

# De ce eșuează reformele de modernizare a României. Cazul educației (Why the modernization of Romania failed. The case of the academic field)

DANIEL DAVID

*Universitatea „Babeș-Bolyai”, Str. Republicii nr. 37, Cluj-Napoca, România*

In this article I examine the current state of the Romanian academic system and why its modernization is delayed. I explore the potential causes, by taking into account the psycho-cultural profile of the Romania, as compared to the psycho-cultural profile of Western countries. After this critical analysis, suggestions for a rigorous and consistent academic reform are proposed.

*Keywords:* Academic field, Psycho-cultural profile, Modernization

## 1. Introducere

În acest articol, voi încerca să arăt de ce eșuează reformele de modernizare a României. Voi analiza cazul educației, ca situație prototip, de la care se poate apoi generaliza, pentru a înțelege și alte cazuri de eșec al reformelor din România. Textul se bazează pe prezentarea invitată la dezbaterea Asociației Ad-Astra a cercetătorilor români, din 8 octombrie, 2015 și a apărut online în data de 31.10.2015 pe site-ul România Curată (<http://www.romaniacurata.ro/de-ce-esueaza-reformele-de-modernizare-a-romaniei-cazul-educatiei/>).

Teza generală a articolului este că modernizarea României se face astăzi prin instituții socio-culturale specifice spațiului occidental/vestic, care nu sunt însă congruente cu profilul psihocultural al românilor.

Sigur, această teză a fost una care a străbătut constant mediul cultural românesc, exprimată plener în tensiunea constantă dintre formă vs. fond (conținut). Simplu spus, spre exemplu, Titu Maiorescu remarca că preluarea formelor din Occident, fără a exista conținutul local pentru ele, duce la forme fără fond, care sunt adesea caraghioase și/sau pot face mai mult rău decât bine. Soluția sa era un sincronism internațional prin conținuturile proprii și/sau prin adaptarea formelor la conținutul existent. Din păcate, însă, adesea, conținuturile proprii nu au fost suficient de competitive pentru a ne face parteneri egali și activi la nivel internațional, iar adaptarea formelor s-a făcut, adesea, într-o astfel de măsură că forma și-a pierdut esența. Pe de altă parte, Eugen Lovinescu argumenta că sincronizarea

României cu modernitatea internațională se poate face prin preluarea formelor moderne, care, chiar dacă inițial nu au fond, se vor umple în timp și cu conținut. Din păcate, însă, realitatea a arătat că, adesea, aceste forme moderne au fost respinse de mediul psihocultural românesc și/sau, dacă s-au preluat, au rămas adesea goale (forme fără fond) sau au fost umplute doar parțial cu conținuturi adecvate, adesea neajungând să aibă eficiența lor din spațiul occidental.

Soluția pe care o propun în acest articol presupune (1) conștientizarea profilului psihocultural al României; (2) înțelegerea profilului psihocultural al țărilor/culturilor/societăților care au generat instituțiile socio-culturale pe care dorim să le asimilăm și cum acesta s-a exprimat în esența instituțiilor respective și (3) găsirea unei căi noi, între Maiorescu și Lovinescu, bazate pe adaptarea instituțiilor la contextul psihocultural, fără a le schimba însă esența, cu posibilitatea ca apoi instituțiile să schimbe chiar contextul psihocultural. Așadar, problema nu se mai reduce doar la interacțiunea dintre formă și fond, ci include și contextul psihocultural în care are loc această interacțiune. Într-o logică hegeliană, evităm, astfel, un salt perpetuu, epuizant și neproductiv, din teză (ex. să aducem în țară, cu orice preț, instituții moderne) în antiteză (ex. să facem reforme cu specific național) – salt care adesea ne-a dus la „reformele ale reformelor”, fără vreo finalitate majoră – , ci promovăm o sinteză care poate contribui la modernizarea reală a țării.

