

**Teodora Monica Fulga**

**Guvernanța sistemului educațional  
între politicile statale și exigențele profesionale**

Colecția  
Management

**Editura ASE  
București  
2021**



## Academia de Studii Economice din București

**Copyright © 2021**, Teodora Monica Fulga  
Toate drepturile asupra acestei ediții sunt rezervate autorului.

### **Editura ASE**

Piața Romană nr. 6, sector 1, București, România  
cod 010374  
www.ase.ro  
www.editura.ase.ro  
editura@ase.ro

#### **Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**

**FULGA, TEODORA MONICA**

**Guvernanța sistemului educațional între politicile statale  
și exigențele profesionale** / Teodora Monica Fulga. - București : Editura ASE,  
2021

Conține bibliografie  
ISBN 978-606-34-0369-9

37

### **Editura ASE**

**Redactor:** Livia Radu

**Tehnoredactor:** Violeta Rogojan

**Coperta:** Violeta Rogojan

Pe copertă este reprodus tabloul „Sacru și profan” realizat de monahia Ioana Fulga

Autoarea își asumă întreaga responsabilitate pentru ideile exprimate, corectitudinea științifică, originalitatea materialului și sursele bibliografice menționate.

# Cuprins

<b>Introducere</b> .....	9
<b>1. Stadiul actual al cercetărilor privind guvernarea sistemului educațional religios și teologic</b> .....	15
1.1. Guvernarea și management .....	15
1.1.1. Considerații teoretice generale.....	15
1.1.2. Guvernarea și managementul într-un sistem educațional .....	17
1.1.3. Trăsături distinctive ale sistemului de educație teologică.....	21
1.2. Guvernarea și politici publice .....	25
1.2.1. Statul și cultele religioase .....	25
1.2.2. Accepțiuni ale politicilor publice în educația religioasă/teologică.....	29
1.2.3. Provocări actuale, cercetări și previziuni .....	32
1.3. Guvernarea între economie și teologie.....	36
1.3.1. Economie și Teologie .....	37
1.3.2. Finanțarea cultelor religioase .....	40
1.3.3. Influența mediului economic .....	43
1.4. Guvernarea și societate.....	46
<b>2. Politici publice în sfera educației religioase și teologice</b> .....	54
2.1. Politici publice specifice .....	54
2.2. Politici publice în România.....	61
2.2.1. Educația religioasă preuniversitară.....	66
2.2.2. Învățământul liceal/seminarul teologic.....	73
2.2.3. Învățământul teologic superior .....	77
2.2.4. Învățământul confesional.....	81
2.3. Politici publice în statele europene.....	83
2.4. Studiu comparativ privind statele europene .....	110

<b>3. Managementul instituțiilor de învățământ teologic</b> .....	115
3.1. Particularități ale managementului instituțiilor de învățământ teologic .....	115
3.1.1. Caracteristicile și funcțiile managementului educațional .....	115
3.1.2. Comodificarea (mercantilizarea) învățământului.....	117
3.1.3. Scopul și obiectivele managementului instituțiilor teologice .....	121
3.1.4. Managementul performanței .....	125
3.1.5. Managementul resurselor umane .....	127
3.1.6. Managementul calității.....	130
3.2. Managementul procesului de educație teologică.....	136
3.2.1. Școlile teologice occidentale.....	136
3.2.2. Școlile teologice răsăritene .....	146
3.2.3. Curente în școlile teologice românești .....	150
3.3. Provocări ale managementului educației teologice în epoca postmodernă.....	153
3.3.1. Provocări de natură laică.....	153
3.3.2. Provocări ridicate de biserică.....	161
<b>4. Studiu de caz privind guvernanța sistemului educațional-teologic în Mitropolia Banatului</b> .....	163
4.1. Scopul și obiectivele cercetării.....	163
4.2. Analiza de documente .....	164
4.3. Ancheta exploratorie .....	171
4.4. Sondaj în rândul beneficiarilor de educație teologică .....	174
4.4.1. Descrierea chestionarului .....	175
4.4.2. Descrierea instrumentului informatic de prelucrare a datelor.....	177
<b>5. Percepția beneficiarilor de educație teologică cu privire la efectele guvernanței sistemului educațional din perspectivă managerială</b> .....	179
5.1. Evaluarea politicii comune stat-biserică din perspectiva curriculumului educațional .....	179
5.1.1. Ipoteze, metodologie și date.....	179
5.1.2. Rezultate .....	180
5.1.3. Analizarea rezultatelor .....	186

