

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

**MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
UNIVERSITATEA VALAHIA DIN TÂRGOVIȘTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE
ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL: MANAGEMENT**



REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

Conducător de doctorat:

Prof. Univ. Dr. Constanța POPESCU

Doctorand:

Maria PĂUN (PĂUN)

TÂRGOVIȘTE

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

**MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
UNIVERSITATEA VALAHIA DIN TÂRGOVIȘTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE
ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL: MANAGEMENT**



**ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL
MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII**

Conducător de doctorat:

Prof. Univ. Dr. Constanța POPESCU

Doctorand:

Maria PĂUN (PĂUN)

TÂRGOVIȘTE



Mulțumiri

Încep prin a-mi prezenta admirația față de profesorul coordonator al lucrării de doctorat: doamna prof. univ. dr. POPESCU CONSTANȚA. Doresc să mulțumesc doamnei pentru îndrumarea oferită și pentru sprijinul moral acordat pe tot parcursul realizării acestei teze.

Recunoștința se îndreaptă către soțul și copiii mei.



CUPRINS

MULȚUMIRI.....	2
CUPRINSUL TEZEI.....	4
ACTUALITATEA ȘI IMPORTANȚA TEMEI ABORDATE.....	7
STRUCTURA LUCRĂRII PE CAPITOLE.....	8
CONCLUZII.....	9
CONTRIBUȚIILE, LIMITELE ȘI DIRECȚIILE	11
BIBLIOGRAFIE.....	14
LISTĂ LUCRĂRI PUBLICATE.....	21
LISTĂ LUCRĂRI PREZENTATE LA CONFERINȚE.....	23

CUPRINSUL TEZEI

Introducere/ 14

Capitolul 1. SCHIMBAREA ABORDARE TEORETICĂ/19

1.1. Schimbarea - definire/ 19

1.2. Managerul - agent al schimbării/ 22

1.3. Rolul resurselor umane în schimbarea organizațională/ 24

1.4. Efectele schimbării/ 26

1.5. Procesul schimbării/ 27

1.6. Aspecte finale/ 33

Capitolul 2. MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII/ 34

2.1. Definițiile și apariția conceptului de management al schimbării/ 34

2.2. Instrumente ale managementului schimbării/38

2.3. Forțele în procesul schimbării/ 43

2.4. Rolul culturii organizaționale în procesul schimbării/ 44

2.5. Modelele schimbării/ 50

2.6. Rezistența la schimbare/ 60

2.7. Managementul schimbării în organizațiile școlare/ 64

2.8. Aspectele finale ale capitolului/ 66

Capitolul 3. ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ/ 67

3.1. Organizația - definiție, istoric și componente/ 67

3.2. Performanța organizațională/ 68

3.3. Cultura organizațională/ 70

3.4. Organizația școlară/ 72

3.5. Procesul învățării/ 73

3.6. Rolul profesorului și al elevilor în procesul învățării/ 75

3.7. Aspectele finale ale capitolului/ 77

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

**Capitolul 4. MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL PRIMAR
ȘI GIMNAZIAL DIN JUDEȚUL DÂMBOVIȚA/ 79**

4.1. Schimbarea în educație pentru învățământul preuniversitar/ 79

4.2. Statistica personalului didactic/ 81

4.3. Prezentarea unităților de învățământ reprezentative din județ/ 89

**Capitolul 5. ATITUDINEA CADRELOR DIDACTICE FAȚĂ DE SCHIMBAREA
ORGANIZAȚIONALĂ/ 97**

5.1. Pregătirea cadrului cercetării/ 97

5.2. Analiza datelor pe eșantion/ 98

5.3. Subeșantionarea după criteriile de segmentare/ 126

5.4. Verificarea confirmării sau infirmării ipotezelor formulate/ 176

5.5. Concluzii/ 183

**Capitolul 6. PLAN DE CONSILIERE PENTRU DETERMINAREA FACTORILOR
DE REZISTENȚĂ LA SCHIMBARE/ 184**

6.1. Necesitatea planului de consiliere/ 184

6.2. Tabloul cadrelor didactice/ 186

6.3. Identificarea și definirea problemei/ 186

6.4. Problema și contextual în care apare/ 187

6.5. Beneficiarii planului de consiliere/ 188

6.6. Stabilirea obiectivelor/ 189

6.7. Parteneriat / 191

6.8. Evaluarea activităților/ 197

6.9. Concluziile planului de consiliere/ 199

Concluzii/ 200

Limitele, contribuțiile și direcțiile viitoare/ 203

Bibliografie/ 205

Anexe/ 214

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

CUVINTE CHEIE: Schimbare, agent al schimbării, resurse umane, managementul schimbării, cultură organizațională, performanță organizațională, organizație școlară

Actualitatea și importanța temei abordate

Scopul lucrării de doctorat este acela de a oferi un cadru conceptual și teoretic despre managementul schimbării, dar și instrumente privind modul în care se poate conduce acțiunea de schimbare organizațională. Obiectivul central al tezei este acela de cunoaștere a rolului cadrelor didactice în asigurarea cu succes a schimbării în organizația școlară.

Nu există studii concludente cu privire la analiza atitudinii cadrelor didactice față de schimbarea organizațională, iar acest lucru, împreună cu dorința de a investiga un domeniu foarte important al societății, a făcut posibilă realizarea acestei lucrări științifice.

Un plus față de literatura contemporană privind managementul schimbării este adus de lucrarea prezentă prin faptul că evidențiază rezistența și dificultățile de cooperarea la nivelul organizațiilor școlare care reprezintă rezultatul complacerii în situația existentă.

Aportul teoretic al acestui elaborat științific constă în prezentarea diferitelor abordări ale conceptului supus analizei. Managementul schimbării a fost, este și va fi un subiect actual, indiferent de perioada la care ne raportăm, pentru că nu toate schimbările sunt negative, iar multe dintre ele duc la asigurarea stabilității și creșterii performanței organizațiilor, inclusiv celor școlare.

La nivelul organizațiilor școlare sunt necesare o serie de schimbări care vor duce la eliminarea monotoniei și lacunelor constatate în urma diagnosticării învățământului românesc. Schimbarea este necesară pentru că ne aflăm în secolul vitezei în care totul evoluează, în special determinat de explozia informațiilor, iar în aceste condiții și la nivelul sistemului educațional românesc se impun unele schimbări pentru a îmbunătăți statutul cadrelor didactice și relația acestora cu elevii. Inspectoratele Școlare pot oferi

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

îndrumare și sprijin pentru înțelegerea procesului schimbării și a instrumentelor de diagnosticare, programe.

Structura lucrării pe capitole

Lucrarea debutează cu o parte introductivă care evidențiază importanța temei în contextul actual și este structurată în șase capitole de teorie și practică și se încheie cu concluziile, contribuții proprii, direcțiile viitoare de cercetare, limitele cercetării și anexele. Din cele șase capitole: în primele trei se prezintă abordarea teoretică, iar în următoarele trei studiul de caz. Demersul științific se desfășoară pe parcursul a 236 de pagini.

CAPITOLUL 1. SCHIMBAREA ABORDARE TEORETICĂ prezintă baza teoretică privind schimbarea, întrucât este foarte important să aducem în atenție termenii specifici domeniului supus analizei. Noțiunile generale abordate sunt: schimbarea, managerul ca agent al schimbării, rolul resurselor umane în procesul schimbării, efectele schimbării și actorii cu influență asupra direcțiilor organizației.

Procesul schimbării este prezentat având ca punct de pornire inițierea, continuând cu derularea schimbărilor și finalizându-se prin trasarea curbei schimbării la nivelul organizației. În partea finală a capitolului se prezintă un set de concluzii.

CAPITOLUL 2. MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII evidențiază faptul că transformările sunt inevitabile. Schimbările își fac loc în viața noastră personală, dar și profesională. Primul subcapitol se focalizează pe definițiile conceptului de management al schimbării. Sunt descrise cele mai importante instrumente ale schimbării: managementul prin obiective, analiza portofoliului, BCG-Boston Consulting Group și sunt analizate următoarele modele de schimbare: modelul lui Kurt Lewin, modelul lui Burke și modelul lui ADKAR. S-au enunțat principiile schimbării.

Pe parcursul capitolului sunt evidențiate forțele schimbării (interne și externe) și rolul culturii organizaționale. Penultimul subcapitol demonstrează faptul că la nivelul instituțiilor de învățământ, managementul schimbării prezintă caracteristici diferite față de cele existente în mediul de afaceri.

CAPITOLUL 3. ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ. Aspectele supuse analizei, în acest capitol, au fost cele legate de: organizație, performanța organizațională, organizația școlară, procesul învățării, rolul profesorilor și al elevilor în procesul învățării. Se

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

evidențiază cele mai noi abordări teoretice privitoare la organizație și elementele centrale ale acesteia: cooperarea, angajării și managerii. Organizațiile școlare sunt prezentate ca parte indispensabilă a societății. Se promovează modelul comunității care învață, model care pune accentul pe: valori, misiune, viziune, aspirații și doleanțe.

CAPITOLUL 4. MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL PRIMAR ȘI GIMNAZIAL DIN JUDEȚUL DÂMBOVIȚA.

