

CZU: 37:006.015.5-057.17

DOI: 10.36120/2587-3636.v28i2.153-163

## ASPECTE TEORETICE ALE ASIGURĂRII CALITĂȚII EDUCAȚIEI LA NIVEL LOCAL

Violeta POPA, doctorandă

<https://orcid.org/0000-0003-4348-4925>

Școala Doctorală Științe ale Educației, Universitatea de Stat din Tiraspol

**Rezumat.** În articol, se face o incursiune în conceptele cheie: calitate, calitate în educație, asigurarea calității, managementul calității, managementul calității în educație. Sunt prezentate structura, funcțiile, procesele, componentele și procedurile de implementare ale Sistemului de asigurare a calității la nivel local, relatându-se și despre responsabilitatea OLSDÎ în asigurarea calității, cât și despre situația actuală în Republica Moldova privind managementul calității educației la nivel local.

**Cuvinte cheie:** calitate, calitate în educație, asigurarea calității, managementul calității, managementul calității în educație.

## THEORETICAL ASPECTS OF QUALITY ASSURANCE OF EDUCATION AT LOCAL LEVEL

**Abstract.** In the article, we make a foray into the key concepts: quality, quality in education, quality assurance, quality management, quality management in education. The structure, functions, processes, components and implementation procedures of the Quality Assurance System at local level are presented, reporting on the responsibility of OLSDÎ on quality assurance, as well as on the current situation in the Republic of Moldova on quality management of education at local level.

**Key words:** quality, quality in education, quality assurance, quality management, quality management in education.

### Introducere

Interesul pentru *calitate* are o istorie echivalentă cu cea a omenirii. În ultimul timp însă, discuțiile despre „calitate” și despre sistemul de management al calității sunt tot mai insistente, afirmația privind necesitatea asigurării și creșterii calității produselor și serviciilor, inclusiv în domeniul serviciilor publice, regăsindu-se în toate documentele oficiale, indiferent de domeniu. Sectorul educațional nu este exceptat, în condițiile globalizării și a creșterii exigențelor societății, în general, și a individului, în special, față de educație. Astfel, problematica *asigurării calității în educație*, prin actualitatea sa pronunțată, rămâne în vizorul oamenilor de știință pe plan național, dar și pe plan internațional.

Amplificarea preocupărilor vizavi de problematica *asigurării calității educației la nivel local* se întemeiază pe lipsa unor repere teoretice și praxiologice în domeniul asigurării calității în învățământul general la nivel local, care ar facilita implementarea reformelor în educație. Or, caracterul nedeterminat al reperelor teoretico-praxiologice ale managementului calității la nivel local afectează procesul de implementare a politicii

educaționale a statului la nivel local, fapt care determină rezultate modeste ale sistemului educațional raional/ municipal.