---

5.2. Influența factorilor sociali consacrați ai guvernanței (stat, biserică, instituție de învățământ, familie) și a contextului economic asupra alegerii carierei sacerdotale .....	187
5.2.1. Ipoteze, metodologie și date .....	188
5.2.2. Rezultate .....	190
5.2.3. Analizarea rezultatelor .....	201
5.3. Verificarea actualității modelului Stăniloae în învățământul teologic liceal (managementul procesului educativ) .....	203
5.3.1. Ipoteze, metodologie și date .....	204
5.3.2. Rezultate .....	207
5.3.3. Analizarea rezultatelor .....	211
<b>Concluzii și recomandări</b> .....	213
<b>Referințe bibliografice</b> .....	227
<b>Anexe</b> .....	247
<b>Lista abrevierilor și acronimelor</b> .....	269
<b>Lista tabelor</b> .....	270
<b>Lista figurilor/graficelor</b> .....	272
<b>Lista anexelor</b> .....	274

# Introducere

## **Motivația alegerii temei și importanța cercetării**

Lucrarea face parte din teza de doctorat cu același titlu, realizată sub îndrumarea prof. univ. dr. Marius Profiroiu, susținută public în anul 2019 la Academia de Studii Economice din București.

Ideea unei abordări pluridisciplinare s-a născut din dorința de a modela o cercetare folosind toate piesele adunate și șlefuite de autoare de-a lungul aprofundării studiilor pe patru domenii distincte de competență: management, administrație publică, teologie și artă. Punctul de plecare, o piatră unghiulară cât se poate de concretă: Palatul Mogoșoaia – Retrospectiva de pictură a graficianului și monumentalistului Vasile Grimalschi, profesor universitar al Academiei de Arte Plastice din București. Urcând cu îndrăzneală scara timpului, mumiile maestrului umplu scena și derulează acțiunile proprii secolului 20, simbolizând materia din complexa alcătuire a ființei umane. Contemplând cosmosul din proximitate, cu ajutorul tehnologiilor spațiale, circuitele raționale sofisticate ale mumiei-simbol detectează și își adaugă o nouă dimensiune, diabolică în viziunea artistului, deși omul simplu, frumos și suplu din interiorul sarcofagului, simbolul sufletului cel nemuritor, tinde natural spre lumina lină a divinității. Această dualitate de necontestat, antropologică și filosofică în același timp, trup și suflet, este un bun motiv pentru o cercetare interdisciplinară privind soluțiile manageriale de întâmpinare a nevoii de informare și educație a ființei umane, și de răspuns privind adaptarea perpetuă la contextul social și la cadrul legal a unui proces educațional capabil să susțină spectaculoasa dezvoltare a omului în plan orizontal și vertical în mod simultan.

În acest context, tema de cercetare a fost aleasă ca o prelungire logică și o aprofundare a cercetărilor realizate anterior privitoare la „*Politica statului privind cultele religioase după 1989*” și la Educația religioasă din prisma Ghidului Toledo.

Importanța temei de cercetare reiese, în primul rând, din statutul său de pionierat, ea fiind expresia concretă a primei investigații făcute în rândul beneficiarilor de educație teologică, pe tema factorilor interni și externi care pot influența alegerea unei cariere sacerdotale și pregătirea umană și profesională pentru o astfel de slujire cu totul particulară. Al doilea element, mai important, care

a generat alegerea temei de cercetare cantitativă, este impasul major cu care se confruntă unele structuri educaționale din domeniul teologic în ceea ce privește numărul tinerilor dispuși să accepte o astfel de provocare, și apoi capabili să o finalizeze în mod satisfăcător pe toate cele trei planuri implicite: personal, social și bisericesc. Dificultatea majoră a cercetării a fost legată de colectarea datelor, autoarea folosind exclusiv resurse proprii (în contextul transparenței reduse a mediului bisericesc), fiind ea însăși o absolventă de seminar teologic ortodox și facultate teologică ortodoxă, familiarizată cu problematica instituțiilor de învățământ teologic ortodox.

