodologia cercetării întreprinse
 - 4.3.1. Obiectivele cercetării
 - 4.3.2. Ipotezele de cercetare
 - 4.3.3. Structura demersului de cercetare
 - 4.3.4. Metodele cercetării
- 4.4. Softul IBM-SPSS folosit pentru analiza statistică
- 4.5. Rezultatele sondajului de opinie în rândul profesorilor din eșantionul de școli gimnaziale - înainte de pandemie
 - 4.5.1. Atributele eșantionului- profilul profesional și social al respondenților - cadre didactice
 - 4.5.2. Analiza aspectelor referitoare la opinia cadrelor didactice cu privire la efectele și impactul schimbării ca premisă a creșterii calității din sistemul de învățământ
- 4.6. Concluziile studiului de caz
- 4.7. Studiu empiric privind opiniile cadrelor didactice referitoare la schimbările produse în perioada școlii on-line
 - 4.7.1. Profilul respondenților
 - 4.7.2. Prezentarea rezultatelor anchetei privind calitatea activității didactice a profesorilor în timpul schimbării produse de școala on-line
 - 4.7.3. Concluziile studiului
 - 4.7.4. Analiza SWOT a calității din învățământul preuniversitar
 - 4.7.5. Concluziile și propunerile studiului empiric privind calitatea activităților cadrelor didactice

Capitolul 5. Creșterea calității organizației școlare prin implementarea unui model de evaluarea a cadrelor didactice

- 5.1. Introducere
- 5.2. Cadrul conceptual al modelului propus pentru evaluarea cadrelor didactice

- 5.3. Prezentarea modelului de evaluare a cadrelor didactice
- 5.3.1. Subiectul evaluării
- 5.3.2. Responsabili pentru evaluare: De către cine?
- 5.4. Activitățile evaluate: Ce?
- 5.4.1. Particularitățile și natura evaluării cadrelor didactice
- 5.4.2. Evaluarea profesorilor bazată pe școală vs. evaluarea bazată pe nevoile din exterior
- 5.4.3. Standarde de referință și aspecte evaluate
- 5.5. Modul de realizare și instrumentele evaluării: Cum?
- 5.5.1. Criterii de evaluare
- 5.5.2. Instrumente și surse informative
- 5.6. Scopul și obiectivele evaluării: Pentru ce?
- 5.6.1 Obiective în evaluarea cadrelor didactice
- 5.7. Entități implicate în evaluare: Cu cine?
- 5.7.1 Rolul inspectoratelor școlare
- 5.7.2. Rolul unităților școlare și a conducerii acestora
- 5.7.3. Rolul cadrelor didactice
- 5.8. Implementarea procesului de evaluare a cadrelor didactice
- Concluzii generale**
- Contribuții personale**
- Limitele cercetării**
- Direcții viitoare de acțiune și cercetare**
- Lista tabelor**
- Lista figurilor**
- Bibliografie**
- Anexe**

IMPORTANȚA, ACTUALITATEA, NECESITATEA ȘI OPORTUNITATEA TEMEI

Educația are multe scopuri și componente, iar întrebările referitoare la calitate pot fi în mod rezonabil puse în legătură cu orice aspect important al unui sistem: infrastructură, școală clădiri, administrație, formarea și perfecționarea cadrelor didactice, materiale educaționale, procesul de predare-învățare-evaluare sau realizările obținute de elevi (concursuri, olimpiade și examene).

În această ordine de idei, calitatea procesului instructiv-educativ presupune un complex de principii și practici care țin de întreg mediul educațional și este orientată spre obținerea rezultatelor, raportată la standarde europene, la satisfacerea nevoilor și așteptărilor beneficiarilor educației. Eșecul școlar impune societății costuri suplimentare pentru a face față

consecințelor. Acesta este motivul pentru care îmbunătățirea calității în educație și reducerea eșecului școlar ar trebui să fie o prioritate în toate agendele politicii educaționale.

Asocierea voluntară a tuturor resurselor implicate la nivelul unității de învățământ (umane, materiale, financiare, de timp, de spațiu, de experiență și expertiză), în vederea îndeplinirii unei strategii comune, dublată de preocuparea asigurării calității serviciilor educaționale oferite, conduce la realizarea obiectivelor de calitate urmărite și obținerea performanței la nivel organizațional.

Problema calității educației a fost și rămâne prezentă în discursul educațional, dar abordată din diferite perspective (a profesorilor, a elevilor, a comunității). Astăzi, economia bazată pe cunoaștere a condus la concentrarea asupra rezultatelor procesului educațional, iar acest lucru a generat evoluția politicilor Uniunii Europene cu privire la legătura dintre rezultatele învățării și piața forței de muncă.

În acest context, sistemul de învățământ este nevoit să răspundă semnalelor sistemelor economic, cultural și social și să accepte schimbările impuse și efectele pe care le pot produce acestea în mod direct sau indirect asupra societății în general.

Principalul obiectiv al cercetării întreprinse este de a accepta schimbarea organizațională ca premiză a creșterii calității în învățământul preuniversitar. Organizațiile școlare trebuie să schimbe periodic aspecte legate de managementul calității proceselor și serviciilor pentru a se adapta la cerințele mediilor lor interne și externe.

OBIECTIVUL GENERAL ȘI OBIECTIVELE SPECIFICE

Demersul acestei cercetări științifice este orientat către obținerea unei imagini obiective și concludente a impactului schimbării organizaționale asupra calității organizațiilor școlare din mediul preuniversitar. Pornind de la contextul acesta, s-a definit pentru fiecare studiu de caz în parte câte un obiectiv general, precum și trei obiective specifice.

Obiectivul central al primului studiu de caz aplicat înainte de pandemie îl constituie acceptarea schimbării organizaționale ca premiză a creșterii calității în învățământul preuniversitar.

Din acest obiectiv au decurs trei obiective specifice de cercetare care analizează gradul de conștientizare și acceptare a schimbării organizaționale asupra profesorilor:

- Identificarea măsurii în care cadrele didactice sunt receptive la schimbare;
- Cunoașterea măsurii în care participarea cadrelor didactice la programele de formare determină creșterea calității actului educational;
- Ilustrarea tipurilor de competențe ale cadrelor didactice care contribuie în cea mai mare măsură la optimizarea activității didactice.

Obiectivul central al celui de-al doilea studiul de caz îl constituie evaluarea percepțiilor cadrelor didactice în raport cu adaptarea la schimbările organizaționale ca premiză a creșterii calității în învățământul preuniversitar pe parcursul și după pandemia Covid 19.

Din acest obiectiv au decurs trei obiective specifice de cercetare care analizează modalitatea de percepție a cadrelor didactice în raport cu efectele produse de schimbarea datorată lock-down-ului asupra calității activității din învățământul preuniversitar:

- Evidențierea gradului de atractivitate a programelor de formare pentru personalul didactic în perioada desfășurării cursurilor în format on-line;
- Identificarea impactului noilor tehnologii asupra calității la activităților de învățare on-line;
- Cunoașterea percepției cadrelor didactice cu privire la calitatea procesului instructiv-educativ în contextul pandemiei generate de virusul Sars – CoV – 2.

IPOTEZELE DE LUCRU

Ipoteza centrală: Schimbările organizaționale implementate în unitățile de învățământ preuniversitar au la bază un management al calității care permite creșterea performanțelor din organizațiile școlare.

Ipotezele derivate:

- Schimbările organizaționale implementate în ultimii ani au avut efecte pozitive asupra organizației și au fost o premiză de creștere a calității.
- Profesorii participă la cursuri de perfecționare permanent, în urma absolvirii acestora având propuneri viabile de îmbunătățire a activității didactice.
- Competențele cadrelor didactice și receptivitatea la nou contribuie la eficientizarea procesului instructiv-educativ și optimizează schimbarea în organizațiile școlare.

- Competențele cadrelor didactice și receptivitatea la nou au facilitat implementarea activităților de calitate în școala on-line
- Utilizarea noilor tehnologii la nivel educațional are un impact pozitiv asupra procesului didactic și trebuie să rămână o practică în viitor
- Pe parcursul pandemiei nu a crescut calitatea procesului de învățare în cadrul organizațiilor școlare.
-

STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

Prezenta teză de doctorat - *Schimbarea organizațională - premiză a creșterii calității în învățământul preuniversitar*” este organizată în cinci capitole pe parcursul cărora este reflectată activitatea de documentare, demersul științific fiind structurat de la general la particular, la care se adaugă contribuția autoarei. Prezentul demers se întinde pe parcursul a 272 de pagini. Cuprinde 107 tabele, 58 figuri, 75 grafice, 2 anexe, 261 surse bibliografice, 59 pagini web, precum și 2 anexe.