## 2. Profilul psihocultural. Fundamente

Analiza psihologului olandez Hofstede, efectuată cu grupuri de experți, arată că România are următorul profil psihocultural (vezi Hofstede și colab., 2010; pentru detalii vezi și David, 2015; vezi Fig. 1):

- *Un nivel crescut de concentrare a puterii.* Asta înseamnă că suntem obișnuiți ca puțini să conducă mulți, ceea ce presupune adesea structuri organizaționale largi, organizate centralizat și foarte des cu o cultură organizațională grevată de neîncredere. În alte țări/culturi/societăți, puterea este distribuită la mai multe niveluri, în mod democratic, fiecare nivel având autonomie, nivelurile colaborând și controlându-se reciproc.

- *Un nivel crescut de evitare a incertitudinii.* Asta înseamnă că viitorul incert și noul sperie, astfel încât există o inerție la schimbare. În alte țări/culturi/societăți, noul și incertitudinea viitorului sunt văzute ca oportunități, nu ca amenințări.

- *Un nivel crescut de colectivism.* Asta înseamnă că individul exprimă grupul de apartenență („noi”), mai ales în forma familiei extinse (și a celor apropiate), nu pe el/ea însuși/însăși („eu”), așa cum se întâmplă în alte țări/culturi/societăți. Individualizarea/autonomia nu este încurajată în România, fiind adesea văzută ca o amenințare la adresa colectivului. Pe de altă parte, studiile de specialitate arată că autonomii, odată individualizați, nu rămân izolați, ci realizează solidarități voluntare cu alți autonomi, generând, astfel, comunități puternice și altruiste (vezi pentru detalii David, 2015).

- *Un nivel scăzut de gratificare/indulgență.* Asta înseamnă că reglarea comportamentului social se face mai ales prin pedepse (ex. „vânarea greșelilor”). În alte țări/culturi/societăți, controlul comportamentului se face mai ales prin recompense, disciplinarea reducându-se mai ales la eliminarea recompenselor, nu atât la administrarea de pedepse.

- Nu mai detaliez celelalte două atribute din profilul psihocultural al României (masculinitate / feminitate și orientarea pe termen scurt/lung), deoarece România se află aici într-un relativ echilibru, iar datele empirice par să nu fie în cazul lor congruente întotdeauna cu părerea experților (vezi pentru o analiză nuanțată Gavreliuc și Gavreliuc, 2011).

Odată cu aderarea la Uniunea Europeană și la NATO, modernizarea României este făcută sub influența instituțiilor socio-culturale occidentale. Dar, așa cum am spus, instituțiile occidentale sunt expresia unui mediu psihocultural diferit de al nostru. Spre exemplu, SUA adoptă următorul profil psihocultural, complet diferit de al nostru (vezi Hofstede și colab., 2010 – Fig. 1):

- un nivel crescut de distribuire a puterii;
- un nivel crescut de autonomie/individualism;
- un nivel crescut de confruntare a incertitudinii;
- un nivel crescut de gratificare/indulgență;
- un nivel crescut de masculinitate (ex. asertivitate/competiție);
- un nivel crescut de focalizare practică pe obținerea beneficiilor în termen scurt.

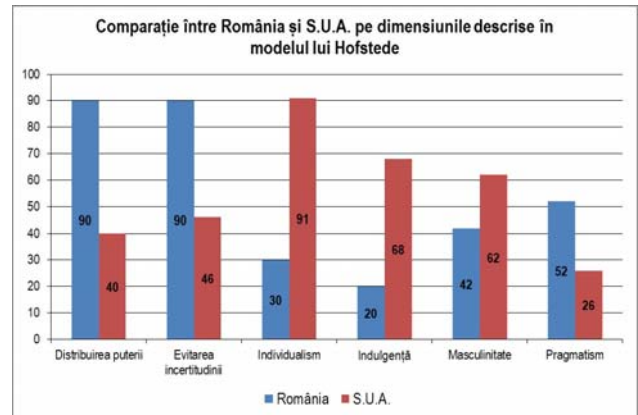


Fig. 1. Profilul cultural al României, în comparație cu cel al SUA, în baza modelului lui Hofstede și colab. (2010). Scala este de la 0 la 100. (preluat din David, 2015 – Sursa online a datelor: <https://geert-hofstede.com/romania.html>).

