

INSTITUTUL DE ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI

Aprobat:

în ședința Consiliului Științifico-Didactic,
proces verbal nr. 33 din 02 ianuarie, 2019

Președinte: L. Pogolșa Lilia POGOLȘA,
dr.hab., prof.univ.



PROGRAM

Domeniul de formare: 011. Științe ale Educației

Specialitatea: *Management educațional (directori de instituție de învățământ general / profesional tehnic)*

Numărul total de ore/credite: 150 ore contact direct / 450 ore activitate individuală/ 20 de credite profesionale

Baza admiterii: *studii superioare*

Limba de instruire: Româna

Forma de organizare: cu frecvență la zi

Programul de formare profesională continuă la *Management educațional (directori de instituție de învățământ general/profesional tehnic)*, aprobat în cadrul ședinței Consiliului Științifico-Didactic al IȘE din 31.01.2019, proces verbal nr.02, a fost actualizat în conformitate cu *Metodologia de elaborare a programelor de formare profesională continuă a cadrelor didactice* (Ordinul MECC nr. 92 din 30.01.2019), în baza programului de formare profesională continuă la *Management educațional (directori de instituție de învățământ general/profesional tehnic)*, aprobat de MECC la 29.12.2017.

Autori:

1. Andrițchi Viorica, dr.hab., conf.univ.;
2. Paniș Aliona, dr.ped., conf.univ.;
3. Puzur Elena, dr. psih., lector univ.;
4. Vrabii Violeta, dr. psih., lector univ.

Recenzenți:

1. Pogolșa Lilia, dr. hab., prof.univ.
2. Vicol Nelu, dr. în fil., conf.univ.

NOTĂ EXPLICATIVĂ

1. Concepția formării și destinația Programului

În *Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2014-2020 „Educația-2020”*¹ se menționează că resursele umane sânt factorul-cheie al oricărui sistem performant de educație, respectiv, prin direcția strategică nr.4 se evidențiază necesitatea promovării unor acțiuni concrete privind *dezvoltarea, sprijinirea și motivarea resurselor umane pentru asigurarea educației de calitate*. În *Strategie* se formulează expres obiectivul specific 4.4. *eficientizarea și flexibilizarea sistemului de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale*, cu un șir de acțiuni prioritare, printre care: orientarea sistemului de perfecționare a cadrelor didactice și manageriale în conformitate cu cererea și necesarul de noi competențe, prin promovarea inovațiilor din domeniul pedagogiei, psihologiei, didacticii și activităților de consiliere metodică; promovarea activităților de instruire în *managementul educațional* în cadrul programelor de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale etc.

Strategia trasează următoarele orientări strategice pentru managementul educațional: *promovarea unui management participativ și eficient; promovarea managementului strategic și inovational; dezvoltarea culturii organizaționale a instituțiilor de învățământ; dezvoltarea managementului resurselor umane; dezvoltarea managementului de curriculum; corelarea managementului la nivel național, local și instituțional; identificarea și implementarea mecanismelor managementului modern: diagnosticarea, proiectarea, luarea de decizii, organizarea, evaluarea, comunicarea etc.*

Managerul școlar are prerogativa de a asigura calitatea educației, de a promova și a anticipa schimbarea, deci, problema competenței și competitivității cadrelor manageriale din sistemul educațional devine prioritară, or, competența poate fi formată/autoformată prin diverse modalități de formare profesională continuă.

*Regulamentul cu privire la formarea continuă a adulților*², stipulează că formarea continuă trebuie să favorizeze dezvoltarea personalității; dezvoltarea continuă a competenței profesionale; să orienteze adulții către un nou mod de a rezolva probleme importante; să fortifice capacitățile de utilizare a beneficiilor oferite de tehnologia informației și comunicațiilor; să promoveze acțiunea comunitară și personală (art.6).

Standardele de competență profesională ale managerilor din învățământul general fixează 6 domenii de competență, necesare a fi dezvoltate, inclusiv în procesul de formare continuă: *Viziune și strategii; Curriculum; Resurse umane; Resurse financiare și materiale; Structuri și proceduri; Comunitate și parteneriate.*

În contextul cadrului normativ și reglator, programul de formare profesională continuă la *Management educațional* promovează politica educațională a statului și este relevant în raport cu structura și tipologia necesităților/nevoilor profesionale actuale și de perspectivă ale beneficiarilor direcți și indirecti ai programului. Programul de formare profesională continuă a managerilor școlari pune accent pe domeniile: proiectare strategică, curriculum, resurse umane, resurse financiare și materiale, structuri și proceduri, comunitate și parteneriate.