Acest capitol este structurat pe trei subcapitole care au ca principal scop îmbinarea aspectelor teoretice cu cele aplicative. Sunt prezentate: schimbarea în educație (la nivel preuniversitar), statistica personalului și descrierea unor unități școlare reprezentative din județ. Analiza statistică a avut ca și unitate de observare județul Dâmbovița. S-a prezentat evoluția numărului de cadre didactice, structura acestora după sexe și medii.

CAPITOLUL 5. ATITUDINEA CADRELOR DIDACTICE FAȚĂ DE SCHIMBAREA ORGANIZAȚIONALĂ. Studiul de caz (cercetarea de teren) evidențiază modul în care cadrele didactice dâmbovițene percep schimbarea în instituțiile din învățământul preuniversitar cu rol educativ. Datele obținute ca urmare a aplicării chestionarului, au fost prelucrate pentru ca, în final, să fie analizate rezultatele. Capitolul supune atenției analiza rezultatelor pe întreg eșantionul, dar și în funcție de datele de identificare. Ipotezele au fost verificate prin intermediul testelor statistice.

CAPITOLUL 6. PLAN DE CONSILIERE PENTRU DIMINUAREA FACTORILOR DE REZISTENȚĂ LA SCHIMBARE. În ultimul capitol s-a propus un plan de consiliere personalizat pentru diminuarea fenomenului de rezistență la schimbare a cadrelor didactice. Acest plan abordează: obiectivele, activitățile, modalitățile de monitorizare și evaluare a rezultatelor.

Elaboratul științific se încheie cu concluziile cercetării teoretice și practice, contribuțiile personale, direcțiile viitoare, bibliografia și anexele.

CONCLUZII

Managementul reprezintă administrarea eficientă a unei întreprinderi sau conducerea cu succes a unei acțiuni, care include un ansamblu de procese științifice moderne, menite să rezolve problemele decizionale, teoria deciziei, cercetarea operațională, psihosociologie.

Termenul de management al schimbării este o formă reinventată de abordare a schimbării, deci nu este ceva cu totul nou. Această abordare include totalitatea activităților organizate, planificate și controlate din domeniul strategiei, a culturii și structurii oricărui sistem social – economic, a proceselor de producție, în instituțiile și organizațiile de stat și în cele private.

Cel mai important însă, este faptul că managementul schimbării reprezintă responsabilitatea managementului (conducerii). Acesta susține în mod sustenabil și sistematic transformarea organizațiilor, precum și atingerea obiectivelor stabilite de organizații. Conceptul ține cont, în mod comprehensiv, de totalitatea aspectelor relevante, în interiorul proceselor de modificare dorite sau cerute. Este necesar ca managementul schimbării să fie adaptat unor circumstanțe și obiective specifice.

Într-o organizație, este foarte importantă adaptarea la procesul de schimbare. Atât organizațiile, cât și persoanele ce își desfășoară activitatea în interiorul acestora se întâlnesc și se confruntă cu ipostaze de schimbare, nu totdeauna având puterea să le controleze. Organizația va evolua mult mai repede atunci când personalul este mai deschis la schimbare.

Prin adaptare, se presupune stabilirea unor metodologii structurate ce trebuie să răspundă modificărilor din mediul extern, ori fixarea unor mecanisme de adaptare în vederea răspunderii schimbărilor realizate la locul de muncă (noi tehnologii, politici).

Trăsăturile fundamentale ale managementului schimbării pot fi identificate, datorită dinamicii evoluțiilor pe diverse niveluri de competență, dar și a complexității proceselor intra-organizaționale. Managementul schimbării evoluează precum un sistem de gestionare a poziției oamenilor în fața schimbării.

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

În vederea asigurării continuității managementului schimbării, este necesar ca organizațiile să aloce și să fixeze limite de investiții, limite care trebuie să declanșeze necesitatea schimbării, resursele necesare pentru schimbare.

Cercetările recente analizează cauzele și efectele schimbării organizaționale dintr-o perspectivă istorică globală și/sau teoretică, încercând astfel elaborarea modelelor explicative ale acestora. Pentru fiecare schimbare organizațională, se asociază o perioadă de tranziție, ceea ce-i condiționează eficacitatea, rezultatele și eficiența.

William Bridges și Susan Mitchel (specialiști americani) abordează schimbarea concomitent cu tranziția, făcând o clară distincție între aceste concepte, în cadrul lucrării "Managing Transitions. Making the Most of Change", publicată în anul 2009. Aceștia sunt de părere că schimbarea organizațională reprezintă un proces vizibil, extern, ce ia forma unei practici manageriale, unor structuri, dar și politici. În schimb, tranziția reprezintă un proces intern, care are la bază reorientarea psihologică necesară a fi parcursă de componenții organizației înainte de a deveni funcțională și de a produce, rezultând schimbarea.

Comunicarea și timpul reprezintă elementele cheie ce pot aduce succesul celor ce-și doresc schimbarea. Timpul este necesar pentru ca oamenii să înțeleagă schimbarea, simțindu-se implicați în perioada respectivă de tranziție. Pentru a coordona procesul de schimbare, este nevoie de o echipă, întrucât, în managementul schimbării, desfășurarea acestor etape se poate întinde pe durate lungi de timp, necesitând, de asemenea, mult efort.

Schimbarea, ca fenomen de analiză, reprezintă o temă serioasă, complexă și nu doar un eveniment sumar și trecător, fără consecințe asupra sistemelor, grupurilor, organizațiilor sau indivizilor.

Indiferent dacă aceasta presupune modificări calitative sau cantitative, fie că este planificată sau nu, fie că se produce sub forma unui salt rapid, ori poate lua forma unei evoluții graduale, schimbarea este importantă.

Specialiștii care au încercat să pună în aplicare o schimbare pe termen lung la nivelul instituțiilor educative s-au confruntat cu dificultăți datorită complexității acestui proces. Pentru prevenirea și combaterea rezistenței la schimbare, la nivel de școli, un rol important îl au: construirea încrederii și asigurarea unei viziuni clare.

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

În urma cercetării de teren s-a constatat că schimbarea organizațională este un concept cunoscut de către toți repondenții. Perioada de timp de când nu s-a mai produs schimbarea variază de la două luni până la peste un an. În majoritate, corpul didactic dâmbovițean nu a avut de suferit, ca urmare a introducerii schimbării. Comunicarea reprezintă cel mai important factor care determină schimbarea. Responsabilitatea schimbării cade în sarcina tuturor resurselor umane din instituțiile educaționale.

Informațiile despre schimbare ajung în timp util la repondenți. Mulțumirea cu situația existentă este principalul factor care generează rezistența la schimbare. Cea mai eficientă modalitate de diminuare a rezistenței la schimbare este înțelegerea schimbării. Cadrele didactice sunt receptive la sugestiile elevilor. Repondenții pun accent pe creativitatea beneficiarilor procesului educațional.

Schimbarea duce la conflicte în organizație. Pentru majoritatea repondenților schimbarea sarcinilor este o corvoadă.

În cadrul organizațiilor mai mari, managementul superior nu poate să se implice direct în totalitatea schimbărilor, însă sunt unele schimbări care necesită conducerea directă. De asemenea, se poate găsi o manieră explicită, adecvată și simbolică, pentru a acorda sprijin. Respectivul mesaj de consolidare ce vin de la lider reprezintă un stimul – cheie în cadrul unui efort de schimbare.

Procese de schimbare trebuie să se armonizeze între ele. Deseori, diferite servicii analizează probleme similare (cum ar fi introducerea unor tehnologii noi de prelucrare a informației). Acestea pot aduce propuneri ce nu sunt încadrate în politica generală aparținând conducerii, nici în procedurile standard.

Contribuțiile, limitele și direcțiile viitoare

Contribuții originale

- De natură teoretică:

- a. Corelarea dintre teoria economică și specificitățile sistemului educațional românesc;
- b. Prezentarea modelelor de schimbare;
- c. Evidențierea schimbării organizaționale în România;
- d. Prezentarea societății bazate pe cunoaștere;

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

- e. Identificarea metodelor de învățare;
- f. Prezentarea curriculumului în contextul reformei învățământului;
- *De natură practică:*
 - a. Prezentarea datelor statistice despre cadrele didactice de la școli primare și gimnaziale. Datele au fost preluate de la statisticile naționale și au fost prelucrate în Excel;
 - b. Realizarea unei cercetări în scopul observării atitudinii cadrelor didactice (nivel primar și gimnazial) din județul Dâmbovița față de schimbarea organizațională. În cadrul acestei cercetări directe am folosit chestionarul realizat și pretestat. Datele obținute le-am introdus și prelucrat în SPSS, iar testarea ipotezelor s-a realizat tot cu acest program.
 - c. Propunerea unui plan de consiliere pentru a diminua rezistența la schimbare a cadrelor didactice. Originalitatea decurge din faptul că acesta a fost gândit a fi aplicat în funcție de personalitatea fiecărui individ.
- *De natură științifică:*
 - a. Prezentarea a șase lucrări în cadrul conferințelor naționale și internaționale;
 - b. Publicarea a unsprezece articole în reviste cotate BDI;
 - c. Realizarea referatelor anuale.