În principiu, toate țările occidentale sunt legate între ele prin următoarele două atribute psihoculturale, complet diferite de ale noastre:

- un nivel crescut de distribuire a puterii;
  - un nivel crescut de autonomie/individualism.
- Ca o notă interesantă, dintre membrii Uniunii Europene, doar Bulgaria, Grecia, Portugalia și România au un profil colectivist.

Celelalte atribute psihoculturale variază chiar în spațiul occidental, țările nordice având, spre exemplu, un nivel mai crescut de feminitate (ex. orientarea spre consens), cele anglo-saxone având în comun „confruntarea incertitudinii viitorului”, „masculinitatea” (ex. orientarea spre competiție) și „indulgența crescută”, etc.

Așa cum am arătat în David (2015, pg. 328-329), contextul psihocultural are un rol fundamental în înțelegerea unor instituții socio-culturale exprimate chiar în comportamentul individual:

“...Spre exemplu, un american tipic poate fi uneori perceput negativ în contextul psihocultural românesc: ca rebel (refuză concentrarea puterii), egoist (prin refuzul de a se subordona rețelei collectiviste și asumarea individualizării/autonomiei), arogant/agresiv (prin profilul masculin), demonstrativ-riscant (prin confruntarea incertitudinii), oportunist (prin orientarea

pe termen scurt) și narcisist (prin căutarea gratificațiilor). Dacă analizăm leadership-ul, stilul american de utilizare a recompensei și pedepsei selective poate fi considerat „dictatorial” în context psihocultural românesc. Mulți diasporiști români, formați în spațiul vestic, mai ales în cel american, s-ar putea să se confrunte cu astfel de atitudini odată întorși în țară. Este drept că uneori distorsiunile pot fi și pozitive, americanii fiind văzuți – mai ales de românii care tind spre emancipare – ca fiind liberi, autonomi, determinați, pragmatici și „de viață”. În schimb, un român tipic poate fi perceput negativ în contextul psihocultural american: pasiv-agresiv (supus față de concentrarea puterii, dar încălcând regulile), neautonom și neemancipativ (prin asumarea colectivismului), neasertiv (prin asumarea feminității psihosociale), defensiv (prin evitarea incertitudinii), nepragmatic (prin orientarea pe termen lung) și complexat (prin evitarea gratificațiilor personale). În ceea ce privește leadership-ul, stilul românesc de utilizare a recompensei și pedepsei adesea nediferențiate poate fi considerat „incorect și neperformant/ necompetitiv” în context american. Mulți români care vor emigra în spațiul vestic, mai ales în cel american, s-ar putea să se confrunte cu astfel de atitudini odată ajunși în alt context psihocultural. Este drept că uneori distorsiunile pot fi și pozitive, românii fiind văzuți – mai ales de americanii nesatisfăcuți de contextul lor psihocultural – ca fiind organizați ierarhic/ascultători, relaționați/imersați social, modești, precauți, înțelepți și serioși...”

### 3. Profilul psihocultural în mediul educațional

În principiu, profilul psihocultural general al României (vezi Hofstede și colab., 2010 – Figura 1) se regăsește mai specific, cu mici nuanțe ale scorurilor și ale scalei de orientare pe termen scurt/lung, și în mediului educațional (vezi pentru analizele empirice Gavreliuc și Gavreliuc, 2011).

Analizând clasamentele internaționale ale universităților (ex. ARWU, THE, QS) și modul intern de funcționare a universităților de anvergură internațională (*world-class*), se poate observa că universitățile competitive par să fie expresia valorilor occidentale legate de „autonomia individuală” și „distribuirea puterii”, la care se adaugă apoi mai ales valori ale spațiului anglo-saxon, precum „confruntarea incertitudinii/deschiderea spre nou”, „competitivitatea” și „gratificarea” pe „termen scurt”.