Legătura aparent logică între nivelul resurselor publice alocate și rezultatele cuantificabile ale examinărilor elevilor nu relevă neapărat un raport de cauzalitate, câștigurile în procesul de învățare nefiind corelate cu mobilizarea cheltuielilor publice în domeniu, este de părere Agenția Franceză de Dezvoltare (2014). Acest lucru arată însă că este necesară o gestionare mai bună a resurselor disponibile pentru o creștere a calității în educație, ca parte a unui management performant. Între sfera politicilor publice și cea a rezultatelor obținute sunt însă multe niveluri intermediare ce necesită a fi manageriate. Politicile educaționale sunt identificate la nivel național și au în vedere valorile medii atașate resurselor și formelor de organizare. Ele determină alocarea resurselor între nivelurile și tipurile de învățământ, identifică combinația de factori pentru un raport just cantitate/calitate, decid cu privire la conținutul programului, politica de reglementare a carierei școlare, calendarul școlar etc. Pe de altă parte, rezultatele sunt cuantificabile la nivel local, atât în ceea ce privește gradul de acoperire al sistemului vizavi de solicitările societății, cât și calitatea absolvenților din punctul de vedere al conectivității la activitățile viitoare. Nu este însă deloc de neglijat nici componenta verticală a satisfacției personale a celor ce studiază, privind răspunsurile fundamentale legate de filosofia cosmosului și a vieții.

De aici rezultă o primă definiție posibilă a managementului educațional ca *„un set de activități care fac legătura între sfera politicilor educaționale și rezultatele obținute, între nivelul național și cel local, între mijloace și distribuția acestora, între resurse și achiziții școlare”* (Banca Mondială, 2003). Managementul deficitar este cel care nu răspunde satisfăcător celor trei provocări principale: definirea unor reguli administrative care să permită pilotarea sistemului, responsabilități determinate clar pe toate nivelurile acestuia și o evaluare a rezultatelor care să permită acțiunii corective, promovând astfel un management bazat pe rezultate.

## **Scopul, obiectivele și instrumentarul metodologic utilizat**

**Scopul cercetării** este de a oferi factorilor de decizie o radiografie a percepției asupra guvernantei și managementului, existente la nivelul tinerilor care studiază în prezent în învățământul teologic ortodox din Mitropolia Banatului, prima regiune afectată de propagarea provocărilor postmodernismului la adresa educației teologice (tehnologia, materialismul, secularismul, pluralismul și scientismul), împreună cu diagnosticul și identificarea soluțiilor posibile și probabile pentru ieșirea din criză. Analiza cuprinde mai multe niveluri de explorare: o analiză de documente pentru culegerea datelor obiective în scopul identificării zonei geografice celei mai afectate de criza de candidați; o anchetă exploratorie pentru identificarea variabilelor, a relațiilor dintre acestea și formularea ipotezelor; un sondaj în rândul beneficiarilor de educație teologică privind efectele guvernantei sistemului educațional și managementului instituțional asupra alegerii și pregătirii carierei.

**Obiectivele cercetării** sunt canalizate pe trei direcții. În primul rând, evaluarea de către tineri a politicilor comune stat-biserică concretizate în principal prin curriculumul liceelor vocaționale teologice. Ipotezele verificate vizează corelația dintre gradul de apreciere a curriculumului (în ansamblu și pe componente) și pregătirea pentru slujirea preotească/pentru o carieră laică și relația dintre ponderea materiilor teologice/laice și șansele de reprofilare la absolvirea școlii. Al doilea obiectiv este analiza efectelor factorilor consacrați ai guvernantei (stat, biserică, instituție de învățământ, familie) asupra alegerii carierei sacerdotale, ipotezele plecând de la premisa că toți acești actori menționați de literatura de specialitate ca influențând educația religioasă a tinerilor își păstrează valabilitatea și vizavi de educația teologică și alegerea carierei de preot. Una dintre ipoteze este dedicată verificării influenței factorului economic în alegerea carierei clericale, atât din perspectivă socială, cât și familială. Metodologia utilizată pentru atingerea acestor două obiective s-a bazat pe Regresia liniară simplă/multiplă.

Ultimul obiectiv vizează verificarea actualității modelului de management românesc de educație teologică (cunoscut sub numele de modelul Stăniloae), identificând factorii care sunt activi în formarea elevilor, și implicit identificarea managementului optim al procesului educațional în seminariile teologice ortodoxe. Verificarea ipotezei conform căreia preocuparea pentru progresul spiritual (teofilia) se desăvârșește prin rugăciune, studiu, valorificarea experienței altor preoți, practică bisericească și ajutorarea aproapelui (modelul Stăniloae) s-a realizat prin Metoda analizei de mediere, în timp ce verificarea ipotezei conform căreia tipul de management laic/confesional influențează autoevaluarea pregătirii pentru preoție în



relația cu preocuparea elevilor pentru progres în viața spirituală s-a realizat prin Metoda analizei de moderare.