Accentele puse pe asigurarea calității educației la nivel local sunt în raport cu documentele de politici naționale, inclusiv cele de politici educaționale. Astfel, problematica asigurării calității în educație este reflectată în obiectivele de dezvoltare durabilă a Strategiei Naționale de Dezvoltare „MOLDOVA 2030” [1] prin care „instituțiile din sistemul de educație reprezintă factorul determinant în asigurarea calității și funcționalității acestui sistem” [1], dar și în Codul Educației, art. 7 [2], principiul calității fiind unul din principiile fundamentale ale educației. Așadar, pentru asigurarea calității în educație, activitățile educaționale se cer a fi raportate la standardele naționale de referință și la bunele practici naționale și internaționale. Respectiv, creșterea ofertei de servicii educaționale și a eficienței acestora, în condiții de competitivitate, cu tendința de a căpăta dimensiune internațională, rămâne a fi o prioritate pentru sistemul educațional național. Aspirația sistemului educațional din Republica Moldova către punerea în valoare a asigurării calității în educație la nivel local este reliefată și în STRATEGIA de dezvoltare a educației pentru anii 2021-2030 ”EDUCAȚIA 2030” [3], preponderent următoarele direcții prioritare: „reconceptualizarea misiunii, structurii organizaționale și actualizarea politicilor de personal, a sistemului de competențe și atribuții ale organelor locale de specialitate în domeniul învățământului; reconceptualizarea și reactualizarea atribuțiilor/ competențelor pe verticală: Ministerul Educației și Cercetării – Agenții – Direcții raionale/ municipale de învățământ și pe orizontală: conducere – direcție, specialist – specialist; prin abordarea primară a funcțiilor/ competențelor necesare și specifice, apoi a numărului de unități pentru realizarea acestora; elaborarea mecanismului de recrutare, motivare și promovare/ avansare în carieră a specialiștilor din organele locale de specialitate în domeniul învățământului; formarea profesională continuă a cadrelor manageriale din învățământ/ Organul Local de Specialitate în Domeniul Învățământului (OLSDÎ) către anul 2025 în domeniul managementului calității educației la nivel local” [3]. Rolul major, care îi revine OLSDÎ în asigurarea calității la nivel local, îl identificăm în Codul educației (art.18, pct.7)[2], „managementul calității în învățământul general este asigurat la nivel național, local, instituțional. Organelor Locale de Specialitate în Domeniul Învățământului (OLSDÎ), create de autoritățile administrației publice locale de nivelul al doilea, le revine rolul de a asigura calitatea în învățământul general la nivel local” [2]. La fel, conform Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a Organului Local de Specialitate în Domeniul Învățământului [4], printre atribuțiile OLSDÎ se numără și *asigurarea calității educației* în unitatea administrativ-teritorială respectivă. Prin urmare OLSDÎ este direct responsabil de cum este asigurată și cum este evaluată calitatea procesului educațional în instituțiile de învățământ general din teritoriul administrat.

Mulți cercetători, la nivel național, dar și la nivel global au abordat problema asigurării calității, dintre care menționăm Juran, J. M., Al-Hawari, Șevciuc D., Efimov V., Miclăuș I. ș.a. De asigurarea calității în educație s-au preocupat Dragulanescu N., Dragulanescu M., Iosifescu Ș., dar și mulți savanții din Republica Moldova dintre care: Andrițchi V., Baciș S., Olaru M., Șavga L., Callo T., Cara A., Cojocaru V. Gh., Guțu Vl., Patrașcu D., Chicu V. ș.a. Însă, foarte puține cercetări atestăm cu referire la asigurarea calității în educație la nivel local, or, problematica asigurării calității învățământului general de către Organul Local de Specialitate în Domeniul Învățământului nu se regăsește în cercetări distincte, special orientate pentru abordarea acestui aspect.

### Configurații epistemologice

Definirea noțiunii de calitate și problemele legate de asigurarea calității bunurilor i-a preocupat de mult pe oamenii de știință și mai ales pe practicieni. Termenul de CALITATE provine din limba latină: *qualitas* derivat din *qualis* cu înțelesul de atribut, fel de a fi, proprietate. De la noțiunea latină la conceptul modern de calitate a fost parcurs un drum lung în timp și un salt considerabil de mentalitate.

În literatura de specialitate, există azi o multitudine de definiții date calității, definiții care prezintă puncte de vedere diferite privind conceptul de calitate și factorii ce determină calitatea bunurilor sau serviciilor. În acest sens, calitatea este văzută ca:

- ✓ „aptitudinea de satisfacere a unei necesități” [5];
- ✓ „conformă cu specificațiile” [6];
- ✓ „capacitatea de a atinge nivelul așteptărilor consumatorului” [7];
- ✓ „gradul în care se potrivește unei trebuințe” [8];
- ✓ „atractivitatea unui produs pe piață” [9];
- ✓ „ceea ce condiționează un consumator să-l cumpere” [10];
- ✓ „corespunderea cu un etalon” [11].