Într-adevăr, într-o universitate modernă și competitivă avem nevoie de:

#### 1. Personalități puternice

Aceste personalități se pot apoi asocia voluntar și solidar, generând comunități academice puternice.

În România: Într-o cultură colectivistă, individualizarea/diferențierea personalităților nu este încurajată. Orice diferențiere este descurajată, deoarece nimeni nu trebuie să iasă din rând fără acordul colectivului; așadar, când se dă voie cuiva să iasă din rând, el/ea exprimă colectivul care i-a dat voie, nu atât propria persoană. În acest context, colectivismul devine problematic mai ales atunci când nu promovează o meritocrație reală, ci o structură bazată pe nepotism/relații.

Ce este de făcut?

Pe termen scurt: Individualizarea personalităților/grupurilor de excelență trebuie încurajată imediat, oferind însă alternative de prestigiu (*self-esteem*) și celor care nu vor fi incluși în grupurile de excelență (ex. profiluri diferite de carieră), după logica *No one left behind* (Nimeni nu este abandonat), altfel, aceștia din urmă se vor opune mereu schimbărilor și individualizării personalităților. Fiecare profil de carieră trebuie să se regăsească explicit ca având o contribuție importantă la buna funcționare a instituției.

Pe termen mediu-lung: Prin selecția de personal și instaurarea unei culturi organizaționale moderne, mediul educațional trebuie format din personalități autonome, capabile să se solidarizeze voluntar cu alte personalități autonome pentru a crea comunități educaționale puternice.

#### 2. Inovare

Inovarea este motorul competitivității. Inovarea presupune adesea schimbare, risc și incertitudine.

În România: Într-o cultură cu un nivel crescut de evitare a incertitudinii față de viitor, inovarea (noul/schimbarea) nu este încurajată.

Ce este de făcut?

Pe termen scurt: Orice schimbare în sistem trebuie prezentată OPERAȚIONAL (cu date verificabile pentru a da siguranță/încredere), SIMPLU (pentru a nu se spune că nu s-a înțeles), TRANSPARENT (pentru a nu se spune că nu s-a știut și/sau că se urmărește ceva ascuns) și aplicată PROSPECTIV (pentru a permite habituarea cu schimbarea).

Pe termen mediu-lung: Prin selecția de personal și instaurarea unei culturi organizaționale moderne, mediul educațional trebuie format din personalități care caută noul, în logica unei dezvoltări constante.

#### 3. Participare la decizie și distribuirea puterii

În România: Într-o cultură cu concentrarea mare a puterii, acest lucru nu este încurajat. Într-adevăr, această dimensiune puternică în România nu încurajează, spre exemplu, crearea de unități

academice mici, flexibile și autonome, de tip specializare inteligentă (*smart specialisation*), ci structuri academice „mamut”, adesea greoaie, prin care puțini conduc mulți.

Ce este de făcut?

Pe termen scurt: Unitățile noi de excelență trebuie create prin decizii de tip *top-down* (de sus în jos), oferindu-li-se autonomie decizională și administrativă, prin reglementări explicite. Altfel spus, în domeniile de vârf, trebuie create prin acțiuni *top-down* (de sus în jos) structuri noi de tip specializare inteligentă, cu autonomie financiară și decizională, și cu indicatori de performanță asociați. În domenii interdisciplinare, pot fi constituite structuri mai mari, dar cu o largă distribuire a puterii. De asemenea, structurile academice mari se pot organiza acolo unde focalizarea este pe actul educațional, nu de cercetare.

Pe termen mediu-lung: Prin selecția de personal și instaurarea unei culturi organizaționale moderne, mediul educațional trebuie format din personalități inovative, implicate democratic în actul de conducere.