Limitele cercetării:

- ecartul între nivelul atins de cercetările științifice efectuate în domeniu și practica din organizațiile școlare,
- diferențele între comportamentul declarat și cel real al eșantionului este principalul factor al apariției erorilor.
- directorii unităților școlare nu manifestă transparență în ceea ce privește furnizarea informațiilor, datelor statistice ;
- eșantionul este format doar din cadre didactice din județul Dâmbovița.

Direcții viitoare:

- Cercetarea în rândul cadrelor didactice poate fi aplicată la nivelul întregului sistem de învățământ românesc;

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

- Prezentarea rezultatelor cercetării comportamentului cadrelor didactice de la nivel primar și gimnazial în funcție de regiunile de dezvoltare ale țării;
- Analiza modificărilor dinamicii relative și absolute a corpului profesoral;
- Realizarea unui studiu cu privire la factorii psihologici care exercită influență asupra schimbării în instituțiile educaționale românești.

BIBLIOGRAFIE

Lista cărților și revistelor

1. **Abrahamson E**, *Change without pain*. Harvard Business Review, 78(4), 2000,
2. **Adair J**, *Leadership and Motivation*. London: Kogan Page Ltd, 2006,
3. **Andy N**, *Business performance measurement*, Theory and practice, Cambridge University Press, Cambridge, 2003,
4. **Akhtar S**, *Human Capital Utilization through role, sports managers require initiate, develop and Effective HRM Practices*, Middle-East J. Scientific. Academic Res., 8(2), 2011,
5. **Andersen K**, **Zhu C**, *The effect of SHRM practices on perceived financial performance: some initial evidence from Australia*’, Asia Pacific Journal of Human Resources, vol. 45, no. 2, 2007,
6. **Andrews J**, *All change? Managers’ experience of organizational change in theory and practice*. Journal of Organizational Change Management, 21(3), 2008,
7. **Armstrong S**, *Portfolio Planing Methods Faculty approach or facultyresearch*, International Journal of Research in Marketing, vol. 11, North-Holland, 1994,
8. **Armstrong M**, *A handbook of human resource management practice*. Eighth edition. – Kogan Page, 2001,
9. **Bejestani H**, *Improving Project Change Management Using Leadership Spirit*, 2011,
¹ **Winston B**, *Be a leader for God’s sake*. Virginia Beach, VA: Regent University School of Leadership Studies, 2002,
10. **Brickley J**, **Smith C**, **Zimmerman J**, **Willett, J** *Designing organizations to create value: From strategy to structure*. New York, NY: McGraw-Hill, 2002,
11. **Brockner J** *Making sense of procedural fairness: How high procedural fairness can reduce or heighten the influence of outcome favorability*, 2002,
12. **Bryan, Lowell**. "Enduring Ideas: The 7-S Framework." *McKinsey & Company*. N.p., Mar. 2008. Web. 24 Feb. 2014,

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

13. **Burnes B**, *Managing Change: A Strategic Approach to Organisation Dynamics*, 4th edition, Pitman Publishing, 2004,
14. **Burton R, Obel B**, *Strategic organizational diagnosis and design: the dynamics of fit*. Third edition. – United States of America: KluwerAcademic Publisher, 2004,
15. **Burtonshaw G**, *The Essential Management Toolbox: Tools, Models and Notes for Managers and Consultants*. S.A. 2008
16. **Caluwe E , Vermaak H**, *Learning to Change: A Guide for Organization Change Agents*. London: Sage Publications, 2003,
17. **Cannel M**, *Personnel Management: A Short History*. London: CIPD, 2004,
18. **Carter E**, *Successful Change Requires more than Change Management. The Journal for Quality and Participation*, 31 (1), 2008,
19. **Chiș V, Ferenczi I, Ionescu M, Voicu L, Preda V, Radu I**, *Didactica modernă*, Ed. a 2-a, rev. - Cluj-Napoca: Dacia, 2001,
20. **Collins J**, *Good to Great*, Harper Collins Publishers Inc, NY, 2001,
21. **Cornescu V, Marinescu P, Curteanu D, Toma S**, *Management – de la teorie la practică*, Editura Universității, București, 2003
22. **Connelly M, Kurt L**, *Change Management Model*, 2013,
23. **Cosmovici A, Iacob Luminita**, *Psihologie școlară*, Ed Polirom, Iași, 1999
24. **Creasey T**, *Defining change management*, Prosci, 2007,
25. **Diana B**, *Schools as Learning Communities: A Vision for Organic School Reform*, Washington, DC, 2010,
26. **Dobrin C**, (coautor), *Managementul cunoștințelor în sectorul public*, Editura ASE, București, 2006,
27. **Dubrin A**, *Leadership: Researching findings, practice, and skills (4th ed.)*. Boston, MA: Houghton Mifflin, 2004,
28. **Ellis J, Parkinson D, Wadia A**, *Making Connections: Using a theory of change to develop planning and evaluation. Charities Evaluation Services*, 2011,
29. **Florescu C, Popescu N**, *Trecerea la o nouă calitate prin conducerea științifică a schimbării*, Editura Politică, București, 1988,
30. **Ford J, Ford L**, *Resistance to change: the rest of the story*, Academy of Management Review, Vol. 33 No. 2, 2008,

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

31. **Ford J, Ford L**, *Stop blaming resistance to change and start using it*, Organizational Dynamics, Vol. 39 No. 1, 2010,
32. **Fullan M**, *Change leader: Learning to do what matters most*. New York, NY: Wiley., 2011,
33. **Gail F**, *A Process Model of Organizational Change in Cultural Context (OC3 Model)*, Journal of Leadership & Organizational Studies, 2010,
34. **Galbraith J** *Designing matrix organizations that actually work: How IBM, Procter & Gamble, and others design for success*. New York, NY: Wiley, 2009,
35. **Gupta S**, *Leading innovation change-the Kotter way*. International Journal of Innovation Science 3 2011,
36. **Halia S** *What characteristics and processes define a school as a learning organisation? Is this a useful concept to apply to schools?*, International Education Journal Vol 3, No 1, 2002,
37. **Harden R**, *AMEE Education Guide No 20: The good teacher is more than a lecturer – the twelve roles of the teacher*. Medical Teacher 22(4), 2000,
38. **Hemamalini S**, *Change Management Must for today's Organization*, July, 2001,
39. **Hutt M, Speh T**, *Business marketing management: a strategic view of industrial and organizational markets*, South-Western Publishing, Nashville, 2004,
40. **Jim G**, *Introduction: the origins of organizational development*. The Journal of Management Development, Volume 19, Number 5, 2000,
41. **John T**, *RESISTANCE TO CHANGE: A SOCIAL PSYCHOLOGICAL PERSPECTIVE*, social research Vol 82 : No. 3 : Fall, 2015,
42. **Jos H**, *Professional discourses and resistance to change*, Journal of Organizational Change Management, 2012,
43. **Kamugisha S**, *THE EFFECTS OF CHANGE MANAGEMENT IN AN ORGANISATION: A CASE STUDY OF NATIONAL UNIVERSITY OF RWANDA (NUR)*, Wyo Journal of Management & Business Studies Vol. 1(1), PP. 1-18 April, 2013,
44. **Kamugisha S**, *THE EFFECTS OF CHANGE MANAGEMENT IN AN ORGANISATION: A CASE STUDY OF NATIONAL UNIVERSITY OF RWANDA (NUR)*, Wyo Journal of Management & Business Studies Vol. 1(1),

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

45. **Kotter J, Cohen D**, *The heart of change: Real-life stories of how people change their organizations*. Boston: Harvard Business School Press, 2002,
46. **Labianca G, Gray B, Brass D**, *A grounded model of organizational schema change during empowerment*. Organization Science, 11(2), 2003,
47. **Lewin K**, *Field theory in social science*. New York, NY: Harper & Row, 1951,
48. **Lewis K**, *Organizational Change: Creating Change through Strategic Communication*, 1st edition, Blackwell Publishing Ltd, 2011,
49. **Lunenburg F**, *Approaches to Managing Organizational Change*, INTERNATIONAL JOURNAL OF SCHOLARLY ACADEMIC INTELLECTUAL DIVERSITY VOLUME 12, NUMBER 1, 2010,
50. **Kasiulis J, Barvydienė V**, *Vadovavimo psichologija*. – Kaunas: Technoogija, 2003,
51. **Lebans M, Euske K**, *A conceptual and operational delineation of performance*, Business Performance Measurement, Cambridge University Press, 2006,
52. **Manikandah P**, *Change Management- Where Do Leaders Make Difference?* Advances in Management, 3(9), 2010,
53. **Martins E**, *The influence of organizational culture on creativity and innovation in a university library*. MLnf dissertation, University of South Africa, Pretoria,
54. **Marzano R, Waters T**, *District leadership that works: Striking the right balance*. Bloomington, IN: Solution Tree, 2010,
55. **Nikolas F**, *Change Management*, 101 A Primer , 2015,
56. **Oakes J, Quartz K, Lipton M, Ryan S**, *Becoming good American schools: The struggle for civic virtue in educational reform*. San Francisco: Jossey-Bass, 2000,
57. **Olaru G, Bordeianu S**, *Tehnici de analiză a strategiilor întreprinderii*, Bacău, 2007,
58. **Palmer I, Dunford R**, *Managing organizational change: A multiple perspective approach*. USA: Mcgraw Hill Higher Education, 2008,
59. **Palicica M**, *Prelegeri de psihopedagogie*, Ed. Orizonturi Universitare, Timișoara, 2002,
60. **Parker R, Bradley L**, *Organizational Culture in the Public Sector: Evidence from Six Organizations*, International Journal of Public Sector Management, Vol. 13 No. 21, 2000,