Demersul științific este structurat astfel: Introducere, cinci capitole, la care se adaugă concluzii generale, contribuții personale, limitele cercetării, direcții viitoare de cercetare, precum și referințe bibliografice, lista tabelor, lista graficelor, lista figurilor și anexe. Astfel, două dintre capitole tratează noțiunile teoretice esențiale care privesc aspectele comune ale schimbării organizaționale, calitatea educației, managementul calității în educație, al treilea capitol prezintă sistemul preuniversitar de învățământ din județul Dâmbovița, cel de-al patrulea capitol este dedicat studiului empiric, iar ultimul capitol prezintă un model de evaluarea a cadrelor didactice în vederea creșterii calității din organizațiile școlare.

Capitolul 1. - *Schimbarea. Managementul schimbării - aspecte definitorii*- constituie demersul bazat pe cercetarea bibliografiei de specialitate care aduce în prim plan modele explicative și abordările teoretice ale schimbării organizaționale. Pe parcursul acestui capitol sunt prezentate conceptele teoretice identificate, privind nevoia de schimbare, factorii determinanți ale schimbării, structura, procesul, nivelurile și etapele schimbării, rolul resurselor umane și schimbarea organizațională, managementul schimbării, strategiile în domeniul schimbării, dar și modele de schimbare.

Există multe metode și modele pentru schimbarea personală și organizațională. Instruirea și consultanța sunt două dintre cele mai frecvent utilizate și mai vechi metode de schimbare personală. Nu există un model corect sau greșit care să asigure eficacitatea schimbării organizaționale. Cele mai cunoscute modele din literatură sunt: modelul Kotter, modelul Litwin, modelul Lewin.

În **Capitolul 2.** - *Calitatea și managementul calității în sistemului educațional*- sunt analizate conceptele de bază ale managementului calității, de la ceea ce înseamnă calitate până la calitatea în educație, principiile educației de calitate și modele ale calității, precum și prezentarea dezvoltării profesionale a cadrelor didactice, educația bazată pe conținut și pe competențe, care sunt competențele pedagogice ale cadrului didactic modern, calitatea educației din prisma procesului educațional, definirea și elementele componente ale procesului educațional, rolul profesorilor și al părinților în procesul educațional, colaborarea dintre elev, profesor, părinte și comunitate în procesul educațional, rolul resurselor digitale și implicațiile schimbării datorate pandemiei în calitatea procesului de învățământ.

Capitolul 3. – *Sistemul educațional din învățământul preuniversitar* - este dedicat prezentării sistemului de învățământ preuniversitar din țara noastră, dar și a celui din județul Dâmbovița. Sunt prezentate aspectele esențiale ale funcționării sistemului public de învățământ, particularitățile profilului de formare al absolventului, rețeaua unităților de stat, structura resursei umane încadrate în sistemul preuniversitar județean și particularități ale desfășurării activității în perioada pandemiei.

Schimbările produse în societatea contemporană fac absolut necesară implementarea unui sistem coerent de calitate, la nivelul fiecărei formațiuni de studiu, fiecărei instituții de învățământ, dar și la nivelul întregului sistem educațional. Responsabilitatea deplină pentru implementarea unui act educațional de calitate revine fiecărui cadru didactic.

Capitolul 4. - *Schimbarea organizațională - premiză a creșterii calității în învățământul preuniversitar* - este dedicat cercetării empirice. Prin acest demers se dorește oferirea unei noi perspective asupra impactului pe care schimbarea organizațională îl are asupra calității organizațiilor școlare din mediul preuniversitar. În cazul ambelor studii de caz s-a folosit ca instrument chestionarul.

Pentru realizarea primului studiu de caz chestionarul a fost adresat unui număr de 400 profesori din învățământul gimnazial și primar. Chestionarul este format din 21 de întrebări prestabilite. Pentru realizarea celui de-al doilea studiu de caz, chestionarul al doilea, destinat cadrelor didactice din școlile gimnaziale în timpul școlii on-line, a fost adresat unui număr de 200 de respondenți și este format din 15 întrebări. Demersul de cercetare științifică întreprins

este orientat către obținerea unei imagini clare, concludente și obiective asupra dimensiunilor schimbării din sistemul de învățământ preuniversitar din județul Dâmbovița, cu impact asupra creșterii calității sistemului.

Prin cele două studii de caz s-a urmărit obținerea unor informații pertinente privind schimbările necesare în domeniul educației în vederea creșterii calității procesului de predare-învățare-evaluare din învățământul preuniversitar, receptivitatea cadrelor didactice față de utilizarea noilor tehnologii în activitatea didactică, pentru elaborarea în capitolul cinci al tezei de doctorat a unui model de gestionare a schimbării în vederea evaluării calității activității cadrelor didactice din învățământul preuniversitar.

Capitolul 5. - Creșterea calității organizației școlare prin implementarea unui model de evaluare a cadrelor didactice - în acest capitol este prezentat un model de evaluare al cadrelor didactice, pe fondul schimbărilor majore produse în ultimii ani, dar și în pandemie, în sistemul de învățământ.

Calitatea sistemului de învățământ are o legătură directă cu eficiența și eficacitatea proceselor și standardelor care se aplică acestuia, cu accent preponderent pe activitățile de predare-învățare-evaluare, pe crearea unui mediu de învățare optim desfășurării actului educațional centrat pe dorințele și particularitățile individuale ale elevului, orientat spre dezvoltarea de competențe și mai puțin pe dobândirea de cunoștințe. Contributorul principal din organizația școlară, **cadrul didactic**, reprezintă **factorul** esențial de influență asupra rezultatelor învățării și modalitatea fundamentală prin care poate crește **calitatea** actului educațional.

CONCLUZII GENERALE

Educația este cea mai importantă investiție pe care o putem face pentru viitorul nostru. Recompensa primită pentru munca depusă și timpul dedicat este inimaginabilă. Scopul principal al educației este de a susține individul în vederea dezvoltării societății. Acest proces conține atât dimensiuni tangibile, cât și morale. Programele educaționale și cele politice joacă un rol esențial în asigurarea progresului social și individual.

Societatea nu poate exista fără educație și invers. **Educația influențează nu numai persoana în cauză (elev, student), ci și întreaga comunitate.** Un stat devine mult mai prosper atunci când deține unități școlare și cadre didactice eficiente, dar și indivizi care își doresc să participe la procesul educativ.

Unitățile școlare reprezintă o componentă importantă a sistemului educațional cu rol de instruire și formare a personalității beneficiarilor, care permit asigurarea progresului economic și dezvoltarea comunității. Evoluția și schimbarea comunității sunt legate în special de educație și de mediile sociale.

Problema asigurării și menținerii calității serviciilor educaționale este una foarte importantă, cu un impact imediat asupra beneficiarilor direcți ai acesteia, atât pe termen scurt, cât și pe termen mediu și lung, dar și asupra beneficiarilor indirecti – părinții, comunitatea și întreaga societate. Calitatea educației și asigurarea ei nu trebuie să se întâmple, nu constituie o opțiune, ci trebuie să devină o cerință imperativă a timpului pe care îl trăim. Putem identifica următoarele considerente:

-moral - elevii sunt aceia căroră este necesar și obligatoriu să li se asigure o educație care să fie *cea mai bună*,

-contextual - unitățile de învățământ sunt într-o interacțiune continuă, directă și dinamică cu comunitatea de care aparțin și cu societatea.

Contextul în care acestea își desfășoară activitatea este într-o continuă luptă pentru calitate, ceea ce impune pentru toate instituțiile o creștere a interesului pentru calitate.

-supraviețuirea - societatea de azi este una concurențială

-responsabilitatea- școlile sunt supuse în mod constant aprecierii și evaluării celor pe care îi servește: elevi, părinți, comunitate, societate. Școala este un bun al întregii societăți și va trebui să dea socoteală pentru ceea ce face, motiv care impune existența unor strategii interne de asigurare și menținere a calității interne.

Școala românească trebuie să iasă din normele stricte ale ideii de transfer de cunoștințe către elevi, idee care încă mai stă ca bază a tot ceea ce școala face sau trebuie să facă. Școala trebuie să fie locul unde elevii primesc informații, dar accentul să nu cadă pe dimensiunea informativă, ci din ce în ce mai mult pe formare, integrare, relaționare.