Așadar, calitatea este un concept multidimensional și este definit de Organizația Internațională de Standardizare (ISO) în seria de standarde 9000, care „relevă cerințele de ordin general, deoarece se aplică, universal, sectoarelor din industrie și serviciilor, la care se referă și *sistemul educațional*, însă, având în vedere specificul acestor servicii” [12, p. 14].

Preocupările privind *calitatea serviciilor* sunt mult mai recente, datând, conform literaturii de specialitate, de câteva decenii. În educație, termenul de „calitate” a fost folosit pentru prima dată în 1975 în documentele normative privind educația în raport cu caracteristicile calității cunoștințelor elevilor. Dar până acum nu a fost creată o definiție clară a calității educației.

*Calitatea în educație* are o valoare aparte și nu poate fi cercetată în contextul unui proces „de producere”, care, în acest caz, vizează absolvenții unei trepte de școlaritate.

Ideea de a considera absolventul un produs, diminuează complexitatea procesului de învățare și unicitatea fiecărui subiect al educației. Astfel, educația urmează a fi concepută ca un serviciu, calitatea căruia depinde de modul de lucru și atitudinea prestatorilor, de pregătirea, perseverența și motivația lor. Din această perspectivă, vom prezenta câteva reflecții ale cercetătorilor, care dezvoltă esența noțiunii.

**Tabelul 1. Reflecții ale cercetătorilor vizavi de conceptul „educație de calitate”**

Autor	Reflecția
Dragulanescu N., Dragulanescu M. (2003)	„Ansamblul de caracteristici ale unui program de studiu și ale furnizorului acestuia prin care sunt satisfăcute așteptările beneficiarilor, precum standardele de calitate” [13, p.55];
Iosifescu Ș. (2004)	„Asigurarea pentru fiecare educabil a condițiilor pentru cea mai complexă și utilă dezvoltare” [14, p.49]. Același autor pune în valoare prioritatea permanentă a calității educației pentru orice organizație prestatoare de servicii educaționale ca „fiind măsurată prin rezultatele învățării, exprimate în cunoștințe, competențe, valori și atitudini, care se obțin prin parcurgerea și finalizarea unui nivel de învățământ” [14, p. 35];
Kodzhaspirova G.M., Kodzhaspirov A. Yu. (2005)	„Un anumit nivel de cunoștințe și deprinderi, dezvoltare mentală, morală și fizică, pe care cursanții îl ating la o anumită etapă în conformitate cu obiectivele planificate; gradul de satisfacere a așteptărilor diferiților participanți la procesul de învățământ din partea serviciilor educaționale oferite de instituția de învățământ” [15, p. 34];
Crodu V., Patrașcu D. (2007)	„Calitatea învățământului se poate descrie într-o manieră structurală și aprecia prin raportare la criterii, care sunt mai curând consensuale decât normativ-prescriptive” [16, p. 20];
Cojocaru V. Gh. (2007)	„Calitatea învățământului ca o categorie filosofică și problemă pedagogică trebuie concepută de pe pozițiile unei științe tridimensionale, care include teoria calității, teoria aprecierii calității și teoria managementului calității” [17, p. 17];
Guțu V. (2012)	„Ansamblul de caracteristici a serviciului care îi asigură capacitatea/ aptitudinea de a satisface anumite necesități exprese și implicite” [18, p. 5];
Baciu S. (2014)	„Trăsătura distinctivă care definește calitatea, cu importanță majoră pentru educație, este identificarea rezultatului învățării și a parametrilor de evaluare a calității acestuia” [19, p. 37];
Chicu V., Lisenco S. (2020)	„Calitatea „se măsoară”. Standardele, indicatorii și descriptorii sunt parte a instrumentelor de măsurare a calității. Cu ajutorul indicatorilor putem stabili nivelul rezultatelor obținute, care variază de la un nivel minim acceptabil până la un nivel maxim, ce depășește așteptările și standardele. Nivelul de calitate se poate exprima printr-un calificativ (calitate excepțională, calitate superioară, nivel corespunzător, nivel scăzut), indice sau coeficient” [20, p. 11].

