

**UNIVERSITATEA PEDAGOGICĂ DE STAT „ION CREANGĂ”
DIN CHIȘINĂU**

**Cu titlu de manuscris
C.Z.U.: 378:004(043.2)**

ELENA ȚAP

**EFICIENTIZAREA MANAGEMENTULUI FORMĂRII CONTINUE A
CADRELOR DIDACTICE ÎN BAZA SISTEMULUI INFORMAȚIONAL**

Specialitatea 533.01– Pedagogie universitară

Autoreferatul tezei de doctor în pedagogie

CHIȘINĂU, 2016

Teza a fost elaborată la *Catedra de științe ale educației*, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău.

Conducător științific: Patrașcu Dumitru, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar

Referenți oficiali: Cojocaru Victoria, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar

Cabac Valeriu, doctor în științe fizico-matematice, profesor universitar

Componența Consiliului Științific Specializat:

1. **Cuznețov Larisa**, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar, președinte
2. **Garștea Nina**, doctor în pedagogie, conferențiar universitar, secretar
3. **Borozan Maia**, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar
4. **Andrițchi Viorica**, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar
5. **Croitoru-Chiriac Tatiana**, doctor în pedagogie
6. **Macari Pavel**, doctor în științe fizico-matematice
7. **Paiu Mihail**, doctor în pedagogie

Susținerea va avea loc la 27 mai 2016, ora 14.00, în ședința Consiliului Științific Specializat D 33 533.01-06 din cadrul Universității Pedagogice de Stat *Ion Creangă* din Chișinău, str. Ion Creangă 1, bl. 2, sala de ședințe a Senatului.

Teza de doctor și autoreferatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a Universității Pedagogice de Stat *Ion Creangă* din Chișinău, str. Ion Creangă 1, Republica Moldova, și pe pagina web a CNAA (www.cnaa.md).

Autoreferatul a fost expediat la 21 aprilie 2016.

Secretar științific al Consiliului Științific Specializat:

doctor în pedagogie, conf. univ.

_____ **Garștea Nina**

Conducător științific:

doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar

_____ **Patrașcu Dumitru**

Autor

_____ **Țap Elena**

© Țap Elena, 2016

REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea temei. Schimbările socio-educaționale din Republica Moldova necesită noi abordări atât în organizarea procesului educațional, cât și în dezvoltarea și îmbunătățirea procesului de management al sistemului de învățământ, fapt, care reclamă integrarea tehnologiilor informaționale și de comunicare (TIC) în această activitate.

Instituțiile de învățământ trebuie să fie pregătite pentru a reacționa prompt și eficient la schimbările din societate din toate timpurile, pentru a face față concurenței în câmpul educațional. Un rol decisiv, în aceste condiții, îi revine conducătorului instituției de învățământ. Asume managerul din sistemul educațional este perceput ca un factor de decizie care trebuie să asigure: în aspect social – buna funcționare a instituțiilor educative; în aspect pedagogic – realizarea funcției de bază a sistemului educațional în vederea formării personalității integre; în aspect managerial – realizarea unei conduceri de calitate în toate domeniile de activitate ale instituției de învățământ; în aspect economic – pregătirea profesioniștilor de calitate.

Din această perspectivă, managementul educațional presupune un șir de sarcini, precum: transpunerea în practică a politicilor educaționale; gestionarea procesului educațional și de conducere, luarea deciziilor; consilierea psihopedagogică a elevilor, a cadrelor didactice și a părinților; coordonarea activității de formare continuă a cadrelor didactice; valorificarea rațională a resurselor materiale și financiare etc. Această multiplă activitate de natură sistemică, procesuală și situațională imprimă diverse informații, care fiind ordonate, sistematizate, aplicate constituie un *sistem informațional* (SI), având misiunea să confere noi dimensiuni și roluri informației într-o viziune sensibilă schimbării.

Pentru a asigura un management performant, conducătorii instituțiilor de învățământ au nevoie de informații ample, pentru a valorifica, procesa acest sistem informațional, în baza cărora să-și fundamenteze opiniile, să poată adopta decizii cu privire la activitatea curentă, previzională, de investiții vizând procesul de instruire și formare/dezvoltare continuă a cadrelor didactice din instituția de învățământ pentru realizarea cu succes a noilor sarcini, conducerea eficientă a acesteia. În acest sens, sistemul informațional urmează să asigure: selectarea, colectarea și înregistrarea rapidă a datelor; securizarea informațiilor primite; prelucrarea acestora într-o perioadă reală de timp; protejarea informațiilor și accesul celor implicați în conducere la baza de date și informații a unității școlare. Sistemul informațional este important și în organizarea și dirijarea de calitate a proceselor de formare continuă a cadrelor didactice.

Actualele documente de politici educaționale la nivel național – Codul educației, Strategia dezvoltării învățământului în R. Moldova, „Educația 2020” – stabilesc drept direcție strategică creșterea eficacității și eficientizarea managementului școlar la nivel de sistem, școală și clasă prin intermediul tehnologiilor informaționale. Sporirea calității conducerii instituției de învățământ poate fi realizată prin acțiunea prioritară de implementare a unui *sistem informațional de management educațional, care să cuprindă registrul școlilor, elevilor și al profesorilor, în baza recensământului școlar, și colectarea sistematică și corectă a datelor din școli* [14, p. 23].

Descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemelor de cercetare. Creșterea nivelului competențelor profesionale ale conducătorilor instituțiilor de învățământ prezintă o dezvoltare continuă etapizată, parcursă în procesul activității profesionale, rezultatul căreia este formarea experienței profesionale. Trebuie luate în calcul toate componentele acestui proces: atât competențele pe care le are managerul la debutul carierei sale, cât și cele formate pe parcursul activității manageriale, dobândite

prin diverse activități de formare continuă, realizate în cadrul programelor de formare la nivel local și național, inclusiv, a competențelor de utilizare a TIC în procesul de conducere a unității școlare.

Cercetătorul M. Gonciar menționează că „dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice și ale managerilor școlari trebuie privită ca un sistem de calități individuale ale fiecărui cadru didactic și manager, care asigură succesul activității profesionale în cadrul clasei de elevi și în conducerea școlii. Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice este direct legată de dezvoltarea individuală a fiecărui elev, iar dezvoltarea competențelor conducătorilor școlari – de performanța instituției” [58, p. 106].

Idei valoroase privind aspectele psihopedagogice ale managementului formării continue a cadrelor didactice se constată în lucrările cercetătorilor C. Cucos [11], S. Cristea [9], Vl. Guțu [18] etc. Domeniul *teoriei managementului general, al managementului organizației, al sistemului managerial, al subsistemelor, componentelor și funcțiilor acestora* au fost elaborate de O. Nicolescu [34], I. Verboncu [35], C. Tureac [44], A.-M. Grigore [17], A. Gherguț [16] etc. Structura, principiile și funcțiile *managementului educațional* au fost reflectate în lucrările cercetătorilor: S. Iosifescu [24], I. Țoca [52], I. Jinga [26], V.Gh. Cojocaru [6], V. Cojocaru [7], V. Andrițchi [1], Vl. Guțu [22], D. Patrașcu [40] etc.; studii ample în domeniul *tehnologiilor educaționale* se atestă în investigațiile realizate de: V. Mândăcanu [27], D. Patrașcu [39] etc. Specificul *tehnologiilor informaționale, utilizarea lor în conducere: formarea și dezvoltarea sistemului informațional managerial este reflectat în lucrările cercetătorilor* D. Constantinescu [8], C. Russu [42], L. Mihăescu [29], O. Nicolescu [33], I. Verboncu [54], V.Gh. Cojocaru [6], V. Cabac [13], T. Croitoru-Chiriac [10] etc.; *teoriile formării continue a cadrelor didactice* - elaborate de cercetătorii R. Iucu [25], C.-L. Oprea [37], D. Patrașcu [38], V.Gh. Cojocaru [5], V. Andrițchi [1], Vl. Guțu [21], L. Cuznețov [12], Vl. Pâslaru [41], O. Dandara [32], T. Callo [3], V. Olaru [36]; abordarea *proiectării curriculare, implementării curriculumului bazat pe competențe, formării competențelor, standardelor și standardizării* în contextul managementului educațional se tratează în lucrările cercetătorilor: Vl. Guțu [23], V. Cojocaru [6], Vl. Pâslaru [13], M. Boroșan-Cojocaru [2], D. Patrașcu [38], V. Cabac [13], A. Gremalschi, A. Cara, R. Solovei [4] etc.

Unele idei, concepții, teorii și legi care țin de domeniul managementului, dezvoltării resurselor umane sunt reflectate în conducerea operațională după H. Fayol [15]; *principiile educației permanente abordate de UNESCO* [55]; *principiul pozitiv al educației*, promovat de Vl. Pâslaru [13]; *teoriile curriculumului* de S. Cristea [9], Vl. Guțu [21], iar unele poziții ale *teoriilor dezvoltării resurselor umane* sunt expuse în lucrările V. Andrițchi [1] etc. În această perspectivă constatăm că schimbările complexe și profunde parvenite în sistemul de învățământ din Republica Moldova au impus o schimbare de paradigmă a activității de formare profesională continuă a tuturor cadrelor didactice și manageriale, care implică racordarea acestora la *renovarea conceptuală, teleologică, curriculară, metodologică și tehnologică a învățământului*.

Printre multiplele probleme, inclusiv de cercetare în domeniul formării profesionale continue rămâne insuficient studiată problema procesului de formare a competențelor profesionale ale conducătorilor instituțiilor de învățământ general privind elaborarea și utilizarea sistemelor informaționale manageriale, luarea deciziilor în bază de date. Se constată că unii manageri ai instituțiilor de învățământ întâmpină dificultăți în crearea și implementarea sistemului informațional managerial, nu cunosc instrumentele de stabilire a nivelului de formare a competențelor profesionale ale cadrelor didactice, nevoile lor de formare,

gradul de dezvoltare a performanțelor colaboratorilor după parcurgerea stagiilor de formare continuă. Competența lor profesională nu întotdeauna este exprimată prin nivelul de dezvoltare a performanțelor elevilor. Totodată, în instituțiile de învățământ general apar **contradicții**: între sarcinile ce stau în fața managerilor în perioada schimbărilor socioeducaționale care se observă la nivel național și pregătirea profesională neîndestulătoare a conducătorilor; între necesitatea dezvoltării competențelor profesionale ale cadrelor didactice și lipsa mecanismului de stabilire a nevoilor de formare ale acestora; între necesitatea cunoașterii situației reale de către managerii școlari privind procesul de dezvoltare a competențelor profesionale ale cadrelor didactice și studierea insuficientă a problemei care rezidă în elaborarea și explorarea sistemului informațional.

Pentru cunoașterea obiectivă a situației în domeniul formării continue a cadrelor didactice, managerii școlari au nevoie de un set de instrumente, inclusiv informaționale, pentru constatarea situației reale în cadrul instituției de învățământ și luarea deciziilor în organizarea formării continue de calitate a cadrelor didactice, identificarea formelor de dirijare a activităților inovatoare în managementul formării continue a cadrelor didactice, stabilirea competențelor solicitate pe piața muncii.

Astfel, **problema cercetării** reprezintă necesitatea eficientizării managementului formării continue a cadrelor didactice în baza sistemului informațional, formarea insuficientă a cadrelor manageriale pentru crearea și utilizarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice (SIMFCCD) pentru instituțiile de învățământ general. Direcțiile de soluționare a problemei cercetării rezidă în: (a) stabilirea reperelor teoretico-metodologice ale procesului de formare continuă a conducătorilor din sistemul de învățământ general; sporirea calității managementului formării continue a cadrelor didactice; definirea conceptului de „sistem informațional managerial”, elaborarea modelului managerial-pedagogic al SIMFCCD și asigurarea metodologică a funcționalității lui; (b) elucidarea condițiilor, a premiselor curriculare ale formării continue a managerilor școlari în domeniul elaborării și utilizării SIMFCCD.

Scopul cercetării constă în fundamentarea teoretică și metodologică a procesului de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea și utilizarea sistemului informațional managerial, ceea ce va contribui la eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice.

Obiectivele cercetării:

- dezvăluirea esenței și a evoluției conceptului de „sistem informațional managerial” și a dimensiunilor sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice;
- analiza situației actuale privind formarea continuă a managerilor școlari pentru construirea sistemului informațional managerial;
- identificarea modalităților de stabilire a necesităților de formare continuă ale cadrelor didactice;
- stabilirea instrumentelor și a condițiilor pedagogice de exploatare a modelului managerial-pedagogic pentru eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice;
- conceptualizarea modelului managerial-pedagogic al sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice;
- elaborarea, implementarea și validarea prin experiment a *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru construirea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice*.

Metodologia cercetării științifice include *metode teoretice*: documentarea științifică, analiza comparativă, generalizarea, sistematizarea; *metode empirice*: experimentul pedagogic, conversația, observarea, chestionarul, interviul, sondajul de opinie; *metode statistico-matematice* de prelucrare a datelor.