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

61. **Pasmore W, Woodman R**, *Research in Organizational Change and Development*, vol.16, Elsevier Ltd, 2007,
62. **Petrescu M, Stegăroiu I, Năbărjoiu N**, *Managementul schimbării și riscului*, Editura Bibliotheca, Târgoviște ,2010,
63. **Petrescu M, Stegăroiu I, Duică A, Popescu E**, *Managementul schimbării*, Editura Bibliotheca, Târgoviște ,2011,
64. **Popa O**, *Organizational Social Responsibility - State of The Art*. Revista Tinerilor Economisti (The Young Economists Journal) 1 (15S), 2010;
65. **Popa M**, *Etica afacerilor și managementul*, Editura Casa Cărții de Știință, Cluj-Napoca, 2006;
66. **Popescu C**, *Economie.Curs universitar*, Editura Bibliotheca, Târgoviște, 2009,
67. **Popescu C**, *Managementul serviciilor publice*, Editura University Press, Târgoviște, 2009,
68. **Popescu C**, *Structura organizațiilor*, Editura Bibliotheca, Târgoviște, 2004;
69. **Popescu D**, *Comunicarea și negocierea în afaceri*, Editura Bibliotheca, Târgoviște ,2010,
70. **Popescu D**, *Cultura organizațională și etica în afaceri*, Editura ASE, București, 2006;
71. ¹**Rusaw A**, *Leading public organizations: An interactive approach*. Fort Worth: Harcourt College Publisher, 2001,
72. **Schein E**, *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*, 2nd eds. Jossey-Bass, San Francisco, 1992,
73. **Silins H, Mulford W, Zarins S, Bishop P**, *Leadership for organizational learning in Australian secondary schools*. In K. Leithwood (Ed.), *Understanding schools as intelligent systems* Stamford, CT:JA Press, 2000,
74. **Schroeder P**, *The effect of learning organization theory as an intervention strategy in the transformation of an organizational culture*. Unpublished doctoral dissertation, Pepperdine University, Malibu, CA, 2001,
75. **Spencer J, Casey N**, *Challenge China Poses to Partners*, The Wall Street Journal Online, Mar. 8, 2007,

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

76. **Stachowiak S**, *Pathways for Change: Theories about How Policy Change Happens. Change*. Organizational Research Services, 2009
77. **Storey J**, *Human Resource Management: A Critical Text (2nd edn)*. London: Thomson Learning, 2001
78. **Tanțău A**, *Fundamente ale schimbării organizaționale*, Editura ASE, București, 2004,
79. **Tierney W**, *The impact of culture on organizational decision-making*. Sterling, VA: Stylus Publishing, 2008,
80. **Todnem R**, *Organisational Change Management: A Critical Review*, Journal of Change Management, 5, 4, 2005,
81. **Tormala Z, Petty R**, *Source Credibility and Attitude Certainty: A Metacognitive Analysis of Resistance to Persuasion.*” Journal of Consumer Psychology, 2004,
82. **Yssen A, Wald A**, *Enabling organizational change – leadership, commitment to change and the mediating role of change readiness*. Journal of Business Economics and Management, 14 (2), 2013
83. ¹ **Vakola M**, *Multilevel Readiness to Organizational Change: a conceptual readiness to organizational change: a conceptual approach*. Journal of change management, 13(1),2013,
84. ¹ **Wanberg C, Banas J**, *Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace*. Journal of Applied Psychology, 85,2000,
85. **Wang E, Chou H, Jiang J**, *The impacts of charismatic leadership style on team cohesiveness and overall performance during ERP implementation*. International Journal of Project Management, 23(3), 2005
86. **Weiner B**, *A theory of organizational readiness for change*. Implementation Science, 4, 2009,
87. **Weinkauff K, Hoegl M**, *Team leadership activities in different project phases*. Team Performance Management, 8(7/8), 2002,
88. **Wenger E**, *Communities of practice: Learning, meaning and identity*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1999,
89. **Whelan B, Gordon R, Hinings C**, *Strengthening organizational change processes: Recommendations and implications from a multilevel analysis*. Journal of Applied Behavioural Science, 2003,

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

90. **Whittle A**, *The Paradoxical Repertoires of Management Consultancy*. Journal of Organizational Change Management, 19(4), 2009
91. **Wood A, Winston B** *Toward a new understanding of leader accountability: Defining a critical construct*. Journal of Leadership and Organizational Studies, 11(3), 2005
92. **Wright S**, *Examining what residents look for in their role models*. Academic Medicine 71, 1996.

Pagini web

93. <https://www.iaea.org/safeguards/symposium/2010/Documents/PapersRepository/315.pdf>
94. ¹http://discovery.bits-pilani.ac.in/dlpd/courses/coursecontent/courseMaterial/mgtszc211/principles_of_management_notes.pdf
95. <https://platform.europeanmoocs.eu/users/8/Lunenburg-Fred-C.-Organizational-Structure-Mintzberg-Framework-IJSAID-V14-N1-2012.pdf>,
96. https://www2.bc.edu/~jonescq/articles/ulrich_AME_1991.pdf,
97. <http://c.ymcdn.com/sites/www.odnetwork.org/resource/resmgr/odp/odp-v44,no2-wittig.pdf>,
98. http://www.forbes.com/fdc/welcome_mjx.shtml,
99. https://spea.indiana.edu/doc/undergraduate/ugrd_thesis2014_mgmt_mourfield.pdf,
100. <http://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/Kritsonis,%20Alicia%20Comparison%20of%20Change%20Theories%20IJMBA%20V8%20N1%202005.pdf>,
101. <http://www.omicsonline.org/applying-kotter-step-process-for-leading-change-to-digital-transformation-of-an-orthopedic-surgical-practice-2157-7420.1000129.pdf>,
102. https://programareliceu.files.wordpress.com/2014/07/metode_interactive_de_predare_invatare.pdf inseee.ro,
103. <http://www.change-management-consultant.com/john-kotter.html>,
104. http://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/PPP613/Ergasies/Ar8ra_gia_tis_ergasies/Models%20of%20Change.pdf,
105. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114008041>.

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

LISTĂ LUCRĂRI PUBLICATE

- 1. Păun Maria, MODELS OF CHANGE, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 5 Issue 2, 2015**
- 2. Șerb Diana, Păun Maria, Funieru Constanța, STUDY ON ROMANIAN'S PERCEPTION ON WORK AND THE ROLE IT HAS IN THEIR LIFE IN THE XXI CENTURY CONTEXT, Revista Management&Marketing, nr 2/2015;**
- 3. Șerb Diana, Păun Maria, Funieru Constanța, EMPLOYMENT LEVEL ANALYSIS FROM THE DETERMINANT FACTORS PERSPECTIVE, Revist Ecoforum , No 1 (2016);**
- 4. Șerb Diana Elena, Păun Maria, Funieru Constanța, LABOUR EMPLOYMENT IN ROMANIA, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 6 (20) □ Issue 4 2015;**
- 5. Păun Maria, ETHICAL PROBLEMS IN THE CONTEXT OF MANAGEMENT OF CHANGE SPECIFIC TO CONTEMPORARY SOCIETY, Revista Strategii Manageriale NR. 4 (80)/2015;**
- 6. Constanța Funieru, Maria Păun, Cristina Fenechiu, CONSTANȚA FUNIERU, MARIA PĂUN, CRISTINA FENECHIU , CMSS, Vol. IV, Issue 2/2016;**
- 7. Constanța Funieru, Maria Păun, DIAGNOSIS OF CONTEMPORARY SOCIETY'S EDUCATION FOR THE DÂMBOVIȚA COUNTY - DEVELOPING STRATEGIES FOR SUCCESS, Revista Strategii Manageriale NR. 4 (33)/2016;**
- 8. Popescu Constanța, Păun Maria, STUDY ON RESISTANCE TO ORGANIZATIONAL CHANGES IN S.M.E.S IN DÂMBOVIȚA COUNTY, Revista Strategii Manageriale Revista nr. 1 (31) /2016;**
- 9. Constanța Funieru, Maria Păun, ROLUL MANAGERIAL ÎN SCHIMBARE ȘI ÎN PROMOVAREA COMPORTAMENTULUI ETIC, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 6;**
- 10. Constanța Funieru, Maria Păun, CADRELE DIDACTICE ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 5;**

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

11. Constanța Funieru, Maria Păun, Șerb Diana, MANAGEMENTUL ETIC ȘI SCHIMBAREA ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 5.