În opiniile autorilor, reflectate în tabel, constatăm varii conceptualizări ale noțiunii „educație de calitate”. Sau, cum menționează S. Baciuc „diversitatea abordărilor privind definirea calității educației în concepte și termeni este datorată uneia dintre caracteristicile sale specifice – *conceptul de „calitate a educației” este relativ, deoarece el este dinamic, multidimensional și situațional*” [19].

Complementar, Ș. Iosifescu precizează că „conținutul concepției de calitate are dependență directă de valorile societății în care funcționează sistemul respectiv de educație, astfel de scopurile și criteriile politicii educaționale” [12, p. 49].

Astfel, pozițiile teoreticienilor și practicienilor cu privire la problematica calității educației ne permit să concluzionăm că este imposibil să se introducă o singură definiție universală a acesteia și că nu poate exista o formulare finală, desăvârșită, a calității educației. Odată cu schimbarea și dezvoltarea condițiilor sociale, se impun din ce în ce mai multe cerințe noi asupra calității educației, în special față de abilitățile creative ale unei persoane. Ținând cont de variabilitatea constantă a mediului social, însuși conceptul de „calitate a educației” se va transforma continuu.

Totuși, analizând reflecțiile cercetătorilor menționați în tabelul de mai sus, ne permitem să scoatem în evidență faptul că *calitatea în educație reprezintă totalitatea caracteristicilor serviciului educațional în raport cu anumite standarde, în continuă schimbare, dar care răspund așteptărilor beneficiarilor și satisfac exigențele lor prin condițiile pentru dezvoltarea lor complexă, atribuind acestui serviciu un caracter atractiv pe piață*.

*Asigurarea calității în educație*, în concepția lui V. Guțu, vizează „stimularea încrederii elevilor și a celorlalți parteneri ai instituției de învățământ privind capacitatea și disponibilitatea instituției de a le satisface cerințele și așteptările, precum și confirmarea capacității instituției de a demonstra compatibilitatea Sistemului de Management al Calității intern cu standardele sau modelele acceptate” [18, p. 5]. *Asigurarea calității* garantate a serviciilor educaționale poate fi realizată printr-un sistem de măsuri, conceptualizată în noțiunea de *management al calității* în educație. În literatura de specialitate se atestă o multitudine de concepții privind termenul de *management al calității*, noi, însă, am considerat utilă, multidimensională și multiatitudinală viziunea lui V. Guțu, care definește *managementul calității* ca fiind „ansamblul activităților funcției generale de management, care determină politica în domeniul calității, obiectivele și responsabilitățile și care se implementează în cadrul sistemului calității, având ca scop principal orientarea instituției spre performanță pe toate dimensiunile activității acesteia. El se constituie și funcționează ca sistem de organizare internă (sistemul de management al calității – SMC), corelat cu un sistem extern de asigurare a calității” [18, p. 5]. Prin urmare, performanțele organizării și funcționării entităților educaționale din învățământul general vor oglindi direct calitatea produselor educaționale realizate de acestea. Vorbim

despre entitatea educațională din perspectiva capacității ei juridice, sociale și organizaționale de a realiza produse educaționale care să răspundă indicatorilor din standardele de referință, dar și să răspundă exigențelor beneficiarilor.