Noutatea și originalitatea științifică a cercetării constă în elucidarea semnificațiilor conceptului „de management al formării continue a cadrelor didactice” și a dimensiunilor sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice; elaborarea modelului managerial-pedagogic de sistem informațional; stabilirea cadrului conceptual-metodologic de formare a managerilor din învățământul general pentru a elabora, utiliza și dezvolta sistemul informațional managerial, axat pe eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice.

Problema științifică importantă soluționată constă în *fundamentarea* teoretică și metodologică a procesului de formare continuă a managerilor școlari pentru crearea și utilizarea sistemului informațional managerial, fapt ce *a condus* la stabilirea conținutului și a structurii sistemului informațional managerial și a condițiilor pedagogice de utilizare a acestui sistem, orientat spre procesul de formare a competențelor profesionale ale cadrelor didactice. Construirea, implementarea și validarea experimentală a *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor din învățământul general* a contribuit la eficientizarea procesului managerial de monitorizare a traseului de formare continuă a cadrelor didactice.

Semnificația teoretică a cercetării constă în examinarea și descrierea evoluției conceptului de „sistem informațional managerial”; evidențierea structurii, conținuturilor, dimensiunilor și a condițiilor de utilizare a sistemului informațional managerial pentru eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice; identificarea nivelurilor competenței digitale a managerilor școlari și stabilirea criteriilor de formare a acestora; fundamentarea și descrierea *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru construirea sistemului informațional* în eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice din instituțiile de învățământ general.

Valoarea aplicativă a cercetării rezidă în elaborarea modelului managerial-pedagogic de sistem informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice; determinarea instrumentelor de organizare și a condițiilor de utilizare a SIMFCCD; stabilirea nivelurilor de formare a competenței digitale a managerilor școlari; validarea experimentală a *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari* pentru crearea și utilizarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice din sistemul de învățământ general, ceea ce constituie o condiție de bază în realizarea unui proces educațional de calitate.

Rezultatele cercetării le pot fi de real folos managerilor școlari, cadrelor didactice din instituțiile de învățământ general, Centrelor de formare continuă, care pot deveni parte integrantă a politicilor educaționale naționale în domeniul formării continue a managerilor școlari și a cadrelor didactice care vor contribui la sporirea eficienței și a calității procesului educațional din Republica Moldova. Recomandările practice pot fi valorificate în formarea inițială și continuă a managerilor școlari și a cadrelor didactice.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere:

1. Performanțele profesionale și gradul de calificare a cadrelor manageriale din instituțiile de învățământ general sporesc dacă acestea au dezvoltate competențele profesionale în formarea managerială, în baza reperelor conceptuale ale managementului formării continue și a sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice. Managementul instituției devine mult mai eficient, dacă la nivelul organizației de învățământ este implementat sistemul informațional managerial al instituției,

prin care fluxul și circuitul de informații este colectat, stocat, prelucrat și care oferă rapid informații pentru luarea deciziilor.

2. Formarea continuă a managerilor școlari pentru conceptualizarea, construirea și mentenanța sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice are o dinamică pozitivă, dacă este realizată în baza cadrului conceptual-metodologic de formare specific acestui proces, se axează pe un sistem de principii care condiționează formarea competențelor profesionale ale managerilor; determinată de metodologia de elaborare a sistemului, conținuturi, forme și strategii educaționale.

3. Eficiența cadrului conceptual-metodologic de formare a managerilor școlari este condiționată de nivelul de competențe profesionale ale managerului școlar, comportament, angajament managerial, motivație, aspirații profesionale etc., nevoile de formare, nivelul de performanță al instituției școlare, gradul de pregătire a cadrelor didactice și reușita școlară.

4. Formarea managerilor școlari pentru proiectarea, implementarea sistemului informațional managerial al instituției școlare se realizează cu succes, dacă se implementează un stagiul special de formare, argumentat științific, în baza cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari.

Aprobarea și validarea rezultatelor științifice sunt susținute de cercetările teoretice și practice, de analiza rezultatelor experimentale prin publicații și participări la foruri științifice naționale și internaționale: *Diminuarea violenței în sistemul educațional: probleme și perspective de soluționare*, Chișinău, 2012; *Educația din perspectiva valorilor*, Alba Iulia, România, 2013; *Relația sărăcie – persoane în dificultate: aspecte psihosociale*, Chișinău, 2013; *Educația pentru dezvoltare durabilă: inovație, competitivitate, eficiență*, IȘE, Chișinău, 2013; *Management educațional: efecte practice*, Dobrich, Bulgaria, 2014; workshop cu tema *Dezbateri publice ale Planului-Pilot de Acțiuni Regionale (RAPs) pentru promovarea managementului educațional pentru învățarea pe tot parcursul vieții*, USM, Chișinău, 2014; *Coordonate actuale ale formării cadrelor didactice pentru educația mediatică contemporană*, UPS „Ion Creangă”, Chișinău, 2015.

Baza experimentală a cercetării a constituit-o Facultatea formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere din Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, care funcționează utilizând sistemul informațional. Total în experiment au participat 126 de manageri școlari.

Cercetarea realizată se încadrează în direcțiile de investigație ale *Catedrei de management educațional* din cadrul UPS „Ion Creangă” din Chișinău.

Rezultatele cercetării au fost implementate în procesul didactic în cadrul cursurilor de formare continuă a managerilor școlari, prin cursul de bază, reactualizat în baza cercetării, *Tehnologii informaționale* și cursul opțional, elaborat în cadrul investigației, *Utilizarea tehnologiilor informaționale în elaborarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice*. Reperele conceptuale și praxiologice privind formarea continuă a managerilor școlari în crearea și utilizarea sistemului informațional managerial sunt reflectate în 16 publicații, dintre care 3 articole publicate în reviste de specialitate.

Volumul și structura tezei includ adnotări în limbile română, rusă și engleză, introducere, 3 capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 218 surse, 13 anexe.

Cuvinte-cheie: management, management educațional, formare continuă, managementul formării continue a cadrelor didactice, sistem informațional managerial, tablou de bord, sistem informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice, competențe de formare profesională, competență

digitală, model managerial-pedagogic informațional, cadru conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea sistemului informațional.

CONȚINUTUL TEZEI

În **Introducere** este argumentată actualitatea și importanța temei de cercetare; sunt formulate problema, scopul, obiectivele generale ale investigației, metodologia cercetării; sunt consemnate rezultatele principale, noutatea și originalitatea științifică, valoarea teoretică și praxiologică a studiului; este expus modul de implementare a rezultatelor cercetării.

Capitolul 1, *Abordări conceptuale ale managementului formării continue a cadrelor didactice și oportunitatea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice*, prezintă studiul teoretic al problemei formării continue a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere, punându-se în valoare conceptele de „management”, „management educațional” și „sistem informațional managerial” din perspectivă etimologică și epistemologică la nivel de conținut, structură și funcționalitate.

Prin contribuția cercetătorilor C. Cucos [11], R. Iucu [25], C.L. Oprea [37], V.Gh. Cojocaru [5], V. Cojocaru [6], V. Andrișchi [1], Vl. Guțu [18], L. Cuznețov [12], Vl. Pâslaru [13], O. Dandara [32], T. Callo [3], V. Olaru [36] etc. este definit conceptul de „formare continuă”, abordat ca o perspectivă de devenire profesională a cadrului didactic și managerial în plan cognitiv, afectiv și psihosocial. Formarea continuă a cadrelor didactice constituie un prilej de dezvoltare personal-profesională care-i permite persoanei să creeze noi cunoștințe, să adapteze cunoștințele acumulate la contextele socioprofesionale aflate într-o continuă schimbare. În capitol sunt identificate scopurile, obiectivele, direcțiile generale care reglementează formarea continuă conform actualelor strategii educaționale. Sunt analizate tendințele contemporane în sistemul de formare continuă a cadrelor didactice și a managerilor școlari.

Incursiunea istorică în dezvoltarea conceptului de „formare continuă” [3, p. 43; 9, p. 24; 11, p. 14; 13, p. 54; 32, p. 33], conceput ca un factor dinamizator al dezvoltării profesionale, condiționează afirmația că procesul de formare continuă și conținutul acestuia trebuie să se realizeze conform standardelor ocupaționale/standardelor de formare continuă. Prin intermediul analizelor critice s-a demonstrat că eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice trebuie axată pe *principiul individualizării/ diferențierii învățării*, astfel ca fiecare manager al instituției de învățământ, cadru didactic ce solicită formarea continuă să fie în drept să aleagă programul de formare continuă în funcție de nevoile sale de formare, specificul activității profesionale, stabilind propriul traseu de formare continuă.

În acest context se argumentează ideea că formarea profesională continuă eficientă se centrează pe formabil, având ca scop dezvoltarea competențelor profesionale ce asigură obținerea rezultatelor proiectate. Învățarea centrată pe competențe poate stimula inovarea în învățare, creșterea calității învățării, contribuie la învățarea autonomă, dezvoltarea profesională și personală a formabililor etc.

În baza analizei literaturii de specialitate elaborate de cercetătorii V. Guțu [20], V. Pâslaru [13], V. Cabac [13], A. Gremalschi [4], V. Olaru [36], A. Cara [4], R. Solovei [4] ș.a. este identificat sistemul de competențe profesionale necesare cadrului didactic pentru activitatea profesională care pot și trebuie dezvoltate în activitatea de formare continuă: *competența psihosocială, competența de a învăța să înveți, competența de comunicare, competența de specialitate, competența psihopedagogică, competența managerială și competența de formare continuă*.

Demersul investigativ este orientat asupra conținutului, structurii și esenței conceptului de „sistem de management” și definit ca un sistem deschis, constituit din *subsistemul organizatoric, subsistemul*

informațional, subsistemul metodologico-managerial, subsistemul decizional. Componentă distinctă a acestui sistem fiind (sub)sistemul informațional managerial. Raliindu-ne la accepțiunea lui I. Țoca, sistemul informațional managerial în managementul educațional este un ansamblu de date, informații, fluxuri și circuite informaționale, proceduri și mijloace de tratare a informațiilor ierarhice și organizatorice care să permită realizarea obiectivelor planificate ale instituției educaționale [52, p. 38].

Organizarea informațională este abordată în strânsă legătură cu întregul organism al instituției de învățământ. Structura organizatorică a instituției de învățământ influențează sistemul informațional managerial școlar prin orientarea fluxurilor informaționale, în funcție de sarcinile și competențele atribuite diferitor posturi, precum și prin specificul acestor fluxuri, determinate, în principal, de numărul de niveluri ierarhice [45, pp. 477- 482]. În cadrul sistemului informațional managerial, la nivelul instituției de învățământ, se regăsesc: informația vehiculată, documentele purtătoare de informații, datele despre personal, mijloacele de comunicare, sistemele de prelucrare a informației etc. Printre posibilele activități desfășurate în cadrul acestui sistem, sunt: *achiziționarea de informații din sistemul de bază; completarea documentelor; transferul acestora între diferite compartimente, subdiviziuni ale școlii; centralizarea datelor* etc. În context se atestă tripla dimensiune a informațiilor: *individuală, organizațională, socială*.

Analiza tipologică a sistemului informațional managerial al instituției de învățământ, realizată în lucrare, demonstrează că acesta poate fi aplicat în diferite domenii manageriale de activitate a instituției. Sistemele informaționale manageriale examinate ne oferă posibilitatea să preluăm unele componente în calitate de bază a sistemului informațional managerial al instituției de învățământ. În cazul în care metodele, procedurile și mijloacele utilizate pentru colectarea, prelucrarea, stocarea și transmiterea informațiilor sunt automatizate, *sistemul informațional devine un sistem informatic* [29, p. 76]. Derivat din literatura de specialitate [30, p. 54], deducem că *sistemul informatic* este conceptualizat ca ansamblu de elemente dependente funcțional, aplicat în scopul automatizării obținerii informațiilor necesare conducerii în procesul de elaborare a deciziilor. Remarcăm că sistemul informatic constă din partea fizică a computerului, (hardware-ul sistemului informatic), totalitatea de programe din computer; baza informațională; baza științifico-metodologică; resursele umane și cadrul organizatoric [45, pp. 477-482].

Prelucrarea automată a datelor în cadrul sistemului informatic se realizează prin operații caracteristice sistemului: *culegerea* – acumularea datelor pe suporturi speciale; *prelucrarea* – transformarea datelor primare în date finale; *transmiterea datelor* – asigurarea circulației datelor primare și finale de la sursele producătoare spre sistemele de prelucrare automată, iar rezultatele, spre utilizator; *stocarea* – memorarea și arhivarea datelor.

Pornind de la ideea cercetătorului L. Mihăescu [29, p. 73], conform căreia componenta esențială a unui sistem informațional managerial școlar și informatic o constituie *informația*, aceasta trebuie să corespundă următoarelor cerințe: *acuratețe și realitate; precizie, concizie și consistență; completitudine; relevanță, importanță; oportunitate; formă de prezentare adecvată; cost corespunzător*.