### **Structura și originalitatea lucrării**

**Structura lucrării** cuprinde două părți. *Partea întâi* este dedicată exclusiv abordărilor teoretice de ansamblu privind guvernanța sistemului educațional religios și teologic și cuprinde o serie de clarificări conceptuale cu privire la definirea guvernantei, teorii științifice relevante pentru management și politici publice în domeniu, modele, tipologii și trăsături distinctive. Ea se structurează pe trei capitole. Primul capitol, *Stadiul actual al cercetărilor privind guvernanța sistemului educațional religios și teologic* cuprinde relațiile dintre guvernanța sistemului educațional și politicile publice în domeniu, instrumentele de management aferente, mediul economic, condiționările teologice și factorul social. Capitolul doi se referă la *Politici publice în domeniul educației religioase și teologice* și cuprinde pe lângă considerațiile teoretice specifice, analizarea politicilor publice vizavi de exigențele cultelor religioase în domeniul educației religioase și teologice din România pe niveluri de studiu: preuniversitar, liceal/seminar teologic, superior și învățământ confesional. Finalul capitolului este dedicat unui studiu comparativ privind educația religioasă și teologică în Europa (contribuție originală a autoarei în aria componentei teologice), structurat pe tipuri de spații confesionale (catolic, ortodox, protestant și spații seculare sau neutre confesional), în scopul identificării unor valori ce pot fi împrumutate de educația religioasă și teologică din România. Capitolul al treilea tratează problematica *Managementului instituțiilor de învățământ teologic* și în special particularitățile acestuia: Caracteristicile și funcțiile managementului educațional, Comodificarea învățământului, Scopul și obiectivele managementului, Managementul performanței, Managementul resurselor umane și Managementul calității. Un spațiu amplu este alocat Managementului procesului de educație teologică din spații religioase și geografice diverse: Europa Occidentală, Europa Răsăriteană și România. Capitolul cuprinde și identificarea provocărilor educației teologice în epoca postmodernă.

*Partea a doua* este rezervată altei contribuții originale a autoarei: investigarea modului concret de funcționare al guvernantei în cadrul sistemului de educație teologică dintr-o zonă geografică din România. Primul capitol cuprinde stabilirea principalelor coordonate ale *Studiului de caz privind guvernanța sistemului educațional-teologic în Mitropolia Banatului* (analiză de documente și anchetă exploratorie), zona geografică fiind selectată în urma analizei de

documente ca fiind cea mai afectată din România din punctul de vedere al crizei de candidați pentru institutele de învățământ teologic ortodox. Lucrarea cuprinde trasarea diagramelor guvernantei sistemului educațional, precum și a funcțiilor și relațiilor managementului instituțional, cu fluxurile aferente. Următorul capitol este dedicat cercetării propriu-zise, investigând *Percepția beneficiarilor de educație teologică cu privire la efectele guvernantei sistemului educațional, din perspectivă managerială*, având structura, obiectivele și ipotezele prezentate anterior. Concluziile cercetării sunt însoțite de recomandările rezultate din cercetarea calitativă și cantitativă pentru îmbunătățirea eficienței guvernantei sistemului și a managementului la nivelul instituțiilor de educație teologică, precum și pentru creșterea impactului asupra beneficiarilor direcți privind alegerea și pregătirea carierei.

Mulțumirile mele se îndreaptă către domnul profesor univ. dr. Marius Constantin Profiroiu, pentru îndrumări, sfaturi și susținerea continuă către păstrarea unui caracter interdisciplinar al lucrării.

Mulțumesc, de asemenea, și îndrumătorului meu spiritual, părintele arhimandrit Dimitrie Irimia, un duhovnic experimentat și renumit în cadrul BOR, care mi-a oferit un sprijin major în identificarea problemelor educației teologice, domeniu în care a activat în calitate oficială la nivelul Patriarhiei Române.

Multidisciplinaritatea și complexitatea temei au necesitat o interacțiune amplă cu reprezentanți ai instituțiilor teritoriale de învățământ teologic: arhimandrit dr. Casian Rușeț, consilier eparhial, director pr. prof. Codin Șimonca-Oprița și profesor dr. Nicolae Șincari, cărora le mulțumesc, de asemenea.

O experiență deosebit de utilă în realizarea lucrării a fost marcată de întâlnirile cu profesori de specialitate ai Centrului de Studii Religioase din cadrul *Central European University* din Budapesta (director prof. univ. dr. Carsten Wilke și coordonator Esther Holbrook) și ai *University of National and World Economy* din Sofia (prorector conf. univ. dr. Stela Stoianova Raleva), cărora le mulțumesc pentru sugestii și îndrumare.

Un gând deosebit se îndreaptă către familia mea, pentru suportul moral acordat, dar și pentru sistemul ingineresc de tradiție familială în care m-a îndemnat să elaborez această cercetare.