Valorile instituționale și viziunea sunt importante, deoarece ele dau direcție și sens, asigură consecvența în acțiune, motivează și promovează angajării, pun bazele culturii școlii.

Educația realizată în mod organizat implică toate experiențele pe care o persoană le dobândește în interiorul sau în afara școlii. Cunoștințele și abilitățile profesionale nu sunt singurele modalități de evaluare a educației. De asemenea, valoarea acesteia este dată de atitudini, abilități sociale și comunicative.

Actualul sistem educațional trebuie să răspundă nevoilor de schimbare. Acest lucru presupune un grad mai mare de inovare în metodele de predare, dar și în managementul unităților școlare.

Calitatea educației este un concept complex. Pe de o parte se poate referi la: **intrări, procese și rezultate**. Pe de altă parte, educația poate implica pur și simplu atingerea obiectivelor. De asemenea, interpretarea calității poate fi realizată pe baza reputației unei instituții, măsura în care programul școlarizării a influențat schimbarea cunoștințelor, a atitudinilor, a valorilor și a comportamentelor elevilor.

Preocuparea crescută pentru calitatea educației a rezultat dintr-o varietate de factori care includ: imposibilitatea expansiunii rapide a sistemelor de învățământ, dovezile bazate pe cercetare privind nivelurile scăzute de învățare, cerințele noi pentru competențele lingvistice avansate, matematică, științe și tehnologii, și, din ce în ce mai mult, abilitățile de a folosi calculatorul pentru educație.

Asigurarea faptului că toți copiii au posibilitatea de a reuși la școală și de a-și dezvolta cunoștințele, abilitățile, atitudinile și valorile ce le vor permite să contribuie la progresul social se află în centrul agendei globale și al promisiunii educației față de viitoarea noastră societate. Criza actuală a pus la încercare capacitatea tuturor oamenilor de a face față unor situații problematice de amploare. Este esențial ca noi să ne asumăm rolul de a construi, ca moștenire, o societate mult mai rezilientă. În actualul scenariu dificil provocat de pandemia Covid-19, răspunsul la problema determinării rolului fundamental al educației poate fi acela că întregul sistem educațional, în special cel din învățământul preuniversitar, trebuie să se implice și să se angajeze într-un proces amplu de transformare pentru obținerea de performanțe.

Educația trebuie să își pună sub semnul întrebării propriul rol în aceste vremuri tulburi, în special în promovarea unei societăți corecte, echitabile și durabile pentru toți. Cu siguranță nu există o soluție universală, dar aspecte precum formarea, infrastructurile de acces la internet, hardware-ul și software-ul, alfabetizarea digitală și strategiile de predare și învățare moderne pentru elevi și cadre didactice vor fi esențiale în procesul de schimbare.

Oricât de paradoxal pare, pandemia a oferit profesorilor ocazia de a afla mai multe despre contextul social al elevilor lor. Provocarea care se impune acum este să înțelegem posibilitățile de apariție și selecție evolutivă a noilor politici și practici educaționale.

În concluzie, se poate afirma că prezenta teză oferă o perspectivă conceptuală privind calitatea educației prin examinarea diferitelor moduri în care a fost înțeleasă de specialiștii din domeniu și conceperea modelului de evaluare a calității activității cadrelor didactice din sistem, în condițiile schimbării.

1. Contribuții teoretice cu caracter de sinteză

Aporturile (contribuțiile) științifice ale tezei de doctorat

În primul rând, contribuția științifică este pusă în valoare printr-o amplă documentare științifică ce oferă valențele pragmatice ale prezentei teze de doctorat, prin armonizarea dintre curentele teoretice și specificitățile sectorului educațional.

În al doilea rând, efectul schimbării asupra procesului educațional privind îmbunătățirea sistemului de educație, a fost abordat într-o manieră sistemică, având ca scop conturarea unui model de gestionare a schimbării pentru a crește calitatea în învățământul preuniversitar.

În al treilea rând, ultimul capitol este dedicat elaborării modelului de evaluare a cadrelor didactice, în vederea creșterii calității în organizația școlară.

2. Contribuții teoretice privind impactul schimbării asupra calității din sistemul de învățământ preuniversitar:

Definirea principalelor concepte: schimbare, calitate, modele ale acestor procese, tipuri, funcții și factori determinanți;

Identificarea și sintetizarea materialelor de specialitate care au ca subiect central schimbarea și calitate;

Analiza factorilor determinanți ai schimbării;

Analiza nivelurilor, etapelor și efectelor procesului de schimbare;

Definirea conceptului de rezistență la schimbare;

Prezentarea rolurilor liderului în procesul de schimbare organizațională;

Analiza modelelor de schimbare;

Sintetizarea informațiilor referitoare la efectul pandemiei asupra educației;

Enumerarea caracteristicilor conceptului de calitate;

Sinteza caracteristicilor procesului de calitate;

Examinarea aspectelor referitoare la caracteristicile educației de calitate;

Analiza factorilor esențiali în asigurarea calității;

Identificarea particularităților calității serviciilor;

Ilustrarea legăturilor dintre schimbare și obținere de performanțe;

Studierea documentelor legislative.

Contribuții experimentale

Stabilirea scopului, obiectivelor și formularea ipotezelor de lucru viabile, ce se concretizează drept fundament de bază pentru cercetarea empirică;

Designul demersului de cercetare;

Elaborarea și aplicarea chestionarelor – ca instrumente pentru cercetare;

Analiza, interpretarea și gestionarea datelor obținute prin intermediul programului SPSS;

Elaborarea modelului de evaluare a activității cadrelor didactice cu impacte asupra creșterii calității din învățământul preuniversitar.

Contribuții la dezvoltarea studiului științific

Redactarea și susținerea rapoartelor științifice la Școala doctorală;

Redactarea tezei de doctorat;

Redactarea și publicarea articolelor ce au ca subiect principal schimbarea și calitatea procesului de învățământ;

Participarea la conferințe naționale și internaționale.



LIMITELE CERCETĂRII

Pe parcursul cercetării științifice s-au întâlnit câteva dificultăți, precum:

Culegerea îngreunată a datelor statistice și aplicarea celor două chestionare – fizic și în mediul on-line, datorită restricțiilor impuse de pandemie;

Consumul mare de resurse materiale și timp, pentru aplicarea chestionarelor în format fizic către eșantionul prestabilit;

Informațiile colectate aparțin repondenților, părerile acestora pot fi uneori subiective;

Probabilitatea ca unele dintre răspunsurile furnizate de participanții la studii să nu corespundă realității, ci să răspundă pozitiv doar din amabilitate;

Durata completării chestionarului on-line, deoarece aceștia au avut timp limitat, desfășurând munca de acasă;

Realizarea cercetării în perioada pandemiei;

Orizontul limitat al cercetării realizate numai în județul Dâmbovița, datorat resurselor limitate.

DIRECȚII VIITOARE DE ACȚIUNE ȘI CERCETARE

Având în vedere limitele cercetării prezentate mai devreme, direcțiile viitoare de cercetare pot fi următoarele:

- Extinderea sferei de cercetare la nivel regional și național, extindere care ar aduce noi informații cu privire la managementul diversității;
- Aprofundarea relației dintre managementul diversității și managementul schimbării pentru toate unitățile de învățământ preuniversitar, nu numai pentru cele din nivelul gimnazial și liceal;
- Folosirea unor metode de investigare și analiză suplimentare în vederea diminuării subiectivității participanților la cercetare;
- Realizarea unei cercetări ulterioare pentru a analiza, pe o perioadă de timp îndelungată, schimbările survenite în urma implementării modelului de management al diversității în unitățile de învățământ gimnazial și liceal.