Programul de formare profesională continuă la *Management educațional* este menit să asigure formarea durabilă, cumulativă a competențelor personale și profesionale ale cadrelor de conducere din învățământul general / profesional tehnic. Prin conținuturile sale programul promovează un sistem de valori *pro-schimbare, pro-active, pro-dezvoltare*, necesare pentru obținerea succesului în activitatea managerială. Conținuturile sunt relevante, cu aplicabilitate sporită în practica managerială.

Pentru dezvoltarea efectivă a competențelor profesionale ale managerilor școlari, activitatea de formare este abordată ca parte a dezvoltării profesionale continue, care satisface nevoi concrete, reflectă politica educațională și vizează aspecte reale din activitatea profesională.

¹ *Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2014-2020 „Educația-2020”*, aprobată prin Hotărârea de Guvern Nr. 944 din 14.11.2014, publicată la 21.11.2014 în Monitorul Oficial, nr. 345-351, art. nr: 1014.

² *Regulamentul cu privire la formarea continuă a adulților*, aprobat prin Hotărârea de Guvern Nr. 193 din 24.03.2017, publicat la 31.03.2017 în Monitorul Oficial Nr. 92-102, art Nr: 266.

Formarea continuă a managerilor școlari se realizează într-un cadru formal, riguros fundamentat științific, în care să se formeze, conform unui traseu individualizat, personalități integre, competente profesional, capabile să facă față cerințelor actuale și de perspectivă ale sistemului educațional.

2. Scopul programului de formare continuă: dezvoltarea competențelor cadrelor de conducere din învățământul general / profesional tehnic în domeniile leadership și management, psihopedagogie, branding profesional, tehnologii informaționale și comunicaționale în managementul educațional.

3. Domeniul de activitate al cadrelor de conducere: Cadrele de conducere formate sunt angajate în funcția de *director al instituției de învățământ general / profesional tehnic*.

4. Finalitățile Programului:

Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor de conducere care vizează:

- implementarea politicii educaționale a țării la nivel de instituție de învățământ;
- monitorizarea implementării curricula la nivel de instituție de învățământ;
- construirea și asigurarea funcționalității sistemelor de management al calității la nivel de instituție de învățământ;
- elaborarea, implementarea și evaluarea proiectului de dezvoltare a instituției de învățământ;
- promovarea metodologiei moderne de management al resurselor umane la nivel de instituție de învățământ;
- asigurarea în instituția de învățământ a mediului dezvoltativ de învățare și a climatului psihologic favorabil;
- eficientizarea relațiilor interpersonale la nivel micro și macro social (clasă, școală, societate);
- reglarea / autoreglarea afectivă în procesul educațional.
- asigurarea informatizării procesului managerial/educațional;
- crearea, dezvoltarea și promovarea propriului brand profesional;
- dezvoltarea profesională și personală continuă.

5. Condițiile de realizare a Programului:

Mijloace de formare: În vederea desfășurării cu succes a programului vor fi utilizate resursele spațiale ale IȘE (sălile de curs); computere; tabla interactivă, proiectorul multimedia; TV; acces la internet, copiatoare; suporturi de curs etc.

Metode de formare: training-ul, prelegerea, conversația euristică, brainstorming, dezbateră, problematizarea, studiul de caz, explozia stelară, jocul de rol, modelarea, simularea de situații, metoda construcțiilor de modele, metoda proiectului, metoda obstacolelor, lucrul cu suportul de curs, consilierea etc.

Resurse de timp: 3 săptămâni.

Forme și modalități de evaluare: Se vor promova diverse modalități de evaluare inițială, formativă și sumativă.

Echipa de formare:

a) Colaboratorii catedrei *Psihopedagogie și Management Educațional*;

Colaboratori ai IȘE;

Responsabili din cadrul MECC;

Personal de sprijin (Secția studii; Centrul de Informatizare și Editare; Contabilitatea, etc.).

Cadre de conducere din instituțiile de învățământ general / profesional tehnic.

b) **Grupul țintă:** *directori de instituție de învățământ general / profesional tehnic*.

6. Planul de învățământ

a) Calendarul activităților

Săptămâna întâia	Săptămâna a doua	Săptămâna a treia
Timpul didactic: 5 zile, 50 de ore	Timpul didactic: 5 zile, 50 de ore	Timpul didactic: 5 zile, 50 de ore

b) Design-ul Planului de învățământ

*Notă: Programul a fost structurat, respectându-se următoarea proporție în alocarea numărului de ore pe tipuri de activități: 30% ore teoretice, 60% ore practice și 10% schimb de experiență.