O condiție necesară pentru proiectarea sistemului informațional în managementul educațional este definirea *principiilor de bază*. Aceste principii au fost stabilite în baza analizei ideilor cercetărilor lui I. Verboncu [54, p. 15] și O. Nicolescu [33, p. 77] și au fost adaptate la sistemul informațional managerial școlar. Printre principiile de bază se remarcă: *subordonarea conceperii și funcționării sistemului informațional în managementul educațional cerințelor managementului instituției; corelarea strânsă a sistemului informațional în managementul educațional cu sistemul decizional și cu organizarea structurală*

a instituției de învățământ; realizarea unității metodologice a tratării informațiilor; concentrarea asupra abaterilor esențiale; asigurarea unui timp corespunzător de reacție a componentelor și a ansamblului sistemului informațional managerial al instituției de învățământ; obținerea maximumului de informații finale din fondul de informații primare; asigurarea flexibilității informațional-manageriale, a eficacității și eficienței sistemului informațional managerial al școlii. Principiile identificate asigură realizarea, cu maximum de eficiență, a funcțiilor sistemului informațional managerial al instituției de învățământ: *decizională, operațională, educațională, de documentare.*

În capitol sunt identificate și descrise deficiențele informaționale majore ce împiedică funcționarea eficientă a sistemului informațional managerial: *distorsiunea, filtrajul, redundanța, supraîncărcarea circuitelor informaționale cu informații* [29, p. 85].

Sistemul informațional managerial al instituției de învățământ reprezintă un ansamblu de date, informații, fluxuri și circuite informaționale, proceduri și mijloace de tratare a informațiilor, menite să contribuie la stabilirea și realizarea obiectivelor instituției de învățământ. Conținutul acestui concept derivă din rolul sistemului informațional și al ansamblului de activități ale instituției de învățământ, fiind o condiție necesară pentru înțelegerea corectă atât a tratării informațiilor, cât și a acțiunilor managerilor din sistemul educațional în luarea deciziilor.

În baza cercetărilor realizate de V. Andrișchi [1], V. Cabac [13], V.Gh. Cojocaru [5], V. Cojocaru [7], Vl. Pâslaru [13], D. Patrașcu [40] etc., au fost stabilite și descrise dimensiunile de bază ale sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice: *competența și performanța profesională, standardele de pregătire profesională, standardele ocupaționale, programele de formare continuă, fișa de post, portofoliul profesional, metodologia conferirii gradelor didactice, harta creditară, planul de formare profesională, fișa de evaluare a cadrelor didactice, nevoile de formare profesională continuă.*

Procesul de formare continuă trebuie să fie axat pe specificul activității, necesitățile și trebuințele formabililor. În acest sens, în cercetare sunt prezentate aspectele metodologice privind identificarea nevoilor de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale, inclusiv sunt expuse condițiile pedagogice de realizare a acestora. Nevoile de formare continuă ale formabililor prezintă punctul de plecare care trasează metodologia procesului de formare continuă: competențe și finalități, scopuri, obiective, conținuturi, strategii, forme de organizare. Determinarea corectă a nevoilor de formare a cadrelor didactice are importanță pentru instituție și pentru însuși cadrul didactic și duce la: armonizarea situației curente din școli cu standardele educaționale și fișele de post; stabilirea ordinii priorităților în acoperirea deficitului de cadre didactice, dacă acesta este în școală; utilizarea celor mai eficiente metode de recrutare a cadrelor didactice debutante etc.

Analiza experienței avansate ne-a permis să stabilim că identificarea nevoilor de formare a cadrelor didactice contribuie la determinarea tipurilor de cursuri la care se poate înscrie cadrul didactic, elaborarea programelor de formare profesională în funcție de gradul de pregătire (începător, cu experiență), racordarea programelor de formare la necesitățile cadrului didactic.

Studiul reperelor teoretice și a celor experiențiale a permis să concretizăm faptul că evaluarea cadrelor didactice se realizează prin parcurgerea următoarelor etape: *pregătirea pentru evaluarea competențelor; asistarea la ore a colegilor și a managerilor echipei de evaluare, completarea fișei de evaluare; discuții asupra totalurilor evaluării; identificarea nevoilor de formare, iar criteriile de măsurare a progresului școlar se stabilesc în funcție de evoluția calificativelor obținute la evaluările curente; rezultatele*

la evaluările naționale, raportate la cele de la clasă; rezultatele la testele inițiale, raportate la rezultatele curente, respectiv la cele finale [23, p. 78].

În acest context, s-a stabilit că managerii care au realizat analiza nevoilor de formare continuă a cadrelor didactice pot utiliza rezultatele ca suport pentru dezvoltarea strategică a managementului resurselor umane și elaborarea sistemului informațional al instituției de învățământ. Rezultatele scontate se transpun în: creșterea capacității instituționale și consolidarea rolului strategic al managementului școlii; valorificarea strategiei de conducere optimă a resurselor umane; adaptarea reacțiilor și atitudinilor managerilor școlari în rolul lor de conducători ai școlii; consolidarea poziției conducerii școlii și a competențelor profesionale ale cadrelor didactice pentru o gestionare mai eficientă a activităților didactice și a responsabilităților cadrelor didactice.

Capitolul 2, Metodologia dezvoltării sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice, prezintă fundamentarea și descrierea detaliată a conținutului și a structurii modelului managerial-pedagogic al sistemului informațional de management al formării continue a cadrelor didactice. La fel se expune cadrul conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari axat pe elaborarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice și abordat din perspectiva pedagogiei competențelor, care favorizează eficientizarea managementul formării continue a cadrelor didactice.

Plecând în cercetare de la sinteza valoroaselor contribuții la definirea sistemului informațional-managerial [29, p. 23; 30, p. 65; 33, p. 87; 24, pp. 477-482; 45, pp. 275-280], constatăm că sistemul informațional managerial al instituției de învățământ se constituie din mai multe componente informatice, care corelează cu componentele structurii instituționale [30, p. 234]. La nivelul instituției de învățământ, distingem domenii de activitate managerială ce se întrunesc în subsisteme/microsisteme informaționale și care vizează următoarele sfere de activitate: *informațional-decizională, educațională (instructiv-educativă), resurse umane, resurse financiare*. Sistemul informațional managerial de formare continuă a cadrelor didactice, componentă a domeniului resurse umane, conține informații specifice privind: *datele generale despre cadrele didactice* (studii, perioada, calificarea, formările profesionale, experiența de muncă etc.); *documentele normative privind formarea continuă a cadrelor didactice*; *instrumentele de aplicare a deciziilor referitoare la formarea continuă a cadrelor*; *instrumentele de raportare și comunicare*; *instrumentele de diagnoză și prognoză* privind formarea continuă a cadrelor didactice; *instrumentele de analiză, diagnoză, măsurare* a competențelor profesionale ale cadrelor didactice; *instrumentele de determinare a nevoilor de formare continuă a cadrelor didactice*; *ofertele de formare* din centrele de instruire (tipuri de programe, perioade, costuri, rechizite bancare, legături etc.); *instrumentele de măsurare* a gradului de satisfacere privind activitățile de formare continuă realizate în cadrul centrelor de instruire.

În cercetare, se demonstrează că elaborarea și implementarea SIMFCCD la nivel local se realizează în conformitate cu strategia instituției de învățământ, în care se include un sistem de informații specifice activităților desfășurate în unitatea școlară [42, p. 43]. În acest sens, SIMFCCD trebuie să colecteze, selecteze și să ofere informații pentru realizarea obiectivelor stabilite în planul de activitate școlară.

Designul SIMFCCD este în legătură directă cu sistemul și structura organizatorică a instituției școlare, astfel că toate modificările operate la nivelul școlii duc la schimbări directe în SIMFCCD, pentru că au aceleași puncte de pornire – viziunea și misiunea instituției școlare.

Elaborarea și funcționarea SIMFCCD trebuie să se realizeze printr-un parteneriat eficient între toți membrii echipei de proiectare și utilizare, din care fac parte: directorul instituției școlare, directorii adjuncți,

mentorul responsabil de dezvoltarea profesională, șefii de catedre, profesorul de informatică, secretarul, contabilul, bibliotecarul [48, p. 465].

Sunt identificate criteriile de bază ale procesului de proiectare a SIMFCCD: a) *sistemul este pentru beneficiar*, ceea ce implică participarea permanentă a echipei manageriale, a echipei de proiectare și a cadrelor didactice la toate etapele de realizare a sistemului; b) *problema-cheie este cea a oamenilor*, nu a echipamentelor, și, în special, a echipei de proiectare de sistem, specialiști care au o influență decisivă asupra modului de realizare a sistemului; c) *sistemul trebuie argumentat cantitativ și calitativ*, echipa de proiect identifică cele mai bune instrumente prin care se pot măsura performanțele cadrelor didactice și eficiența sistemului proiectat; d) *realizarea sistemului este un proces iterativ*, ceea ce înseamnă că mai întâi de toate trebuie stabilit cadrul general, detalierea făcându-se treptat, în mai multe iterații; e) *procedurile manuale sunt la fel de importante ca și programele*, de corectitudine a introducerii datelor în sistem și de proiectarea lor depinde durata de implementare și modul de funcționare a sistemului; f) *sistemul trebuie să se axeze pe o bună documentare* a tuturor fazelor, fapt care ajută la structurarea lucrărilor, utilizarea sistemului, repartizarea sarcinilor.

În conformitate cu sintezele operate în demersul investigațional, se stabilesc și se descriu opt etape ale procesului de proiectare și implementare a SIMFCCD: I. *stabilirea obiectivelor generale, a caracteristicilor și a modelului de funcționare a sistemului*; II. *analiza preliminară a instituției*; III. *proiectarea logică a sistemului*; III. *proiectarea tehnică a sistemului*; IV. *construirea sistemului*; V. *testarea sistemului*; VI. *implementarea și evaluarea sistemului*; VII. *exploatarea și dezvoltarea sistemului*. Modelul nominalizat reprezintă un *model de funcționare în trepte*, etapele căruia se realizează succesiv. Fiecare etapă are un scop bine determinat și se bazează pe rezultatele etapei anterioare. Modelul permite realizarea controlului asupra fazelor, în sensul că ele sunt ordonate și previzibile, prin evidențierea clară a ariei de extindere a acestora sau subcomponentelor ei. Acest aspect asigură eficiența și a membrilor echipei de analiză și proiectare; este accesibil pentru începători care posedă o experiență mai modestă. Fiecare etapă este însoțită de o documentație structurată conform principiilor nominalizate în primul capitol.

Prin analiza și valorificarea condițiilor stabilite, a conținuturilor selectate și a mecanismelor aplicate în procesul de proiectare a SIMFCCD a fost elaborat și descris instrumentul principal al acestui sistem și al organizării manageriale – *tabloul de bord*, care se utilizează pentru informarea rapidă despre indicatorii de referință ai instituției școlare și factorii ce condiționează dirijarea managerială într-un anumit domeniu subordonat. Componentele principale ale tabloului de bord sunt: *tabelele de valori, indici, diferite fișe, seturi de valori*. Tabloul de bord este un instrument al managerului instituției școlare, care trebuie să îndeplinească funcțiile de *informare, avertizare, evaluare, control*, oferind suport în luarea deciziilor adecvate.

Sistemul informatic asigură funcționarea tabloului de bord. Informațiile ce se includ în tabloul de bord facilitează procesul instituțional managerial, asigură suportul informațional necesar pentru supravegherea, coordonarea și aprecierea rezultatelor acțiunilor managerilor și ale instituției de învățământ în întregime.

Sinteza accepțiunilor selectate și analizate din studiile de specialitate [29, p. 42; 48, pp. 465-481; 51, pp. 134-141; 54, p. 39] ne-a permis să identificăm componentele structurii tabloului de bord al SIMFCCD și să descriem structura acestuia în instituția școlară, care se axează pe domeniile: I. *informațional-decizional*; II. *resurse umane*; III. *formare profesională și evaluare*; IV. *resurse financiare*. Fiecare domeniu se divizează în subdomenii, care reprezintă părțile componente ale domeniului, iar fiecare subdomeniu conține instrumente operaționale de rigoare.

Conținutul capitolului precizează condițiile pedagogice de utilizare a SIMFCCD, ansamblul de competențe profesionale care trebuie formate și dezvoltate la managerii școlari pentru proiectarea, implementarea și gestionarea sistemului vizat.

Rezultatele certificării teoretice și experimentale au demonstrat că instruirea managerilor școlari și a echipei de deservire a SIMFCCD este un proces organizat, planificat, care necesită implicarea activă a cadrelor didactice și manageriale în diverse activități de formare continuă la nivel local și național.

Formarea profesională a managerului pentru proiectarea și administrarea SIMFCCD se întemeiază pe un ansamblu de principii care ghidează epistemologic și praxiologic activitatea lui în toate componentele și aspectele sale. Astfel, elaborarea și utilizarea SIMFCCD s-a axat pe principiile: *sistematizării, continuității și al flexibilității; permanenței și omniprezenței; unității și integrității; pluralității științifice; sincronizării; individualizării și centrării pe valoarea profesională, culturală și experiențială a celor formați; motivației profesionale; menținerii și ameliorării oportune a profesionalismului, afirmării sociale; îmbinării demersului instituțional cu cel particular, al obligativității și al nevoilor imanente de îmbunătățire a statutului profesional al cadrelor didactice* [49].