INFORMAȚII PERSONALE	BAUER RAMONA OANA
	România, Dâmbovița, Găești, str. Profesor Ion Stancu, Nr.5 cod poștal 135200
	0762283519
	✉ oana_bauer@yahoo.com
	Sexul feminin Data nașterii 29/08/1976 Naționalitatea română

LOCUL DE MUNCĂ	Școala Gimnazială „Șerban Cioculescu” Strada Cuza-Vodă, nr. 4A, Găești, Dâmbovița
----------------	--

EXPERIENȚA PROFESIONALĂ	26 ani vechime în muncă / învățământul preuniversitar
-------------------------	---

Septembrie 2007- prezent	profesor pentru învățământul primar/ Director adjunct Școala Gimnazială „Șerban Cioculescu” Strada Cuza-Vodă, nr.4A, Găești, Dâmbovița email: scserbancioculescu@yahoo.com , telefon/fax 0245/713471
	<u>Principalele activități și responsabilități:</u> • Profesor pentru învățământ primar – 1996 – prezent • Director adjunct de școala gimnazială mediul urban- proiectare, organizare, conducere operațională, control-evaluare, motivare, formare/dezvoltare profesională și personală, negociere și rezolvarea conflictelor – 2015-2020; • Membru al Corpului național al experților în managementul educațional; • Membru al Consiliului Consultativ al Inspectoratului Școlar Județean Dâmbovița, specialitatea <i>învățători/învățământ primar</i>; • Metodist și responsabil de cerc pedagogic- centrul metodic Găești- învățământ primar, la nivelul județului Dâmbovița; • Membru Comisia de evaluare gradații de merit învățământ primar; • Mentor, îndrumare practică pedagogică, consiliere cadre didactice debutante; • Evaluator Resurse educaționale deschise la nivelul Inspectoratului Școlar Județean Dâmbovița, nivel-învățământ primar;

	• Evaluator în cadrul examenului național de definitivare în învățământ; • Evaluator în cadrul Concursului de ocuparea posturilor didactice/catederelor declarate vacante/rezervate în învățământul preuniversitar; • Formator la nivel național și al Casei Corpului Didactic Dâmbovița din 2009 până în prezent: • Expert formator în Proiectul POCU/254/6/20/118327 CRED - <i>Curriculum relevant, educație deschisă pentru toți</i>, pentru învățământ primar și pentru manageri • Expert formator în Proiectul POCU/73/6/6/104753 - INO-PRO - INOVAție și PROgres pentru o educație școlară de calitate și incluzivă, în județul Dâmbovița - Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman • Expert formator în Proiectul POCU/74/6/18/105645 - Școala Bucuriei – <i>Parteneriat pentru o comunitate de învățare durabilă</i> • Expert formator în Proiectul POSDRU/153/1.3/S/ 137603 <i>Dezvoltarea resurselor umane din educație și formare profesională - Formarea profesională a cadrelor didactice din învățământul preprimar și primar din mediul rural în sprijinul formării de competențe cheie relevante la elevi</i> • Expert formator în Proiectul POSDRU/153/1.1/S/137127 <i>Acces la succes – Program inovator de pregătire suplimentară a elevilor pentru evaluarea națională"</i> Mentor în Proiectul POSDRU 87/1.3/S/63055 <i>Dezvoltarea profesionala a cadrelor didactice din mediul rural prin activitati de mentorat</i> Formator național în cadrul Proiectului POSDRU/87/1.3/S/63113 <i>Organizarea interdisciplinară a ofertelor de învățare pentru formarea competențelor cheie la școlarii din clasele I-IV- program de formare continuă de tip blended learning pentru cadrele didactice din învățământul primar"</i> Responsabil – resurse umane în Proiectul POSDRU/87/1.3/S/63199 <i>Școala românească – mediu incluziv</i> Formator național în Proiectul POSDRU/87/1.3/61130- <i>Dezvoltarea resurselor umane în învățământul preșcolar</i> Expert pe termen scurt pentru identificare bune practici și dezvoltare studii de caz în proiectul POSDRU/87/1.3/61130 <i>Dezvoltarea resurselor umane în învățământul preșcolar</i> Tipul sau sectorul de activitate Educație – învățământ primar
Septembrie 1999-septembrie 2007	Învățător/ institutor/ profesor învățământ primar, alternativa educațională Step by Step Școala Gimnazială „Radu cel Mare” Găești, Dâmbovița Adresa: Strada 13 Decembrie, nr.271, cod poștal 135200 telefon/fax 0245/713499 Principalele activități și responsabilități: - stabilirea conținuturilor, obiectivelor și a mijloacelor de realizare

	a activităților didactice zilnice, cât și pentru activitatea opțională; - inițiere și aplicare proiecte de predare a conținuturilor curriculare prin utilizarea unor metode moderne de predare (<i>activități integrate, transdisciplinare și interdisciplinare, desfășurarea activității în alternativa educațională Step by Step</i>); - mentor, metodist, consiliere cadre didactice debutante; - elaborarea planificării calendaristice și întocmirea proiectării unităților de învățare; - proiectarea mijloacelor de evaluare inițială, formativă și finală; - coordonarea, organizarea și desfășurarea unor proiecte educative la nivel local/județean; - derularea unor activități de educație parentală în calitate de formator- instructor de părinți în cadrul programului avizat “Educăm așa!”; - derularea unor parteneriate în colaborare cu instituții de învățământ preuniversitar; - membru al Consiliului de Administrație, coordonatorul comisiei C.E.A.C. (2008-2014); <i>Stagii de formare în străinătate:</i> - 24 – 28 ianuarie 2022 – Mobilitate în cadrul Proiectului KA2 ERASMUS+ Innovation in Education Across Europe Nr. ref. 2019-1-UK01-KA201-061461, Ferol, Spania - 7-13.02.2022 - Mobilitate în cadrul Proiectului ERASMUS+ KA2 2020-1-UK01-KA201-078978 „Am I European”, Konya, Turcia - 24 – 28 februarie 2020 – Mobilitate în cadrul Proiectului KA2 ERASMUS+ „Digital Competence in Action”, Murcia, Spania - 1 – 5 mai 2019 – Workshop ”Practici educaționale internaționale de succes în învățământul primar”, Istanbul, Turcia - 14 – 20 octombrie 2018 – Mobilitate în cadrul Proiectului KA2 ERASMUS+ „Digital Competence in Action”, Murcia, Spania - 5 – 9 iunie 2018 – Mobilitate în cadrul Proiectului KA2 ERASMUS+ „Innovation through Creative Arts”, Cardiff, Wales - 5 – 10 noiembrie 2017 – Mobilitate în cadrul Proiectului KA2 ERASMUS+ „Innovation through Creative Arts”, Murcia, Spania - 14 – 18 noiembrie 2016 – Mobilitate în cadrul Proiectului KA2 ERASMUS+ „Innovation through Creative Arts”, Cardiff, Wales - 27.05 – 1.06 2013 - Workshop – Reggio Emilia, Italia, în cadrul Proiectului POSDRU/87/1.3/61130–Dezvoltarea resurselor umane în învățământul preșcolar; - noiembrie 2011 – Study Group from Romania - Barcelona, Spania, în cadrul Proiectului POSDRU/87/1.3/61130 – Dezvoltarea resurselor umane în învățământul preșcolar - octombrie 2011 – Study Group from Romania - Stockolm, Suedia, în cadrul Proiectului POSDRU/87/1.3/61130 – Dezvoltarea resurselor umane în învățământul preșcolar - 17 – 20 mai 2011 – Study Group from Romania - Reggio
--	--

	Emilia, Italia, în cadrul Proiectului POSDRU/87/1.3/61130 – Dezvoltarea resurselor umane în învățământul preșcolar - 2010 - „Eurodidaweb- pedagogical use of internet and multimedia tools”- mobilitate individuală în cadrul Programului Comenius- Universitatea Spienza, Roma, Italia - 6.05.2010 – 15.05.2010 – „Making silver jewellery Programme” - participare la work-shop – mobilitate individuală în cadrul programului Grundtvig 2009-1-GRU-13-05282 – Amasza Public Education Centre, Turcia - 2009 - „Sharing Diversity- Approach to intercultural dialogue in Europe”- mobilitate individuală în cadrul Programului Comenius- Tallin, Estonia. Tipul sau sectorul de activitate activitate: învățământ primar
Septembrie 1996- septembrie 1999	Educator-învățător Casa de copii Găești, Dîmbovița Principalele activități și responsabilități: • Formarea și dezvoltarea competențelor elevilor în conformitate cu prevederile legale • Proiectare, organizare și evaluare didactică • Evaluarea cunoștințelor copiilor • Organizarea activităților cultural – educative • Pregătirea suplimentară a copiilor cu dificultăți și a celor capabili de performanță Tipul sau sectorul de activitate învățământ primar (7–11 ani)