#### 4. Administrarea rațională a recompenselor și pedepselor

În România: Într-o cultură care nu apreciază gratificarea/indulgența, acest lucru nu este încurajat. Dimpotrivă, în România recompensele și pedepsele par să se administreze nediferențiat și illogic, nestimulând performanța și diferențierea, ci omogenitatea (vezi pentru detalii David, 2015). Spre exemplu, în David (2015; pg. 133), în baza rezultatelor lui Ellingsen și colab. (2012), am făcut următoarele ipoteze despre mediul academic românesc:

“...Într-o universitate românească, în general, atât conducerea, cât și masa largă a celor neperformanți vor încerca să administreze pedepse mai ales celor mai performanți. Pe lângă o conjurație a celor mai puțin performanți, care nu-și administrează pedepse între ei, ci împotriva celor mai performanți, conducerea va tinde să administreze însă și pedepse mai generale și nediscriminatorii – și pentru cei mai performanți și pentru cei mai puțin performanți –, pentru a-și păstra pozițiile, prevenind, astfel, apariția concurenței. Recompensele vor fi administrate sau reținute fără legătură cu performanța academică, nediscriminatoriu; acest stil poate genera însă dificultăți interpersonale, deoarece recompensele primite sunt nepredictibile și mici. Într-o universitate americană, atât în sens de normă generală, cât și la nivelul liderilor, în general, recompensele îi vor viza pe cei mai performanți, iar pedepsele și neacordarea recompenselor pe cei mai puțin performanți...”

Ce este de făcut?

Pe termen scurt: Protejarea personalităților inovative și a grupurilor de excelență de pedepsele administrate instituțional pentru „vina” de a se fi individualizat din colectiv și administrarea recompenselor, în funcție de performanța comportamentală raportată la standarde definite explicit. Leadership-ul academic trebuie pregătit în mod explicit/strategic pentru aplicarea diferențiată a recompenselor și disciplinărilor (vezi modelul descris în David, 2015).

Pe termen mediu-lung: Prin selecția de personal și instaurarea unei culturi organizaționale moderne, personalitățile inovative, implicate democratic în actul de conducere, își vor regla reciproc comportamentul, prin proceduri convenite de comun acord, prin controlul recompenselor asociate comportamentelor dezirabile.

#### 5. Efecte imediate

În România: Într-o cultură cu o ușoară tendință generală de focalizare pe termen lung, acest lucru nu este încurajat. Se poate însă porni de la această tendință, pentru a arăta importanța pe termen lung a schimbării de paradigmă. În plus, se pare că mediul educațional românesc este, totuși, focalizat mai pe termen scurt (vezi Gavreliuc și Gavreliuc, 2011).

Ce este de făcut?

Pe termen scurt: Aplicarea programatică a punctelor 1-6, monitorizându-se realizarea obiectivele pe termen scurt.

Pe termen mediu-lung: Aplicarea programatică a punctelor 1-6, monitorizându-se realizarea obiectivele pe termen mediu-lung.

#### 6. Competitivitate constructivă

În România: Într-o cultură cu o tendință dominant consensuală, acest lucru nu este încurajat. Într-adevăr, în România, focalizarea pe menținerea relației este mai importantă decât focalizarea pe realizarea sarcinilor. Se poate porni însă de la această tendință, pentru elaborarea de schimbări bazate pe discuții/consens, în cadrul definit însă de punctele 1-5.

Ce este de făcut?

Pe termen scurt: Stimularea personalităților și grupurilor care, diferențiindu-se, aduc un avantaj competitiv. Acest lucru se poate face prin recompense instituționale și protejarea acestora față de pedepsele care urmăresc readucerea lor în rând, prin logica „toți suntem la fel de performanți”.

Pe termen mediu-lung: Prin selecția de personal și instaurarea unei culturi organizaționale moderne, personalitățile inovative, implicate democratic în actul de conducere, își vor regla reciproc comportamentul, prin proceduri convenite de comun acord, prin controlul recompenselor asociate comportamentelor dezirabile, favorizând, astfel, comportamentul competitiv.