Nr. d/o	Denumirea modului	Total ore	Numărul de ore de studiu			Forma de evaluare
			Inclusiv pe tipuri de activități		Lucrul individual	
			Prelegeri	Seminare		
MODULUL A: Praxiologia managementului educațional		300	20	55	225	Proiect managerial
I.	Tendențe moderne în managementul educațional	40	2	8	30	Portofoliu
1.	Documente-cheie de reflectare a politicilor educaționale	8	-	2	6	
2.	Etapele managementului schimbării	8	2	-	6	
3.	Standardele de competență profesională ale managerilor din învățământul general.	8	-	2	6	
4.	Evaluarea anuală a managerilor școlari.	8	-	2	6	
5.	Managementul avansării în cariera managerială.	8	-	2	6	
II.	Managementul strategic și de proiect	40	4	6	30	Chestionar
1.	Managementul de proiect.	8	2	-	6	
2.	Algoritm de elaborare și implementare a planurilor strategice.	8	-	2	6	
3.	Nivelurile principale ale proiectării.	8	2	-	6	
4.	Misiunea. Viziunea. Scopurile strategice. Analiza SWOT, PESTE. Strategia.	8	-	2	6	
5.	Planurile tactice/operaționale.	8	-	2	6	
III.	Managementul calității în educație	40	4	6	30	Chestionar
1.	Paradigma calității în educația contemporană.	8	2	-	6	
2.	Calitatea instituției de învățământ. Cerințe și standarde.	8	2	-	6	
3.	Standarde ale calității educației la nivel de unitate școlară.	8	-	2	6	
4.	Managementul calității la nivel de unitate școlară.	8	-	2	6	
5.	Sistemul de management al calității.	8	-	2	6	
IV.	Managementul curriculumului școlar	40	4	6	30	Chestionar
1.	Tendențe în dezvoltarea managementului curricular.	8	2	-	6	
2.	Etapele dezvoltării curriculare.	8	2	-	6	
3.	Modelul strategic al dezvoltării curriculumului școlar.	8	-	2	6	
4.	Monitorizarea implementării curricula școlare.	8	-	2	6	
5.	Evaluarea calității implementării curricula școlare.	8	-	2	6	
V.	Managementul resurselor umane în învățământul general	40	2	8	30	Portofoliu
1.	Direcțiile de activitate managerială în domeniul resurselor umane specifice instituțiilor de învățământ.	8	2	-	6	
2.	Recrutarea și selecția resurselor umane.	8	-	2	6	

3.	Motivarea cadrelor didactice.	8	-	2	6	
4.	Formarea cadrelor didactice.	8	-	2	6	
5.	Evaluarea cadrelor didactice.	8	-	2	6	
VI.	Managementul culturii organizaționale	40	2	8	30	Chestionar
1.	Specificul culturii organizaționale a instituțiilor de învățământ general.	8	2	-	6	
2.	Strategiile eficiente de dezvoltare a culturii organizaționale școlare.	8	-	2	6	
3.	Cultură managerială.	8	-	2	6	
4.	Codul etic/deontologic al cadrului didactic și de conducere.	16	-	4	12	
VII.	Deciziunea managerială	40	2	8	30	Chestionar
1.	Cerințe de raționalitate a deciziei.	8	2	-	6	
2.	Proces decizional. Etapele procesului decizional	8	-	2	6	
3.	Modele decizionale: normative și descriptive.	8	-	2	6	
4.	Metode și tehnici de fundamentare a deciziei.	8	-	2	6	
5.	Impactul decizional. Competența decizională.	8	-	2	6	
VIII.	Experiența managerială avansată. Bune practici manageriale.	20	-	5	15	

MODULUL B: Psihopedagogie		180	14	31	135	Test
I.	Repere pedagogice în formarea atitudinilor elevilor	20	2	3	15	
1.	Cultivarea atitudinilor elevilor în procesul educațional.	8	2	-	6	
2.	Problematika formării atitudinilor în cadrul disciplinelor școlare.	8	-	2	6	
3.	Formarea atitudinilor în cadrul activităților educative.	4	-	1	3	
II.	Asigurarea mediului dezvoltativ de învățare.	40	4	6	30	
1.	Mediul dezvoltativ de învățare: esență și caracteristici.	16	2	2	12	
2.	Managementul clasei/grupului și al comportamentului elevilor.	24	2	4	18	
III	Asigurarea climatului psihologic favorabil în mediul educațional.	40	4	6	30	
1.	Componentele și dimensiunile climatului psihologic.	16	2	2	12	
2.	Condițiile și formele de manifestare a climatului psihologic (conflictele, coeziunea, comunicarea, nivelul de conducere în activitatea cadrului didactic/managerial).	16	2	2	12	
3.	Modalități psihologice de creare a climatului prietenos/favorabil procesului educațional.	8	-	2	6	
IV	Modalități de eficientizare a relațiilor interpersonale la nivel micro și macro social (clasă, școală, societate)	40	4	6	30	
1.	Competența de comunicare interpersonală: esență, forme, procedee, finalități.	16	2	2	12	
2.	Abilitățile specifice comunicării interpersonale în mediul educațional.	16	2	2	12	
3.	Metode și tehnici de comunicare interpersonală în mediul educațional	8	-	2	6	
V.	Reglarea / autoreglarea afectivă în procesul educațional	40	-	10	30	
1.	Inteligența emoțională: esență și strategii de dezvoltare.	4		1	3	
2.	Corelația tridimensională a reglajului afectiv. Tehnici, modalități de reglare/autoreglare afectivă.	8	-	2	6	