LISTĂ LUCRĂRI PREZENTATE LA CONFERINȚE

1. Constanța Popescu, Păun Maria, Knowledge Economy, **MANAGEMENT METHODS USED IN ROMANIAN EDUCATIONAL SYSTEM ANALYSIS**

Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, noiembrie 2015;

2. Păun Maria, Funieru Constanța, **STUDY ON RESISTANCE TO ORGANIZATIONAL CHANGES IN S.M.E.s IN DÂMBOVIȚA COUNTY**, *Knowledge Economy, Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, noiembrie 2015;*

3. Șerb Diana Elena, Păun Maria, Funieru Constanța, **LABOUR EMPLOYMENT IN ROMANIA**, *“Contemporary Challenges for the Society in the Context of the Recent Economic and Social Changes” Pitești, noiembrie 2015;*

4. Popescu Constanța, Păun Maria, Funieru Constanța, **HAPPINESS IN THE CONTEXT OF EUROPEAN HUMAN VALUES**, *International Conference Risk in contemporary economy, Galați, mai 2016;*

5. Popescu Constanța, Păun Maria, **DIAGNOSIS OF CONTEMPORARY SOCIETY’S EDUCATION FOR THE DÂMBOVIȚA COUNTY -** , *Conference "Accounting And Finance - The Global Languages In Business", Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, martie 2016;*

6. Păun Maria, Funieru Constanța, **THE STATISTICS OF THE CULTURAL-EDUCATIONAL ORGANIZATIONS IN ROMANIA**, *onferința Internațională "Knowledge Economy - Challenges for the 21st Century", Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, noiembrie 2016.*

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**



**Curriculum vitae
Europass**

Informații personale

Nume / Prenume

Păun Maria

Adresa(e)

Com. Hulubești, Sat Butoiu de Jos, Nr.255 , Județul Dambovița

Telefon(-oane)

Mobil: 0766378453

Fax(uri)

E-mail(uri)

paunmaria73@yahoo.com

Nationalitate(-tati)

română

Data nașterii

04.10.1980

Sex

feminin

Profilul personal

Absolventă de studii superioare licențiată profesor în Specializarea Geografie-Istorie, Diplomă de master Managementul serviciilor publice, certificat de absolvire – Departamentul pentru pregătirea personalului didactic, certificat de acordare a definitivării în învățământ, certificat de acordare a gradului II în învățământ, certificat de competență lingvistică, adeverință de participare la stagiul de formare din aria curriculară „Consiliere și orientare”

Abilități de coordonare a activităților de predare-învățare la elevi și a daptarea procesului de predare învățare la noile metode de învățare – centrate pe elev, proiectarea și organizarea programelor și a strategiilor de formare, precum și evaluarea, revizuirea și asigurarea calității programelor și a strategiilor de formare, utilizarea calculatorului în activitatea de predare, îndrumarea elevilor în diferite activități curriculare/extracurriculare

Experiența profesională

Perioada

01.09.2000 - în prezent

Funcția sau postul ocupat

Profesor pentru învățământul primar

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Principalele activități și responsabilități	<p>Stimularea comunicării implicative Proiectarea și asigurarea suporturilor de formare Organizarea și monitorizarea activităților specifice de instruire Analizarea și evaluarea rezultatelor obținute de elevi Întocmirea și prelucrarea documentelor școlare Coordonarea activității de predare-învățare la elevi, Realizarea materialelor de învățare, Adaptarea procesului de predare învățare la noile metode de învățare – centrate pe elev, Utilizarea calculatorului în activitatea de predare, Îndrumarea elevilor în diferite activități curriculare/extracurriculare.</p>
Numele și adresa angajatorului	Școala Gimnazială Nr. 1 Hulubești, Com. Hulubesti
Tipul activității sau sectorul de activitate	Comunicare, instruire, formare, evaluare - Educație
Educație și formare	
Perioada	1.10.2013 - prezent IOSUD-ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE, UNIVERSITATEA „VALAHIA” DIN TÂRGOVIȘTE, SPECIALIZAREA MANAGEMENT;
Calificarea/diploma obținută	
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	<u>01.10.2013</u>
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Certificat de competență lingvistică – Limba Franceza
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	Nivelul de competență lingvistică B2
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Universitatea Valahia Târgoviște
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Certificat

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Perioada	<u>05.08.2013- 21.08.2013</u>
Calificarea/diploma obținută	Formare continua- activități de mentorat cu adeverință
Perioada	<u>01.07.2013-31.07.2013</u>
Calificarea/diploma obținută	Formare continua- cursuri clasa pregatitoare cu adeverință
Perioada	<u>August 2010</u>
Calificarea/diploma obținută	Certificat de acordare a gradului II în învățământ.
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Universitatea Valahia
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Certificat
Perioada	<u>Noiembrie 2009- februarie 2010</u>
Calificarea/diploma obținută	Atestat de formare continuă a personalului didactic.
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	Instruirea în societatea cunoașterii.
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Casa Corpului Didactic
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Atestat

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Perioada	<u>2007– 2008</u>
Calificarea/diploma obținută	Diplomă de master Managementul serviciilor publice
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	Managementul organizației și strategii manageriale ,Comportament organizațional, Managementul serviciilor publice, Comunicare managerială, Sociologia muncii și managementul carierei ,Comunicare și relații cu publicul/, Managementul cunoașterii, Economie urbană, Marketingul serviciilor publice, Econometrie.
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Universitatea Valahia Târgoviște
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Diplomă
Perioada	<u>Iulie 2005</u>
Calificarea/diploma obținută	Atestat de formare continuă a personalului didactic. Unitatea de Management a Proiectului pentru Învățământ Rural
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Casa Corpului Didactic Dâmbovița
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Atestat
Perioada	<u>August 2002</u>
Calificarea/diploma obținută	Certificat de acordare a definitivatului în învățământ.
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Universitatea Valahia
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	
Perioada	<u>2000 –2004</u>
Calificarea/diploma obținută	Diplomă de licență

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	<p>Profesor geografie-istorie</p> <p>Geografie fizică generală, Geografie politică, Meteorologie și Climatologie, Bazele teoretice ale geografiei umane, Biogeografie și Geografia solurilor, Geomorfologie, Geografia fizică a României, Hidrologie și Oceanografie, Geografia umană și economică a României, Geografia continentelor, Cuaternar, Geografia regională a României, Geografia turismului, Geografia mediului, Relieful României, Geografia economică mondială, Metodologia cercetării istorice, Istoriografie, Preistorie și Orient, Istoria Greciei, Arheologie, Istoria veche a României, Istoria Romei, Istoria Universală, Istoria României, Istoria religiilor, Istoria Bizantului, Istoria Imperiului Otoman și a S.E Europei, Istoria descoperirilor geografice, Istoria partidelor politice, Metodica predării istoriei, Metodica predării geografiei, Introducere în informația computerizată, Instituții Euro-Atlantice.</p>
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Universitatea din București, Facultatea de Geografie, Specializarea Geografie-Istorie
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Diplomă
Perioada	<u>1995– 2000</u>
Calificarea/diploma obținută	Diploma de bacalaureat –
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	Atestat profesional în specialitatea - învățător-educatoare
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Colegiul Pedagogic „Elena Cuza” București
Nivelul în clasificarea națională sau internațională	Diplomă
Limba(i) maternă(e)	Română
Limba(i) străină(e)	
Autoevaluare	
Nivel european (*)	
Limba franceza	
Limba engleza	

Înțelegere		Vorbire		Scriere
Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	Exprimare scrisă
A2	A2	A2	A2	A2
B2	B2	B2	B2	B2

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Competențe și abilități sociale	<p>Lucru în echipă – Proiecte Phare, Examenе de absolvire, etc. Rezolvare de probleme în situații date Comunicare Asertivitate Gândire critică</p>
Competențe și cunoștințe de utilizare a calculatorului	<p>Stagiul de inițiere în utilizarea calculatorului COMUNICARE ON-LINE, Internet</p>
Competențe și aptitudini artistice	<p>Creativitate, dinamism eficiență, spirit de echipă. Capacitatea de a stabili ușor și adecvat relații cu ceilalți. Capacitatea de a organiza diferite evenimente , de a concepe programe artistice.</p>
Alte competențe și aptitudini	<p>Abilitate de comunicare, abilitatea de a lucra cu elevii din toate mediile sociale/culturale Organizarea programelor și a stagiilor de formare Evaluarea, revizuirea și a asigurarea calității programelor și a stagiilor de formare Orientarea și dezvoltarea carierei Lucrul în condiții de stres</p>
Permis(e) de conducere	Categoria B
Informații suplimentare	<p><i>Referințe:</i> CONSTANȚA POPESCU- PRODECAN UNIVERSITATEA,, VALAHIA", FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE, TELEFON:0744660407; MATEI ION – Director Școala Gimnazială nr.1 Hulubești tel. 0766589635 BAUER OANA RAMONA- Responsabil Cerc Pedagogic tel. 0762283519.</p>
Anexe	Copii diplome și certificate de absolvire

ARTICOLE PUBLICATE :

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

1. Păun Maria, MODELS OF CHANGE, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 5 Issue 2, 2015
2. Șerb Diana, Păun Maria, Funieru Constanța, STUDY ON ROMANIAN'S PERCEPTION ON WORK AND THE ROLE IT HAS IN THEIR LIFE IN THE XXI CENTURY CONTEXT, Revista Management&Marketing, nr 2/2015;
3. Șerb Diana, Păun Maria, Funieru Constanța, EMPLOYMENT LEVEL ANALYSIS FROM THE DETERMINANT FACTORS PERSPECTIVE, Revista Ecoforum , No 1 (2016)
4. Șerb Diana Elena, Păun Maria, Funieru Constanța, LABOUR EMPLOYMENT IN ROMANIA, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 6 (20) □ Issue 4 2015;
5. Păun Maria, ETHICAL PROBLEMS IN THE CONTEXT OF MANAGEMENT OF CHANGE SPECIFIC TO CONTEMPORARY SOCIETY, Revista Strategii Manageriale NR. 4 (80)/2015;
6. Constanța Funieru, Maria Păun, Cristina Fenechiu, , CMSS, Vol. IV, Issue 2/2016;
7. Constanța Funieru, Maria Păun, DIAGNOSIS OF CONTEMPORARY SOCIETY'S EDUCATION FOR THE DÂMBOVIHA COUNTY - DEVELOPING STRATEGIES FOR SUCCESS, Revista Strategii Manageriale NR. 4 (33)/2016;
8. Popescu Constanța, Păun Maria, STUDY ON RESISTANCE TO ORGANIZATIONAL CHANGES IN S.M.E.S IN DÂMBOVIȚA COUNTY, Revista Strategii Manageriale Revista nr. 1 (31) /2016;
9. Constanța Funieru, Maria Păun, ROLUL MANAGERIAL ÎN SCHIMBARE ȘI ÎN PROMOVAREA COMPORTAMENTULUI ETIC, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 6;
10. Constanța Funieru, Maria Păun, CADRELE DIDACTICE ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 5;
11. Constanța Funieru, Maria Păun, Șerb Diana, MANAGEMENTUL ETIC ȘI SCHIMBAREA ÎN ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 5.