EDUCAȚIE ȘI FORMARE	
------------------------	--

2016- prezent	Doctorand- Domeniul Management IOSUD- Școala Doctorală De Științe Economice și Umaniste, Universitatea Valahia Târgoviște, Str. Lt. Stancu Ion, Nr. 35 – 130105, Târgoviște, România Tel/Fax: +40-245-206104 http://scoaladoctorala.valahia.ro/ ▪ Studii doctorale
2006- 2007	Diplomă de conversie profesională – Limba și literatura română Universitatea din București Facultatea de Litere ▪ Studii postuniversitare ▪ Promovare examen de licență–iunie 2007
2006	Diplomă de master - Politici și Management în educație Universitatea Valahia Târgoviște Facultate de Științe Economice ▪ Studii postuniversitare-ciclul II Bologna ▪ Promovare examen de disertație–iulie 2007
2001- 2005	Diplomă de licență –Științe Juridice – specializarea Drept Universitatea Valahia Târgoviște Facultate de Științe Juridice

	▪ Studii superioare de lungă durată ▪ Promovare examen de licență – iulie 2005, cu media 9.25
1991- 1996	<i>Diplomă de bacalaureat Învățător</i> Școala Normală Târgoviște ▪ Studii medii ▪ Promovare examen de bacalaureat – iulie 2001, cu media 9.14
Grade didactice	<i>Certificate obținere gradul didactic definitiv/ II/I</i> Universitatea Valahia Târgoviște <i>Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic Târgoviște</i> ▪ Grad didactic definitiv- 1998 ▪ Grad didactic II- 2003 ▪ Grad didactic I- 2007
Cursuri 2022-2012	<i>Diplome/Certificate/Atestate</i> Casa Corpului Didactic Târgoviște sau alți furnizori de formare - CRED- Curriculum relevant, educație deschisă pentru toți. formare nivel I – MANAGER - CRED- Curriculum relevant, educație deschisă pentru toți. formare nivel I – învățământ primar - Abordarea noilor educații în învățământul preuniversitar – ASOCIATIA PROFEDU - Integrare TIC În procesul educațional – CCD Dâmbovița - Creativitate si inovare in procesul instructiv-educativ – CCD DAMBOVITA - Educatie incluziva. strategii de identificare si interventie - ASOCIATIA PROFESIONALA COGNITA - Managementul comunicării în mediul școlar - CCD Dâmbovița - Metodica predării-învățării – evaluării eficiente în instituțiile de învățământ – SC EGOMUNDI - Management educațional performant - EMAFIL PROFESIONAL - Director unitate învățământ – EDU ZECE PLUS - Leadership în organizațiile școlare - EMAFIL PROFESIONAL - FOR-EDU - Profesionalizarea cariei didactice – noi competențe pentru actori ai schimbărilor în județele DB ȘI BZ – DPPD POSDRU - Organizarea interdisciplinară a ofertelor de învățare pentru formarea competențelor cheie la școlarii din clasele I-IV- SC SOFTWIN - Educație de calitate pentru elevii cu CES- CCD POSDRU - EDU-TIC – DPPD Universitatea Valahia <i>Tipul sau sectorul de activitate</i> Educație – Învățământ preuniversitar

COMPETENȚE PERSONALE					
Limba maternă	română				
Alte limbi străine cunoscute	ÎNȚELEGERE		VORBIRE		SCRIERE
	Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	

FRANCEZĂ	B1	A2	A2	A2	A2
	Competențe lingvistice de comunicare în limba franceză - supliment la diploma de studii universitare				
ENGLEZĂ	B2	B2	B1	B1	B2
	Competențe lingvistice de comunicare în limba engleză - certificat emis de Universitatea Valahia din Târgoviște				

Competențe de comunicare	- bune competențe de comunicare dobândite prin experiența proprie ca metodist, formator și responsabil de cerc pedagogic la nivelul județului Dâmbovița; - ascultare activă, selectarea căilor și mijloacelor adecvate, adaptarea la situații noi și neprevăzute, identificarea particularităților individuale și de grup ale interlocutorilor, „fiecare învață de la fiecare”, medierea și negocierea conflictelor, adecvarea comportamentului în raport cu interlocutorii etc. - abilități de comunicare pro-activă și capacitate de lucru în echipă în cadrul inițierii și coordonării de proiecte locale, naționale și europene, capacitate de adaptare la schimbare și capacitate de gândire creatoare, de comunicare prin utilizarea tehnologiei informației și comunicării în contextul prezentării de studii de caz/ expuneri/prezentări și rapoarte în cadrul unor simpozioane naționale/ internaționale, participarea la dezbateri, mese rotunde organizate pe teme de interes pentru schimbarea în educație, îndeosebi în cadrul Proiectelor POSDRU ȘI POCU.
Competențe organizaționale/ manageriale	- Competențe manageriale – abilități de leadership, responsabil, alături de director, a unei echipe de peste 60 de persoane, diplomație și abilități în relațiile interumane, capacitate de motivare, implicare, organizare, asigurând calitatea proceselor educaționale la nivelul unității de învățământ, un climat eficient de lucru; - derularea unor proiecte și programe educative locale, județene, naționale și internaționale, coordonarea unor echipe de cadre didactice în cadrul programului E-twinning/ Erasmus+, instituții partenere în cadrul proiectelor avizate - identificarea, descrierea și soluționarea problemelor de tip managerial; - prevenirea, aplanarea și soluționarea conflictelor educaționale în organizația școlară;
Competențe dobândite la locul de muncă	- o foarte bună cunoaștere a proceselor de control al calității, dovedite în urma evaluării externe de către ARACIP, ISJ, MENCS; - abilitatea de a lucra sub presiunea termenelor-limită – obișnuința cu termenele scurte de predare a proiectelor sau de finalizare a sarcinilor este foarte apreciată în orice organizație școlară; - competențe de lucru în echipă, ca urmare a elaborării unor acte normative la nivelul unității de învățământ, a unor articole didactice, dar și a coordonării/ implementării activităților din cadrul proiectelor/parteneriatelor încheiate la nivel local/județean/național; - competențe de influențare, motivare, responsabilizare și susținere a personalului prin exemplul personal și considerație

	colegială; • atitudinea pozitivă – în numeroase situații, optimismul este cheia pentru a obține noi perspective și pentru a face lucrurile să funcționeze la locul de muncă; • creativitatea – capacitatea de a găsi soluții și de a aduce plus valoare în cadrul organizației; • abilități de leadership: derularea activităților de monitorizare și control a calității în educație, în prezent fiind metodist, responsabil cu inspecțiile pentru acordarea gradelor didactice, membru în comisia de evaluare a dosarelor cadrelor didactice pentru acordarea gradației de merit.
--	--

Competențe informatică	AUTOEVALUARE		
	Creare de conținut	Securitate	Rezolvarea de probleme
	Utilizator independent	Utilizator independent	Utilizator independent

Alte competențe	
-----------------	--

Permis de conducere	categoria B
---------------------	-------------

INFORMAȚII SUPLIMENTARE	Recomandări/persoane de contact: • Mirela Mihăescu – Inspector școlar învățământ primar, tel. 0745 048 825; 0728 929 955; e-mail: mirela_mihaescu2000@yahoo.com
----------------------------	---

Universitatea „Valahia” din Târgoviște
IOSUD Valahia- Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste
Facultatea de Științe Economice
Domeniul Management
Drd. Ramona Oana Hamburdă (Bauer)

LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE ȘI PREZENTATE LA MANIFESTĂRI ȘTIINȚIFICE

Articole științifice publicate în Proceedings ISI- 2020

1. Cristina Elena ION (STROE), **Ramona Oana HAMBURDA (BAUER)**, *The Impact of School Infrastructure on the Performance of Pupils*, (vol. Ed.), Lumen Proceedings: Vol. 10. International Conference Globalization, Innovation and Development. Trends and Prospects (G.I.D.T.P.). pp. 362-367. ISSN: 2601 –2510 | e-ISSN: 2601 –2529,
<https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/234/226>

Articole științifice publicate în reviste de specialitate indexate în baze de date internaționale (BDI) - 2018