Se specifică că instruirea managerilor școlari se centrează pe patru factori principali ai învățării: *impulsul, răspunsul, indicii și recompensa* [56, p. 75], iar proiectarea propriu-zisă a activităților de formare managerială se realizează în baza unui algoritm derivat din cercetările autoarei V. Andrițchi [1, p. 17], care rezidă în: analiza prealabilă a nevoilor de formare ale participanților; formularea clară a competențelor ce vor fi formate/dezvoltate; formularea clară a obiectivelor de formare; selectarea conținuturilor ce răspund cerințelor actuale, a obiectivelor și nevoilor specifice ale participanților; determinarea strategiei de formare; identificarea și pregătirea/elaborarea materialelor de formare și a mijloacelor/echipamentului necesar pentru realizarea activităților preconizate și atingerea scopurilor propuse; pregătirea instrumentelor de evaluare, în scopul asigurării faptului că participanții au atins nivelul de performanță așteptat, așa cum se descrie în obiectivele sesiunii de formare.

Activitățile de formare continuă a managerilor școlari se orientează pe dezvoltarea competențelor manageriale conform standardelor de formare managerială [6, p. 24]. Standardele redau principalele *competențe* pe care trebuie să le posede un manager școlar profesionist, detaliate prin competențe specifice și categorii de activități, devenind, în același timp, și un instrument de evaluare a gradului de eficiență înregistrat la nivelul școlii, care include domeniile: de conducere și coordonare, de gestionare și administrare ce vizează dezvoltarea instituțională, de creare a condițiilor optime pentru dezvoltarea instituției, de creare a culturii manageriale democratice axate pe relații umane și pe folosirea eficientă a resurselor umane și materiale, de colaborare cu familia, comunitatea, de comunicare și relaționare.

În condițiile în care cercetarea se centrează pe valorificarea principiilor pedagogiei competențelor, sunt stabilite categoriile de competențe necesare în formarea managerilor școlari pentru elaborarea, utilizarea și administrarea SIMFCCD. Se susține că formarea continuă a managerilor trebuie să genereze o cultură complexă, pedagogică, psihologică, dar și socială, care ar asigura un demers didactic cu caracter intelectual și moral, rațional și afectiv. Astfel, se constată că formarea managerilor școlari pentru exploatarea SIMFCCD necesită un ansamblu de competențe – *manageriale, informaționale și sociale* –, care implică *competența de comunicare și relaționare; competența psihosocială; competența de conducere/coordonare și organizare; competența de evaluare; competența de gestionare și administrare a resurselor; competența ce vizează dezvoltarea instituțională; competența care vizează managementul propriei persoane, competența*

inovatională [6]; *competența emoțională* [2, p. 26]; *competența conștientizării responsabilităților sociale* [56, p. 40]; *competența de formare continuă* [36]; *competența digitală* [46, pp. 361-368; 49, pp. 275-280].

Menționăm că în sistemul de competențe necesare formării managerului relevă *competența de utilizare a TIC*, care presupune cunoștințe și abilități primare în materie de tehnologii informaționale computerizate (TIC): utilizarea calculatorului pentru a obține, evalua, stoca, produce, prezenta și schimba informații, a comunica și participa la rețele de colaborare (socializare) prin intermediul Internetului etc. Totodată, în baza cercetării efectuate, se constată că formarea managerilor pentru elaborarea și administrarea SIMFCCD necesită evoluția competenței de utilizare TIC și a competenței informaționale în *competența digitală*, la baza căreia stau un șir de concepte-cheie, așa ca: cunoștințe tehnologice de utilizare a TIC; cunoștințe informaționale (evaluarea și utilizarea dificilă); cunoștințe digitale (adresare, integrare, creare, distribuire); cunoștințe mass-media (comunicare și mesaje) etc. Competența digitală a managerului școlar implică utilizarea sigură a tehnologiilor societății informației, destinată activității profesionale și de comunicare.

Astfel, în contextul celor studiate și analizate din perspectiva formării managerilor școlari pentru implementarea și dezvoltarea SIMFCCD, este definită noțiunea de „*competență digitală*” drept un sistem integrat de cunoștințe, capacități și deprinderi dobândite de managerii școlari în domeniul tehnologiilor informaționale computerizate pentru administrarea informațiilor necesare în conducere, în vederea rezolvării unor probleme semnificative modelate pedagogic. Structura competenței digitale se constituie din cinci componente de bază: *învățare, informație, comunicare, cultură digitală, tehnologie* [25, pp. 651-655].

Reperetele teoretice ale procesului de formare continuă a cadrelor didactice și a managerilor școlari în corelație cu modelul managerial-pedagogic al sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice, asamblate în conexiuni conceptual-funcționale, generează structura *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru construirea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice*. Aplicabilitatea cadrului conceptual este asigurată de interferența funcțională dintre elementele constitutive ale modelului managerial-pedagogic al SIMFCCD și elementele operaționale ale procesului de formare.

Cadrul conceptual-pedagogic se axează pe standardele ocupaționale, standardele de formare managerială, prin stabilirea scopului și a obiectivelor formării pentru elaborarea SIMFCCD, ideile principale care stau la baza elaborării SIMFCCD. Un element central al cadrului îl constituie metodologia elaborării SIMFCCD, care cuprinde conținuturile programului de instruire privind proiectarea și dezvoltarea sistemului informațional: sistemul informatic, tipuri de informații, tipuri de date, tabloul de bord etc.; etapele procesului de instruire (evocare, realizarea sensului, reflecție și extindere); strategiile educaționale (forme de organizare, metode și mijloace de învățare) și finalitățile: competențe și valori profesionale ale cadrului managerial.

Cadrul conceptual-metodologic de formare a managerilor pentru elaborarea SIMFCCD reprezintă instrumentarul tehnologic de organizare-desfășurare-monitorizare a activității didactice (Fig. 1). Scopul *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea sistemului informațional managerial* este formarea-dezvoltarea managerilor școlari pentru proiectarea, elaborarea, implementarea și dezvoltarea SIMFCCD la nivelul instituției școlare.

Ideile de bază pe care se fundamentează procesul de instruire a managerilor școlari pentru planificarea strategică a SIMFCCD sunt: *parteneriatul; interdependența între formarea profesională managerială, formarea în TIC și formarea personală; promovarea transparenței; accesibilitatea;*

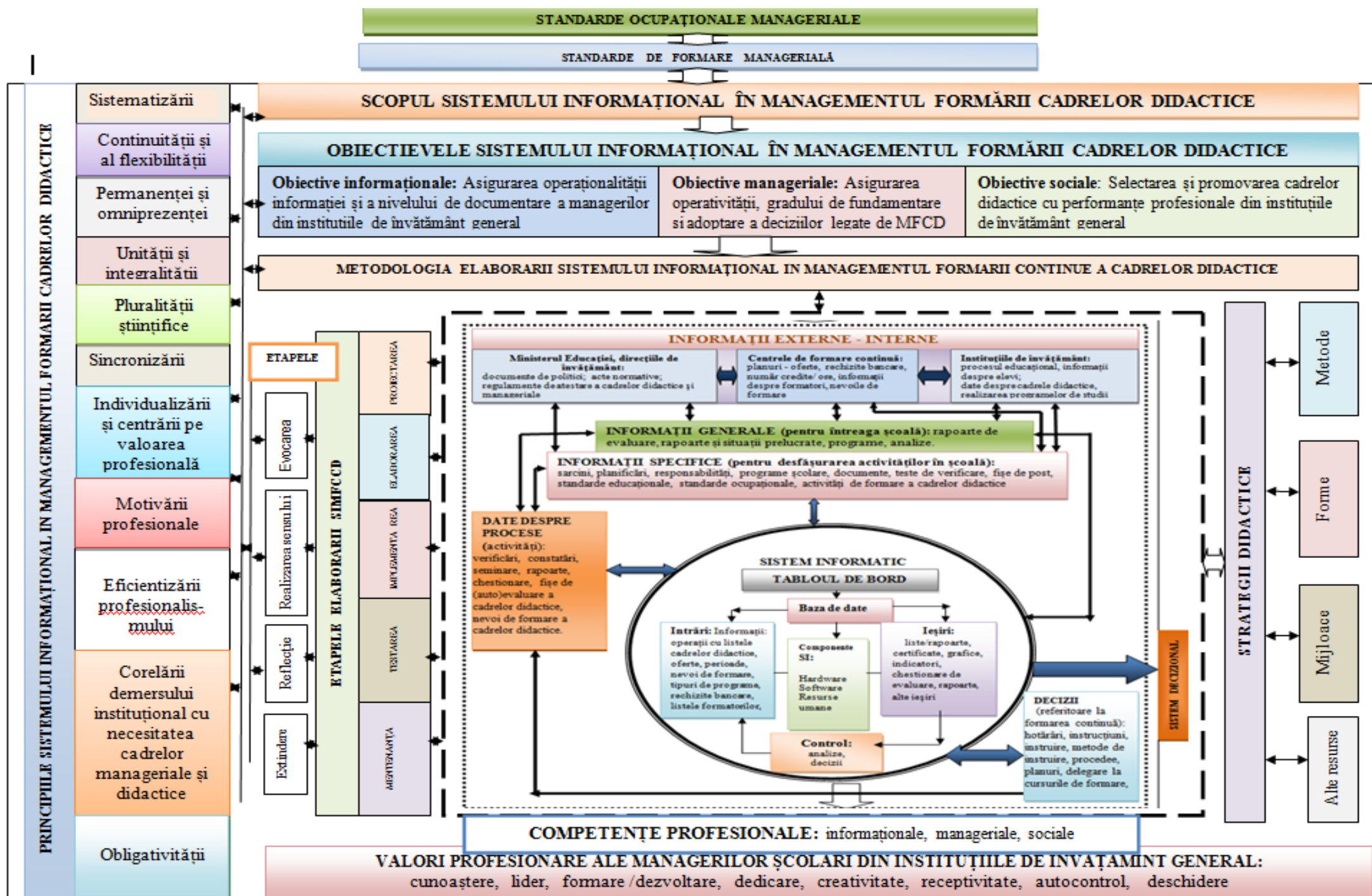


Fig. 2.19. Cadrul conceptual - metodologic de instruire a managerilor școlari pentru proiectarea, implementarea și gestionarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice

sistematizarea și continuitatea; participarea activă și conștientă a formabilului; stimularea motivației [49, pp. 275-280].

Din Cadrul conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea sistemului informațional managerial au derivat obiectivele angajate în formarea-dezvoltarea personalului de conducere în SIMFCCD, care vizează formarea competențelor *cognitive, praxiologice, de analiză, comunicare și integrare*.

O componentă esențială a modelului elaborat o constituie *conținuturile educaționale*. În viziunea noastră, conținuturile recomandate spre învățare managerilor pentru implementarea și exploatarea SIMFCCD răspund la întrebările: Ce este mai valoros, pentru a fi însușit în cadrul activităților de formare? Ce merită să fie învățat? În ce mod funcționează componentele SIMFCCD? etc. Conținuturile propuse pentru instruire sunt stabilite în concordanță cu finalitățile educaționale, fiind structurate în două module esențiale: *concepte de bază în TIC și concepte de bază în elaborarea, funcționarea și dezvoltarea SIMFCCD*.

Modulul *Concepte de bază în tehnologiile informaționale* cuprinde temele: *Fundamentele de bază ale informației; Resursele software și hardware; Sisteme de operare*, care conțin tehnici de lucru cu calculatorul și cu textul; *Procesare de text* – aplicații de procesare de text și operațiile de bază, formatarea; *Calcul tabelar* – aplicații de calcul tabelar, operații de bază cu foile de calcul, introducerea și editarea datelor, includerea și utilizarea formulelor și diagramelor; *prezentările electronice* – elaborarea, derularea prezentărilor; *Internetul și comunicarea electronică* – rețele de comunicare, securitatea datelor, cultura informației și a comunicării.

Modulul *Concepte de bază în elaborarea și dezvoltarea SIMFCCD* vizează proiectarea, implementarea și dezvoltarea SIMFCCD: a sistemului informațional managerial în cadrul sistemului de management educațional; cerințele și principiile de bază ale SIMFCCD; componentele sistemului; alegerea designului; proiectarea; implementarea; testarea SIMFCCD; utilizarea și dezvoltarea sistemului.

Realizarea conținuturilor este centrată pe relațiile de *parteneriat* între formator și cele două categorii de formabili, care se axează pe *considerentele teoretice de politică educațională, pedagogice și personale*.

Procesul de instruire a managerilor școlari pentru proiectarea, implementarea și dezvoltarea SIMFCCD se realizează în patru etape, conform modelului E-R-R-E: *evocare – realizarea sensului – reflecție – extindere*.

Valențele psihopedagogice ale acestui tip de proiectare exprimă legăturile reciproce între structurile psihointelectuale de bază: *experiența trăită – experiența de învățare – competențe – așteptări – învățare – dezvoltare – acomodare – asimilare – adaptare*.

În cadrul instruirii managerilor școlari, au fost argumentate și valorificate tipurile de strategii didactice *axate pe competențe*.

Sunt evidențiate categoriile de resurse necesare pentru dezvoltarea SIMFCCD și gradul de participare al fiecărei categorii de resurse la realizarea SIMFCCD.

Cadrul conceptual-metodologic elaborat și descris scoate în evidență valorile profesionale ale managerilor școlari, formate în cadrul instruirii: *cunoaștere, lider, formare/dezvoltare, dedicare, creativitate, receptivitate, autocontrol, deschidere*.