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

**MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION
VALAHIA UNIVERSITY IN TÂRGOVIȘTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL
OF ECONOMIC
AND HUMANISTIC SCIENCES
DOMAIN: MANAGEMENT**



THE SUMMARY OF THE PHD THESIS

PhD Supervisor:

Univ. Prof. Dr. Constanța POPESCU

PhD student:

Maria PĂUN (PĂUN)

TÂRGOVIȘTE

2017

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

**MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION
VALAHIA UNIVERSITY IN TÂRGOVIȘTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL OF
ECONOMIC AND HUMANISTIC SCIENCES
DOMAIN: MANAGEMENT**



SCHOOL ORGANIZATION UNDER THE IMPACT OF THE MANAGEMENT OF CHANGE

PhD Supervisor:

Univ. Prof. Dr. Constanța POPESCU

PhD student:

Maria PĂUN (PĂUN)

TÂRGOVIȘTE

2017

32

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

Acknowledgements

I begin by expressing my admiration towards the coordinating teacher of the doctoral thesis: Mrs. Univ. Prof. Dr. POPESCU CONSTANȚA. I would like to thank her for the guidance offered and for the moral support given throughout the completion of this thesis.

Gratitude goes to my husband and children.

CONTENT OF THE THESIS

Introduction/ 14

CHAPTER1. THE CHANGE THEORETICAL APPROACH/19

1.1. The change - definition/ 19

1.2. The manager- agent of change/ 22

1.3. The role of human resources in organizational change/ 24

1.4. The effects of change/ 26

1.5. The process of change/ 27

1.6. Final aspects/ 33

CHAPTER 2. MANAGEMENT OF CHANGE/ 34

2.1. Definitions and the apparition of the concept of management of change/ 34

2.2. Tools of the management of change/38

2.3. The forces in the process of change/ 43

2.4. The role of the organizational culture in the process of change/ 44

2.5. Models of change/ 50

2.6. Resistance to change/ 60

2.7. Management of change in school organizations/ 64

2.8. Final aspects of the chapter/ 66

CHAPTER 3. SCHOOL ORGANIZATION/ 67

3.1. Organization- definition, history and components/ 67

3.2. Organizational performance/ 68

3.3. Organizational culture/ 70

3.4. School organization / 72

3.5. The process of learning/ 73

3.6. The role of the teacher and the students in the process of learning/ 75

3.7. Final aspects of the chapter/ 77

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

**CHAPTER 4. MANAGEMENT OF CHANGE IN PRIMARY AND SECONDARY
EDUCATION IN DÂMBOVIȚA COUNTY/ 79**

- 4.1. Change in education for preuniversity education/ 79**
- 4.2. Statistics of teaching staff/ 81**
- 4.3. Presentation of the representative education units in the county/ 89**

**CHAPTER 5. THE ATTITUDE OF TEACHERS TOWARDS ORGANIZATIONAL
CHANGE/ 97**

- 5.1. Preparation of the research frame/ 97**
- 5.2. Analysis of data on sample/ 98**
- 5.3. Subsampling according to segmentation criteria/ 126**
- 5.4. Checking to confirm or refute the hypotheses/ 176**
- 5.5. Conclusions/ 183**

**CHAPTER 6. PLAN OF COUNSELLING TO DETERMINE THE FACTORS OF
RESISTANCE TO CHANGE/ 184**

- 6.1. The need of the counselling plan/ 184**
- 6.2. The picture of the teachers/ 186**
- 6.3. Identify and define the problem/ 186**
- 6.4. The problem and the context/ 187**
- 6.5. The beneficiaries of the counselling plan/ 188**
- 6.6. Establishing objectives/ 189**
- 6.7. Partnership / 191**
- 6.8. Evaluation of activities/ 197**
- 6.9. Conclusions of the counselling plan/ 199**

Conclusions/ 200

Limits, contributions and future directions/ 203

Bibliography/ 205

Annexes/ 214

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

Keywords:

Change, agent of change, human resources , management of change , organizational culture , organizational performance , school organization

The novelty and importance of the addressed topic

The PhD thesis aims to provide a conceptual and theoretical framework about the management of change, as well as tools on how one can drive the action of organizational change. The central objective of this thesis is that of knowing the role of teachers in ensuring successfully the change in school organization.

There are no conclusive studies regarding the analysis of teachers' attitude towards the organizational change, and this thing, together with the desire to investigate a very important field of society, had allowed this scientific paper.

An addition to the contemporary literature on the management of change is brought by this paper through the fact that it highlights the resistance and difficulties of cooperation in school organizations which is the result of complacency in the existing situation.

The theoretical contribution of this scientific paper consists in the presentation of different approaches subjected to analyse. The management of change was, is and will be a current topic, regardless the period to which we refer, because not all changes are negative, and many of them lead to stability and growth of performance of organizations, including the school ones.

At school organizations' level are required a number of changes that will lead to the removal of monotony and gaps identified after the diagnosis of Romanian education. The change is necessary because we are in the century of speed in which everything evolves, especially caused by the explosion of information, and in these circumstances at level of the Romanian educational system also are required some changes to improve the status of teachers and their relationship with students. School Inspectorates can provide

guidance and support to understand the process of change and the diagnostic tools, programs.

The structure of paper on chapters

The paper begins with an introduction that highlights the importance of the subject in the actual context and is divided into six chapters of theory and practice and ends with conclusions, personal contributions, future research directions, research limitations and annexes. Of the six chapters: in the first three is presented the theoretical approach, and in the following three the case study. The scientific approach is carried out over the course of 236 pages.

CHAPTER 1. THE CHANGE THEORETICAL APPROACH presents the theory regarding the change, as it is very important to bring into attention the terms specific to the analyzed domain. General concepts covered are: the change, the manager as agent of change, the role of human resources in the process of change, change effects and the actors influencing the directions of the organization.

The process of change is introduced as having as starting point the initiation, continuing with the carrying out of the changes and ending by tracing the curve of change at the level of the organization. In the final part of the chapter is presented a set of conclusions.

CHAPTER 2. THE MANAGEMENT OF CHANGE points out that changes are inevitable. Changes make their way into our personal and professional life. The first subchapter focuses on the definitions of the concept of management of change. There are described the most important instruments of change: management through objectives, portfolio analysis, BCG Boston Consulting Group and are analysed the following models of change: the Kurt Lewin's model, Burke's model and ADKAR's model. The principles of change were stated.

Throughout the chapter are highlighted the forces of change (internal and external) and the role of the organizational culture. The penultimate subchapter shows that at the level of educational institutions, the management of change presents characteristics that are different from those in the business environment.

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

CHAPTER 3. SCHOOL ORGANIZATION. The aspects analysed, in this chapter, were related to: organization, organizational performance, school organization, the learning process, the role of teachers and students in the learning process. Are highlighted the latest theoretical approaches regarding the organization and its central elements: cooperation, employees and managers. School organizations are presented as an indispensable part of society. It is promoted the learning community model, a model that focus on: values, mission, vision, aspirations and wishes.

CHAPTER 4. MANAGEMENT OF CHANGE IN PRIMARY AND SECONDARY EDUCATION IN DÂMBOVIȚA COUNTY.

This chapter is divided into three subsections having as main purpose the combining of the theoretical and applicative aspects. Are presented: the change in education (at schools' level), personnel statistics and the description of representative school units in the county. The statistical analysis had as observation unit Dâmbovița County. It was presented the evolution of the number of teachers, their structure on gender and environments.

CHAPTER 5.THE ATTITUDE OF TEACHERS TOWARDS ORGANIZATIONAL CHANGE. The case study (field research) highlights the way teachers in Dâmbovița perceive the change in preuniversity educational institutions. The data obtained as a result of the questionnaire were processed, and finally, were analyzed the results. The chapter draws attention on the results in the sample, but also on the identification data. The hypotheses were verified through statistical tests.