3.	Metode de depășire a barierelor psihosociale și instaurarea echilibrului emoțional.	8	-	2	6	
4.	Strategii de diminuare a agresivității personale și sociale.	8	-	2	6	
5.	Dependențele: clasificări, particularități, intervenții.	8	-	2	6	
6.	Profilaxia dependențelor.	4	-	1	3	
MODULUL C: Tehnologii Informaționale și Comunicaționale în Educație		60	4	11	45	Chestionar
1.	Aplicații ale Microsoft Word	8	-	2	6	
2.	Lecții interactive în Power Point	8	-	2	6	
3.	Softuri educaționale la disciplină. Tabla interactivă	24	4	2	18	
4.	Platforme E-learning. Paginile web	12	-	3	9	
5.	Evaluare/Schimb de experiență	8	-	2	6	
MODULUL D: Branding profesional		60	4	11	45	Test
I.	Identitatea profesională a cadrului didactic	20	2	3	15	
1.	Valorile - sistem de referință în activitatea și dezvoltarea profesională a cadrelor didactice	8	2	-	6	
2.	Imaginea de sine și identitatea profesională a cadrului didactic	4	-	1	3	
3.	Modalități de dezvoltare profesională a cadrelor didactice. Traseul de dezvoltare profesională a cadrelor didactice.	8	-	2	6	
II.	Dezvoltarea personală a cadrului didactic prin autoeficacitate și automotivare	40	2	8	30	
1.	Credibilitatea profesională: prezența profesională, competența profesională, tactul pedagogic și social	8	2	-	6	
2.	Dezvoltarea personală a cadrului didactic: concepte, componente	8	-	2	6	
3.	Dimensiunile autoeficacității: fizică, mentală, socială/emoțională, culturală, spirituală.	8	-	2	6	
4.	Sursele autoeficacității: persuasiunea verbală, starea fiziologică și psihologică, experiența anterioară, învățarea pe tot parcursul vieții	8	-	2	6	
5.	Condițiile automotivării cadrului didactic. Metoda 7 de „C” ai încrederii	8	-	2	6	
Total general:		600	42	108	450	

7. BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. Andrițchi V. (coautor) *Standardele de calitate ale instituțiilor de învățământ general și instrumente de evaluare aferente acestora*. Chișinău: Cavaoli, 2015.-71p.
2. Andrițchi V. (coautor) *Implementarea standardelor de calitate în instituțiile de învățământ general: Crestomație*. Chișinău: Cavaoli, 2015.-67 p.
3. Andrițchi V. (coautor) *Implementarea standardelor de calitate în instituțiile de învățământ general din Republica Moldova: Ghid metodologic*. Chișinău: Cavaoli, 2015.-60 p.
4. Andrițchi V. *Programul raional/municipal de dezvoltare a învățământului: conceptualizare și implementare. Ghid metodologic*. Chișinău: CEP USM, 2015. – 52p.
5. Andrițchi V. *Management educațional: Ghid metodologic pentru formarea/autoformarea continuă a managerilor școlari*. Chișinău: CEP USM, 2014. – 160 p.
6. Andrițchi V. *Teoria și metodologia managementului resurselor umane în învățământ*. Chișinău: PRINT-Caro SRL, 2012.
7. *Asigurarea internă a calității în învățământul profesional tehnic din Republica Moldova. Ghid de autoevaluare*. Chișinău: ANACIP, 2017.
8. Baciu S. *Paradigma managementului calității în instituțiile de învățământ superior*. Chișinău: ASEM, 2014.
9. Baciu S., Șlehtițchi M., Andrițchi V. [et.al.] *Managementul calității sistemului educațional din Republica Moldova: teorie și metodologie*. Univers Pedagogic, 2011, nr.1, p.43-50.
10. Guțu VI. *Curriculum educațional: Cercetare. Dezvoltare. Optimizare*. Universitatea de Stat din Moldova. Chișinău: CEP USM, 2014.
11. Callo T. *Pedagogia practică a atitudinilor*. Chișinău: Litera, 2014.