Capitolul 3, Valorificarea experimentală a metodologiei de formare continuă a managerilor școlari pentru construirea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice, prezintă partea experimentală a cercetării, bazată pe argumentele științifice ale lucrării și validarea Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea

sistemului informațional managerial.

Experimentul pedagogic a inclus trei etape: de constatare, de formare și verificare/control. Baza experimentală a constituit-o Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, Facultatea formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere. În total, în experiment au participat 126 de cadre manageriale: grupul de control a fost constituit din 64 de manageri școlari, iar grupul experimental – din 62 de manageri. Experimentul s-a realizat în perioada 2010 – 2014, prin utilizarea instrumentelor experimentale: chestionarul, sondajul de opinie, interviul, conversația, observarea sistematică.

Etapa de constatare. Experimentul de constatare s-a axat pe analiza situației actuale privind procesul de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea/dezvoltarea și implementarea SIMFCCD.

Obiectivele experimentului au fost: (1) analiza suporturilor curriculare din cadrul centrelor de formare continuă din republică privind formarea managerilor școlari pentru elaborarea/dezvoltarea și implementarea SIMFCCD; (2) identificarea gradului de pregătire a instituției școlare pentru construirea, implementarea și dezvoltarea SIMFCCD; (3) stabilirea nivelului de pregătire a managerilor din instituțiile de învățământ general pentru implementarea SIMFCCD; (4) determinarea nivelului de competență digitală a managerilor școlari pentru elaborarea și mentenanța SIMFCCD.

Rezultatele evaluării programelor de formare au arătat că în centrele de formare continuă din Republica Moldova sunt proiectate, de regulă, 1 - 3 cursuri, module privind instruirea managerilor în utilizarea tehnologiilor informaționale computerizate. Totodată, curricula examinată ne permite să remarcăm că programele de formare vizează preponderent competențele în utilizarea TIC și a resurselor periferice, elaborarea resurselor educaționale etc. Nici un centru de formare din republică nu le oferă managerilor școlari programe de formare în elaborarea sistemelor informaționale manageriale, cu excepția UPS „Ion Creangă” din Chișinău [20; 47; 48; 50 etc.].

În acest context, se consideră oportună atât revizuirea curriculei la cursul Tehnologii informaționale și de comunicare, proiectată pentru instruirea managerilor din învățământul general, în vederea inițierii în SIM și SIMFCCD, cât și elaborarea cursurilor opționale, în direcția proiectării, implementării și gestionării sistemelor informaționale manageriale.

În ceea ce privește stabilirea gradului de pregătire al instituției școlare pentru implementarea și dezvoltarea SIMFCCD, s-a constatat că 88,10% din managerii școlari utilizează periodic tehnologiile informaționale computerizate în activitatea administrativă, iar 11,9% nu le utilizează; doar 23,4% din respondenți au menționat existența în instituție a unui SIM, în special pe domeniul resurse financiare. Nici un manager din cei chestionați nu cunoaște conținutul și structura SIMFCCD. Doar 27,77% din respondenți pot conta pe un specialist de informatică ce poate deservi SIMFCCD; 28,57% din instituții dispun de un centru informațional/cabinet pentru activitatea echipei, în vederea implementării SIMFCCD; 77,8% din instituțiile de învățământ general sunt conectate la furnizorii de servicii Internet, care le oferă managerilor școlari posibilitatea să primească, să prelucreze și să transmită informații legate de management într-un timp foarte scurt; 10,32% din subiecți chestionați au elaborat un program de întreținere a sistemului informațional.

Astfel, s-a constatat că utilizarea tehnologiilor informaționale computerizate a devenit o prioritate pentru sistemul de management școlar, care servește drept suport în domeniile de activitate a școlii; programele manageriale și realizarea lor diferă de la instituție la instituție, în funcție de viziunea și misiunea instituției de învățământ; majoritatea instituțiilor sunt conectate la un furnizor de servicii Internet; aproape toți respondenții consideră necesară construirea și gestionarea unui SIMFCCD la nivel

instituțional. Managerii școlari consideră absolut necesară utilizarea tehnologiilor informaționale în gestionarea managementului instituțional, care să le permită rezolvarea problemelor și luarea deciziilor rapid și corect.

Totodată, rezultatele investigației au relevat și un șir de probleme privind implementarea SIMFCCD. Astfel, managerii școlari utilizează TIC periodic pentru tratarea informației manageriale; instituțiile nu dispun de o strategie privind proiectarea și dezvoltarea sistemului informațional managerial; managerii nu sunt informați despre conținutul, structura SIMFCCD și oportunitățile programului pentru prelucrarea informației și luarea operativă a deciziilor în formarea continuă; nu în toate instituțiile există un specialist în TIC care să-și asume responsabilitatea pentru proiectarea și gestionarea SIMFCCD; nu toate școlile dispun de un centru informațional pentru activitatea echipei de lucru.

Analiza nivelului de pregătire al managerilor din instituțiile de învățământ general pentru proiectarea, implementarea și dezvoltarea SIMFCCD a arătat că un număr redus de manageri școlari definesc corect conceptul de SIM (20,31% din grupul de control și 19,15% din grupul experimental); 79,69% din grupul de control și 81,85% din grupul experimental întâmpină dificultăți în definirea conceptului de SIMFCCD. Doar 33% din grupul de control și 32% din grupul experimental au numit corect elementele SIM. Componentele de bază ale SIMFCCD au fost numite corect doar de 18% din grupul de control și de 18,66% din grupul experimental. Respondenții întâmpină dificultăți și în identificarea funcțiilor SIMFCCD (19% din grupul de control și 20% din grupul experimental). Totodată, se remarcă interesul sporit în grupurile chestionate (80% din grupul de control și 70% din grupul experimental) pentru proiectarea, implementarea și gestionarea SIMFCCD. Se constată că majoritatea managerilor din instituțiile de învățământ general consideră absolut necesară existența unui SIMFCCD la nivelul instituției de învățământ, pentru eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice (Fig. 2).

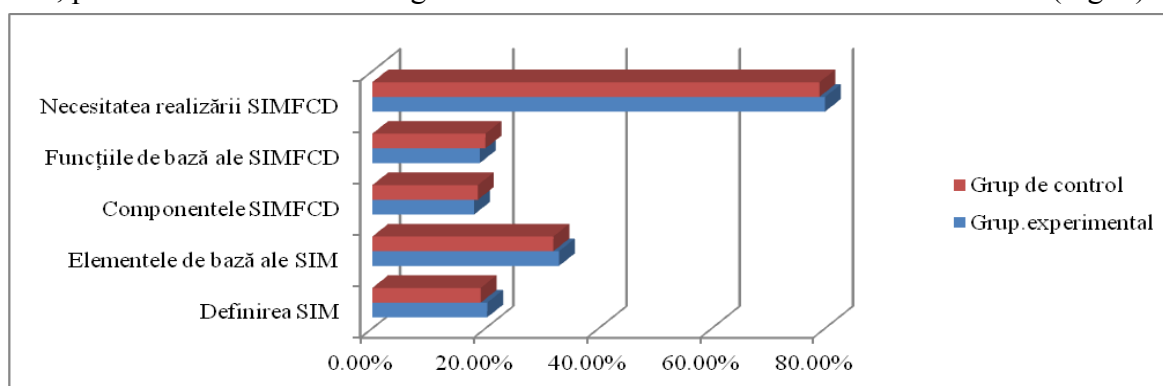


Fig. 2. Nivelul de pregătire al managerilor din instituțiile de învățământ general pentru proiectarea, implementarea și dezvoltarea SIMFCCD

În scopul evaluării nivelului de competență digitală a managerilor școlari, necesară pentru elaborarea, implementarea și dezvoltarea SIMFCCD, au fost stabilite trei niveluri convenționale ale competenței digitale necesare construirii, proiectării și gestionării SIMFCCD: minim (de bază), intermediar și avansat. Pentru fiecare nivel, au fost elaborate criterii fundamentale axate pe: a) cunoștințe/înțelegere; b) capacități/abilități; c) atitudini valorice și motivaționale. La stabilirea celor trei niveluri, au fost aplicate metode generale și experimentale: studierea, analiza și generalizarea experienței audienților, chestionarul, conversația, observarea sistematică.

Astfel, în baza chestionarelor administrate în experimentul de constatare și a criteriilor de evaluare stabilite, au fost identificate nivelurile de competență digitală la managerii școlari din grupurile de control și experimental (Tabelul 1).

Tabelul 1. Raportul cantitativ dintre nivelul de formare a competenței digitale al managerilor școlari din grupurile de control și experimental

Grupurile	Nr. de audienți	Nivelul inițial		Nivelul intermediar		Nivelul avansat	
de control	64	33	51,56%	17	26,56%	14	21,88 %
experimental	62	32	51,61 %	17	27,42 %	13	20,97 %

Analiza chestionarelor ne permite să constatăm că nivelul de competență digitală în grupurile de control și experimental este aproximativ egal. Pentru majoritatea respondenților, a fost identificat nivelul inițial de competență digitală.

Evaluarea competenței digitale a managerilor școlari a oferit posibilitatea de a releva și dificultăți privind formarea/dezvoltarea competenței digitale a managerilor școlari pentru construirea, implementarea și dezvoltarea SIMFCCD. Rezultatele chestionării au arătat că un număr mare de manageri nu dețin competența TIC necesară pentru proiectarea și implementarea sistemului informațional managerial; managerii întâmpină dificultăți în prelucrarea și gestionarea informației necesare conducerii, conducătorii de instituții nu dispun de mijloace tehnice pentru utilizarea TIC (23% din grupul experimental și 25% din grupul de control). O mare parte din cei chestionați au menționat că sunt puțin informați privind SIM în școală și SIMFCCD (65% din grupul experimental și 66% din grupul de control), în mod particular, nu cunosc oportunitățile și riscurile privind implementarea SIMFCCD la nivelul instituției (61,5% din grupul experimental și 60% din grupul de control), nu au cunoștințe și abilități în selectarea, procesarea, stocarea și utilizarea informației pentru SIMFCCD (59% din grupul experimental și 61% din grupul de control) și în proiectarea, implementarea și gestionarea SIMFCCD (63% din grupul experimental și 65% din grupul de control), nu au realizat formări în construirea și mentenanța SIMFCCD (71% din grupul experimental și 70% din grupul de control). În baza celor examinate, se constată că managerii școlari au o motivație puternică pentru elaborarea și gestionarea SIMFCCD la nivelul instituției de învățământ, dar nu au formarea necesară pentru a o realiza în instituție. Astfel, se remarcă oportunitatea necesității creării și implementării programelor de formare pentru managerii școlari în proiectarea, implementarea și gestionarea SIMFCCD în cadrul tuturor centrelor de formare profesională continuă.

În ceea ce privește modul de tratare a informației privind formarea continuă a managerilor școlari în centrele de formare profesională continuă – direcțiile generale de învățământ și instituțiile de învățământ general –, s-a constatat că între centrele de formare și instituțiile de învățământ nu există legături informaționale sistematice directe; informațiile, de regulă, sunt primite de beneficiari prin intermediari; informațiile privind pachetul de servicii (programele de formare), perioada, modalitățile de realizare, costuri etc. ajung cu întârziere sau nu ajung la timp; audienții, frecvent, nu cunosc oferta centrelor de instruire continuă etc. [49; 50].

Lipsa de colaborare între centrele de formare profesională continuă și instituțiile de învățământ general din republică duce la: informarea insuficientă a centrelor de formare profesională continuă privind nevoile de formare a managerilor și ale cadrelor didactice; realizarea defectuoasă a programării la cursuri; feedbackul inefectiv între centre și instituție etc.

În baza analizei relațiilor informaționale dintre centrele de formare și instituțiile de învățământ, se constată că problemele sunt determinate, în mare parte, de lipsa unui sistem informațional în managementul formării cadrelor didactice la nivelul instituțiilor de învățământ. Aplicarea acestui sistem ar oferi oportunități pentru stabilirea unui sistem de relații durabile între centrele de formare și instituții, informarea rapidă și calitativă a beneficiarilor privind ofertele de formare și modalitățile de realizare fără intermediari etc.

Etapa experimentală. Pentru procesul de formare a managerilor din instituțiile de învățământ general întru elaborarea și mentenanța SIMFCCD, a fost conceput designul experimental al cercetării, în baza Cadrului conceptual-metodologic de formare a managerilor școlari pentru elaborarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice. În acest scop, a fost realizat un demers operațional – stagiul experimental de formare/dezvoltare a managerilor școlari pentru SIMFCCD –, utilizând varietatea metodelor de predare-învățare în proiectarea și gestionarea acestui sistem. Experimentul a fost proiectat astfel încât să conducă la verificarea obiectivelor și să permită monitorizarea formării/dezvoltării managerilor în perioada stagiului de formare.