#### 4. Concluzii

Un profil psihocultural al unei țări/culturi/societăți nu este „bun” sau „rău” în sine. Acesta devine însă mai mult sau mai puțin funcțional prin raportare la proiectele socio-culturale asumate într-o țară/cultură/societate. Spre exemplu, dacă dorim să asimilăm instituții socio-culturale occidentale, profilul nostru psihocultural, mai tradițional, nu pare să ne ajute. Dar putem gândi și proiecte socio-culturale importante care să potrivească profilul nostru psihocultural, așa cum există acesta acum. Depinde ce urmărim!

Țările/culturile/societățile moderne (occidentale) au instituții socio-culturale fundamentate de „autonomia individului” și „distribuirea puterii”. Aceste două atribute ale profilului psihocultural românesc sunt exact pe dos decât în spațiul occidental! Așadar, asimilarea instituțiilor socio-culturale moderne (occidentale) trebuie făcută potrivit profilului psihocultural, pentru a nu fi respinse, urmând apoi ca acestea să modernizeze, probabil, însuși profilul psihocultural.

În general, însă, mediul educațional competitiv – mai ales la nivel universitar – este creat pe valori occidentale, în majoritatea țărilor/culturilor/societăților. În acest domeniu este mai greu să ai un mediu competitiv, fără aceste valori. Chiar țările/culturile/societățile mai tradiționale, care devin competitive educațional, au în acest mediu o altfel de cultură organizațională, adesea ghidată de valori occidentale (vezi spre exemplu strategia universităților din China de a colabora/duce profesioniști occidentali și/sau pregătiți în Occident).

Unii s-ar aștepta ca în țări/culturi/societăți tradiționale, mediul educațional – mai ales cel universitar – să fie unul mai progresist/emancipativ, forțând, adesea, procesul de modernizare al țării/culturii/societății respective. Nu este însă cazul României, unde se pare că mediul educațional (preuniversitar și universitar) nu poate să fie o platformă de modernizare a țării în direcția vestică, acesta potrivit aproape perfect profilul psihocultural al țării, existent acum la nivel global (vezi Gavreliuc și Gavreliuc, 2011). Dar, se pare că, în general, nu doar în România, mediul educațional (mai ales cel preuniversitar) are o inerție psihoculturală mai mare (vezi Gavreliuc și Gavreliuc, 2011).

În concluzie, cred că orice reformă cu șanse în România ar trebui să țină cont de aceste aspecte psihoculturale. Mai mult, un proiect de țară ar putea duce la stabilirea unui model cultural ideal – ex. vrem să devenim competitivi cu profilul psihocultural actual sau dorim să-l schimbăm pentru a se apropia de cele occidentale -, de la care să se poată apoi gândi reforme specifice. Soluția pe care am propus-o presupune (1) conștientizarea profilului psihocultural al României; (2) înțelegerea profilului psihocultural al țărilor/culturilor/societăților, care au generat instituțiile socio-culturale pe care dorim să le asimilăm și cum acesta s-a exprimat în esența instituției respective și (3) găsirea unei căi înțelepte, bazate pe adaptarea instituției la contextul psihocultural, fără a-i schimba însă esența, cu posibilitatea ca apoi instituția să schimbe chiar contextul psihocultural. Așadar, soluția modernă a unei reforme de succes nu se mai reduce doar la problematizarea interacțiunii dintre formă și fond, ci include și contextul psihocultural în care are loc această interacțiune.

#### 5. Referințe

- [1] David, D. (2015). *Psihologia poporului român. Profilul psihologic al românilor într-o monografie cognitiv-experimentală*. Editura Polirom: Iași.
- [2] Ellingsen, T. și colab. (2012), Civic capital in two cultures: The nature of cooperation in Romania and USA. *SSRN Electronic Journal*, <http://doi.org/10.2139/ssrn.2179575>.
- [3] Gavreliuc, D. și Gavreliuc, A. (2011). *Școală și schimbare socială. Axiome sociale, autonomie personală și integrarea schimbării în mediul educațional românesc*. Editura Universității de Vest din Timișoara: Timișoara.
- [4] Hofstede, G. și colab. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind*, ediția a III-a. McGraw Hill Professional: New York.

---

Autor corespondent: daniel.david@ubbcluj.ro