12. Callo T. *Evaluarea și educația permanentă*. În: *Didactica Pro...*, nr.5-6 (75-76), Chișinău, 2012, pp.8-11.
13. Cojocaru V.Gh. *Competență-Performanță-Calitate: concepte și aplicații în educație*. Chișinău: Tipografia UPS I.Creangă, 2016.
14. Cojocaru V.Gh., Juc N. *Impactul deciziei în dezvoltarea școlii*. Chișinău: S.n., (FEP Tipografia Centrală), 2018.
15. Cojocaru V. Gh., Cojocaru V., Postică A. *Diagnosticarea pedagogică din perspectiva calității educației*. Chișinău: F.E.-P „Tipografia Centrală”, 2011.
16. Cristea S. *Sistemul de educație/învățământ*. Vol.5. Colecția *Concepte fundamentale în pedagogie*. București: Didactica Publishing House, 2017.
17. Crudu V. *Metodologia evaluării calității învățământului în instituțiile preuniversitare*. Teză de doctor în pedagogie. Chișinău: [Universitatea Pedagogică de Stat "Ion Creangă" din Chișinău, 2012.](#)
18. Donoga L. *Influența atitudinilor sociale asupra procesului de adaptare a adolescenților și părinților în cadrul familiei*. Teza de doctor în psihologie. Chișinău: Institutul de Științe ale Educației, 2016.
19. Keller J. *Atitudinea este totul*. București: Curtea Veche, 2012.
20. Guțu Vl., Andrițchi V. [et.al.] *Management educațional: Ghid metodologic*. Universitatea de Stat din Moldova. Chișinău: CEP USM, 2013. 533 p.
21. Guțu Vl. *Concepția managementului calității în învățământul general*. În: *STUDIA UNIVERSITATIS MOLDAVIAE*, nr.5(65), Chișinău, 2013, pp.3-10.
22. Paniș A. *Contextualizarea eticii în procesul educațional. Suport de curs*. Chișinău: SRL Print-Caro, 2018.
23. Paniș A. *Decizia etică în instituția educațională*. În: *Revista științifică de pedagogie și psihologie Univers pedagogic*, Chișinău: Institutul de Științe ale Educației, 2013, nr.4, pp.69-73.
24. Paniș A. *Coordonate ale managementului relațiilor în clasa de elevi*. În: *Perspectivile și problemele integrării în Spațiul European al Cercetării și Educației*. Materialele Conferinței Științifice Internaționale, 05 iunie 2015, vol.II, Cahul: Univ. de Stat "Bogdan Petriceicu Hasdeu" din Cahul, 2015, pp.85-90.
25. Paniș A., Lungu C. *Atitudinea: parte intrinsecă a cadrului organizațional*. În: *Managementul educațional: realizări și perspective de dezvoltare*. Materialele Conferinței științifico-practice internaționale, Ediția II-a. 27aprilie, 2018. Bălți: Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți.
26. Paniș A., Vrabii V. *Dezvoltarea prin valori a cadrului didactic în instituția educațională*. În: *Valorile moral-spirituale ale educației*. Materialele Simpozionului Pedagogic Internațional, 3-4 aprilie 2015, Chișinău: IȘE, 2015, pp.48-52.
27. Patrașcu D., Crudu V. *Calitatea învățământului în instituțiile generale: management-tehnologii-metodologii-evaluare*. Chișinău: Gunivas, 2007.
28. Pogolșa L. *Teoria și praxiologia managementului curriculumului*. Chișinău: Lyceum, 2013. 368p.

Notă: Bibliografia specifică este vizualizată în corpul Curriculumului de formare profesională continuă la cele 4 module structurate în Planul de învățământ.

Planul de învățământ al Programului finalizează cu evaluarea competențelor cadrelor de conducere în baza elaborării și prezentării *Proiectului managerial*.

În context se procedează și evaluările curente și formative pe module/compartimente ale Planului de învățământ în baza chestionarului, testului.

Programul a fost aprobat în ședința Catedrei **Psihopedagogie și Management educațional**, proces verbal nr.01 din 31 ianuarie, 2019.

Viorica Andrițchi, dr.hab., conf.univ.,
Șefa Catedrei Psihopedagogie și Management Educațional