1. Ion (Stroe) Cristina Elena, Bondac Georgiana Tatiana, **Hamburdă (Bauer) Ramona Oana**, *Digital Resource and its Importance in the Educational Process, Stress" Phenomenon - Measures to Prevent It In Modern Organisation*, Universitatea Constantin Brâncoveanu, Revista Economia Contemporană, The Journal Contemporary Economy, Vol. 3, Nr. 4/2018, ISSN 2537 – 4222, ISSN-L 2537 – 4222, pp. 125-128,
http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_4d8646b8893e35354cae212715d2dd1e.pdf
2. Ion (Stroe) Cristina Elena, **Hamburdă (Bauer) Ramona Oana**, *THE USE OF RESOURCES OF THE IT SYSTEM IN THE SCHOOL WITH CLASSES I-VIII NO. 6 ȘERBAN CIOCULESCU*, Universitatea Constantin Brâncoveanu, Revista Economia Contemporană, The Journal Contemporary Economy, Vol. 3, Nr. 2/2018, ISSN 2537 – 4222, ISSN-L 2537 – 4222, pp. 91-95,
http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_0883d03b6529914b0f2643c0747dee3d.pdf
3. **Oana Ramona Bauer (Hamburdă)**, Elena Cristina, Stroe (Ion), Georgiana Tatiana Bondac, *The Leader, the Generator of Change in the School Organization*, Universitatea Constantin Brâncoveanu, Revista Strategii Manageriale (Management Strategies), Editura Independența Economică, ISSN 2392 – 8123, ISSN–L 1844 – 668X, Anul XI, nr. IV (42) / 2018, pp. 26-30.
[http://www.strategiimanageriale.ro/article-2018-id-81-revista.nr..4.\(42\)-754-the.leader.the.generator.of.change.in.the.school.organization.html](http://www.strategiimanageriale.ro/article-2018-id-81-revista.nr..4.(42)-754-the.leader.the.generator.of.change.in.the.school.organization.html)
4. **Ramona Oana Bauer (Hamburdă)**, Elena Cristina, Stroe (Ion), *The Relationship Organisational Change? Quality in Pre-University Education*, Universitatea Constantin Brâncoveanu, Revista Strategii Manageriale (Management Strategies), Editura Independența

Economică, ISSN 2392 – 8123, ISSN–L 1844 – 668X, Anul XI, nr. IV (42) / 2018, pp. 21-25.

http://www.strategiimanagieriale.ro/images/images_site/articole/article_3d2bf938e350b453b6fcda55a4e3079d.pdf

2017

5. Mariana-Viorela Grigore-Filip (Serban), **Hamburdă (Bauer) Ramona Oana**, Ion (Stroe) Cristina Elena, **Modern Education and the new Information Communication Technology – ICT**, Valahian Journal of Economic Studies Volume SSN-L 2067-9440 / ISSN 2344-49248 (22), VJES , Vol. 8, Nr. 4/2017, pp. 69-76,
http://www.vjes.eu/images/2017/issue4/11.%20grigore_filip_bun.pdf

2016

6. **Hamburdă (Bauer) Ramona Oana**, **La qualité des services éducatifs dans le milieu pré-universitaire du département de Dâmbovița**, *Revue Valaque d'Etudes Economiques*, ISSN 2067 – 9459, 2017, volumul 8, numarul 3/2017, pp. 59-66,
http://www.rvee.eu/images/2017/no2/12.rvee%20vol.8%2022%20no_2_hamburda.pdf

VOLUME DE CONFERINȚE - 2018

1. **Hamburdă (Bauer) Ramona Oana**, Bondac Georgiana Tatiana, *Etapele unei schimbări eficiente în organizațiile școlare preuniversitare*, Procedia of International Multidisciplinary Conference ICM 2018 „Innovation, Creativity and Management in the 21st century. Perspectives in Education”, Academia Publishing AEEPEC, ISBN 978-1-9998738-7-5, Turcia, pp. 212-217
- Articole prezentate la manifestări științifice naționale și internaționale
 1. **Hamburdă (Bauer) Ramona Oana**, Bondac Georgiana Tatiana, *Etapele unei schimbări eficiente în organizațiile școlare preuniversitare*, Procedia of International Multidisciplinary Conference ICM 2018 „Innovation, Creativity and Management in the 21st century. Perspectives in Education”, 30. martie -3.aprilie 2018 Istanbul, Turcia
 2. Cristina Elena ION (STROE), **Ramona Oana HAMBURDA (BAUER)**, *The Impact of School Infrastructure on the Performance of Pupils*, (vol. Ed.), Lumen Proceedings: Vol. 10. International Conference Globalization, Innovation and Development. Trends and Prospects (G.I.D.T.P.), 16-17 mai 2018, Alexandria, România
 3. Elena Cristina, Stroe (Ion), **Oana Ramona, Bauer (Hamburda)**, Georgiana Tatiana Bondac, *The Leader, the Generator of Change in the School Organization*, International Conference Knowledge Economy Challenges of the 21st Century – European Dynamics in a Changing World, Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, 29 November 2018
 4. Ion (Stroe) Cristina Elena, Bondac Georgiana Tatiana, **Hamburdă (Bauer) Ramona Oana**, *Digital Resource and its Importance in the Educational Process*, International Scientific Conference Accounting and Finance – The Global Languages in Business - 3rd Edition, Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, 23 Martie 2018



MINISTRY OF EDUCATION
„VALAHIA” UNIVERSITY in TÂRGOVIȘTE
IOSUD- DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC STUDIES AND
HUMANITIES
FUNDAMENTAL DOMAIN OF *ECONOMIC SCIENCES*
DOMAIN *MANAGEMENT*

ABSTRACT OF THE DOCTORAL THESIS

ORGANIZATIONAL CHANGE- PREMISES FOR INCREASING THE QUALITY IN PRE-UNIVERSITY EDUCATION

DOCTORAL SUPERVISOR,
PhD prof. habil Constanța POPESCU

DOCTORAL CANDIDATE,
Ramona Oana HAMBURDĂ (BAUER)

TÂRGOVIȘTE

2022

TABLE OF CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS ABSTRACT

I. Table of contents of the doctoral thesis abstract.....	2
II. Keywords.....	2
III. Table of contents of the doctoral thesis.....	4
IV. Importance, actuality, necessity and appropriateness of the theme.....	4
V. General objective and specific objectives.....	5
VI. Working hypotheses	6
VII. Structure of the doctoral thesis	7
VIII. General conclusions.....	8
IX. Personal contributions.....	11
X. Research limits of action.....	12
XI. Future directions.....	13

KEYWORDS

KEYWORDS: Change, Quality, Quality management; Education; Teaching staff; Pupils; Empirical study; Evaluation model.

TABLE OF CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS

Introduction

Chapter 1. Change. The management of change – defining aspects

- 1.1. Theoretical approach to the notion of organizational change
 - 1.1.1. The need for change
 - 1.1.2. The determinants of change
 - 1.1.3. Resistance to change
 - 1.1.4. Structure of changes
 - 1.1.5. The process of change
 - 1.1.6. Levels, stages and effects of change
- 1.2. The management of change in the school organization
 - 1.2.1. The role of the leader in the change process
 - 1.2.2. Strategies in the field of change
 - 1.2.3. Patterns of change
 - 1.2.4. The dynamics of organizational change
 - 1.2.5. Organizational change and the SARS-COV2 pandemic in educational institutions
 - 1.2.6. Preliminary conclusions

Chapter 2. Quality and quality management in the educational system

- 2.1. Quality – Defining aspects
 - 2.1.1. Definitions of the concept of quality
 - 2.1.2. Characteristics of quality education
 - 2.1.3. Internal quality and external quality
- 2.2. Defining aspects of quality management in education
 - 2.2.1. Teaching staff - essential factor for quality assurance
 - 2.2.2. Content-based education versus competency-based education
 - 2.2.3. The pedagogical competences of the modern teaching staff
 - 2.2.4. The quality of the educational process
 - 2.2.5. The role of partnerships in increasing the quality of the educational process
 - 2.2.6. Using digital resources for quality education
 - 2.2.7. Preliminary conclusions

Chapter 3. The educational system in pre-university education

- 3.1. Presentation of the educational system in pre-university education in Romania
- 3.2. Presentation of the education system in pre-university education in Dâmbovița county
 - 3.2.1. The network of state schools in Dâmbovița
 - 3.2.2. Human resource structure
- 3.3. The educational system in Dâmbovița county during the pandemic
- 3.4. Preliminary conclusions

Chapter 4. The methodological approach of the research regarding organizational change - premise for the increase of quality in pre-university education in Dâmbovița County