CHAPTER 6. COUNSELLING PLAN FOR REDUCING THE FACTORS RESISTANT TO CHANGE. In the last chapter it was proposed a plan of counselling for reducing the phenomenon of resistance to change of the teachers. This plan addresses: objectives, activities, ways of monitoring and evaluation of results.

The scientific paper research ends with the conclusions of theoretical and practical research, personal contributions, future directions, bibliography and appendices.

CONCLUSIONS

Management represents the efficient administration of a company or managing successfully an action, which includes a set of modern scientific processes designed to solve decisional problems, decision theory, operational research, psychosociology.

The term of management of change is a reinvented form of approach of change, so there is not something new. This approach includes all the activities organized, planned and controlled in the field of strategy, culture and structure of any social- economic system, production processes, both in state and private institutions.

Most importantly however, it is the fact that the management of change is the responsibility of management (leadership). It supports in a sustainable and systematic way the transformation of organizations as well as reaching the objectives set by the organizations. The concept takes into account comprehensively, all relevant issues, within the processes of change desired or required. It is necessary for the management of change to be adapted to some circumstances and specific objectives.

In an organization, it is important to adapt to the process of change. Both, organizations and individuals that operate within them meet and face with situations of change, not always having the power to control them. The organization will develop faster when the staff is more open to change.

Through adaptation it is supposed to be established some structured methodologies that must respond to the changes in the external environment or setting some mechanisms of coping in order to respond to the changes made at work (new technologies, policies).

The fundamental traits of the management of change can be identified, due to the dynamic of developments on various levels of competence, but also due to the complexity of intra-organizational processes. The management of change evolves as a system of managing the position of people in the face of change.

To ensure continuity of the management of change, it is necessary for the organizations to allocate and set investment limits, limits that should trigger the need to change, the resources necessary for change. Recent research analyzes the causes and effects of organizational change from a historical global and/or theoretical perspective,

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

trying in this way to design its explanatory models. For each organizational change, it is associated a transition period, which conditions its effectiveness, results and efficiency.

William Bridges and Susan Mitchel (American specialists) address the change simultaneously with transition, making a clear distinction between these concepts in the book "Managing Transitions. Making the Most of Change ", published in 2009. They believe that the organizational change is a visible, external process, which takes the form of a management practice, some structures, and policies. Instead, the transition is an internal process that is based on psychological reorientation required to be read by the components of the organization before becoming functional and produce, resulting in change.

Communication and time are the key elements that can bring success to those who want the change. Time is necessary for people to understand the change, feeling involved in the transition period. To coordinate the process of change, it takes a team, whereas, in the management of change, the carrying out of these stages may extend over long periods of time, requiring also much effort.

The change, as a phenomenon of analysis, is a serious, complex issue, and not just a passing and summary event, without consequences on systems, groups, organizations or individuals.

Whether it involves qualitative or quantitative changes, whether it is planned or not, whether it occurs as a quick jump or it may take the form of a gradual evolution, the change is important.

Specialists who have tried to implement a long-term change in the educational institutions have faced difficulties due to the complexity of this process. To prevent and combate resistance to change, at schools' level, an important role is played by: building trust and ensuring a clear vision. After the field research it was found that organizational change is a concept known by all the respondents. The period of time since it hasn't produced the change varies from two months to over a year. The majority of the teachers in Dâmbovița County has not suffered any change, as a result of introducing the change. Communication is the most important factor that determines the change. Responsibility of change is the responsibility of all human resources in educational institutions.

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

The information about change come in time to the respondents. The satisfaction with the existing situation is the main determining factor for resistance to change. The most effective way to reduce the resistance to change is understanding the change. Teachers are responsive to students' suggestions. Respondents emphasize creativity of the beneficiaries of the educational process.

The change leads to conflits. For the majority of respondents the change of tasks is a chore.

Within larger organizations, the superior management cannot involve directly in all the changes, but there are some changes that require direct leadership. Also, one can find an explicit, appropriate and symbolic manner, to provide support. Those messages of consolidation coming from the leader represent a key incentive within an effort to change.

The processes of change must harmonize with each other. Often, different services analyse similar problems (such as the introduction of new technologies for information processing). These can bring proposals that are not classified in the general policy belonging to management, nor in the standard procedures.

Contributions, limits and future directions

Original contributions

Contributions:

- Of theoretical nature:

- g. Correlation between economic theory and the specificities of the Romanian education system;
- h. Presentation of the models of change;
- i. Highlighting the organizational change in Romania;
- j. Presentation of the knowledge-based society;
- k. Identify methods of learning;
- l. Presentation of the curriculum in the context of education reform.

Of practical nature:

- d. Presentation of statistical data about teachers in primary and secondary schools.

The data were collected from national statistics and were processed in Excel;

-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI SCHIMBĂRII -

- e. Making a research in order to observe the attitude of teachers (primary and secondary) in Dâmbovița to organizational change. In this direct research we used the questionnaire developed and pre-tested. The data we obtained were introduced and processed in SPSS, and the hypotheses testing was also conducted with this program.
- f. Proposing a plan for counselling to reduce resistance to change of the teachers. Originality stems from the fact that it was designed to be applied depending on the personality of each individual.

Of scientific nature:

- a. Presentation of six papers in national and international conferences;
- b. Publication of eleven articles in scientific journals BDI rated;
- c. Making annual essays.

The limits of research:

- the difference between the level reached by the scientific research conducted in the field and the practice in school organizations.
- the differences between stated behaviour and the actual behaviour of the sample is the main factor of error.
- the directors of schools do not show transparence in supplying the information, data statistics;
- the sample consists only of teachers in Dâmbovița County.

Future directions:

- Research among teachers can be applied to the entire Romanian education system;
- Presentation of the results of the research of teachers' in primary and secondary education behaviour according to the regions of development of the country;
- The analysis of the changings of relative and absolute dynamics of teachers;
- Undertake a study on psychological factors that influence the changes in the Romanian educational institutions.

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

List of published works

5. Păun Maria, **MODELS OF CHANGE**, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 5 Issue 2, 2015
6. Șerb Diana, Păun Maria, Funieru Constanța, **STUDY ON ROMANIAN'S PERCEPTION ON WORK AND THE ROLE IT HAS IN THEIR LIFE IN THE XXI CENTURY CONTEXT**, Revista Management&Marketing, nr 2/2015;
7. Șerb Diana, Păun Maria, Funieru Constanța, **EMPLOYMENT LEVEL ANALYSIS FROM THE DETERMINANT FACTORS PERSPECTIVE**, Revista Ecoforum , No 1 (2016);
8. Șerb Diana Elena, Păun Maria, Funieru Constanța, **LABOUR EMPLOYMENT IN ROMANIA**, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 6 (20) □ Issue 4 2015;
5. Păun Maria, **ETHICAL PROBLEMS IN THE CONTEXT OF MANAGEMENT OF CHANGE SPECIFIC TO CONTEMPORARY SOCIETY**, Revista Strategii Manageriale NR. 4 (80)/2015;
6. Constanța Funieru, Maria Păun, Cristina Fenechiu, , CMSS, Vol. IV, Issue 2/2016;
7. Constanța Funieru, Maria Păun, **DIAGNOSIS OF CONTEMPORARY SOCIETY'S EDUCATION FOR THE DÂMBOVHA COUNTY - DEVELOPING STRATEGIES FOR SUCCESS**, Revista Strategii Manageriale NR. 4 (33)/2016;
8. Popescu Constanța, Păun Maria, **STUDY ON RESISTANCE TO ORGANIZATIONAL CHANGES IN S.M.E.S IN DÂMBOVIȚA COUNTY**, Revista Strategii Manageriale Revista nr. 1 (31) /2016;
- 9 Funieru Constanța, Păun Maria, **THE ROLE OF MANAGERS IN CHANGING AND PROMOTING ETHICAL BEHAVIOUR**, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 6;
10. Funieru Constanța, Păun Maria, **THEACHERS IN SCHOOL ORGANIZATION**, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 5;
11. Funieru Constanța, Păun Maria, Șerb Diana, **ETHICAL MANAGEMENT AND CHANGE IN SCHOOL ORGANIZATION** , Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 5.