În vederea asigurării procesului de formare a managerilor școlari din instituțiile de învățământ general, în cadrul Catedrei de management educațional al Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă”, a fost reconceptualizat cursul de bază *Tehnologii informaționale și comunicaționale*, destinat pentru instruirea managerilor școlari, fiind introdus modulul Inițiere în SIM și SIMFCCD și elaborat Curriculumul disciplinar opțional la *Utilizarea tehnologiilor informaționale în elaborarea, implementare și gestionarea sistemului informațional în managementul formării cadrelor didactice* (Curriculumul elaborat a fost experimentat cu managerii școlari în cadrul cursurilor de formare continuă în anii de studiu 2012-2013, 2013-2014).

Conceptul cursului opțional de instruire a managerilor școlari în SIMFCCD a fost construit pe modelul pentagonal al curriculumului, adoptat după Ghidul metodologic de implementare a TIC în curriculumul național, și cuprinde competențe, finalități, conținuturi, strategii de instruire, strategii de evaluare [43, p. 77]. Curriculumul este orientat spre formarea de competențe profesionale necesare managerilor școlari pentru proiectarea și dezvoltarea SIMFCCD. Formularea competențelor s-a realizat ținându-se cont de obiectivele de instruire, identificându-se stadiile învățării, urmărindu-se firul logic al gândirii: cunoașterea conceptului, înțelegerea, aplicarea, analiza, sintetizarea și evaluarea. Respectiv, competențele au fost formulate la nivel de cunoaștere, înțelegere, aplicare, analiză, sinteză și evaluare.

Sunt descrise conținuturile programului de formare continuă a managerilor școlari în proiectarea și utilizarea SIMFCCD. Conținuturile au fost stabilite conform concepțiilor-cheie de dezvoltare a SIMFCCD, competențelor profesionale stabilite pentru proiectarea și dezvoltarea SIMFCCD, nivelului de pregătire al managerilor, strategiei de dezvoltare a școlii etc. Conținuturile curriculare au fost grupate în 12 unități tematice, structurate în patru etape de realizare și două modele de instruire (inițiere în SIM și formarea și dezvoltarea SIMFCCD): Etapa I: *Inițiere în tehnologia SIMFCCD*; Etapa a II-a: *Planificarea instruirii în SIMFCCD*; Etapa a III-a: *Realizarea activităților SIMFCCD*; Etapa a IV-a: *Evaluarea și autoevaluarea SIMFCCD* [48, p. 465].

În cadrul experimentului formativ, se promovează ideea conform căreia formarea managerilor pentru SIMFCCD se axează pe strategii active și interactive, care se bazează pe receptivitatea față de experiențele noi, selectate și implementate prin explorare, deducție, analiză, sinteză, concretizare; în cadrul învățării interactiv-creative, audienții descoperă, inferează, își imaginează, construiesc, redefinesc sensurile informațiilor din domeniul SIMFCCD.

În stagiul formativ au participat 62 de manageri școlari. Paradigma constructivistă a procesului de formare plasează formabilii în centrul învățării, mobilizând cunoștințele lor anterioare, conducând spre elaborarea unui context de învățare propriu; se postulează că audientul își construiește propria interpretare a informațiilor și a situațiilor cu care se confruntă, iar învățarea se desfășoară prin strategii didactice tradiționale, precum și moderne, ce se racordează perfect la tehnicile dezvoltate în cadrul strategiei Lectură și scriere pentru dezvoltarea gândirii critice, iar conjugarea lor în demersul educațional contribuie la eficientizarea procesului de instruire în proiectarea și dezvoltarea SIMFCCD. Perspectiva constructivistă

consideră gândirea critică un nucleu al procesului de predare-învățare. Rolul formatorului este de organizator, facilitator, antrenor, ghid, coordonator, moderator, consilier.

În calitate de modalitate eficientă de realizare a Curriculumului proiectat, se propune trainingul. Avantajele programelor de training sunt multiple: urmăresc obiective clare, rezultate în urma analizei nevoilor de formare; permit urmărirea dezvoltării individuale a participanților; identifică liderii și potențialul lor de dezvoltare; le permit participanților să testeze/valideze instrumentele livrate; se transformă în proces de consultanță cu impact asupra nivelului strategiei de implementare a SIMFCCD; permit mixarea învățării „în clasă” cu alte metode de învățare → „blended learning”; permit modificarea „în timp real” a programului de instruire în funcție de reacțiile identificate ale formabililor; permit contactul cursanților cu formatorul pe toată durata programului etc.

Designul activităților de training a fost structurat în patru etape: pregătirea participanților, instruirea, aplicarea, continuarea.

Experimentul de control. În scopul examinării eficacității Cadrului conceptual de formare a managerilor școlari pentru construirea, implementarea și mentenanța sistemului informațional în managementul formării cadrelor didactice, a fost realizat experimentul de control. În experimentul de control au fost implicați toți cei 126 de manageri școlari de la etapa experimentului de constatare.

Pentru stabilirea nivelului de pregătire a managerilor școlari din grupul experimentală, după parcurgerea cursurilor de formare realizate în baza Curriculumului elaborat Utilizarea TIC în proiectarea, implementarea și gestionarea SIMFCCD și a nivelului de pregătire a managerilor din grupul de control, a fost administrat un chestionar vizând informarea/documentarea managerilor privind SIMFCCD.

Analiza rezultatelor evaluării finale a grupului experimental și a celui de control a demonstrat dinamica rezultatelor în grupul experimental. Evoluția nivelului de pregătire variază de la 12% până la 21,85%. Sistemul informațional managerial a fost definit de 21% din subiecții grupului de control și 41% din grupul experimental; elementele de bază ale sistemului informațional managerial au fost numite corect de 44% din subiecții din grupul experimental, față de 34% din grupul de control. Nivelul de pregătire al managerilor școlari, în acest caz, a crescut cu 12%; 33% din grupul experimental și 18% din grupul de control au denumit corect componentele sistemului informațional în managementul formării cadrelor didactice. Funcțiile de bază ale SIMFCCD au fost definite corect de 36% din grupul experimental și de 20% din grupul de control. Necesitatea realizării SIMFCCD a fost acceptată de 100% din respondenții grupului experimental și de 80% din grupul de control (Tabelul 2).

Tabelul 2. Prezentarea comparativă a rezultatelor evaluării finale a grupului experimental și a celui de control

	Grupul	<i>Definirea SIM</i>	<i>Elementele de bază ale SIM</i>	<i>Componentele SIMFCCD</i>	<i>Funcțiile de bază ale SIMFCCD</i>	<i>Necesitatea realizării SIMFCCD</i>
Constatare	Grup de control	20,31%	33%	18%	19%	80%
	Grup experimental	19,15%	32%	18,66%	20%	79%
Formare	Grup de control	21%	34%	18%	20%	80%
	Grup experimental	41%	44%	33%	36%	100%
Evoluția nivel. de pregătire		+21,85%	+12%	+14,34%	+16%	+18%

Se constata că acțiunile desfășurate în cadrul instruirii în grupul experimental au fost eficiente, deoarece audienții au fost familiarizați atât cu conceptele de „sistem informațional” și „strategii de construire ale SIMFCCD”, contribuind la prevenirea situațiilor ce amenință calitatea managementului în formarea continuă a cadrelor didactice, cât și cu modelele practice care au stimulat proiectarea SIMFCCD la nivelul instituției școlare pe care o conduc.

Referitor la nivelul de competență digitală atins de cadrele de conducere după parcurgerea programului de formare și nivelul competențelor managerilor din grupul de control, s-a constatat că s-au produs schimbări esențiale în formarea competenței digitale la managerii școlari din grupul experimental după realizarea activităților complexe de instruire. Numărul formabililor la nivelul inițial, după realizarea programului de formare continuă, s-a micșorat până la 48,44% în grupul de control și 14,52% în grupul de formare; nivelul intermediar al grupului experimental a crescut până la 43,55% la persoanele din grupul experimental, în comparație cu 29,69% la cele din grupul de control; au atins nivelul avansat 21,88% din grupul de control, 41,94% din grupul experimental.

Diferența dintre rezultatele grupului de control și ale celui experimental de bază este în favoarea grupului experimental, rezultat care probează contribuția valorificării metodologice a Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru SIMFCCD. Așadar, în plan comparativ, rezultatele evidențiază progresul și diferențele calitative vizibile în ceea ce privește performanțele cadrelor manageriale din grupul experimental la toate cele trei niveluri.

Astfel, conform celor relatate, putem menționa că dinamica rezultatelor grupului experimental în formarea competenței digitale necesare proiectării, implementării SIMFCCD în instituțiile de învățământ general este una pozitivă (Fig. 3).

Aplicarea testului de evaluare a competențelor profesionale ale managerilor școlari pentru proiectarea, implementarea și gestionarea SIMFCCD a condus la formularea concluziilor despre creșterea

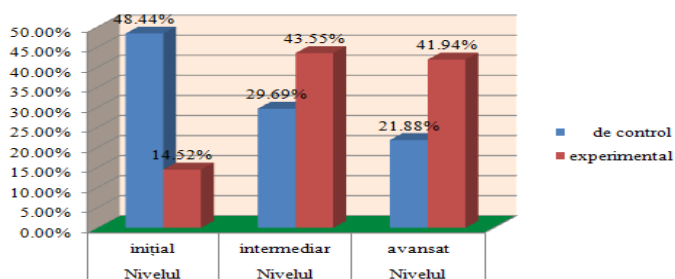


Fig. 3. Prezentarea comparativă a nivelului de competențe digitale ale audienților din grupul experimental și ale celor din grupul de control

semnificativă a nivelului de competențe profesionale ale managerilor școlari din grupul experimental, în comparație cu grupul de control, pentru mentenanța SIMFCCD în instituțiile de învățământ general: s-au format competențe manageriale, competențe sociale și competențe digitale. Programul de instruire a managerilor școlari pentru SIMFCCD s-a axat atât pe formarea competențelor profesionale specifice managerilor școlari, în mod particular a competenței digitale, cât și pe dezvoltarea valorilor profesionale: *cunoaștere, creativitate, dedicare, dezvoltare, deschidere, liderism, receptivitate, autocontrol*. Dispunând de aceste valori, subiecții pot face față situației, atunci când se confruntă cu diverse probleme, pot înțelege mai bine natura problemelor, pot identifica surse de documentare, formare sau de cunoaștere; pot stabili modalități eficiente pentru găsirea soluțiilor, pot contura demersuri de influență grupală, instituțională sau interinstituțională. Schimbarea de atitudine, produsă în procesul de instruire, poate duce la schimbări în cadrul activităților manageriale.

Evaluarea valorilor profesionale ale managerilor școlari după activitățile de formare ne-a permis să concluzionăm că valorile profesionale ale subiecților din grupul experimental au atins frecvențe mai înalte după realizarea programului de formare, deoarece activitățile de instruire au adus modificări esențiale în domeniul profesional al managerilor școlari (Fig. 4.).

Astfel, considerăm că programul de formare prin intermediul căruia s-a implementat *Cadrul conceptual de formare a managerilor școlari pentru elaborarea și implementarea SIMFCCD* s-a soldat cu finalitățile preconizate, fiind perceput ca necesar și util de către cadrele de conducere, oferind multiple

deschideri de implementare la nivel instituțional a SIMFCCD și a diverselor tipuri de sisteme informaționale.

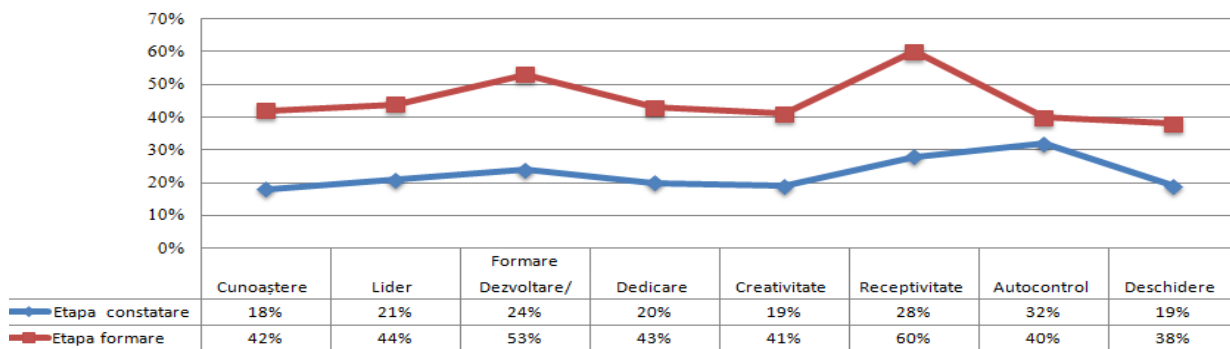


Fig. 4. Evoluția valorilor profesionale ale managerilor școlari după parcurgerea programului de formare

Drept rezultat al dezvoltării competențelor profesionale ale managerilor școlari în SIMFCCD, în unele instituții de învățământ general au fost conceptualizate și implementate sisteme informaționale manageriale (Liceul Teoretic „Al. Mateevici” din comuna Sănătăuca, raionul Florești; gimnaziul „Cuhureștii de Jos”, raionul Florești; gimnaziul din satul Bănești, raionul Telenești, Liceul Teoretic „Olimp”, orașul Chișinău; instituția preșcolară din comuna Ciorescu; gimnaziul din satul Verejeni, raionul Telenești etc.).