Cercetătorul S. Baci [19] enunță cerințele care determină necesitatea introducerii managementului calității în educație, apreciindu-le ca fiind concrete și imediate:

- cerința societății privind folosirea eficientă și transparentă a resurselor publice și extrabugetare alocate sectorului educațional;
- crearea și dezvoltarea unei culturi a calității în educație, atât în privința propriului personal, cât și în rândurile elevilor;
- asigurarea pregătirii performante a absolvenților pentru a răspunde exigențelor economiei de piață actuale și de perspectivă din Republica Moldova;
- alinierea la standardele și practica instituțiilor de învățământ europene în domeniul managementului calității, condiție pentru întărirea dimensiunii internaționale a educației;
- creșterea încrederii societății că vor fi satisfăcute necesitățile și așteptările ei;
- creșterea încrederii comunității internaționale în capacitatea învățământului din Republica Moldova de a presta o activitate performantă;
- identificarea verigilor deficitare și prevenirea neconformităților ce pot apărea în prestația instituțiilor de învățământ;
- eficientizarea activităților în toate domeniile fundamentale – de competență, de organizare și funcționare – specifice unei instituții de învățământ [apud 19].

Cu toate că, cercetătorul formulează aceste exigențe generice vizând învățământul superior, noi le găsim destul de valoroase, relevante și necesare și pentru învățământul general, în vederea asigurării calității în educație la nivel local, având în vedere că la nivelul instituțiilor din învățământul general au loc cele mai importante procese educaționale care stau la baza realizării produselor educaționale.

### **Sistemul de asigurare a calității educației la nivel local**

Unele aspecte privind sistemul de management al calității educației la nivel local regăsim în lucrările cercetătorului V. Guțu. Autorul menționat conturează funcțiile sistemului de management al calității educației la nivel local după două dimensiuni:

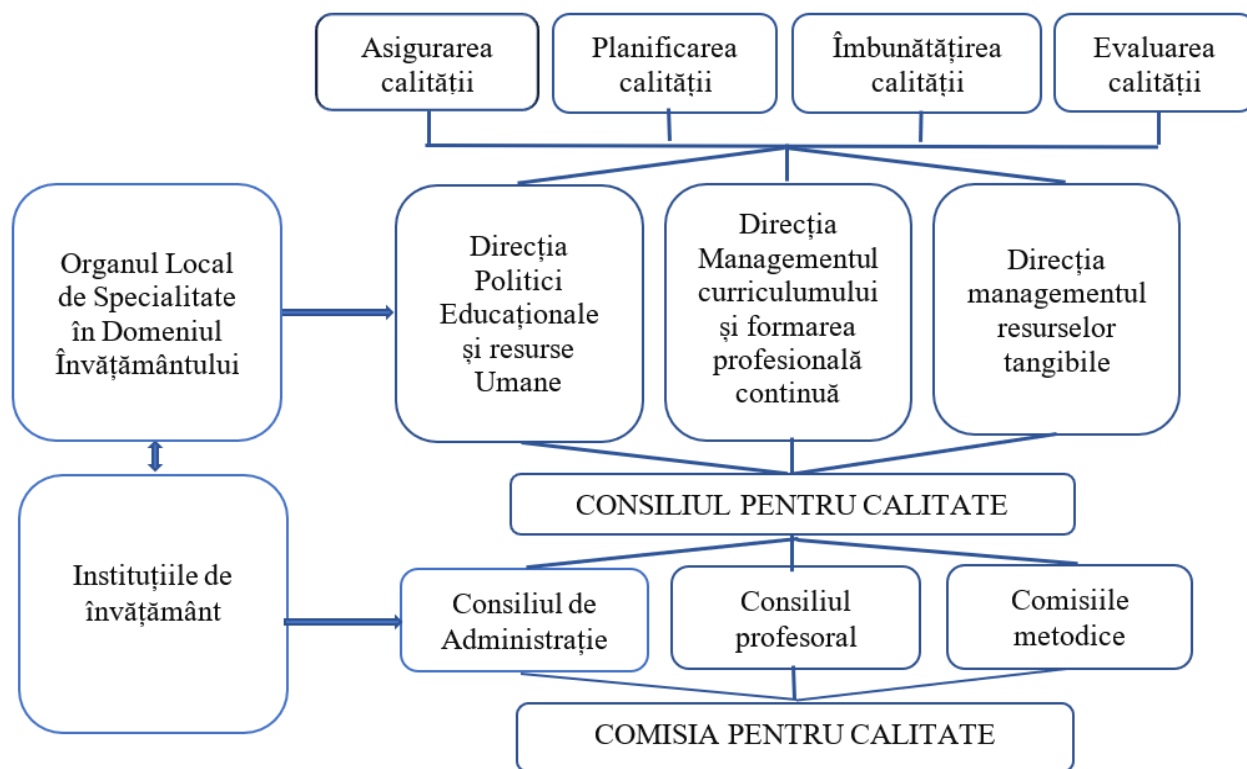
1. *Dimensiunea externă* de asigurare a calității care prevede asigurarea calității rezultatelor finale la nivel interinstituțional și instituțional, adică elevii vor fi capabili să continue studiile și să valorifice potențialul propriu de dezvoltare și contribuirea la dezvoltarea durabilă a instituțiilor de învățământ și a sistemului de învățământ la nivel local. Această funcție rezidă în stimularea încrederii elevilor, părinților și a altor părți interesate, externe instituției de învățământ, cu privire la capacitatea și disponibilitatea de a realiza un învățământ de calitate [apud 18];