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

List of the papers presented in conferences

1. Constanța Popescu, Păun Maria, Knowledge Economy, **MANAGEMENT METHODS USED IN ROMANIAN EDUCATIONAL SYSTEM ANALYSIS**

Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, noiembrie 2015;

2. Păun Maria, Funieru Constanța, **STUDY ON RESISTANCE TO ORGANIZATIONAL CHANGES IN S.M.E.s IN DÂMBOVIȚA COUNTY**, *Knowledge Economy, Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, noiembrie 2015;*

3. Șerb Diana Elena, Păun Maria, Funieru Constanța, **LABOUR EMPLOYMENT IN ROMANIA**, *“Contemporary Challenges for the Society in the Context of the Recent Economic and Social Changes” Pitești, noiembrie 2015;*

4. Popescu Constanța, Păun Maria, Funieru Constanța, **HAPPINESS IN THE CONTEXT OF EUROPEAN HUMAN VALUES**, *International Conference Risk in contemporary economy, Galați, mai 2016;*

5. Popescu Constanța, Păun Maria, **DIAGNOSIS OF CONTEMPORARY SOCIETY’S EDUCATION FOR THE DÂMBOVIȚA COUNTY -** , *Conference "Accounting And Finance - The Global Languages In Business", Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, martie 2016;*

6. Păun Maria, Funieru Constanța, **THE STATISTICS OF THE CULTURAL-EDUCATIONAL ORGANIZATIONS IN ROMANIA**, *onferința Internațională "Knowledge Economy - Challenges for the 21st Century", Universitatea Constantin Brâncoveanu, Pitești, noiembrie 2016.*

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Name / Surname	Păun Maria
Addresse(s)	Com. Hulubești, Village Butoiu de Jos, No.255 , Dambovița County
Telephone(s)	Mobile: 0766378453
Fax(es)	
E-mail(s)	paunmaria73@yahoo.com
Nationality	Romanian
Date of birth	04.10.1980
Gender	feminine
Personal profile	<p>University graduate teacher licensed in the Specialization Geography-History, Master's Degree in Management of public services, graduation certificate-Department of Teacher Training, certificate of granting the Definitivat exam, certificate of ganting the second degree in education, certificate of linguistic competence, certificate of participating into the training in the curricular area"Counselling and orientation".</p> <p>Abilities of coordinating the teaching and learning activities in students and adapting the teaching and learning process to the new methods of teaching-centered on students, design and organize programs and strategies of training, as well as evaluation, review and ensurance of the quality of programs and strategies of training, using computer in the activity of teaching, guiding students in different curricular and extracurricular activities</p>
Professional experience	
Period	<u>01.09.2000 - present</u>
Occupation or position held	Teacher for primary education

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Main activities and responsibilities	<p>Stimulation of implication communication Designing and providing supports for training Organizing and monitoring specific training activities Analysis and evaluation of students' results Preparation and processing of school documents Coordinating the teaching and learning activity of students Making the learning materials, Adapting the teaching and learning process to new methods of learning - student-centered, Using computer in teaching, Guiding students in various curricular / extracurricular activities.</p>
Name and address of the employer	Secondary School No. 1 Hulubești, Com. Hulubesti
Type of activity or sector of activity	Communication, education, training, assessment - Education
Education and training	
Period	1.10.2013 - present IOSUD-DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC AND HUMANISTIC SCIENCES, „VALAHIA” UNIVERSITY TÂRGOVIȘTE, SPECIALIZATION MANAGEMENT
Qualification/diploma received	
Main subjects studied/professional competences achieved	<u>01.10.2013</u>
Name and type of the educational institution/training provider	Certificate of linguistic competence– French Language
Level in national and international classification	
Main subjects studied/ professional competences achieved	Level B2
Name and type of the educational institution/training provider	Valahia University Târgoviște
Level in national and international classification.	Certificate

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Period	<u>05.08.2013- 21.08.2013</u>
Qualification/diploma received	Continuous training- activities of mentoring with certificate
Period	<u>01.07.2013-31.07.2013</u>
Qualification/diploma received	Continuous training-courses for preparatory class with certificate
Period	<u>August 2010</u>
Qualification/diploma received	Certificate of granting the II degree in education.
Main subjects studied/ professional competences achieved	
Name and type of the educational institution/training provider	Valahia University
Level in national and international classification.	Certificate
Period	<u>November 2009- February 2010</u>
Qualification/diploma received	Certificate of continuous training of teachers.
Main subjects studied/ professional competences achieved	Education in the society of knowledge.
Name and type of the educational institution/training provider	Casa Corpului Didactic
Level in national and international classification.	Certificate

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Period	<u>2007– 2008</u>
Qualification/diploma received	Master Degree Diploma Management of public services
Main subjects studied/ professional competences achieved	Management of the organization and management strategies, Organizational behaviour, Management of public services, Management communication, Sociology of work and career management, Communication and public relationships, Management of knowledge, Urban economics, Marketing of public services, Econometrics.
Name and type of the educational institution/training provider	Valahia University Târgoviște
Level in national and international classification.	Diploma
Period	<u>July 2005</u>
Qualification/diploma received	Certificate of continuous training of teachers. Unity of Management of Project for Rural Education
Name and type of the educational institution/training provider	Casa Corpului Didactic Dâmbovița
Level in national and international classification.	Certificate
Period	<u>August 2002</u>
Qualification/diploma received	Certificate of granting the Definitivat exam.
Name and type of the educational institution/training provider	Valahia University
Level in national and international classification.	
Period	<u>2000 –2004</u>
Qualification/diploma received	Bachelor's Degree Diploma

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Main subjects studied/ professional competences achieved	Teacher of geography-history General physical geography, Political geography, Meteorology and Climatology, The theory of human geography, Biogeography and Soil Geography, Geomorphology, Physical geography of Romania, Hydrology and Oceanography, Human and economic geography of Romania, Geography of continents, Quaternary, Regional geography of Romania, Geography of tourism, Environment geography, The topography of Romania, Global economic geography, The methodology of historical research, Historiography, Prehistory and Orient, The history of Greece, Archeology, Ancient history of Romania, History of Rome, Universal History, History of Romania, History of religions, History of Byzantine Empire, History of the Ottoman Empire and SE Europe, The history of geographical discoveries, The history of political parties, The methods of teaching history, The methods of teaching geography, Introduction to computer information, Euro-Atlantic institutions.									
Name and type of the educational institution/training provider Level in national and international classification.	University in Bucharest, Faculty of Geography, Specialization Geography-History Diploma									
Period	1995– 2000									
Qualification/diploma received	Baccalaureate Diploma–									
Main subjects studied/ professional competences achieved	Professional Certificate in the specialty – teacher for primary school and kindergarten									
Name and type of the educational institution/training provider Level in national and international classification.	Pedagogical College „Elena Cuza” Bucharest Diploma									
Mother tongue(s)	Romanian									
Foreign Language(s)										
Self-evaluation										
European level (*)										
French										
English										

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

Social competences and skills	Teamwork - PHARE project, graduation exams, etc. Problem solving in given situations Communication Assertiveness Critical thinking
Competences and knowledge of using computer	The stage of initiation in using the computer ON-LINE COMMUNICATION, Internet Creativity, dynamism efficiency, team spirit. Ability to establish relationships with others easy and appropriate.
Artistic competences and skills	Ability to organize different events, to design artistic programs.
Other competences and skills	Communication skills, ability to work with students from all social / cultural environments Organizing training programs and internships Evaluation, review and quality assurance of programs and training sessions Orientation and career development Working under pressure
Driving license	Category B
Additional information	<i>References:</i> CONSTANȚA POPESCU- DEPUTY DEAN „VALAHIA” UNIVERSITY, FACULTY OF ECONOMIC SCIENCES, TELEPHONE:0744660407; MATEI ION – Director Secondary school no.1 Hulubești tel. 0766589635 BAUER OANA RAMONA- Responsible Pedagogical Circle tel. 0762283519.
Annexes	Copies of diplomas and graduation certificates

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**

PUBLISHED ARTICLES:

9. Păun Maria, **MODELS OF CHANGE**, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 5 Issue 2, 2015
10. Șerb Diana, Păun Maria, Funieru Constanța, **STUDY ON ROMANIAN'S PERCEPTION ON WORK AND THE ROLE IT HAS IN THEIR LIFE IN THE XXI CENTURY CONTEXT**, Revista Management&Marketing, nr 2/2015;
11. Șerb Diana, Păun Maria, Funieru Constanța, **EMPLOYMENT LEVEL ANALYSIS FROM THE DETERMINANT FACTORS PERSPECTIVE**, Revista Ecoforum , No 1 (2016);
12. Șerb Diana Elena, Păun Maria, Funieru Constanța, **LABOUR EMPLOYMENT IN ROMANIA**, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 6 (20) □ Issue 4 2015;
5. Păun Maria, **ETHICAL PROBLEMS IN THE CONTEXT OF MANAGEMENT OF CHANGE SPECIFIC TO CONTEMPORARY SOCIETY**, Revista Strategii Manageriale NR. 4 (80)/2015;
6. Constanța Funieru, Maria Păun, Cristina Fenechiu, , CMSS, Vol. IV, Issue 2/2016;
7. Constanța Funieru, Maria Păun, **DIAGNOSIS OF CONTEMPORARY SOCIETY'S EDUCATION FOR THE DÂMBOVHA COUNTY - DEVELOPING STRATEGIES FOR SUCCESS**, Revista Strategii Manageriale NR. 4 (33)/2016;
8. Popescu Constanța, Păun Maria, **STUDY ON RESISTANCE TO ORGANIZATIONAL CHANGES IN S.M.E.S IN DÂMBOVIȚA COUNTY**, Revista Strategii Manageriale *Revista nr. 1 (31) /2016;*
- 9 Funieru Constanța, Păun Maria, **THE ROLE OF MANAGERS IN CHANGING AND PROMOTING ETHICAL BEHAVIOUR**, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 6;
10. Funieru Constanța, Păun Maria, **THEACHERS IN SCHOOL ORGANIZATION**, Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 5;
11. Funieru Constanța, Păun Maria, Șerb Diana, **ETHICAL MANAGEMENT AND CHANGE IN SCHOOL ORGANIZATION** , Conference Proceedings. Milano, 2016, nr 5.

**-- ORGANIZAȚIA ȘCOLARĂ SUB IMPACTUL MANAGEMENTULUI
SCHIMBĂRII -**