Rezultatele obținute au demonstrat necesitatea și utilitatea formării competențelor profesionale ale managerilor școlari pentru mentenanța SIMFCCD în cadrul centrelor de formare profesională continuă. Cadrele manageriale și cele didactice pot și trebuie să beneficieze de sprijin în realizarea propriei strategii de formare continuă, în funcție de atribuțiile manageriale pe care le îndeplinește, misiunea și viziunea instituției de învățământ, resursele disponibile.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Cercetarea realizată vizează una dintre problemele manageriale actuale privind eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice în baza sistemului informațional. Studiul s-a axat pe analiza abordărilor conceptuale ale managementului formării continue a cadrelor didactice și manageriale și oportunitatea sistemului informațional managerial pentru acest domeniu, finalizând cu fundamentarea, aplicarea, valorificarea *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice*, ceea ce a servit drept temei pentru soluționarea problemei și prin care a validate rezultatele experimentale.

Sinteza aspectelor teoretice și aplicative a permis formularea următoarelor concluzii:

1. S-a demonstrat în mod analitic că managementul formării continue reprezintă un sistem coerent, logic, constituit din mai multe dimensiuni, care poate fi eficientizat prin utilizarea sistemului informațional managerial implementat în instituția de învățământ general. Au fost prezentate dovezi științifice pentru identificarea fundamentelor teoretice ale managementului formării continue a cadrelor didactice și manageriale din învățământul general: valorificarea conceptului de „formare continuă”; argumentarea necesității formării continue, a dezvoltării sistemului de competențe profesionale în formarea continuă; utilizarea standardelor de formare profesională continuă și stabilirea nevoilor de formare continuă.
2. Au fost determinate, din perspectivă teoretică și practică, conceptul și evoluția sistemului informațional managerial, semnificațiile sistemului informațional, dimensiunile sistemului informațional pentru eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice.
3. A fost elaborat, fundamentat și definit *Modelul managerial-pedagogic al sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice*. Au fost descrise elementele constitutive și etapele de elaborare a SIMFCCD: *obiective, caracteristicile și modelul de funcționare ale sistemului*;

analiza preliminară a instituției; proiectarea logică și tehnică; construirea, testarea, implementarea, evaluarea, exploatarea și dezvoltarea SIMFCCD.

4. Au fost identificate și explicate dimensiunile competenței profesionale a managerilor școlari pentru exploatarea SIMFCCD, care include sistemul de competențe *manageriale, informaționale și sociale*. Prin studiul experimental-analitic, s-a demonstrat necesitatea definirii *competenței digitale*, care se consideră competență-cheie în formarea continuă a managerilor școlari pentru elaborarea și administrarea SIMFCCD.

5. A fost definit mecanismul *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice*, care încorporează ansamblul de standarde, competențe, idei/principii de bază, metodologie aplicată, resurse.

6. Rezultatele experimentului pedagogic desfășurat au dovedit valabilitatea premiselor cercetării și au demonstrat funcționalitatea *Cadrului conceptual-metodologic* prin sporirea calității formării managerilor școlari, prin creșterea nivelului de pregătire în proiectarea și realizarea SIMFCCD, prin constatarea unei dinamici pozitive în formarea/dezvoltarea competenței digitale.

7. Valoarea cercetării este condiționată de fundamentarea teoretico-aplicativă a funcționalității *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice*, în vederea eficientizării procesului de formare continuă a cadrelor didactice din învățământul general.

În felul acesta, **problema cercetării** care a abordat necesitatea eficientizării managementului formării continue a cadrelor didactice în baza sistemului informațional a fost soluționată prin realizarea direcțiilor și obiectivelor investigației.

RECOMANDĂRI

Recomandări pentru factorii de decizie

- Politicile în domeniul formării continue a managerilor școlari pentru construirea sistemului informațional managerial trebuie să devină parte integrantă a politicilor educaționale naționale în domeniul formării continue a managerilor școlari, ceea ce va contribui la sporirea eficienței și calității procesului educațional.
- Strategiile în domeniul formării continue a managerilor școlari trebuie să sensibilizeze/formeze nevoia de implementare a SIMFCCD în context instituțional.
- În criteriile de verificare frontală, atestare și acreditare a instituțiilor de învățământ general de inclus indicatori de apreciere a funcționării sistemului informațional managerial.

Recomandări pentru centrele de formare și formatori

- Reactualizarea procesului de formare continuă a managerilor școlari prin includerea cursurilor și a modulelor privind construirea sistemului informațional managerial.
- Valorificarea și aplicarea etapizată a *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice* în formarea profesională continuă a conducătorilor din învățământul general.
- Introducerea în programele de formare continuă a managerilor școlari a cursului opțional *Utilizarea TIC în elaborarea, implementarea și dezvoltarea sistemului SIMFCCD*.
- Elaborarea programelor de formare în proiectarea și dezvoltarea sistemelor informaționale, în funcție de nevoile de formare ale managerilor școlari.
- Elaborarea ghidurilor, suporturilor metodologice, a manualelor ce reflectă utilizarea TIC și construirea, implementarea și dezvoltarea SIMFCCD în instituțiile generale.

Recomandări pentru managerii școlari și echipele manageriale în vederea implementării și exploatării SIMFCCD

- Integrarea programelor de formare în construirea sistemului informațional managerial în sistemul de formare continuă a managerilor școlari din sistemul de învățământ general.
- Implementarea în cadrul instituției de învățământ a sistemului informațional managerial pentru eficientizarea procesului de conducere a instituției de învățământ.

Investigația realizată deschide perspective importante de cercetare a elaborării și valorificării sistemului informațional și în managementul instituțiilor preșcolare, centrelor de creație pentru copii și tineret.

BIBLIOGRAFIE

1. Andrițchi V. Management educațional. Ghid metodologic pentru formarea/autoformarea continuă a managerilor școlari. Chișinău, 2014. 65 p.
2. Borozan-Cojocaru M. Teoria culturii emoționale. Studiu monografic asupra cadrelor didactice. Chișinău, 2010. 239 p.
3. Callo T. Conceptul dezvoltării profesionale. Chișinău: Univers Pedagogic, 2004. Nr. 1. pp. 17-20.
4. Cara A., Guțu V.I., Gremalschi A., Solovei R., Baci S. Standarde de formare continuă a cadrelor didactice din învățământul secundar general. Chișinău: Cartier, 2007. 88 p.
5. Cojocaru V.Gh. Schimbarea în educație și schimbarea managerială. Chișinău: Lumina, 2004. 334 p.
6. Cojocaru V. Managementul educațional autentic din perspectiva democratizării și integrării europene. În: Management Educațional, coord. V.I. Guțu, Chișinău, 2013. 532 p.
7. Cojocaru V., Slutu L. Management educațional. Suport de curs, Chișinău: Cartea Moldovei, 2007. 160 p.
8. Constantinescu D.A. Management informațional. București: Colecția Națională, 2000. 88 p.
9. Cristea S. Curriculum pedagogic. Vol. 1. București: Editura Didactică și Pedagogică, 2008. 556 p.
10. Croitor-Chiriac T. Valențele metodologice ale instruirii asistate de calculator în învățământul superior. Teza de doctor în pedagogie, Chișinău 2013, 160 p.
11. Cucuș C. Pedagogie. Iași: Polirom, ediția a III-a, 2014. 536 p.
12. Cuznețov L., Educație prin optim axiologic. Chișinău: Primex-com SRL. 2010. 230 p.
13. Dumbrăveanu R., Pâslaru V., Cabac V. Competențe ale pedagogilor: interpretări. Chișinău, 2014. 192 p.
14. Educația 2020. Strategia sectorială de dezvoltare pentru anii 2014-2020. Chișinău: ME, 2014. 43 p.
15. Fayol H. Principiile conducerii operaționale. În: http://www.mpt.upt.ro/doc/curs/gp/Bazele_Managementului/Evolutia_managementului_cap1.pdf, (vizitat 12.07.2015).
16. Gherguț A. Management general și strategic în educație. București: Polirom, 2007. 230 p.
17. Grigore A.M. Bazele managementului. Modul pentru învățământul la distanță, 74 p.
18. Guțu V.I., Cincilei C. Formarea continuă a cadrelor didactice din domeniul educației timpurii. Chișinău, 2012. 17 p.
19. Guțu V.I. Management educațional. Ghid metodologic. Chișinău: CEP USM, 2013. 532 p.
20. Guțu V.I. Pedagogie. Chișinău: USM, 2013. 507 p.
21. Guțu V. Schimbări de paradigmă în teorii și practica educațională. Vol. III. Chișinău: USM, 2008. 239 p.
22. Guțu V.I. Schimbări de paradigmă în teorii și practica educațională. Vol. I. Chișinău: USM, 2009. 390 p.
23. Guțu V. Schimbări de paradigmă în teoria și practica educațională. Vol. II. Chișinău: USM, 2009. 391 p.
24. Iosifescu Ș. Manual de management educațional pentru directorii de unități școlare. București: Pro Gnosis, 2000. 80 p.
25. Iucu R.B., Păcurari O. Formarea inițială și continuă a cadrelor didactice – introducerea sistemului de credite transferabile: evoluții și perspective. București: Humanitas Educațional, 2005. 269 p.
26. Jînga I. Managementul învățământului – cu privire specială la învățământul preuniversitar. București: ALDIN, 2001. 93 p.
27. Mândăcanu V. coord. Tehnologii educaționale moderne în contextul formării culturii învățării. Vol. 10. Chișinău: Garamond Studio SRL. 2010. 327 p.
28. Melnic D., coord. Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice, modulul 7, București, 2011. 66 p.
29. Mihăescu L. Sisteme informaționale și aplicații informatice în administrarea afacerilor. Sibiu: Universitatea „Lucian Blaga”, 2009. 214 p.

30. Militaru Gh. Sisteme informatice pentru management. București: BIC ALL, 2003. 232 p.
31. Muraru E., Dandara O. Corelarea standardelor de formare inițială și continuă a cadrelor didactice. În: Politici educaționale în domeniul formării continue a cadrelor didactice și manageriale din învățământul preuniversitar. Chișinău: Centrul Educațional „Pro Didactica”, 2003, pp. 38-45.
32. Muraru E., Guțu V.I., Dandara O. Standarde de formare profesională inițială și continuă: abordare axată pe competențe. În: Standardele și calitatea învățământului continuu. Chișinău, 2005. pp. 108 -127.
33. Nicolescu O., Sistemul informațional al organizației. București: Economică, 2007. 488 p.
34. Nicolescu O., Verboncu I. Managementul organizației. București: Economică, 2007. 413 p.
35. Nicolescu O., Verboncu I. Fundamentele managementului organizației. București: Universitară, 2008. 415 p.
36. Olaru V., Repere psihopedagogice pentru formarea continuă a personalului didactic în instituțiile de învățământ secundar general. Teză de doctor, Chișinău, 2014. 242 p.
37. Oprea C.L., Strategii didactice interactive. București: Didactică și Pedagogică, 2008. 317 p.
38. Patrașcu D., Rotaru T. Cultura managerială a profesorului. Teoria și metodologia formării. Chișinău: Tipografia Centrală, 2006. 295 p.
39. Patrașcu D., Tehnologii educaționale. Chișinău: Tipografia Centrală, 2005. 704 p.
40. Patrașcu D., Ursu A., Jinga I. Managementul educațional preuniversitar. Chișinău: ARC, 1997. 289 p.
41. Pâslaru V.I. Reconceptualizarea formării personalului din învățământul preuniversitar. În: Politici educaționale în domeniul formării continue a cadrelor didactice și manageriale din învățământul preuniversitar. Chișinău: Centrul Educațional „Pro Didactica”, 2003, pp. 8-18.
42. Russu C. Organizarea structural-informațională a întreprinderii. București: Politică, 1978. 285 p.
43. Standarde de competență în domeniul TIC pentru cadrele didactice (SCCD-TIC), Știință și Cultură – UNESCO: Comisia Națională Română pentru UNESCO, 2008. 10 p.
44. Tureac C. Management. Galați: Fundația Academică Danubius, 2007. 143 p.
45. Țap E. Aspecte generale asupra sistemului informațional managerial. În: Probleme ale științelor socioumane și modernizării învățământului, Vol. II, Chișinău: UPS „Ion Creangă”, 2014. pp. 477- 482.
46. Țap E. Cultura informațională și cultura digitală – componente în formarea profesională continuă. În: Materialele Conferinței de totalizare a muncii științifico-didactice a corpului profesoral-didactic pentru anul 2012. Vol. III. Chișinău: UPS „Ion Creangă”, 2013. pp. 361- 368.
47. Țap E. Dificultăți în formarea și dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice. În: Materialele Conferinței Științifice Internaționale Educația pentru dezvoltare durabilă: inovație, competitivitate, eficiență. Chișinău: IȘE, 2013. pp. 651-655.
48. Țap E. Etapele preliminare privind dezvoltarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice din Republica Moldova. În: Yearbook of International University College. Vol. VII. Dobrich, Bulgaria: Tenth International Scientific Conference Educational Management: effective practices Scientific Research and Creativity 2014. p. 465.
49. Țap E. Formarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice și dezvoltarea sistemului informațional de formare continuă. În: Materialele Conferinței de totalizare a muncii științifico-didactice a corpului profesoral-didactic pentru anul 2011. vol. I. Chișinău: UPS „Ion Creangă”, 2011. pp. 275-280.
50. Țap E. Formarea continuă a cadrelor didactice în domeniul TIC din perspectiva integrării europene. În: Analele științifice ale doctoranzilor și competitorilor. vol. XI, Chișinău: UPS „Ion Creangă”, 2012. pp. 73-79.
51. Țap E. Repere metodologice ale sistemului informațional în managementul formării cadrelor didactice. În: Revista de științe socioumane, nr. 1 (26), Chișinău: UPS „Ion Creangă”, 2014. pp. 134-141.
52. Țoca I., Management educațional. București: Editura Didactică și Pedagogică, 2007. 148 p.
53. Țoca I., Spuză L. Managementul calității pentru învățământul preuniversitar. Miercurea Ciuc: Editura Didactică și Pedagogică, 2009. p. 223.
54. Verboncu I. Tabloul de bord: teorie; metodologie; aplicație. București: Editura Tehnică, 2001. 176 p.
55. Principiile educației permanente declarate de UNESCO. În: <http://ru.scribd.com/doc/52061986/Educatia-permanenta-2scribd> (vizitat 12.07.2015).
56. Negreț-Dobridor I., Pânișoară I.-O., Știința învățării. În: <http://www.piticipecreier.ro/carte/27257-Stiinta-invatarii-De-la-teorie-la-practica.html> (vizitat 12.07.2015).
57. Mândruț O., Ardelean A., Didactica formării competențelor. În: <http://www.uvvg.ro/cdep/wp-content/uploads/2012/06/Didactica-competente-final.pdf> (vizitat 12.07.2015).
58. Гончар М. Непрерывное образование в педагогическом коллективе на примере школы инновационного типа. În: Народное образование, № 9, 2000. pp. 106-116.