2. *Dimensiunea internă* de asigurare a calității care prevede asigurarea calității proceselor interne orientate spre finalitățile dimensiunii externe și implementarea unui sistem propriu de autoevaluare a calității proceselor și performanțelor interne. Funcția internă a managementului calității este orientată spre performanța instituțiilor de învățământ în toate dimensiunile acestora și presupune existența unor structuri de realizare a acestei funcții [apud 18].

Procesele, prin care este asigurată calitatea educației la nivel local, sunt următoarele:

- ❖ planificarea calității - planificarea și realizarea efectivă a rezultatelor așteptate ale învățării;
- ❖ evaluarea calității prin intermediul evaluării interne și externe a rezultatelor;
- ❖ asigurarea calității prin monitorizarea rezultatelor;
- ❖ îmbunătățirea calității prin îmbunătățirea continuă a rezultatelor în educație.

Același autor propune următoarea structură organizatorică a sistemului local de management al calității, în care sesizăm și relaționarea între procesele asigurării calității la nivel local și structurile organizatorice ale sistemului local de management al calității în educație.



**Figura 1. Structura sistemului de asigurare a calității la nivel local, după V. Guțu [ 18, p.8]**

În viziunea lui V. Guțu, sistemul de management al calității la nivel local, cu structura prezentată în fig.1, include structuri la nivel de OLSDÎ și la nivel de instituție de învățământ. Prin urmare, funcțiile de management al calității sunt realizate de următoarele subdiviziuni:

- La nivelul Organului Local de Specialitate în Domeniul Învățământului:
  - Direcția Politici educaționale și Resurse umane;
  - Direcția Managementul curriculumului și Formarea profesională continuă;
  - Direcția Managementul resurselor tangibile.
- La nivel instituțional:
  - Consiliul de administrație;
  - Consiliul profesoral;
  - Comisiile metodice;

*Consiliul de asigurare a calității* la nivelul OLSDÎ se constituie din reprezentanții celor trei direcții și din reprezentanții Comisiilor instituționale de asigurare a calității, iar *Comisia de asigurare a calității la nivel instituțional* se instituie din reprezentanții Consiliului de administrație, Consiliului profesoral, Comisiilor metodice, beneficiarilor (elevi, părinți). Menționăm că, funcțiile managementului calității în educație, pe lângă alte funcții, pot fi îndeplinite atât de structurile existente de conducere, cât și de către structurile constituite special pentru realizarea funcției respective, în special la nivel instituțional, în instituțiile de învățământ cu un număr mic de elevi. În cazul creării unei structuri noi, va fi respectată procedura operațională privind organizarea și funcționarea unei structuri. Atribuțiile funcționale structurilor manageriale la nivel local, inclusiv cu referire la managementul calității, sunt determinate direct sau indirect de documentele de politici educaționale și de regulamentele instituționale. Prin urmare, asigurarea calității educației la nivel local este realizată printr-un ansamblu de acțiuni de dezvoltare a capacității instituționale de planificare, evaluare și îmbunătățire a rezultatelor în educație, prin care se stimulează încrederea beneficiarilor că instituția prestatoare de servicii educaționale este conformă cu standardele de calitate.