- 4.1. The methodological and epistemological approach of the undertaken research
- 4.2. The framework of the undertaken scientific research
- 4.3. The methodology of the undertaken research
 - 4.3.1. Research objectives
 - 4.3.2. Research hypotheses
 - 4.3.3. The structure of the research approach
 - 4.3.4. Research methods
- 4.4. IBM-SPSS software used for statistical analysis
- 4.5. The results of the opinion poll among teachers from the sample of secondary schools - before the pandemic
 - 4.5.1. The attributes of the sample of schools - the professional and social profile of the respondents - teaching staff
 - 4.5.2. Analysis of aspects related to the opinion of teaching staff regarding the effects and impact of change as a premise for the increase of quality in the educational system
- 4.6. The conclusions of the case study
- 4.7. Empirical study regarding teachers' opinions on the changes produced during the online school period
 - 4.7.1. Profile of respondents
 - 4.7.2. Presentation of the results of the survey regarding the quality of teachers' teaching activity during the change produced by the online school
 - 4.7.3. The conclusions of the study
 - 4.7.4. SWOT analysis of quality in pre-university education
 - 4.7.5. The conclusions and proposals of the empirical study regarding the quality of teachers' activities

Chapter 5. Increasing the quality of the school organization by implementing a teacher evaluation model

- 5.1. Introduction
- 5.2. The conceptual framework of the proposed model for the evaluation of teaching staff
- 5.3. Presentation of the teacher evaluation model. Conclusions of the chapter
 - 5.3.1. The subject of the assessment

- 5.3.2. Responsible for evaluation: By whom?
- 5.4. Assessed activities: What?
 - 5.4.1. The particularities and nature of teacher evaluation
 - 5.4.2. School-based teacher evaluation vs. evaluation based on external needs
 - 5.4.3. Reference standards and assessed aspects
- 5.5. How to do it and assessment tools: How?
 - 5.5.1. Evaluation criterias
 - 5.5.2. Tools and information sources
- 5.6. Purpose and objectives of the evaluation: (What for?)
 - 5.6.1 Objectives in the evaluation of teaching staff
- 5.7. Entities involved in the assessment: With whom?
 - 5.7.1 The role of school inspectorates
 - 5.7.2. The role of school units and their management
 - 5.7.3. The role of teaching staff
- 5.8. Implementation of the teacher evaluation process
- General conclusions**
- Personal contributions**
- Limits of the research**
- Future actions and research**
- List of tables**
- List of figures**
- Bibliography**
- Annexes**

IMPORTANCE, ACTUALITY, NECESSITY AND APPROPRIATENESS OF THE THEME

Education has many purposes and components, and quality related questions can reasonably be asked about any important aspect of a system: infrastructure, school buildings, administration, teacher training and development, educational materials, the teaching-learning- assessment process or student achievements (competitions, olympiads and exams).

Voluntary association of all the resources involved at school level (human, material, financial, time, space, experience and expertise), in order to fulfill a common strategy, doubled by the concern for ensuring the quality of the educational services offered, leads to the achievement of the pursued quality objectives and the achievement of performance at organizational level.

The voluntary association of all the resources involved at school level (human, material, financial, time, space, experience and expertise), in order to fulfill a common strategy, doubled by the concern of ensuring the quality of the rendered educational services, leads to the achievement of the quality objectives pursued and the achievement of performance at organizational level.

The problem of the quality of education has always been present in the educational discourse, but approached from different perspectives (the teachers', the students', the community's). Today, the knowledge-based economy has led to a focus on the outcomes of the educational process, and this has generated the evolution of European Union policies on the link between learning outcomes and the labor market.

The main objective of the undertaken research is to accept the organizational change as a premise for the increase of quality in pre-university education, since this process, at the present time, represents an element without which we cannot adapt to the current demands of society. Moreover, organizations must periodically change aspects related to the quality management of processes and services to match them to the demands of both internal and external environments.

GENERAL OBJECTIVE AND SPECIFIC OBJECTIVES

The approach of this scientific research is oriented towards obtaining an objective and conclusive image of the impact of organizational change on the quality of school organizations in pre-university education. Starting from this context, a general objective and three specific objectives were defined for each individual questionnaire.

The central objective of the pre-pandemic survey is the acceptance of organizational change as a premise for increasing quality in pre-university education.

Three specific research objectives that analyze the degree of awareness and acceptance of organizational change on teachers resulted from this objective.

The general objectives of this work were structured as follows:

- Identifying the extent to which teachers are receptive to change;
- Knowing the extent to which teachers' participation in training programs increases the quality of the educational act;
- Illustration of the types of competences of teaching staff that contribute to the greatest extent to the optimization of the teaching activity.

The central objective of the survey after the Covid-19 pandemic is the assessment of the teachers' perceptions in relation to the adaptation to organizational changes as a premise for increasing the quality of pre-university education during and after the Covid-19 pandemic.

Three specific research objectives resulted from this objective, which analyze the way of perception of teaching staff in relation to the effects produced by the change due to the lock-down on the quality of the activity in pre-university education

- Highlighting the degree of attractiveness of the training programs for teaching staff during the online courses;
- Identifying the impact of new technologies on the quality of online learning activities;
- Knowing the teachers' perception regarding the quality of the educational process in the context of the pandemic generated by the Sars - CoV - 2 virus.

WORKING HYPOTHESES

Central hypothesis: Organizational changes implemented in pre-university education are based on a quality management that allows performance to increase in school organizations.

Derived hypotheses:

- The organizational changes implemented in recent years had positive effects on the organization and were a premise for quality increase.
- The teachers continuously participate in training courses, after which they have viable proposals for improving their didactic activity.
 - The competences of the teaching staff and the receptivity to new things contribute to the efficiency of the instructional-educational process and optimize the change in school organizations.
 - The competences of the teaching staff and their receptivity to what is new facilitated the implementation of quality activities during the online school
 - The use of new technologies at educational level has a positive impact on the teaching process and must remain a practice for the future
 - During the pandemic, the quality of the learning process in school organizations did not increase.

STRUCTURE OF DOCTORAL THESIS

The structure on which this work is based consists of an introduction, five chapters, conclusions and proposals, personal contributions, limits and future research perspectives, as well as bibliographic references.

So, two of the chapters deal with the essential theoretical notions that concern the common aspects of organizational change, the quality of education, the management of

quality in education, the third chapter presents the pre-university education system in Dâmbovița county, the fourth chapter is dedicated to the empirical study, and the last chapter presents a model for the assessment of teaching staff in order to increase the quality of school organizations.

Chapter 1. - The change. Change management - defining aspects - constitutes the approach based on the research of the specialized bibliography that brings to the foreground, explanatory models and theoretical approaches to organizational change.

During this chapter, the identified theoretical concepts regarding the need for change, the determining factors of change, the structure, the process, the levels and stages of change, the role of human resources and organizational change, change management, strategies in the field of change and also models of change were addressed.

There are many methods and models for personal and organizational change. Coaching and consulting are two of the oldest and most commonly used methods of personal change. There is no right or wrong model to ensure the effectiveness of organizational change. However, through expert research, one can clearly see the patterns in the change literature: the Kotter model, the Litwin model, the Lewin model.

Chapter 2. - Quality and quality management in the educational system - addresses the situation regarding the defining aspects highlighted from general to specific, from what quality means to quality in education, the principles of quality education and models of quality, as well as the presentation of the professional development of the teaching staff, education based on content and competences, the pedagogical competences of the modern teaching staff, the quality of education from the perspective of the educational process, the definition and components of the educational process, the role of teachers and parents in the educational process, the collaboration between student, teacher, parent and community in the educational process, the role of digital resources and the implications of the change due to the pandemic in the quality of the educational process.

Quality in education represents a multitude of precepts and practices that characterize the entire educational environment, in all its components, aimed at obtaining special effects and results, related to standards and towards fulfilling the needs and hopes of the beneficiaries of education.

Chapter 3. - The presentation of the pre-university educational system in Dâmbovița - is dedicated to the detailed highlighting of the pre-university educational system in our country, and of Dâmbovița county as well.

Essential aspects of the functioning of the public educational system, the particularities of the graduate's training profile, the network of state schools, the structure of human

resources of the county pre-university educational system and particularities of the activity during the pandemic are presented.

The changes produced in contemporary society make it absolutely necessary to implement a coherent quality system, at the level of each study group, each educational institution, but also at the level of the entire educational system. Full responsibility for the implementation of a quality educational act rests with each teacher.

Chapter 4. - Organizational change - premise of quality increase in pre-university education - is dedicated to empirical research. The instrument used to carry out the research was the questionnaire administered to a number of 400 secondary and primary school teachers. The questionnaire consists of 21 predetermined questions. The second questionnaire, for secondary school teachers during the online school, was administered to a number of 200 respondents and consists of 15 questions.