ADNOTARE

Țap Elena, *Eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice în baza sistemului informațional*, teză de doctor în pedagogie, Chișinău, 2016

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 218 surse, 13 anexe, 166 de pagini text de bază, 45 de figuri, 24 de tabele.

Publicații la tema tezei. Rezultatele cercetării au fost reflectate în 16 publicații științifice, dintre care 3 articole în reviste de profil și 8 comunicări la conferințe naționale și internaționale.

Cuvinte-cheie: management, management educațional, managementul formării continue a cadrelor didactice, sistem informațional, sistem informațional managerial, tablou de bord, sistem informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice, competența de formare profesională, competența digitală, model managerial-pedagogic informațional, cadru conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea sistemului informațional.

Domeniu de studiu: pedagogie universitară.

Scopul cercetării constă în fundamentarea teoretică și metodologică a procesului de formare continuă a managerilor școlari pentru elaborarea și utilizarea sistemului informațional managerial, ceea ce va contribui la eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice.

Obiectivele cercetării: dezvăluirea esenței și a evoluției conceptului de „sistem informațional managerial” și a dimensiunilor sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice; analiza situației actuale privind formarea continuă a managerilor școlari pentru construirea sistemului informațional managerial; identificarea modalităților de stabilire a necesităților de formare continuă ale cadrelor didactice; stabilirea instrumentelor și a condițiilor pedagogice de exploatare a modelului managerial-pedagogic pentru eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice; conceptualizarea modelului managerial-pedagogic al sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice; elaborarea, implementarea și validarea prin experiment a *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru construirea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice*.

Noutatea și originalitatea științifică a cercetării constă în elucidarea conceptului „de management al formării continue a cadrelor didactice” și a dimensiunilor sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice; elaborarea modelului managerial-pedagogic de sistem informațional; stabilirea cadrului conceptual-metodologic de formare a managerilor din învățământul general pentru a elabora, utiliza și dezvolta sistemul informațional managerial, axat pe eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice.

Problema științifică importantă soluționată constă în fundamentarea teoretică și metodologică a procesului de formare continuă a managerilor școlari pentru crearea și utilizarea sistemului informațional managerial, fapt ce a condus la stabilirea conținutului și a structurii sistemului informațional managerial și a condițiilor pedagogice de utilizare a acestui sistem, orientat spre procesul de formare a competențelor profesionale ale cadrelor didactice. Construirea, implementarea și validarea experimentală a *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor din învățământul general* a contribuit la eficientizarea procesului managerial de monitorizare a traseului de formare continuă a cadrelor didactice.

Semnificația teoretică a cercetării constă în examinarea și descrierea evoluției conceptului de „sistem informațional managerial”; evidențierea structurii, conținuturilor, dimensiunilor și a condițiilor de utilizare a sistemului informațional managerial pentru eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice; identificarea nivelurilor competenței digitale a managerilor școlari și stabilirea criteriilor de formare a acestora; fundamentarea și descrierea *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari pentru construirea sistemului informațional* în eficientizarea managementului formării continue a cadrelor didactice din instituțiile de învățământ general.

Valoarea aplicativă a cercetării rezidă în elaborarea modelului managerial-pedagogic de sistem informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice; determinarea instrumentelor de organizare și a condițiilor de utilizare a SIMFCCD; stabilirea nivelurilor de formare a competenței digitale ale managerilor școlari; validarea experimentală a *Cadrului conceptual-metodologic de formare continuă a managerilor școlari* pentru crearea și utilizarea sistemului informațional în managementul formării continue a cadrelor didactice din sistemul de învățământ general, ceea ce constituie o condiție de bază în realizarea unui proces educațional de calitate.

Implementarea rezultatelor științifice s-a realizat în cadrul experimentului pedagogic, în activitățile de formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere la Facultatea de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale a UPS „Ion Creangă”, în publicațiile științifice, curricula elaborată și în activitatea didactică.

АННОТАЦИЯ

Цап Елена, «Повышение эффективности управления процессом профессиональной подготовки педагогических кадров на основе информационной системы», диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук, специальность 533.01 Педагогика высшей школы, г. Кишинев, 2016 г.

Структура работы: введение, три главы, общие выводы и рекомендации, библиография из 218 наименований, 13 приложений, 166 страниц основного текста, 45 фигур, 24 таблицы.

Публикации по теме диссертации. Результаты исследования нашли отражение в 16-ти публикациях, из них 3 статьи в специализированных журналах и 8 сообщений на национальных и международных конференциях.

Ключевые слова и выражения: менеджмент, образовательный менеджмент, менеджмент повышения квалификации педагогических кадров; информационная система, информационная система менеджмента; система управления, информационная система менеджмента повышения квалификации педагогических кадров; профессиональные компетенции; информационная компетенция, педагогическая информационная модель менеджмента; методологическая концепция повышения квалификации менеджеров для создания информационной системы.

Область исследования: педагогика высшей школы.

Цель работы: теоретическое обоснование и разработка методологии процесса повышения квалификации школьных менеджеров для создания и использования информационной системы менеджмента, с целью повышения эффективности профессиональной подготовки педагогических кадров.

Задачи исследования: описание эволюции и содержания понятия информационная система менеджмента в повышении квалификации педагогических кадров; анализ современного состояния повышения квалификации руководителей школ с точки зрения исследуемой проблемы; выявление способов определения потребностей повышения квалификации руководителей школ; определение средств и способов использования сконструированной модели для эффективности менеджмента повышения квалификации педагогических кадров; раскрытие и описание педагогической информационной модели менеджмента школьной организации; разработка, внедрение и экспериментальная проверка *Концептуальной методологической модели формирования руководителей школ на основе создания информационной системы менеджмента с целью эффективности процесса повышения квалификации педагогических кадров.*

Научная новизна и оригинальность исследования заключается в определении и анализе понятия «менеджмент повышения квалификации педагогических кадров» и содержания информационной системы менеджмента в организации повышения квалификации учителей; в создании и описании педагогической информационной модели менеджмента, в разработке концептуальной методологической модели повышения квалификации руководителей школ на основе разработки, использования и развития информационной системы менеджмента с целью повышения эффективности управления профессиональной подготовки педагогических кадров.

Научная проблема, решенная в исследовании состоит в теоретическом и методологическом обосновании процесса повышения квалификации руководителей школ на основе создания и использования информационной системы менеджмента, что *позволило* определить содержание и структуру информационной модели менеджмента, педагогические условия для ее использования, ориентированной на процесс формирования профессиональных компетенций менеджеров школ и педагогических кадров. Создание, внедрение и экспериментальная проверка *Концептуальной методологической модели повышения квалификации руководителей школ на основе создания информационной системы*, способствовало повышению эффективности процесса управления повышением квалификации педагогических кадров.

Теоретическая значимость исследования состоит в анализе и описании эволюции понятия «информационная система менеджмента»; выявлении содержания, структуры и способов эксплуатации информационной модели менеджмента; разработке критериев и описании уровней информационной компетенции школьных менеджеров; в обосновании, аргументации и разработке *Концептуальной методологической модели повышения квалификации руководителей школ на основе создания информационной системы* с целью действенности повышения квалификации педагогических кадров общеобразовательных школ.

Практическая значимость работы заключается в создании педагогической информационной модели менеджмента повышения квалификации учителей; в определении средств и способов по использованию сконструированной модели; в установлении уровней сформированности информационной компетенции у менеджеров школ; в экспериментальной проверке *Концептуальной методологической модели повышения квалификации руководителей школ* на основе создания и использования информационной системы в менеджменте повышения квалификации педагогических кадров.

Внедрение научных результатов осуществлено в ходе педагогического эксперимента, на курсах повышения квалификации учителей и руководителей школ на факультете повышения квалификации педагогических кадров и менеджеров в КГПУ им. И.Крянгэ, а также в научных публикациях, в разработанных куррикулах, и в преподавательской деятельности.

ANNOTATION

Țap Elena, *Optimisation of teachers' ongoing training management based on the informational system*, PhD in pedagogy, Chisinau, 2016

Thesis structure: introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography from 218 sources, 13 annexes, 166 pages of basic text, 45 figures, 24 tables.

Publications on the Thesis topic: Research results were reflected in 16 scientific publications (3 methodological guides, 8 international and national).

Key-words: management, educational management, management system, informational system, operational system, management of the teachers' education, educational competence, digital competence, information system, dashboard, database management system, informational system in the management of teachers' education/training, standard forms, conceptual framework of methodological training of school managers to develop the informational system.

Field of study university pedagogy.

Research purposes consist of the theoretical and methodological foundation of the development process of the informational system in the management of the teachers training from the general education with the purpose to create a high quality and efficient educational process.

Research objectives: revealing the essence and evolution of the concept of "management informational system" and of the informational system's dimensions in the management of the continuous training of teachers; analysis of the current situation regarding the ongoing training of school managers for building the management informational system; identifying ways of establishing training needs of teachers; establishment of tools and pedagogical conditions of exploitation of managerial and pedagogical model for effective management of ongoing training of teachers; conceptualization of the managerial and pedagogical model of the informational system in continuous teacher's training management; the development, implementation and validation through experimentation of the *Conceptual framework of methodological training of school managers in the management of informational system in order to build an ongoing training of teachers*.

Scientific novelty and originality of the research is to elucidate the concept of "management of ongoing education of teachers' and of informational system's dimensions in the management of continuous training of teachers; development of the managerial and pedagogical model of informational system; establishment of the conceptual and methodological training of managers in general education in order to elaborate, use and develop the management informational system focused on effective management of ongoing training of teachers.

The scientific problem solved consists of the theoretical and methodological *grounding* of the development process of the school managers to create and use the informational managerial system, fact that *led* to the content and informational managerial system stabilisation and of the pedagogical exploitation conditions of this system, targeting the formation process of teachers' skills; construction, implementation and experimental validation of *Conceptual methodological framework for training managers in general education in order to improve the management process to monitor the path of continuous training of teachers*.

Scientific meaning of the research consists in the examination and description of the informational management; highlighting of the structure, content, dimensions and the exploration conditions of the informational managerial system in order to optimise the ongoing training management of teachers; criteria elaboration and training levels description of the digital competence formation of the school managers; substantiating and description the *Conceptual foundation and methodological training of school managers for building the informational managerial system* in optimisation of the ongoing teachers' training management from general educational institutions.

Applied research value resides in the elaboration of the managerial-pedagogic model of the informational system in the continuous teachers training management; determination of organizing tools and operating conditions of SIMFCCD; determination of levels of digital skills training of school managers; experimental validation of the *Conceptual framework of methodological training of school managers* to create and use of the informational system in the management of teachers' continuous training from the general education system, which is a prerequisite for achieving a quality educational process.

Implementation of the scientific results was conducted based on the pedagogic experiment, inside of continuous training activities of teachers and of those with leading positions at the Continuous Training Faculty of the teachers and managers of UPS „Ion Creangă”, in scientific publications, elaborated curriculum and teaching activities.

ELENA ȚAP

**EFICIENTIZAREA MANAGEMENTULUI FORMĂRII CONTINUE A
CADRELOR DIDACTICE ÎN BAZA SISTEMULUI INFORMAȚIONAL**

Specialitatea 533. 01– Pedagogie universitară

Autoreferat al tezei de doctor în pedagogie

Aprobat spre tipar: **data**
Hârtie ofset. Tipar ofset.
Coli de tipar: 1,4

Formatul hârtiei 60x84 1/16
Tirajul 50 ex.
Comanda nr.

Tipografia