Metodologia asigurării calității în educație la nivel local se bazează și pe relațiile ce se stabilesc între următoarele componente:

- criterii;
- standarde de referință;
- indicatori de performanță;
- calificări.

Or, garantarea funcționalității sistemului de asigurare a calității la nivel local, este posibilă prin atingerea indicatorilor de asigurare a funcționalității managementului strategic operaționalizat prin structurile administrative și manageriale, în raport cu criteriile și standardele de referință, și de creare a condițiilor de funcționare și dezvoltare continuă a sistemului de asigurare a calității.

În lucrarea „Sistemul de asigurare a calității în învățământul primar și secundar general la nivel local” [18, p. 10], V. Guțu propune clasificarea procedurilor specifice de implementare a sistemului de management al calității în educație la nivel local în:



- Proceduri de pre-implementare a sistemului de management al calității prin evaluarea inițială și analiza situației existente la nivel local, raional și al instituției de învățământ, și
- Proceduri de asigurare a calității învățământului la nivel local.

Procedurile de pre-implementare a sistemului de management al calității ar include:

- elaborarea proiectului de implementare a sistemului de management al calității la nivel local;
- formarea managerilor și a cadrelor didactice din perspectiva culturii calității;
- repartizarea atribuțiilor și constituirea echipelor;
- elaborarea documentelor privind sistemul de management al calității;
- prezentarea structurilor locale responsabile de managementul calității.

Procedurile de asigurare a calității învățământului la nivel local ar implica:

- elaborarea și aprobarea unui Plan strategic și al unui Plan operațional de către OLSDÎ și administrația instituțiilor;
- elaborarea metodologiilor și normelor de calitate pentru toate activitățile desfășurate în cadrul instituțiilor de către structurile OLSDÎ și structurile instituțiilor de învățământ responsabile de managementul calității;
- desfășurarea procesului de predare-învățare-evaluare conform metodologiei și normelor de calitate, avându-se în vedere: predarea-învățarea centrată pe elev, predarea-învățarea orientată spre formarea de competențe, învățarea interactivă, rezultatele învățării etc.;
- realizarea evaluării elevilor în baza metodologiei și normelor de calitate;
- realizarea evaluării cadrelor didactice în baza standardelor specifice de calitate;
- realizarea evaluării/ autoevaluării instituționale anuale și periodice (3-5 ani);
- realizarea evaluării externe de către structurile respective.

Conchidem că, pentru a realiza un produs final, educație de calitate, este necesară asigurarea unei interdependențe între funcțiile, procesele, structurile, procedurile, componentele sistemului de management al calității educației la nivel local. Ca urmare, este indispensabilă urmarea graduală și corectă a procedurilor, definirea foarte clară a structurilor organizaționale, precum și rolul fiecăreia, neclaritățile ducând la disfuncții majore.

## **Concluzii**

Conceptul *calitate în educație* este în continuă evoluție, în funcție de nevoile beneficiarilor și ale societății.

Asigurarea calității în educație ia în considerare nevoile actuale și pe cele viitoare ale beneficiarilor.

Asigurarea calității educației la nivel local este o măsură necesară cu beneficii substanțiale pentru toți actanții educaționali.

Asigurarea calității educației la nivel local este un proces complex realizat prin Sistemul de Management al Calității, care trebuie să aibă ca rezultat îmbunătățirea continuă a calității și creșterea satisfacției beneficiarilor cât și a partenerilor.