Chapter 5. - Increasing the quality of the school organization by implementing a teacher assessment model - identifies a series of axes that can help to improve the quality of the educational process in pre-university education.

In this chapter, a teacher assessment model is presented, in the context of the major changes produced in recent years, but also during the pandemic, in the educational system.

It is very important to recognize the work of teachers and their quality activity, so that it leads to the development of school performance and the improvement of the results of educational institutions.

GENERAL CONCLUSIONS

Education is the most important investment we can make for our future. The reward received for the work and time devoted to it is unimaginable. The main purpose of education is to support the individual in order to develop the society. This process contains both tangible and moral dimensions. Educational and political programs play an essential role in ensuring social and individual progress.

Society cannot exist without education and vice versa. **Education influences not only the intended person (pupil, student), but also the whole community.** A state becomes much more prosperous when it has school units and effective teaching staff, but also individuals who want to participate in the educational process.

School units represent an important component of the educational system with the role of training and building the beneficiaries' personality, which allow ensuring economic progress

and community development. The evolution and change of the community are particularly related to education and social environments.

The problem of ensuring and maintaining the quality of educational services is a very important one, with an immediate impact on its direct beneficiaries, both in the short term and in the medium and long term, but also on the indirect beneficiaries - parents, the community and the whole society. The quality of education and its provision does not have to happen, it is not an option, it must become an imperative requirement of the time we live in. We can identify the following considerations:

- **moral** - the students are those for whom it is necessary and mandatory to ensure the best education,

- contextual** - educational units are in a continuous, direct and dynamic interaction with the community they belong to and with society.

The context in which they operate is in a continuous struggle for quality, which requires an increase in interest for quality from all institutions.

- **survival** - today's society is a competitive one

- responsibility** - schools are constantly subject to the appreciation and evaluation of those they serve: students, parents, community, society. The school is an asset of the entire society and holds accountability for what it does, which is why it requires the existence of internal strategies to ensure and maintain internal quality.

The Romanian school must leave behind the the idea of transferring knowledge to students, an idea that still stands as the basis of everything the school does or should do. Schools must be the place where students receive information, but the emphasis should not fall on the informative dimension, but rather incresingly more on training, integration, relationships.

Institutional values and vision are important, because they give direction and meaning, ensure consistency in action, motivate and promote employees, lay the foundations of school culture.

Organized education involves all the experiences a person acquires inside or outside school. Professional knowledge and skills are not the only ways to assess education. Its value is also given by attitudes, social and communication skills.

Teachers hold a key position in all types of education. No measures to improve education are possible if there are no qualified human resources with the desire to shape the student, implicitly to achieve performance.

The current educational system must respond to change needs. This implies a greater degree of innovation in teaching methods, but also in the management of school units.

The quality of education is a complex concept. On the one hand it can refer to: **inputs, processes and outputs**. On the other hand, education may simply involve achieving goals. Also, the interpretation of quality can be made based on the reputation of an institution, the extent to which the schooling program has influenced change in the knowledge, attitudes, values and behaviors of the students.

Increased concern for the quality of education has resulted from a variety of factors including: the impossibility of rapid expansion of educational systems, research-based evidence of low levels of learning, new demands for skills in advanced language, mathematics, science and technology, and increasingly more for skills to use the computer in education.

As we enter the recovery phase after the Covid-19 context, it is necessary to reflect on the role of the pre-university educational system and, particularly on the professional education for the promotion of a resilient society. The pandemic has exposed our vulnerability to change and crisis and revealed how precarious and interdependent built economies can be.

Real change often occurs in deep crises, and this moment offers the opportunity to not return to past practices when things return to normal. Although this crisis has disruptive implications, including for education, its outcomes are not predetermined. The nature of our responses to this pandemic crisis will be the one to determine how we are affected.

Ensuring that all children have the opportunity to succeed in school and develop the knowledge, skills, attitudes and values that will enable them to contribute to social progress is at the heart of the global agenda and the promise of education for our future society. The current crisis has tested the ability of all people to deal with large-scale problematic situations. It is essential that we take on the role of building, as a legacy, a much more resilient society. In the current difficult scenario caused by the Covid-19 pandemic, the answer to the question of determining the fundamental role of education may be that the entire educational system, especially the one in pre-university education, must get involved and engage in an extensive transformation process to achieve performance.

Education must question its own role in these troubled times, especially in promoting a just, fair and sustainable society for all. There is certainly no universal solution for that, but issues such as training, internet access infrastructures, hardware and software, digital literacy and modern teaching and learning strategies for students and teachers will be central to this transformation.

As paradoxical as it may seem, the pandemic has given teachers the opportunity to learn more about the social context of their students. The challenge now is to understand the possibilities for the emergence and evolutionary selection of new educational practices.

In conclusion, it can be stated that this thesis offers a conceptual perspective on the quality of education by examining the different ways in which it was understood by specialists and designing the model for assessing the quality of the activity of teaching staff in the system, under the conditions of change.

PERSONAL CONTRIBUTIONS

1. Theoretical contributions with synthesis character

Scientific contributions of the doctoral thesis

First, the scientific contribution is highlighted through extensive scientific documentation that provides the pragmatic characteristic of this doctoral thesis, by harmonizing the theoretical currents and the specificities of the educational sector.

Second, the effect of change on the educational process regarding the improvement of the educational system, was approached in a systemic manner, with the aim of outlining a change management model to increase the quality in pre-university education.

Third, the last chapter is dedicated to the development of the teacher assessment model, in order to increase the quality in the school organization.

2. Theoretical contributions regarding the impact of change on the quality of the pre-university educational system:

Defining the main concepts: change, quality, models of these processes, types, functions and determining factors;

Identifying and synthesizing specialized materials that have change and quality as their central subject;

Analysis of the determinants of change;

Analysis of the levels, stages and effects of the change process;

Defining the concept of resistance to change;

Presentation of the leader's roles in the process of organizational change;

Analysis of change models;

Synthesizing information about the effect of the pandemic on education;

Enumeration of the characteristics of the quality concept;

Synthesis of quality process characteristics;

Examining aspects related to the characteristics of quality education;

Analysis of essential factors in quality assurance;

Identifying the particularities of service quality;

Illustrating the links between change and performance;

Studying legislative documents.

Experimental contributions

Establishing the purpose, objectives and formulating viable working hypotheses, which materialize as the foundation for empirical research;

The design of the research approach;

Developing and administering questionnaires – as research tools;

Analysis, interpretation and management of data obtained through the SPSS program;

Elaboration of the evaluation model of teaching staff activity, with impact on the increase of quality in pre-university education;

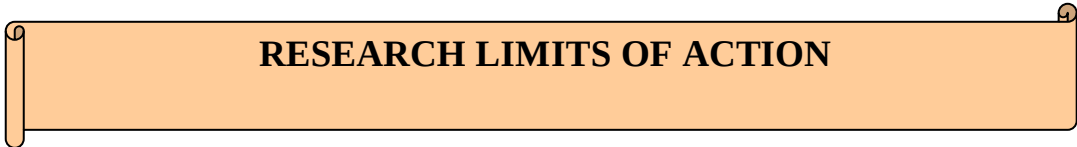
Contributions to the development of scientific study

Writing and supporting scientific reports at the Doctoral School;

Writing the doctoral thesis;

Writing and publishing articles whose main subject is the change and quality of the educational process;

Participation in various national and international conferences.



RESEARCH LIMITS OF ACTION

During the scientific research, several difficulties were encountered, such as:

The difficult collection of statistical data and the administration of the two questionnaires - physically and online, due to the restrictions imposed by the pandemic;

High use of material resources and time, for the administration of questionnaires in physical format to the predetermined sample;

The collected information belongs to the respondents, their opinions can sometimes be subjective;

The probability that some of the answers provided by the participants do not correspond to reality, due to possible courtesy answers;

Time length completing the online questionnaire, since they had limited time, carrying out work from home;

Research during the pandemic;

The limited horizon of the research being carried out in Dâmbovița county only, due to limited resources.

FUTURE RESEARCH

Considering the research limits presented above, future research directions can be the following:

- Expanding the scope of research to regional and national level, an expansion that would bring new information regarding diversity management;
 - Deepening the relationship between diversity management and change management for all pre-university educational institutions, not only for gymnasium and high school level;
 - The use of additional investigation and analysis methods in order to reduce the subjectivity of research participants;
 - Carrying out further research to analyze, over a long period of time, the changes that occurred following the implementation of the diversity management model in secondary and high school educational institutions.