Rolul OLSDÎ în asigurarea calității la nivel local este primordial, fiind puntea de legătură pe acest domeniu între structurile de nivel național și instituțiile de învățământ general, de la planificarea calității la determinarea parametrilor, măsurarea calității și prezentarea rezultatului obținut.

Pentru a susține în continuare orientarea spre competitivitate și excelență, este necesară crearea și aplicarea unor sisteme de management al calității în fiecare instituție, coordonate la nivel local de o structură creată la nivelul OLSDÎ.

## Bibliografie

1. Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030”. Disponibil: [https://mecc.gov.md/sites/default/files/nota\\_de\\_concept\\_viziunea\\_snd\\_2030.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/nota_de_concept_viziunea_snd_2030.pdf) (vizitat: 02.06.2022).
2. Codul Educației al Republicii Moldova Nr. 152 din 17-07-2014.
3. Strategia de dezvoltarea a educației pentru anii 2021-2030 „Educația-2030”. Disponibil: <https://mecc.gov.md/ro/content/elaborarea-strategiei-de-dezvoltarea-educatiei-pentru-anii-2021-2030-educatia-2030.pdf> (vizitat: 02.06.2022).
4. Regulament-Cadru de organizare și funcționare a organului local de specialitate în domeniul învățământului. Disponibil: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=66872&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=66872&lang=ro) (vizitat: 20.05.2022).
5. JURAN, J.M. *Planificarea calității*. București: Editura Teora, 2000.
6. ȘRAUM, Ghe. *Merceologie și asigurarea calității*. Cluj-Napoca: Editura George Barițiu, 2000.
7. STANCIU, I. *Managementul Calității Totale*. București: Cartea Universitară, 2003.
8. ABBY, D.; PETERS, J. Rediscovering standards: Static and dynamic quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 1994. Vol.6, No.2.
9. ILIEȘ, L. *Managementul calității totale*. Cluj-Napoca: Editura Dacia, 2003.
10. MICLĂUȘ, I. *Managementul calității*. Arad: Gutenberg Univers, 2007. ISBN 978-973-7776-99-0.
11. ЗЕКУНОВ, А. ș. а. *Управление качеством*. Москва: Юрайт, 2013. ISBN 978-5-9916-2281-3.
12. IOSIFESCU, Ș. (coord.) *Manual de Managementul Educațional pentru directori de unități școlare*. București: Editura Pro-Gnosis, 2004.
13. DRAGULANESCU, N.; DRAGULANESCU, M. *Managementul calității serviciilor*. București: AGIR Editura „Calitate”, 2003. ISBN 973-8466-32-654-8.

14. IOSIFESCU, Ș. *Calitatea educației: concept, principii, metodologii*. București, Educația 2000+, 2008.
15. KODZHASPIROVA, G.M.; KODZHASPIROV, A. Yu. *Dicționar pedagogic*. M.: Academia, 2005.
16. CRUDU, V.; PATRAȘCU, D. *Calitatea învățământului în instituțiile preuniversitare*. Chișinău: Gunivas, 2007. ISBN 978-9975-908-66-5;
17. COJOCARU, V. Gh. *Calitatea în educație. Managementul calității*. Chișinău: Tipografia Centrală, 2007. ISBN 978-9975-78-524-2.
18. GUȚU, V. *Sistemul de asigurare a calității în învățământul primar și secundar general la nivel local*. Ch.: USM, 2012. ISBN 978-9975-71-319-1. Disponibil la: [file:///C:/Users/Vladlen/Downloads/Manag+C%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Vladlen/Downloads/Manag+C%20(1).pdf) (vizitat 11.05.2022).
19. BACIU, S. *Paradigma managementului calității în instituțiile de învățământ superior*. Chișinău: ASEM, 2014. ISBN 978-9975-75-690-7.
20. CHICU, V.; LÎSENCO S. *Managementul calității versus calitatea managementului*. Chișinău: Centrul Educațional „Pro Didactica”, 2020. ISBN 978- 9975-3013-3-6.